

## VII. MEDIDA DEL TRABAJO

Es la aplicación de técnicas para determinar el contenido de trabajo de una tarea definida fijando el tiempo que un trabajador calificado invierte en llevarla a cabo con base a una norma de rendimiento pre-establecida.

### A. OBJETO DE LA MEDIDA DEL TRABAJO.

Del mismo modo que el estudio de métodos es la técnica principal para reducir el contenido de trabajo, que consiste principalmente en **ELIMINAR MOVIMIENTOS INNECESARIOS** del material o de los operarios y en sustituir los métodos malos por otros buenos, así también la medida del trabajo trata de investigar, reducir y finalmente **ELIMINAR EL TIEMPO IMPRODUCTIVO**, es decir, el tiempo durante el cual no se ejecuta trabajo eficaz, sea cual fuese la causa.

La medida del trabajo proporciona a la dirección un medio para medir el tiempo que se invierte en ejecutar una operación o una serie de operaciones de tal forma que el tiempo improductivo se destaque y sea posible separarlo del tiempo productivo. Esto permite acusar su existencia, naturaleza e importancia, mientras que anteriormente pasaba inadvertido entre el tiempo total.

Después de haber sido expuestas la existencia y las causas del tiempo improductivo suele ser posible adoptar medidas para reducirlo. La medida del trabajo desempeña en esto un doble papel: no solamente revela la existencia del tiempo improductivo, sino que también puede utilizarse para fijar los tiempos tipo de ejecución del trabajo de modo que si más adelante se produjera tiempo improductivo su presencia se acusaría inmediatamente al registrarse un exceso de tiempo sobre el tiempo tipo. La dirección pronto tendría conocimiento del hecho.

La medida del trabajo es más probable que afecte a la dirección misma y a los trabajadores y por este motivo suele encontrar mayor oposición que el estudio de métodos. No obstante si lo que se persigue es el eficaz funcionamiento de la empresa en su conjunto, la aplicación directa de la medida del trabajo es uno de los mejores procedimientos para conseguirlo.

Desgraciadamente la medida del trabajo y particularmente el estudio de tiempos que es su técnica más importante, tuvo en el pasado mala reputación, sobre todo en los círculos sindicales debido a que se aplicó casi exclusivamente el principio para reducir el tiempo improductivo imputable a los trabajadores mediante la fijación de normas de rendimiento de la operación, mientras que se hacía prácticamente caso omiso del tiempo improductivo imputable a la dirección. Las causas del tiempo improductivo evitable en mayor grado por la dirección son muchos más numerosas que las atribuidas directamente a los trabajadores.

Así como en toda organización el estudio de métodos debe preceder a la medida del trabajo, de igual modo la eliminación del tiempo improductivo por deficiencias de la dirección deberá preceder a toda ofensiva contra el tiempo improductivo imputable a los trabajadores.

#### B. USOS DE LA MEDIDA DEL TRABAJO.

1. Comparar la eficacia de varios métodos. En igualdad de condiciones, el método mejor será el que requiera menos tiempo.
2. Igualar el trabajo de los componentes de grupos mediante diagramas de actividad múltiples, para que cada cual invierta el mismo tiempo en la tarea que le corresponde.
3. Determinar mediante diagramas hombre-máquina el número de máquinas que puede atender un operario.

Una vez fijados los tiempos tipo pueden ser utilizados para:

1. Facilitar la información sobre la que ha de basarse el programa de producción incluyendo las necesidades de equipo y de mano de obra, para llevar a cabo el plan de trabajo y aprovechar las capacidades de producción disponible.
2. Facilitar la información sobre la que han de basarse las estimaciones de ofertas, precios de venta y posibilidades de entrega.

3. Fijar normas para el uso de la maquinaria y el rendimiento de la mano de obra susceptibles de ser utilizadas para cualquiera de los fines previamente mencionados y para establecer sistemas de primas de producción.
4. Facilitar la información que permita regular el costo de la mano de obra, fijar y mantener los costos normales.