Facilitar análisis de situaciones

de Michael Tosch **El Diagrama de Ishikawa (Diagrama Causa-Efecto), llamado también Diagrama Espiga o Espina de Pez, es un apoyo u orientación para la solución de problemas multifacéticos, cuya solución requiere un espacio prolongado de tiempo. El Diagrama Espina de Pez permite llevar a cabo un procedimiento estructurado y se presta de manera óptima para efectuar análisis de situaciones, ya sea en un equipo o como trabajo individual.**

Diagrama de Ishikawa (Espina de Pez)

El Diagrama de Ishikawa (Diagrama Causa-Efecto o Diagrama Espina de Pez) lleva el nombre de uno de los padres del Movimiento Círculo de Calidad: Kaoru Ishikawa. Dicho diagrama consiste en la visualización de un proceso de resolución de un problema, en el que se busca determinar las causas primarias de un problema. El punto inicial es una flecha horizontal, dirigida hacia la derecha y que en la punta lleva inscrito el problema de manera concisa y exacta (por ejemplo: "Alta cuota de errores en el procedimiento de soldadura"). Hacia esta flecha se dirigen luego, desde arriba y desde abajo, flechas oblicuas señalando las causas (las espinas) principales. Hacia estas flechas principales se dirigen, a su vez, otras flechas horizontales, en las que se inscriben las causas relacionadas (secundarias) descubiertas del problema. Alternando las flechas oblicuas y las horizontales, se puede seguir investigando las causas cada vez más profundas. Es válida, como regla general, la técnica de los cinco "¿porqués?", suponiendo que es necesario preguntar cinco veces "¿por qué?" antes de llegar propiamente a la raíz del problema.

Figura 1: Ejemplo Diagrama de Ishikawa

Si cada vez se requiere resolver solo un problema, no se necesita un Diagrama Espina de Pez. Pero, como por regla general se debe solucionar varias dificultades a un tiempo, es fácil perder rápidamente de vista el conjunto. Preparando para cada problema el respectivo Diagrama Espina de Pez, se podrá obtener díariamente una visión en conjunto de las tareas por resolver. Después de revisar todos los Diagramas, se pueden sentar prioridades y decidir cuáles tareas realizar en ese día, a fin de adelantar la solución de los diversos problemas. El instrumento permite reconocer y a la vez analizar de modo sencillo las posibles causas y los posibles efectos de un círculo o conjunto de problemas.

El análisis considera entre cuatro y seis elementos:

- **INDIVIDUOS:** todas las causas resultantes de la falta de experiencia, aptitudes, información, conducta personal, aversiones, actitud frente al trabajo, etc.
- **GERENCIA:** todas las causas que pueden ser provocadas por los principios de la empresa o bien por las decisiones estratégicas/operativas de la administración.
- **MÉTODO:** todas las causas que pudiesen ser resultado de los procedimientos internos de trabajo, de las estructuras organizacionales, directrices laborales, procesos de control y autorización.
- **MÁQUINA:** todas las causas relacionadas con el manteniniento, la toma en función y los mecanismos de herramientas.
- **MATERIAL:** todas las causas que pueden ser ocasionadas por los materiales empleados y las piezas de otros proveedores.
- **CONTEXTO:** todas las causas que pueden resultar de factores externos como la conducta de los clientes, disposiciones legales, situaciones de competencia, condiciones del mercado laboral, entre otros.

Modos de proceder:

1. Observe la descripción del problema enfocado.
2. Identifique las causas probables y dé un nombre a las "espinas" (categorías).
3. Desarrolle y sitúe las "subespinas"(causas individuales principales).
4. Analice las causas principales, para descubrir las causas laterales o secundarias.
5. Califique las causas más relevantes.
6. Pacte medidas para resolver los problemas.

HeckMeck: Coordinación para el rendimiento

Metalog® **HeckMeck es una excelente herramienta para cualquier persona que intente explorar la coordinación de procedimientos y el cambio estructural. También es útil para ilustrar temas como la cooperación en equipo, liderazgo y gestión del cambio.**

El objetivo es construir un HeckMeck (una estructura de partes que se cruzan entre sí) de 15 elementos en el menor tiempo posible. Los miembros del equipo tienen una guía visual de ayuda, para iniciar. Sin embargo, una vez que la hayan armado, la primera versión se desmonta y el equipo tiene que reconstruir la estructura tan pronto como sea posible - pero esta vez sin la guía. El grupo sólo puede tener éxito mediante la optimización de la comunicación y asegurándose una coordinación efectiva entre todos sus miembros. De hecho, la mayoría de los equipos bien coordinados logran construir el HeckMeck en menos de 20 segundos.

- Participantes (mín./ópt./máx.): 5 / 15 / 15
  Tiempo: 30 - 45 minutos, espacio requerido: 5x5 m

- **Metalogtools® HeckMeck**

Contenido: 15 elementos de madera de varias cortadas, 1 guía visual de la construcción, e instrucciones detalladas.

Dimensiones: 120 x 16 x 16 cm.

Peso: 6 kg en bolsa.

- **Temas y resultados**

Cooperación en equipo: alcanzar y modificar acuerdos, trabajar hacia un objetivo común, comunicación en equipo.

Gestión de procesos de cambio: Recolección e integración de ideas para la optimización, procesos de mejora continua, desarrollo progresivo de nuevos procedimientos.

Liderazgo: facilitación eficaz y con enfoque en el objetivo, motivación, mantener la visión general, conducción de procesos de optimización.