

Hexagrama

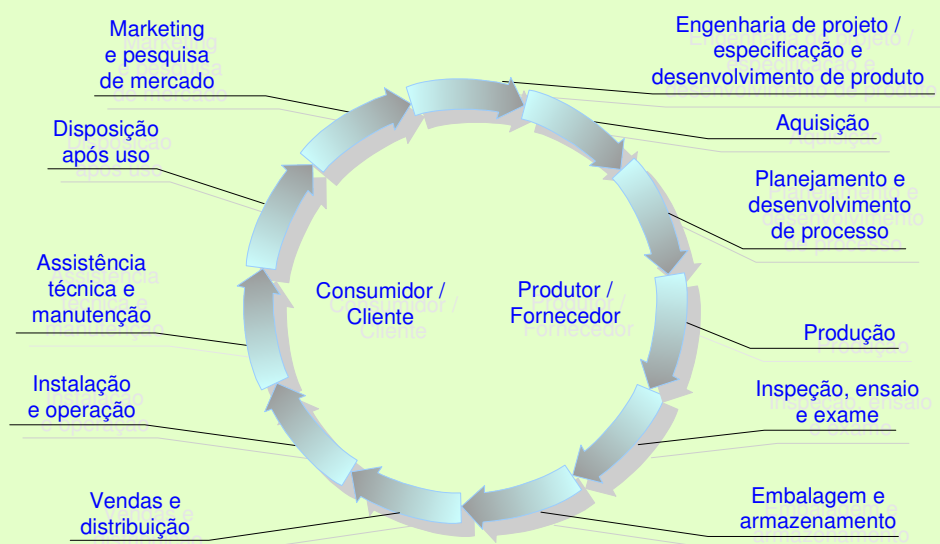
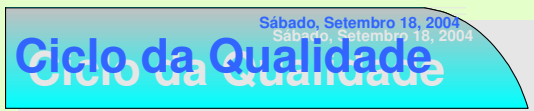


# Parte 1: Guia para Detectar Problemas

# Hexagrama

## 1. Fontes onde buscar desvios ou fixar Objetivos — ver IC & KM 02

Resumidamente, em qualquer organização, pode-se buscar desvios e estabelecer objetivos nos mais diferentes setores, nas diversas fases dos processos ou nas várias atividades.





Hexagrama



## 2 Formas e procedimentos para buscar as causas dos Desvios ou para fixar Objetivos

- Deparamo-nos com uma turbulência, um problema, um desvio ou uma não-Conformidade que queremos investigar, ou seja, resolver uma situação problemática, haja visto seu caráter de repetição ou relevância.

Para tanto vamos:

*observar fatos dispersos;*

*enunciar o desvio;*

*coletar dados;*

*propor hipóteses;*

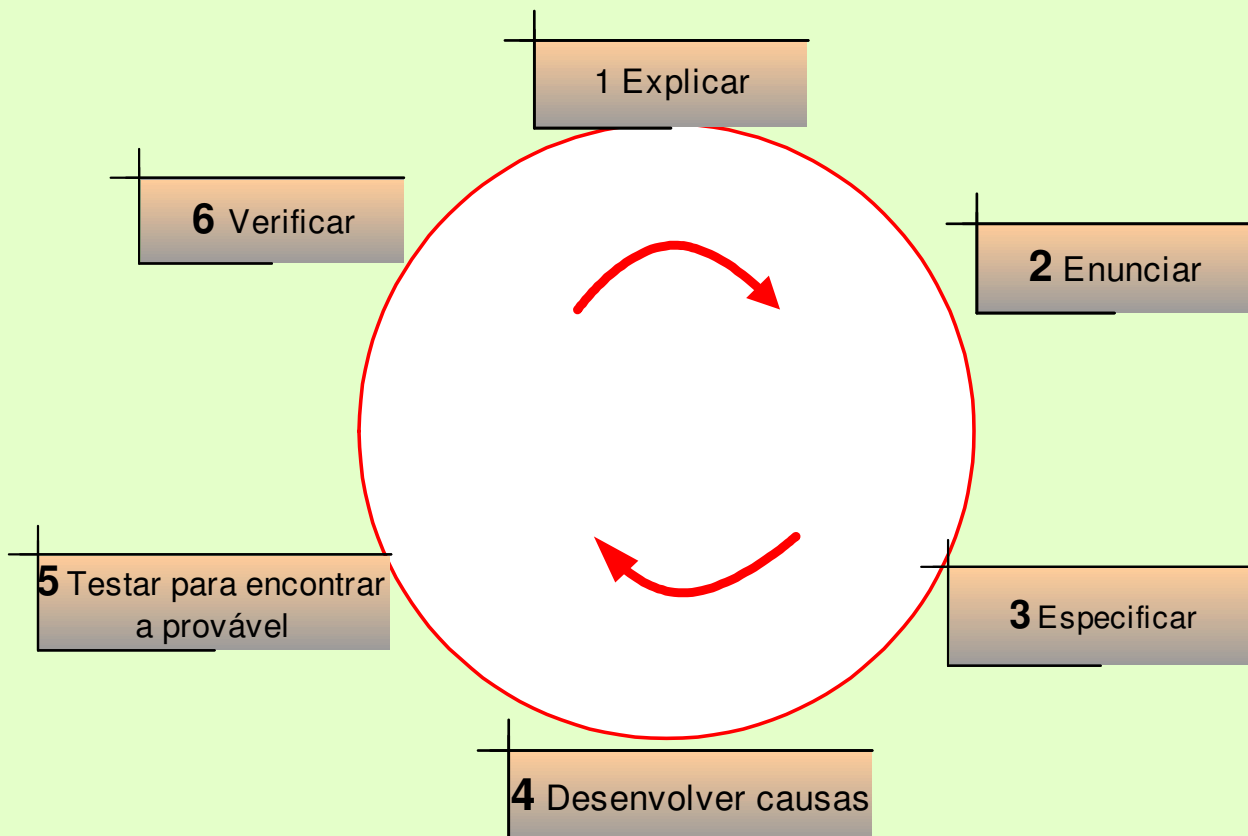
*predizer conseqüências;*

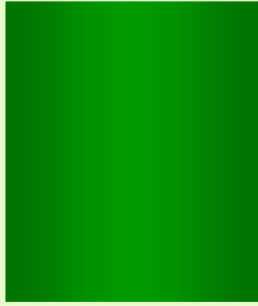
*verificar; e*

*experimental.*

# Hexagrama

## 3 Detalhes de alguns métodos para analisar problemas 3.1 Kepner-Tregoe®





Hexagrama



## 3.1 Kepner-Tregoe®

- Identifique um *problema*.
- Um problema é *um desvio* de um padrão de desempenho.
- Um desvio do padrão deve obrigatoriamente ser precisamente identificado (*o que*), localizado (*onde*) e descrito (*enunciado*).
- Sempre há alguma coisa *que distingue* o que foi afetado, pela causa, daquilo que não foi afetado.
- A causa do problema é *sempre uma mudança* que ocorreu através de alguma característica, mecanismo ou condição distintiva para produzir um efeito novo e indesejado.
- As possíveis causas de um desvio são deduzidas das *mudanças relevantes* encontradas na análise do problema.
- A causa mais provável do desvio é aquela que *exatamente explica* todos os fatos na especificação do problema.



Hexagrama



## 3.2 Osborn & Parnes – Creative problem solving

- *Olhe “a desordem”* para encontrar “O Problema”.
- *Procure e estabeleça um Objetivo* – que seja desafiante – identifique desejos e metas.
- *Colete* Fatos e dados.
- *Redija claramente* o obstáculo (Problema) que impede de atingir o Objetivo.
- *Gere* Idéias
- *Selecione* as Soluções mais fortes
- Estabeleça um *Plano de Ação*



# Hexagrama

## 3.3 Zero defeito – Ishikawa ou Espinha de Peixe ou Causa e Efeito

- **Identifique** os defeitos ou fixe os objetivos – cuide da governabilidade
- **Classifique** os defeitos ou objetivos, redigindo numa forma clara e precisa indicando o efeito que se deseja
- **Relacione – sem crítica** - causas e efeitos frente às categorias fundamentais – 6 M's – Mão-de-obra, Método, Medida, Máquina, Matéria-prima, Meio-ambiente
- **Elabore listas** das possíveis causas para cada categoria :
  - (1) analise o processo produtivo em estágios.
  - (2) Analise por “estações” ou fases a linha de produção
  - (3) Faça árvores de causas



# Hexagrama

## 4 Seleção do mais adequado

- Cada um dos métodos aqui apresentados requer diferentes ênfases quanto ao nosso modo de “pensar”, desde o analítico[1], judicioso[2] até o criativo[3], entretanto todos utilizam essas três faculdades do nosso pensar em situações e momentos distintos.
- Tanto a natureza do problema a investigar ou melhoria a introduzir, quanto à natureza do indivíduo (aquele que detém a governabilidade da situação), são os fatores mais importantes quanto à escolha da metodologia.

[1] pura lógica

[2] empírico, controlado, racional

[3] inspiração, aha-aha, bingo, heureka, acendeu a luzinha



# Hexagrama

## 5 Feed back

Quanto do previsto x efetivo foi realizado

Quarta-feira, Outubro 27, 2004  
Quarta-feira, Outubro 27, 2004  
Esquema geral do "Feed-Back"

