

اصول زمان بندی کارها و زمان سنجی انجام کار

مقدمه

اگر فعالیت های مختلف را مورد بررسی قرار دهیم می بینیم که افراد یک کار مشخص را به روش های مختلف انجام می دهند. این مسئله در مورد تمام کارها تقریباً صادق است. اگر ما تلاش کنیم تاروش بهتری برای انجام یک کار پیدا نماییم، می گوئیم کار را سنجیده و ارزیابی کرده ایم و به نتیجه مطلوب نیز دست یافته ایم. حال اگر روش های مختلف کار را مورد توجه دقیق تر قرار داده و زمان انجام آن را به روش های مختلف محاسبه نماییم، می بینیم که زمان انجام روش های مختلف کار نیز متفاوتند و اگر تلاش نماییم تا بهترین زمان را انتخاب کنیم، مساله سرعت کار مورد توجه قرار گرفته است یعنی عمل ارزیابی را انجام داده ایم.

مطالعه کار

مطالعه کار عبارت است از به کارگیری تکنیک هایی مانند روش سنجی و کار سنجی برای بهبود کارایی. افزایش اثر بخشی در سازمان، مطالعه کار، شیوه علمی بررسی و تجزیه و تحلیل کار به طور منظم می باشد که موجب حذف فعالیت های غیر ضروری و رسیدن به روش هایی از انجام کار می شود.

هدف های مطالعه کار

- استفاده موثر از نیروی انسانی

- استفاده موثر از تجهیزات و مواد اولیه

- عملکرد مطلوب تجهیزات و مواد اولیه و نیروی انسانی

شیوه های مطالعه کار

دو شیوه ی روش سنجی و زمان سنجی، شیوه های اصلی مطالعه کار هستند که هر کدام کاربرد خاصی دارند: روش سنجی برای بهبود روش های انجام کار مورد استفاده قرار می گیرد و زمان سنجی، برای تعیین زمان انجام کار مورد استفاده واقع می شود.

۱- روش سنجی

روش سنجی یا مطالعه روش را می توان چنین تعریف نمود: ثبت منظم و بررسی دقیق روش های انجام کار و پیشنهاد روش های اصلاحی به منظور کاهش هزینه ها، ساده کردن عملیات افزایش بازدهی.

مراحل روش سنجی

۱- انتخاب ۲- ثبت ۳- بررسی ۴- پیشنهاد ۵- اعمال ۶- ابقاء

زمان سنجی

زمان سنجی عبارت است از: به کارگیری شیوه هایی برای تعیین زمان لازم جهت انجام فعالیت های خاص، توسط انجام دهنده واجد صلاحیت و در سطح عملکرد مطلوب.

مراحل زمان سنجی

۱- انتخاب ۲- ثبت ۳- زمان سنجی ۴- بررسی ۵- جمع بندی ۶- تعریف

زمان استاندارد: مقدار زمانی که با احتساب بازدهی صد در صد برای کارگر ضمن منظور داشتن وقفه ها و تاخیر های اجتناب ناپذیر حین کار نظیر استراحت، رفع خستگی، ناهار خوردن و... در کار مصرف شده است.

محاسبه ی زمان استاندارد: زمان بیکاری های مجاز + زمان نرمال = زمان استاندارد

زمان نرمال: در حقیقت زمانی است که فرد مشغول انجام کار است. به عبارت بهتر زمانی که یک فرد با مهارت متوسط، در شرایط نرمال برای انجام کار مورد نظر صرف می کند.

(ضریب عملکرد طبیعی / ضریب عملکرد مشاهده) * زمان مشاهده = زمان نرمال

بیکاری مجاز: زمانی است علاوه بر زمان نرمال که در صدد دادن فرصتی به کارگر برای برطرف نمودن اثرات جسمانی و روانی ناشی از کار در شرایط خاص و نیز رفع نیازهای شخصی. بیکاری مجاز برحسب عوامل زیر محاسبه می گردد:

۱- رفع حواجی شخصی ۲- رفع خستگی بدنی ۳- رفع خستگی فکری ۴- شرایط محیط

۵- تاخیرهای اجتناب ناپذیر

روش های زمان سنجی

۱-روش مطالعه زمانی ۲-روش گزارش گیری ۳-روش نمونه گیری ۴-روش استفاده از سوابق گذشته

شغل

عبارت است از وظایف مشابه و مرتبطی که حرفه ای را می سازد و به عهده یک فرد در مقابل دریافت حقوق و دستمزد گذارده می شود. در طبقه بندی مشاغل و به کار گماردن نیروی انسانی دو نظریه کلی وجود دارد، که یکی تطبیق فرد با شغل و دیگری تطبیق شغل با فرد است.

تجزیه شغل

جریانی است که بدان وسیله مشخص می شود شغل چه مشخصاتی دارد و چه افرادی بایستی برای شغل استخدام شوند.

شرایط احراز شغل

در شرایط احراز مشاغل معمولاً خصوصیات لازم جسمی، فکری، تخصصی، اجتماعی و رفتاری برای هر شغل ذکر می گردد.

تقسیم کار

تقسیم کار به وظایف مختلف و مجزا موجب می شود که مدیران و کارکنان بر حوزه های ویژه کاری تمرکز یابند. در نتیجه زمینه های تخصصی آنان پرورش می یابد و کارایی سازمان بالا می رود.

مبنای تقسیم کار

تقسیم کار و طبقه بندی وظایف باید متکی به یکی از چهار اصل زیر یا ترکیبی از آن ها باشد:

الف-تقسیم کار بر مبنای هدف فعالیت

ب-تقسیم کار بر مبنای نوع عملیات

ج-تقسیم کار بر مبنای مشتری یا ارباب رجوع

د-تقسیم کار بر مبنای منطقه جغرافیایی

اصول اساسی تقسیم کار

رعایت زیر در تقسیم کار و تشکیل سازمان مهم است

۱- تخصص

۲- صرقه جویی

۳- کنترل

۴- هماهنگی عملیات

۵- اهمیت نسبی وظایف

روش های تقسیم کار و طبقه بندی وظایف

تهیه طرح سازمانی و تقسیم کار در داخل سازمان به دو صورت امکان پذیر است: اول روش تحلیلی یا از بالا به پایین، و دوم روش ترکیبی یا از پایین به بالا.

مزایا و معایب تقسیم کار

الف-مزایا: هزینه آموزش کارگران کاهش یابد-درجه اتکای سازمان به افراد به حداقل برسد

-به علت کوتاه بودن دوره انجام کار و تکرار کار، کارگر تلاش می کند حرکات بی فایده و زاید را انجام ندهد. بنابراین اشتباهات کمتر می شود و محصول بیشتری نیز تولید می شود.

ب-معایب: فرد نمی تواند احتیاجات روانی خود را به طور باید و شاید برآورده نماید لذا غیبت از کار افزایش می یابد- با کم شدن اتکای سازمان به مهارت آن ها، فرد احتیاجات تامینی خود را در خطر می بیند.

شیفت های کاری یا نوبت کاری

علاوه بر شیوه های مختلف تقسیم کار که در بالا اشاره شده شیفت های کاری یکی از روش های تقسیم کار بین کارکنان، کارمندان و کارگران نوبت کاری یا شیفتی، در بخش های تولیدی، صنعتی، درمانی و سازمان های نظامی و حتی اداری می باشد.

مشکل عمده این روش سازماندهی، افزایش هزینه فعالیت در نوبت های عصر و شب و کاهش کارایی در نوبت های مذکور در مقایسه با نوبت روز است. همچنین در این روش اعمال نظارت مدیران بر فعالیت های کارکنان، دشوارتر است.

انواع شیفت های کاری متداول

کار نوبتی: عبارت کاری که در طول ماه گردش دارد به نحوی که نوبت های آن در صبح یا عصر یا شب واقع می شود. اگر ساعت کار بین ۶ تا ۲۲ باشد کار روز، و ساعات کار از ۲۲ تا ۶ بامداد، کار شب نامیده می شود. کاری که بخشی از ساعات آن در روز و بخشی در شب واقع می شود. کار مختلط نامیده می شود. ساعت کار از ۶ صبح تا ۱۴ را شیفت اول یا شیفت صبح، و ساعت کار از ۱۴ تا ۲۲ را شیفت دوم یا شیفت عصر، و ساعات کار از ۲۲ تا ۶ صبح روز بعد را شیفت سوم یا شیفت شب می نامند. از آنجا که سختی کار کارگران نوبت کار بیشتر از کارگران غیر نوبتی است، لذا قانون امتیازاتی را برای کارگران نوبت کار پیش بینی نموده است.

به عنوان مثال:

در کار نوبتی ممکن است ساعات کار از ۸ ساعت در شبانه روز و ۴۴ ساعت در هفته تجاوز نماید، اما جمع ساعات کار در ۴ هفته متوالی نباید از ۱۷۶ ساعت تجاوز کند.