

STUDIO DI TEMPI E METODI

PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE

All'interno di ogni azienda, non solo tessile, è necessaria un'attenta attività di programmazione e organizzazione del lavoro, senza la quale non è possibile mantenere risultati economici positivi, nel lungo periodo.

L'**attività di programmazione**, a livello generale, deve occuparsi di:

- organizzare gli approvvigionamenti di materie prime;
- distribuire dei carichi di lavoro, in relazione alla portata dell'impegno e del personale disponibile;
- controllare l'avanzamento della produzione, l'evasione degli ordini dei clienti, i pagamenti di dipendenti e fornitori, la conformità alle normative vigenti delle attrezzature in uso;
- ricercare eventuali laboratori esterni cui affidare parte dei lavori.

A livello più specifico, deve, invece, valutare il ciclo tecnologico di ogni prodotto, pianificando la **sequenza ordinata di operazioni** da eseguire per trasformare le materie prime nel prodotto finale, con particolare attenzione ai ruoli impegnati nelle diverse fasi di lavoro (stilista e modellista progettano il capo, il tecnologo progetta il ciclo di lavorazione, stenditori e tagliatori si occupano delle attività della sala taglio, i confezionisti assemblano il capo, ecc.).

ALLA RICERCA DELL'EFFICIENZA

Per ottenere processi produttivi sempre più efficienti, le aziende devono studiare con attenzione le **metodologie di lavoro** da applicare e definire **tempi di esecuzione** delle singole operazioni.

Due elementi tanto legati e intrecciati da richiedere un esame contestuale.

Senza una valutazione dei metodi e una misurazione dei relativi tempi è, infatti, difficile organizzare efficacemente l'approvvigionamento delle materie prime, programmare la consegna al cliente delle commesse, progettare un layout adatto al ciclo di lavorazione e determinare il prezzo di vendita del prodotto connesso alle ore lavorative che ha richiesto.

Tale valutazione e misurazione è affidata a un **analista specializzato** che deve:

- rilevare o stimare i tempi di lavorazione;
- ricercare le postazioni di lavoro più adatte ai dipendenti;
- studiare la sistemazione planimetrica degli impianti;
- eliminare i tempi morti;
- limitare gli sprechi di materiale;
- ricercare le migliori condizioni per l'impiego delle macchine e la loro saturazione;
- analizzare eventuali macchine alternative.

Metodologie operative

L'organizzazione del lavoro e l'innovazione tecnologica permettono di ricercare **metodi di lavoro** sempre migliori, tali da eliminare i movimenti superflui e ridurre sforzi e affaticamento del lavoratore, ottenendo una riduzione dei tempi di esecuzione e un conseguente aumento della produttività.

Ne deriva un'incessante evoluzione di metodo che coinvolge prevalentemente il **reparto di confezione**, in particolar modo le operazioni di cucito.

Al di là dei risultati prettamente produttivi, è necessario che ogni nuova metodologia lavorativa veda positivamente coinvolti gli operatori che la dovranno applicare, sia sostenibile dai macchinari a disposizione e tenga ben presente vincoli ambientali e principi di sicurezza sul lavoro.

Tempi di esecuzione

L'organizzazione del lavoro mira, inoltre, a misurare i tempi di lavoro, per determinare il tempo più adeguato ad eseguire una certa operazione.

La misura dei tempi può essere rilevata in diversi modi:

- la **stima**, comprovata dagli archivi delle misurazioni precedenti e dalla personale esperienza sul campo (risultati soggettivi e discutibili);
- la rilevazione diretta, tramite **cronometraggio**, e successivo calcolo dei tempi medi (risultati più sicuri, ma anche più laboriosi);
- la **rilevazione statistica**, impiegata prevalentemente per indagini di ampio respiro;
- il ricorso a tabelle di **tempi predeterminati**, precedentemente valutati come adatti alle operazioni da svolgere.

La scelta deve ricadere sul metodo più adatto al contesto in cui si deve operare.

I tempi rilevati possono essere espressi facendo riferimento alle ore, ai minuti primi (più comunemente chiamati minuti), ai minuti secondi (più comunemente chiamati secondi) e, soprattutto, ai **centesimi di minuto primo** (ctm).

È importante che la determinazione dei tempi adeguati tenga conto di **diversi fattori** come i materiali impiegati, le attrezzature, i metodi di lavoro e i movimenti dell'operatore e che sia accettata da tutte le componenti dell'azienda (dai dirigenti ai lavoratori).



STANDARDIZZAZIONE DEI PROCESSI

Per migliorare l'efficienza produttiva, è fondamentale lo studio di tempi e metodi.

Determinando metodi e tempi fissi, è possibile standardizzare interi cicli di lavorazioni o parti di essi.

Il ricorso alla standardizzazione permette di **ridurre sensibilmente i tempi** di produzione dei capi, abbattendone i costi, in quanto gli operatori non devono rivalutare ogni volta come eseguire la propria mansione in relazione alle nuove istruzioni ricevute, ma possono procedere quasi **a memoria**.

Ricorrendo a cicli standardizzati, le istruzioni sono molto semplici.

Dando per acquisiti i metodi di esecuzione delle singole lavorazioni, le istruzioni si possono limitare alla **sequenza delle operazioni** da eseguire, con relativo **tempo stimato** di esecuzione.

Il ricorso a **linguaggi codificati** permette, inoltre, di riassumere la descrizione delle operazioni in brevissime sigle.

Tutto ciò riduce i tempi impiegati dall'operatore per sapere cosa deve fare, aumentandone ancor più la produttività.