

METODOLOGIA PARA HACER EL ESTUDIO DEL TRABAJO

El Estudio de Métodos o Ingeniería de Métodos es una de las más importantes técnicas del Estudio del Trabajo, que se basa en el registro y examen crítico sistemático de la metodología existente y proyectada utilizada para llevar a cabo un trabajo u operación. El objetivo fundamental del Estudio de Métodos es el aplicar métodos más sencillos y eficientes para de esta manera aumentar la productividad de cualquier sistema productivo.

La evolución del Estudio de Métodos consiste en abarcar en primera instancia lo general para luego abarcar lo particular, de acuerdo a esto el Estudio de Métodos debe empezar por lo más general dentro de un sistema productivo, es decir "El proceso" para luego llegar a lo más particular, es decir "La Operación".

En este caso vale la pena recordar que el Estudio de Métodos se relaciona con la reducción del contenido de trabajo de una tarea u operación, a su vez que la Medición del Trabajo se relaciona con la investigación de tiempos improductivos asociados a un método en particular

Como ya se mencionó el Estudio de Métodos posee un algoritmo sistemático que contribuye a la consecución del procedimiento básico del Estudio de Trabajo, el cual consta (El estudio de métodos) de siete etapas fundamentales, estas son:

Vamos a profundizar explicando con más detalle cada fase.

Etapa 1: Seleccionamos el trabajo para a ser estudiado

Partamos de la siguiente premisa: "Cualquier proceso / actividad de un trabajo puede ser objeto de estudio a ser mejorado"

La cuestión entonces es, ¿qué debería estudiar? ¿todo?

Claro está que, las empresas no disponen de tiempo, personal y dinero ilimitado como para mejorar todo lo mejorable desde el estudio del trabajo. Así pues, conviene que aquello que seleccionemos para ser estudiado tenga gran impacto. Para esto existen una serie de consideraciones a tener en cuenta:

Consideraciones económicas

Pregúntate, ¿cuál es el impacto económico de lo que se pretende estudiar? comúnmente los siguientes escenarios tienen un impacto económico alto:

- Operaciones con una proporción de causas – consecuencias muy marcada (una situación tipo **pareto**, para que se entienda mejor)
- Cuellos de botella que relantizan la producción.
- Actividades muy repetitivas y que involucran mucho personal.
- Transporte de material por largas distancias.
- Fijación sobre los productos que más rentabilidad generan.
- Fijación sobre los productos que más tiempo de producción requieren.
- Fijación sobre los procesos que generan más desperdicios.

Sin embargo los escenarios son muchos. Veamos otras consideraciones para ir acotando el trabajo a seleccionar.

Consideraciones técnicas o tecnológicas

A veces, es posible optimizar un trabajo con un cambio en la maquinaria o tecnología que interviene en él. Siempre en estos casos se debe valorar el dinero, pero si la relación costo – beneficio está del lado del beneficio, siempre es mejor intentarlo.

Pero más importante que esto, es que el estudio de métodos consiga evidenciar que la adquisición de nueva tecnología va a mejorar el trabajo de la organización.

Existen trabajos que no le gustan al personal, bien sea por monótonos, cansinos o de alto riesgo. Si la ingeniería de métodos consiga mejorar este tipo de trabajos para que sean más cómodos para el personal, es seguro que aportará beneficios a la organización.

Etapa 2: Registrar por observación directa

En esta fase del estudio de métodos, debemos registrar todos los hechos del método existente.

Pero ¿cómo hacerlo? Bien podríamos llenar hojas y hojas de registros del trabajo que observamos, pero para hacerlo más fácil, exacto y eficaz, los ingenieros de métodos han creado herramientas en forma de gráficos y diagramas.

En esta etapa nos valemos de **cursogramas**, diagrama de hilos, gráficos de trayectoria, diagrama de actividades múltiples o diagrama bimanual para registrar todo lo relativo al trabajo.

Etapa 3: Examinar lo registrado

Cuando hablamos de examinar, decimos que lo tenemos que hacer con espíritu crítico.

¿Por qué? Verás. Con el registro de las actividades ya tenemos una impresión inicial del proceso o trabajo. Es importante que no caigamos en 1) aceptar el método actual como la mejor forma de hacer las cosas y 2) encontrar la razón lógica por la cual las cosas se hacen así como lo registraste.

Dicho de otra forma, examinar con espíritu crítico implica profundizar tanto como te sea posible en el detalle del trabajo.

Para esto, se han creado varias formas de profundizar en lo registrado. Una de esas es la técnica del interrogatorio, que no es más que una serie de preguntas hechas de forma sistemática sobre las actividades de un proceso ya registrado.

La técnica nos ayudará a comprender qué actividades agregan valor y qué actividades no, o dicho de otra forma, nos ayudará a separar actividades productivas de las no productivas, donde las primeras son aquellas que transforman el producto de su estado en materia prima a un estado de producto terminado, o si hablamos de servicio, son las que percibe el cliente de forma directa.

Etapa 4: Idear o establecer el método

En esta etapa utilizamos nuevamente la técnica del interrogatorio. Y es que en el paso anterior evidenciamos las ineficiencias que tenían el trabajo o proceso, además de que evidenciamos posibles mejoras.

En este paso involucramos a todo el personal pertinente para idear el método que va a mejorar el trabajo o proceso que se estudió. Por lo tanto, las preguntas a emplear son:

- Qué se debe hacer
- Dónde se debe hacer
- Cuándo se debe hacer
- Quién lo debe hacer
- Cómo lo debe hacer

Etapa 5: Evaluar el método propuesto

Los autores lo separan en dos etapas, pero para mí la etapa 4 y 5 son una misma etapa. De todos modos, en la etapa 5 tomamos el método ideado y lo evaluamos con las herramientas que usamos en la etapa 2. Esto lo hacemos para comparar a través de cursogramas, diagrama de hilos, gráfico de trayectoria o diagrama bimanual, si el método ideado genera mejores resultados que el método actual.

Por supuesto, no estamos diciendo que en esta etapa el método ya esté implantado. Si logramos hacer el estudio del método propuesto, es porque el escenario así lo permite o se puede hacer a pequeña escala.

Pero en ocasiones no es posible evaluar el método propuesto con certeza, bien sea porque toca adquirir tecnología, o cambiar el método o cambiar infraestructura, por lo que el ingeniero de métodos deberá estimar las mejoras que se pueden obtener a través de métodos cuantitativos como ponderaciones.

Etapas 6 y 7: Definir e implantar el método propuesto

Al igual que la etapa 4 y 5, la etapa 6 y 7 del estudio de métodos para mí deberían ser una sola etapa. En estas etapas es necesario hacer socializaciones, formalizar cambios del método y documentar en la medida de lo necesario. Es decir, que hacemos todo lo necesario para empezar a operar con el nuevo método.

Etapas 7: Control la aplicación

Dicho de otra forma, debemos asegurarnos de que el nuevo método se mantenga. Es normal que se presente el riesgo de que el personal regrese al antiguo método, antiguos hábitos, antiguas formas de hacer las cosas. Por lo tanto, para mantener la aplicación del método, Es vital que acompañamiento constante sobre el personal a fin de ajustar las posibles desviaciones que se vayan dando.



SELECCIONAR EL TRABAJO QUE SE VA A ESTUDIAR

teniendo en cuenta: 1) aspectos económicos o de eficiencia en función de los costos, 2) aspectos técnicos y 3) Aspectos humanos.



REGISTRAR POR OBSERVACIÓN DIRECTA

Los hechos relevantes relacionados con ese trabajo y recolectar de fuentes apropiadas todos los datos adicionales que sean necesarios..



EXAMINAR DE FORMA CRÍTICA

el modo en que se realiza el trabajo, su propósito, el lugar en que se realiza, la secuencia en que se lleva a cabo y los métodos utilizados.



ESTABLECER EL MÉTODO

Más práctico, económico y eficaz, mediante los aportes de las personas concernidas



EVALUAR OPCIONES

Para establecer un nuevo método comparando la relación costo-eficacia entre el nuevo método y el actual.



DEFINIR EL NUEVO MÉTODO

Y hacerlo de forma clara y presentarlo a todas las personas a quienes pueda concernir.



IMPLANTAR EL MÉTODO

Asegurándose de que se entienda como una práctica normal y formar a todas las personas que han de utilizarlo



CONTROLAR LA APLICACIÓN

Del nuevo método e implantar procedimientos adecuados para evitar una vuelta al uso del método anterior.