

ESTUDIO DE MÉTODOS

EL ESPECIALISTA EN ESTUDIO DEL TRABAJO

INTERPRETACIÓN DEL ANALISTA EN ESTUDIO DEL TRABAJO

El Analista en Estudio del Trabajo es un compañero de trabajo cuya principal preocupación es encontrar modos más fáciles de hacer su trabajo: es obvio que no es tan práctico en ese trabajo como el que lo hace, pero tiene habilidad y experiencia en el análisis del trabajo. Con el conocimiento del trabajo y el conocimiento del Ingeniero Industrial para analizar y estudiar el oficio, podrá obtener un método más fácil de hacer las cosas. Mientras más mejoras se obtengan, más se reducirán los costos y la empresa podrá vender sus productos a más bajos precios, lo cual creará una mayor demanda para estos productos y más empleos.

El Analista en Estudio del Trabajo está interesado no solamente en lo que el trabajador hace, sino también en todo lo que afecte la producción y sobre lo cual el trabajador no tiene control. El equipo que se usa, su puesto en la fábrica, el edificio donde trabaja, el horario y las condiciones de trabajo son ejemplos de lo anterior. También trabaja en conjunto con los varios niveles de administración en asuntos que, aunque no estén relacionados directamente con la producción, son de especial interés para el éxito de la compañía.

En su papel de consejero para el trabajador, el supervisor y la línea en general, el Ingeniero Industrial está siempre buscando mejoras y por eso nunca está satisfecho con las cosas como están. Trata siempre de estar al día con los últimos progresos en métodos y equipo, para asegurarse de que la compañía hace su trabajo siempre de la mejor manera. Para hacer su oficio debe trabajar en áreas diferentes y con bastante gente distinta para ayudar a alcanzar los objetivos de la compañía.

INTERPRETACIÓN PARA LOS ANALISTAS Y OTROS GRUPOS DIRECTIVOS

Es importante diferenciar los conceptos del modo de actuar del Analista en Estudio del Trabajo y la función en la organización de la Ingeniería Industrial, la cual se puede determinar por lo que él hace por la administración. La Ingeniería Industrial actúa de modo un poco diferente a otras ramas de Ingeniería, en cuanto a la técnica de análisis e instalación de sistemas.

El Analista en Estudio del Trabajo contribuye a tomar decisiones para progresar. Los problemas en una organización tienen que ver con la optimización óptima del elemento humano, los materiales, el equipo y la energía necesaria para alcanzar el fin deseado. La organización puede ser un departamento individual, toda una compañía, un hospital o cualquier grupo

organizado para producir un artículo, dar un servicio o llevar a cabo una función determinada. Los dirigentes de la organización necesitan información de los hechos para definir alternativas o consecuencias y ayudar a determinar o resolver problemas existentes. El analista recoge, analiza y ordena la información para poder ser útil al administrador y para buscar mejores métodos de hacer el trabajo.

El analista opera en dos áreas principales: el establecimiento de nuevos métodos y el mantenimiento y mejora de sistemas existentes.

En resumen, el analista en medida del trabajo hace lo siguiente:

1. Identifica los problemas, busca soluciones y evalúa dificultades.
2. Visualiza soluciones, desarrolla y mejora sistemas.
3. Busca requisitos de calidad, cantidad, costo y tiempo.
4. Elabora y justifica resultados de análisis económicos.
5. Especifica, instala y muchas veces inicia la operación de nuevos sistemas.
6. Idea métodos de controlar y evaluar el funcionamiento de dichos sistemas.
7. Se busca la aceptación y asegura la cooperación de aquellos que están afectados por el sistema.
8. El Ingeniero Industrial se diferencia de otros Ingenieros en que:
 - ❖ Pone énfasis especial en la integración del elemento humano dentro de un sistema.
 - ❖ Se interesa totalmente en el problema.
 - ❖ Predice e interpreta los resultados económicos.

CUALIDADES DEL ANALISTA EN ESTUDIO DEL TRABAJO

RESISTIR LA CRÍTICA: “Un buen examen de cualidades de una persona para su éxito permanente es el modo como recibe la crítica. El hombre pequeño no la aguanta; le pica su egoísmo. Lo deja para después e inventa excusas. Y cuando se da cuenta que las excusas no reemplazan los resultados, se obstina y refunfuñea. Nunca se le ocurre que podría ganar de la experiencia”.

“No se le puede enseñar trucos a un perro viejo”. Es un dicho incierto. Deberá ser: “No se le puede enseñar trucos a un perro muerto”. La respuesta a esto depende de lo que se llame viejo. La edad es solo un punto de vista.

Hay muchos viejos que son jóvenes y muchos jóvenes que son viejos. Si usted cree que sabe todo acerca de algo, está viejo, y si usted cree que está haciendo algo bien como se puede hacer, está muy viejo; es más, está muerto y aguardando a sus competidores para que lo entierren. Pero si usted cree sinceramente que sabe poco acerca de algo, usted es joven, y si está seguro que todo se puede hacer mucho mejor de lo que se está haciendo ahora o se hará alguna vez, usted es joven y está creciendo, y años muy prósperos vendrán en el futuro para usted y los que usted controla.

¿Cuántos años tiene?. Así que para repetir el lema “se puede hacer” debemos tener una mente abierta, imaginación y ser comprensivos y pacientes con aquellos que no se han entrenado en este proyecto.

CONTACTO Y CONDUCTA: El Analista en Estudio del Trabajo debe entender completamente y apreciar de lleno el significado de muchos factores que afectan directamente el valor de su trabajo.

El primer punto de contacto es con los supervisores de producción o facilitadores de línea, o con los procesos en los cuales se va a hacer el estudio. Debe hacer los arreglos necesarios por anticipado con el supervisor o facilitador para que el a su vez pueda estar presente para iniciar el estudio.

Debe dirigirse al empleado u operario que va a estudiar con bases serias pero amigables. El empleado u operario puede tener preguntas al respecto del estudio, y todas las preguntas razonables se deben contestar propiamente. Si en ese momento el analista no puede contestar correctamente alguna pregunta pertinente, debe decirlo francamente al empleado u operario y procurar conducir y dar la respuesta correcta. Las conversaciones que puedan traer controversia deben ser evitadas con tacto.

Algunas veces, debidos a malos entendidos o sospechas, un empleado u operario se resentirá al estudio del trabajo y puede trabajar en tal forma que trate de engañar al analista; bajo tales circunstancias se requiere tacto, buena visión y estar alerta para obtener un estudio satisfactorio.

Si se deben o no hacer estudios de empleados u operarios nerviosos, antagonistas o poco cooperadores depende de los factores en cada caso. Si el analista tiene dudas, debe consultar al supervisor o facilitador o al ingeniero industrial principal.

OTRAS CUALIDADES DEL ANALISTA EN ESTUDIO DEL TRABAJO

1. Honestidad
2. Personalidad
3. Imaginación
4. Justicia
5. Mente abierta
6. Simpatía
7. Tacto
8. Capacidad de recursos
9. Dignidad de confianza
10. Control de sí mismo
11. Energía

12. Conducta
13. Confianza en sí mismo
14. Cooperación
15. Sentido de responsabilidad
16. Observación
17. Análisis
18. Discernimiento
19. Exactitud
20. Habilidad de planear
21. Poder de instrucción
22. Optimismo
23. Capacidad de venta
24. Capacidad de dirección

Los más fáciles de adquirir son los numerales 1, 11, 14, 15 y 22.

De los menos fáciles de adquirir son los numerales 4, 5, 6, 9, 13, 16, 19, 20 y 21.

Los más difíciles de adquirir son los numerales 2, 3, 7, 8, 10, 12, 17, 18, 23 y 24.

Es interesante hacer notar que con excepción de los numerales 13 y 22 los Analista en Estudio del Trabajo demuestran un porcentaje más alto que los dirigentes. Para explicar esto, se puede decir que muchos de los analistas estaban entrenados solo parcialmente y no se podrían esperar que la confianza en sí mismos y el optimismo fueran tan altos como el dirigente promedio. En muchas fábricas había excelentes dirigentes y analistas, pero por supuesto también los había deficientes que contribuían al promedio predominante.

Un 80% positivo y un 20% negativo se consideran un meritorio esfuerzo en el promedio de los analistas.

Veamos ahora en que consiste cada una de esas cualidades descritas anteriormente.

HONESTIDAD: este es un requisito indispensable. Ser honesto con usted mismo y con todos los que usted se relaciona. Diga la verdad, evite el fraude, la exageración o el engaño, sea franco y hombre de palabra. Nunca haga promesas que no puede cumplir. Que siempre permanezca el respeto por sí mismo y el de otros.

No mienta o falsee la verdad acerca de algo que pertenezca a su trabajo. No se represente falsamente. No haga afirmaciones que guíen mal. No sea cómplice de prácticas o comentarios para su supuesta protección. No se engañe a usted mismo ni a los demás.

Su honestidad o integridad influenciarán mucho los éxitos que alcance. Sea honesto con su labor en estudio del trabajo, en él no debe haber nada que ocultar o representar falsamente.

PERSONALIDAD: muchas personas tienen excelente personalidad. Tales personalidades han sido adquiridas y después desarrolladas hasta el máximo grado.

Una persona con una buena personalidad primero que todo es una persona común y corriente, no debe ser exageradamente consciente de sí mismo y cuya dignidad no sea muy severa.

Estudie cada persona separadamente para aprender a imitar esta invaluable posesión. Estudie la amistad, alegría, la mente abierta, la equidad, la imaginación, el temperamento estable, el optimismo, la paciencia, el hecho de atender bien, la simpatía, la originalidad y el grado de confianza de estas personas. Estudie sus costumbres, sus aficiones, su actitud hacia la humanidad, en fin todos los atributos que formen parte del individuo que usted este analizando.

Cuando haya deseado desarrollar estos rasgos del carácter, vuélvalos naturales en usted, tan pronto como pueda. Practique hasta que se sature tan completamente de ellos que después estará consiente de su existencia.

IMAGINACIÓN: el analista en estudio del trabajo debe tener el poder de la imaginación. Frecuentemente es llamado a hacer trabajos diferentes a los que había hecho previamente. Como no posee experiencia o habilidad para este tipo de trabajo, debe confiar a su imaginación la primera parte. El operario puede estar trabajando de una manera oficial con elementos que pueden parecer extraños al analista y que necesita consejo para atenderlos propiamente.

En trabajos no familiares al analista, éste no debe tratar de ocultar su ignorancia, si no que debe de hacer preguntas inteligentes al trabajador, al dirigente o a alguien en quien pueda tener plena confianza. Así, cuando él aprenda a hacer las cosas, su imaginación y su razonamiento pueden conducirlo a dominar los aspectos, creativos del trabajo.

Nuestra interpretación de la palabra imaginación se limita solamente a los pre-requisitos necesarios para una apreciación exacta de la tarea en cuestión no tiene conexión con los llamados castillos en el aire que son concepciones populares de la palabra.

SENTIDO DE LA EQUIDAD: los árbitros y los jueces de todo, en asuntos legales y demás, deben poseer el sentido de la justicia. El analista no debe inclinarse a ningún lado por sospechas indebidas. Es un agente natural cuya función es interpretar con absoluta integridad los hechos imparciales y cifras de un trabajo o industria para los empleados y patrones. Debe estar libre de todo prejuicio.

Si es equitativo y así lo puede demostrar, se hará acreedor a la confianza de sus superiores y al 95% de los trabajadores que confían en él y actúan justamente. El otro 5% no, pues su desconfianza, su astucia o la actitud hacia él o la fábrica puede hacer imposible que a ello reconozcan en sus mentes como un medio equitativo en quien ellos puedan confiar.

A este pequeño porcentaje de trabajadores, el analista, debe explicar que él está tratando de ser justo con todos a pesar de los impedimentos que ellos estén tratando de hacer a sus esfuerzos, su sentido de equidad es llamado a controlar los prejuicios contra este grupo de personas de mala voluntad.

Un analista no debe repetirle constantemente a un trabajador que será justo en su trabajo. Sus estudios de tiempo demostrarán este hecho.

MENTE ABIERTA: si una persona tiene el sentido de la equidad, tiene generalmente una mente abierta. Recibe bien y anima las sugerencias que les son hechas y siempre está dispuesto a convencerse. Cualquier plan o idea que le sugieran debe tener su atención y consideración, su actitud mental le permite considerar con una mente despreocupada cualquier información o cifras, no importa de que fuente vengan.

El analista debe evitar que le digan “usted no puede decirle nada a ese individuo, pues las ideas de nadie son mejores que las de él”.

El analista en estudios del trabajo debe tener un sentimiento humano por la persona con quien está tratando. Puesto que está asociado a su labor, debe darle importancia a todos los problemas relacionados con él, bien sean reales o imaginarios. Los trabajadores le traerán quejas o casos de aflicción que puedan parecer triviales a cualquiera menos a la persona afectada. Así el poder de comprensión y la habilidad de colocarse en la posición del trabajador son en gran posesión de él.

No darle importancia a las penas o ignorancias porque uno no tiene interés y esta muy ocupado puede causar dificultades. Es una parte de su trabajo escucharlas con consideración y remediarlas a satisfacción del interesado, se debe recordar que la actitud mental sea indudablemente sincera no importa la naturaleza que la aqueja. Si no se le presta atención da la mala impresión de que él no es justo y no actúa de una manera correcta ni con él ni con su trabajo.

Es una habilidad peculiar que trata con éxito las personas sin causarles ofensa.

Un buen analista de estudio del trabajo anticipa con tacto y evita calladamente los disgustos en la ejecución de sus labores. La crítica es un asunto personal para la persona que lo recibe, debe, por consiguiente, ser justa y constructiva y debe ser hecha con apreciada consideración por los sentimientos del otro.

El analista descubre muchas veces que una operación o un método no conduce a los mejores resultados, muy a menudo sucede que la operación o el método son sin embargo, la idea de alguien que le cree inexpugnable. Alterar ese método sin antagonismo con las personas interesadas es una prueba para el tacto de él. Por ejemplo nunca diga “La operación es pésima” pues podría ser la cúpula de la perfección para el originador. Es mucho mejor decir “me gusta mucho la operación y quien la originó es digno de respeto más así, me gustaría un pequeño cambio para ver si se puede ahorrar un poquito de tiempo”.

Si usted hace irritar a un operador o se hace acreedor al odio del supervisor debe preguntarse: “¿qué hice mal?” y después de encontrar la respuesta, debe tomar nota mentalmente de esa ocasión y evitar la repetición del error.

FACULTAD DE RECURSOS: las operaciones se completan usando lo que podría llamarse “operaciones oficiales”. Estos movimientos cuando se analizan pueden ser mejor. Por ejemplo en la industria de textiles hay gran número de movimientos que son tradicionales, así se ejecutan desde hace cien años, y hasta hace poco, nadie había pensado seriamente en estudiarlos y mejorarlos. Muchos dirigentes se encierran demasiado en las partes rutinarias del trabajo y no pueden ver una verdadera perspectiva del máximo alcance de sus posibilidades.

El analista en estudio del trabajo no está limitado u oscurecido por estar encerrado mucho tiempo en un trabajo u ocupación específica. El amplio campo de su trabajo tiende a desarrollar la originalidad y esta originalidad o iniciativa puede a menudo idear métodos o sugerir ideas nuevas y efectivas que traerán nueva idea y vigor a las operaciones y métodos anticuados y meramente tradicionales.

El verifica todos los movimientos que parezcan despaciosos, y laboriosos, y confiando en su amplia observación y entrenada inteligencia, puede modernizarlos rápidamente.

Los operarios no siempre reaccionan con los cinco sentidos en el método en que están siendo estudiados. La facilidad de recursos será una mayor ayuda material para obtener su cooperación.

DIGNIDAD Y CONFIANZA: esta cualidad en una persona denota que se puede contar con ella, que merece la confianza y con la cual las personas pueden estar seguras. La persona digna de confianza es práctica, no emplea tácticas inseguras y es capaz de aplicar su conocimiento a fines útiles.

Puesto que el estudio del trabajo parece al principio misterioso para el trabajador, el analista debe ganarse el respeto de todo no sólo por su honestidad y sentido de equidad si no también por ser digno de confianza, para creer en él deben tener confianza en sus afirmaciones, sus análisis y sus acciones. De manera que le corresponde a él, hacer afirmaciones precisas que estén libres de conjeturas. Debe atenerse a hechos y no a teorías y estar siempre listo a apoyar los hechos con pruebas.

Nuestro uso de la palabra digno de confianza no debe confundirse con honestidad. Una persona puede ser honesta pero es posible que no se pueda contar con sus afirmaciones o acciones por no tener hechos o juicios adecuados.

CONTROL DE SI MISMO: muy pocas personas pueden vivir sin enojarse ocasionalmente. Algunas personas poseen temperamentos y genios de una naturaleza tal que por sus inclinaciones naturales, tienden a irritarse fácilmente y una vez que esto sucede, el mal genio prevalece.

Los accionistas no pueden mantener en su trabajo a una persona que se pone brava o pierde el genio fácilmente. Esta desventaja puede desplazar todas las otras cualidades y le puede causar la pérdida del puesto o retardar su ascenso.

El analista en estudio del trabajo debe hacer el mayor esfuerzo para ser el amo de sí mismo. Debe cultivar su control hasta el punto de aguantar todo, y aún si a veces se enoje por lo menos no lo demuestre debido a su gran control.

Los operarios pueden siempre encontrar el punto débil de la armadura del analista. Si ese punto débil es su mal genio, muchas veces se aprovecharán de él. Un caso verdadero servirá de ilustración: un operario siendo estudiando en su trabajo por varios meses, en las cuales iba a ser pagado de acuerdo a su trabajo. El operario le dio al analista una excelente demostración de modo que se obtuvo un buen estudio. Cuando él iba a salir el operario le provocó deliberadamente y se cambiaron palabras fuertes, hasta que el supervisor tuvo que intervenir. Más tarde el operario obtuvo un pago menor por su trabajo alegando que el analista estaba demasiado enojado para apreciar su trabajo con justicia y en consecuencia debido al prejuicio, se le había tratado injustamente.

ENERGIA: una actividad de producción efectiva se espera de todo trabajo. Es más, la actividad es uno de los principales fines de la industria, lo cual debe ser entendido por los trabajadores. Debido particularmente a la responsabilidad de inspirar y asegurar el máximo resultado por parte de otros, el analista debe ser vigoroso en todos sus esfuerzos y dedicarse con todo el entusiasmo a cada fase de su propio trabajo.

Como él está desarrollando una habilidad madura, trabajará ahora con más ahínco para llegar a sus conclusiones.

Al principio por precaución, consumirá más tiempo que el requerido cuando tenga más experiencia para apoyar sus decisiones. Sus esfuerzos serán después naturalmente más efectivos. La energía, cuando no lleva ningún fin es energía perdida y debe ser siempre evitada.

CONDUCTA CORRECTA: debe ser exacto en sus apreciaciones y contenerse a tiempo si quiere mantener su respeto. Cualquier cambio que se note en su conducta puede ser mal interpretado.

Conocemos muchos analistas de estudio exitosos que fueron seleccionados de departamentos de las fábricas y que han mantenido excelentes contactos con sus anteriores compañeros antes y después de hacer el estudio de métodos. Estos fueron llamados a hacer pocos cambios y por consecuencia pocas amistades se sacrificaron.

Por otra parte, muchos de ellos para conseguir el éxito fueron obligados a ajustar sus ideas a la conducta. Estos cambios resultaron ocasionalmente en relaciones con algunas de sus amistades.

Cuando se trata con operarios que son extraños al analista, el contacto sería más fácil, pues la conducta puede ser estrictamente profesional y libre de obligaciones adquiridas al hacer el estudio de métodos a un amigo. En pocas palabras, la conducta del analista debe ser de una manera amigable, de hombre a hombre, jovial, moderada por la correcta cantidad de aplomo y con la diplomacia necesaria para ganar y mantener el respeto de trabajadores.

CONFIANZA EN SI MISMO: creer en usted no es presunción. Si usted tiene un sentimiento seguro y sincero de confianza hacia su habilidad y puede confiar en sus juicios sin miedo a fracasar, tiene confianza en usted mismo. Esta confianza no debe ser un sentimiento falso de seguridad, ni debe ser llenado con dudas que lo disturben u ocasionen errores a veces: debe ser la cuestión real y debe sobrevivir a los disgustos de la naturaleza humana.

La confianza en si mismo no es un sentimiento de importancia ni tiene relación con la insolencia o el descaro. Más aún, no debe cerrar las puertas de su mente ante el valor de la cooperación y de los beneficios de los consejos que se obtengan de las personas con quien trabaja. Mucho se ha escrito de artículos periodísticos y libros acerca del complejo de inferioridad lo cual no es si no otra palabra para denotar la falta de confianza en sí mismo.

COOPERACIÓN: esto quiere decir trabajo en equipo, actuar u operar juntamente con los otros. Lo que usted espere de su vida estará en proporción directa con lo que usted contribuye a ella, no se puede sacar más de lo que se pone.

En la mayoría de las esferas de acción, nadie puede hacer todo solo. Debe esperar asistencia y darle en cambio. Para obtener un estudio del trabajo sin complicaciones el trabajador debe ser honesto en su actitud y su trabajo.

En cambio de ella, él espera una cooperación recíproca del analista en la forma de un análisis exacto y concesiones de tiempo equitativas.

Sin cooperación del trabajador, al analista en estudio del trabajo se le complicara todo, la parte más importante del contacto que el debe tener, yace en su habilidad de asegurar la cooperación de los operarios que esté estudiando. Esto se puede adquirir asumiendo una actitud franca y sincera.

El estudio del trabajo es de beneficio para el trabajador y cuando sea necesario, se le debe convencer de esto. La cooperación que resulte debe ser espontánea, si no lo es, algo paso con la manera de explicárselo.

SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD: usted, como analista en estudio del trabajo ocupa un puesto prominente en la industria. Los dirigentes de las fábricas están empezando a reconocer este hecho más profundamente y a su vez pidiendo personas bien balanceadas para continuar con este importante trabajo.

Un estudio correcto del trabajo es el medio para arreglar muchas cosas. La principal de ellas es el costo, pues revela las razones por las cuales los costos son altos o bajos. Los precios de venta se establecen de acuerdo con el costo y las industrias que venden a la mayoría del pueblo deben dar precios razonables. El hace más que cualquiera en la fábrica para ordenar los precios.

El es, como se dijo anteriormente, un eslabón entre el obrero y el patrono.

PODER DE OBSERVACIÓN: primero que todo, la concentración es necesaria. La observación es un resultado de la concentración, el primer paso en el estudio del trabajo es cultivar la facultad de observar las cosas, de atestiguar todos los detalles correctos y enumerarlos detalladamente por escrito. Todo trabajo se compone de detalles que se deben conservar.

Los detalles no se pueden observar a menos que se haga un continuo esfuerzo para concentrar la atención en el trabajo. Cada vez que la mente divague y se pierda la atención hay que tratar de recuperar esta. En tales circunstancias, el analista debe cambiar su trabajo hasta que descansa y haya pasado la fatiga.

El éxito real se basa en una observación inteligente. Algunas personas tienen una capacidad mayor de concentración. Pregunte a cualquier grupo de personas que describe los detalles de un accidente y oirá muchas versiones distintas. Percibir con la mente abierta las cosas externas que están

conectadas con el estudio de métodos y reducirlas a una concepción exacta es una parte vital en el trabajo que usted ha escogido.

ANÁLISIS: para alcanzar el análisis hay que hacer primero un proceso de investigación. Todos los detalles deben ser investigados y examinados pacientemente. Esta investigación puede hacerse cambiando ideas con todos los relacionados con el trabajo, o la consideración de métodos similares usados en otra parte que puedan ser unidades de medidas o comparación.

Un análisis es una división de algo conectado con el trabajo en las partes o elementos que la constituyen. Cada método, cuando se analiza en sus ocho pasos fundamentales, está listo para la mensura del tiempo.

Habíamos dicho antes que la eficiencia del trabajo se determina por las características personales del trabajador. Ello incluye tales cosas como habilidad, inteligencia, experiencia, fuerza y resolución. Por lo tanto, el discernimiento está determinado por las características enumeradas. La madurez del analista proviene del conocimiento de los principios del estudio de métodos y del sentido común. Añadámosle a lo anterior un buen discernimiento para pesar factores y teorías, y le permitirá a él formular opiniones. Un analista en estudio del trabajo nunca debe basar sus opiniones sobre impulsos, conjeturas o juicios rápidos.

PRECISIÓN: un mecánico usa micrómetros para medir determinadas cosas con más o menos milésimas de pulgadas de aproximación. Así mismo el analista en estudio del trabajo también tiene sus límites extremos permitidos de error, que es de un más o menos 5% en sus estudios de tiempo.

LA PRECISIÓN RESULTA DE: Observación correcta.

Análisis correcto.

Correcto juicio o discernimiento.

Lectura correcta del reloj.

Correctos cálculos.

Todos los hombres que toman estudios de tiempo deben ser chequeados por el departamento por un corto período antes de enviarlos oficialmente a las plantas de producción. Después de mucha discusión los cálculos son aceptados y se hace un esfuerzo honesto para tomar la nueva especificación pero sin resultados favorables y luego se descubre un error que muestra la imposibilidad de lo que se pide. Todo el error consistía en un punto decimal mal colocado y muchos trabajadores pierden la fé en el analista y aseguran que todos los otros estudios hechos deben ser corregidos.

Los errores en los estudios del trabajo tienen una reacción muy peculiar en los trabajadores. Si un estudio es muy apretado, algunos trabajadores dicen que el analista es un accionista y procura ganar altos dividendos con ese estudio. Si el

error es de lado contrario se tiene la tendencia de que todos los otros estudios deben ser comparados con éste.

Cualquier error que puede ocurrir debe ser corregido después de una completa explicación a los trabajadores afectados. Estudios apretados que están apretados en cuanto a cálculos, deberán ser ajustados inmediatamente. Estudios contrarios a lo anterior que están correctos en cuánto a los cálculos, deberán ser mantenidos.

HABILIDAD PARA PLANEAR: el Analista en Estudio del Trabajo debe planear su tiempo de tal manera que una parte del día pueda dedicarlo a seguir los estudios usados. Su programa debe permitir interrogar a los supervisores, inspectores, operadores u otros en todo lo que concierne a los estudios hechos. También debe tener tiempo suficiente para ver los reportes, los cuáles son los barómetros de las condiciones de la producción e investigar los ítems irregulares.

Cuando haya algún trabajo nuevo se deberá empezar por la operación más importante en la cual los beneficios pueden ser seguros. Si los métodos del estudio del trabajo son nuevos en la fábrica, la selección del oficio a principiar debe tener un gran cuidado de los resultados que se van a obtener.

La clasificación del nuevo trabajo en los programas de ingeniería es una parte del planteamiento sistemático. La recopilación de los datos especiales puede comenzar a lo largo del estudio. Estos datos pueden ser reportes de inspección, herramientas, desperdicios y muchas otras cosas que pueden ser útiles para el estudio.

PODER DE INSTRUCCIÓN: el Analista tiene datos relativamente simples para dar. Su historia se debe contar de la manera más efectiva para la penetración y el entendimiento.

Esta historia, no obstante debe tomar la forma más clara de las palabras para los trabajadores, mientras otros escuchan comprenderá el bosquejo de los principios, si se tratan de una manera diferente. Para probar la efectividad de la instrucción, él debe solicitar a sus escuchas que vayan con él a los diferentes puntos discutidos y aprendan de esta manera las dudas o mal entendimiento que es posible aclarar.

OPTIMISMO: una infinita paciencia será un fuerte eslabón en la cadena de cualidades descritas hasta aquí, el producto de lo cual debería inculcar al Analista en Estudio del Trabajo con un optimismo que apoya su trabajo de estudio de métodos.

A veces, la fuerza de las opiniones contrarias a la bondad y exactitud de algunos estudios dados pueden causarle vacilación en sus resoluciones y la debilidad resultante por su parte crea a menudo una cuña de presión que puede alertar sus puntos de vista, y terminar con la concesión de un aumento sustancial en las tolerancias de los estudios. Más tarde, si los estudios realizados resultan correctos, el analista algunas veces se expone a una contra crítica de las mismas fuentes debido a su aparente disposición de cambio de los métodos, aunque la presión haya sido ejercida contra él. Esta situación crónica debe ser resuelta por su gran paciencia y determinación valiéndose de sus armas cuando el esté seguro de que tiene razón.

En una fábrica de algodón en Nueva Inglaterra los métodos se establecieron para operarios de hiladores y sacadores que atendían las máquinas.

Cuando los métodos fueron aplicados, todos los operarios y supervisores creyeron que la producción especificada no se podría cumplir. Estos métodos para éstos oficios fueron revisados periódicamente por repetición y las observaciones diarias probaban cada vez su exactitud. En los días de chequeo la producción bajaba y el desperdicio aumentaba. Por casi un año una crítica constante fue llevada contra los analistas en estudio del trabajo cuya exactitud estaba lejos de ser acatada y quien no cambiaba los métodos a menos que se hallara algún error en ellos. Finalmente se hicieron algunos cambios en la organización y la producción pronto recobró la cantidad estipulada con poco desperdicio. La tenacidad de ellos les economizó a la fábrica miles de dólares cada mes, y como resultado su optimismo rara vez fue puesto en duda.

VENDER EL PLAN: vender un artículo que está de acuerdo con la propaganda y que ha ganado la confianza y estimación no es una obra difícil. Los compradores lo necesitan y están satisfechos con sus métodos y llegan a ser los defensores de él.

Vender un artículo nuevo en un territorio nuevo es un asunto diferente. El comprador necesitará saber algo acerca de su valor, su realidad, la honradez de las personas de la compañía que vende el artículo, la actitud de reclamo, la satisfacción continua después de la compra, etc. El vendedor del artículo antes de todo debe tener confianza en sí mismo. El no debe repetir palabrería sacada de manuales. Más bien el buen vendedor dirá una historia completa, en un lenguaje que se puede entender fácilmente. Hará enfáticos todos los puntos, respuestas y cualquier pregunta que se le haga aclarando las dudas en la mente del comprador.

El vendedor ambulante callejero que vende chécheres de poco valor se vale de falsedades. Del mero ruido de su palabrerío, el uso de gestos artísticos y referencias vagas en cuanto a las garantías, al fin vende sus chécheres a compradores inexpertos, los cuales después de la compra regresan al lugar sólo para hallar que el vendedor ha desaparecido como el éter.

El hombre en estudios del trabajo no acude a trucos. El está vendiendo un artículo a la mano de obra. Este artículo es un medio de asegurarse su manutención diaria y es por consiguiente un artículo importante, primero que todo debe estar seguro de sí mismo y luego vender la mercancía continuamente.

DIRECCIÓN: la confianza en sí mismo es el primer paso en la dirección. Siendo llamado a juzgar la naturaleza humana, un hombre correcto en estudio del trabajo conoce a cada trabajador, posee un vivo interés en él y en sus problemas, quiere el éxito del trabajador y, como resultado, llega a ser amigo en la necesidad. Este sentimiento de amistad hacia el hombre en estudio del trabajo no tiene autoridad para despedir ni para colocar personal. Todos los trabajadores saben que él es un agente neutro en cuanto a lo que se refiere a su conducta; sin embargo ellos se someten a su mano si él los sabe tratar. Su ayuda estimula un espíritu de lealtad y orgullo de la mano de obra la cual se convierte en parte de un deseo entusiasta para llevar a cabo las tareas diarias que se le asignan.

FILOSOFIA DEL ANALISTA EN ESTUDIO DEL TRABAJO

1. El principal recurso de una planta de confección son los minutos, sobre estos se debe centrar el trabajo del analista.
2. El trabajo de planta de un analista no es encontrar culpables ni justificaciones. Es identificar problemas y generar soluciones.
3. Una función esencial del analista es identificar los tiempos perdidos en la planta y tratar de disminuirlos.
4. Al analizar un método de trabajo, el analista no se debe limitar a una operación específica si no al proceso completo de la prenda.
5. El trabajo del analista debe ser a corto y mediano plazo, esto debido a la moda y a la rotación del personal de planta.
6. El papel del analista es vital en una planta de confección, por esto no debe limitarse a registrar unidades y a llevar papelería. Es el encargado de definir el ritmo de trabajo de planta y definir la base de información del producto y del personal.
7. El trabajo del analista es complejo no sólo por las variables técnicas si no por el factor humano de resistencia al cambio y las dificultades propias de un proceso de aprendizaje.

8. Es básico pensar, es fundamental para generar ideas, esto es lo que nos diferencia de los demás. Por esta razón el analista debe tener tiempo para pensar y analizar.

9. **APAGAR INCENDIOS ES MEJORAR OBLIGADO POR LAS CIRCUNSTANCIAS.**

BIBLIOGRAFÍA

ORREGO H, Alonso et al. Folleto realizado en las instalaciones de Fabricato. Medellín: Enero de 1970. p. 19-32.