

TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS



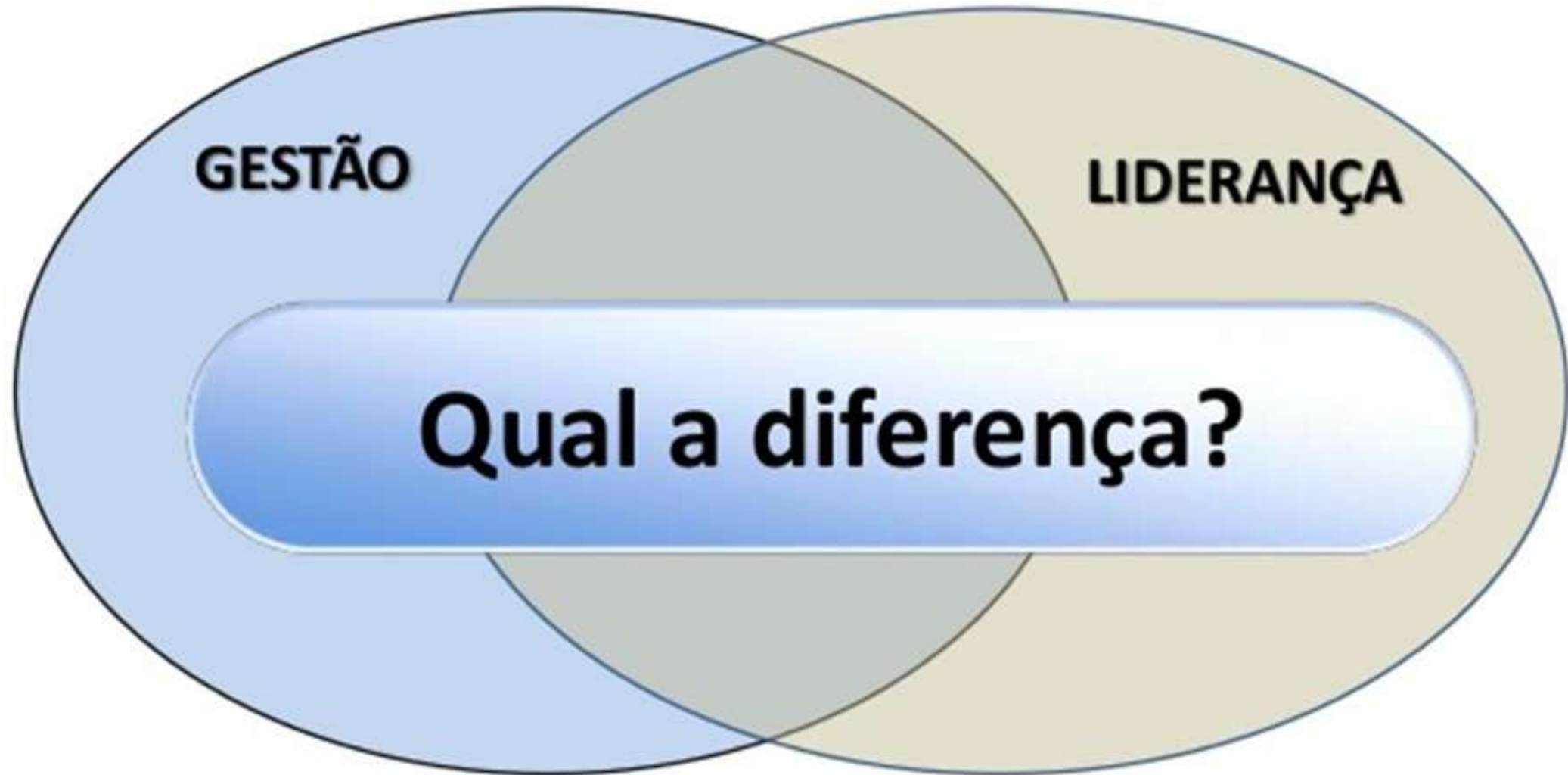
VAMOS COMEÇAR COM ALGUMAS REFLEXÕES

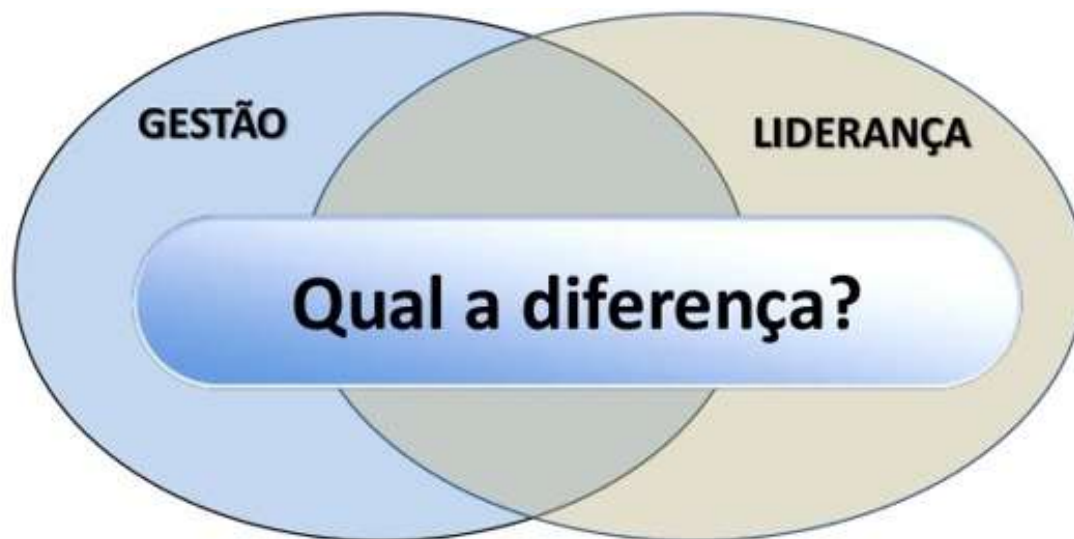
QUAL É SUA MISSÃO NA ORGANIZAÇÃO? QUAIS SÃO SUAS ATIVIDADES E RESPONSABILIDADES PARA CUMPRIR ESSA MISSÃO?

QUAIS SÃO OS PROBLEMAS QUE VOCÊ ENFRENTA NO DIA A DIA E COMO OS RESOLVE?



Missão





GESTÃO	LIDERANÇA
Dimensão mais racional	Dimensão mais emocional
Eficiência operacional	Mobilização das pessoas
Metas e indicadores	Visão e propósito
Controle	Delegação
Estabelece rotinas	Criatividade e a inovação
Utiliza hierarquia	Utiliza entusiasmo
Equipe organizada	Equipe motivada

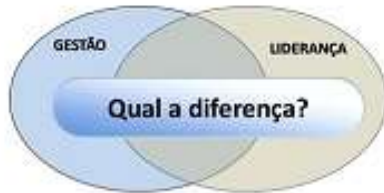
Liderança – Foco nas pessoas, na motivação, integração e desenvolvimento dos colaboradores, na integração da equipe, em dar o exemplo,...

Gestão – Foco nos objetivos, resultados, processos, tarefas, indicadores, controles, responsabilidades ...

O Profissional Desejável É Um Bom Líder e Um Bom Gestor

TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

DIA A DIA DO LÍDER-GESTOR



LÍDER-GESTOR

- PLANEJAR
- ORGANIZAR
- CONTROLAR
- CORRIGIR
- LIDERAR
- GERIR



Pessoas
Processos
Clientes
Cultura Organizacional
...
Problemas & Decisões
...
Atividades
Responsabilidades
...

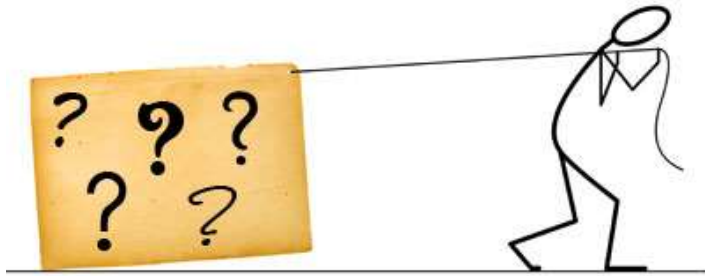
Competências
- Técnicas
- Comportamentais

Resultados

(QUALITATIVOS)
(QUANTITATIVOS)



Problemas



**QUE TIPO DE PROBLEMAS
USUALMENTE EU TENHO EM MEU
TRABALHO?**

**QUE TIPO DE SOLUÇÃO OU
TÉCNICA NECESSITO PARA
RESOLVER MEUS PROBLEMAS?**



PROBLEMAS

TIPOS DE PROBLEMAS

RECORRENTES

Métodos Para Solução

- a) Rotinas – Procedimentos
- b) Políticas

ALEATÓRIOS

Métodos Para Solução

- a) Método de análise e resolução (MASP)

VISÍVEIS

INVISÍVEIS



Problema 1 - Iogurte Estragado

Uma empresa de produtos lácteos recebeu, na mesma semana, através do atendimento SAC, 7 reclamações referentes ao seu iogurte de morango. Todas as reclamações são referentes ao mesmo lote, L34657, fabricado em Agosto de 2014. Os clientes se queixavam de constatar no momento do consumo que o produto estava mofado (Abaixo). Todos os produtos reclamados estavam dentro da validade.

Ao enviar as reclamações para o sistema de gestão da qualidade, o setor procedeu com as avaliações das causas, para a tomada de ações corretivas visando prevenir recorrências do problema. Foi realizada uma rastreabilidade do lote, e parte havia sido distribuída em vários supermercados da região e o restante ainda se encontrava no centro de distribuição.

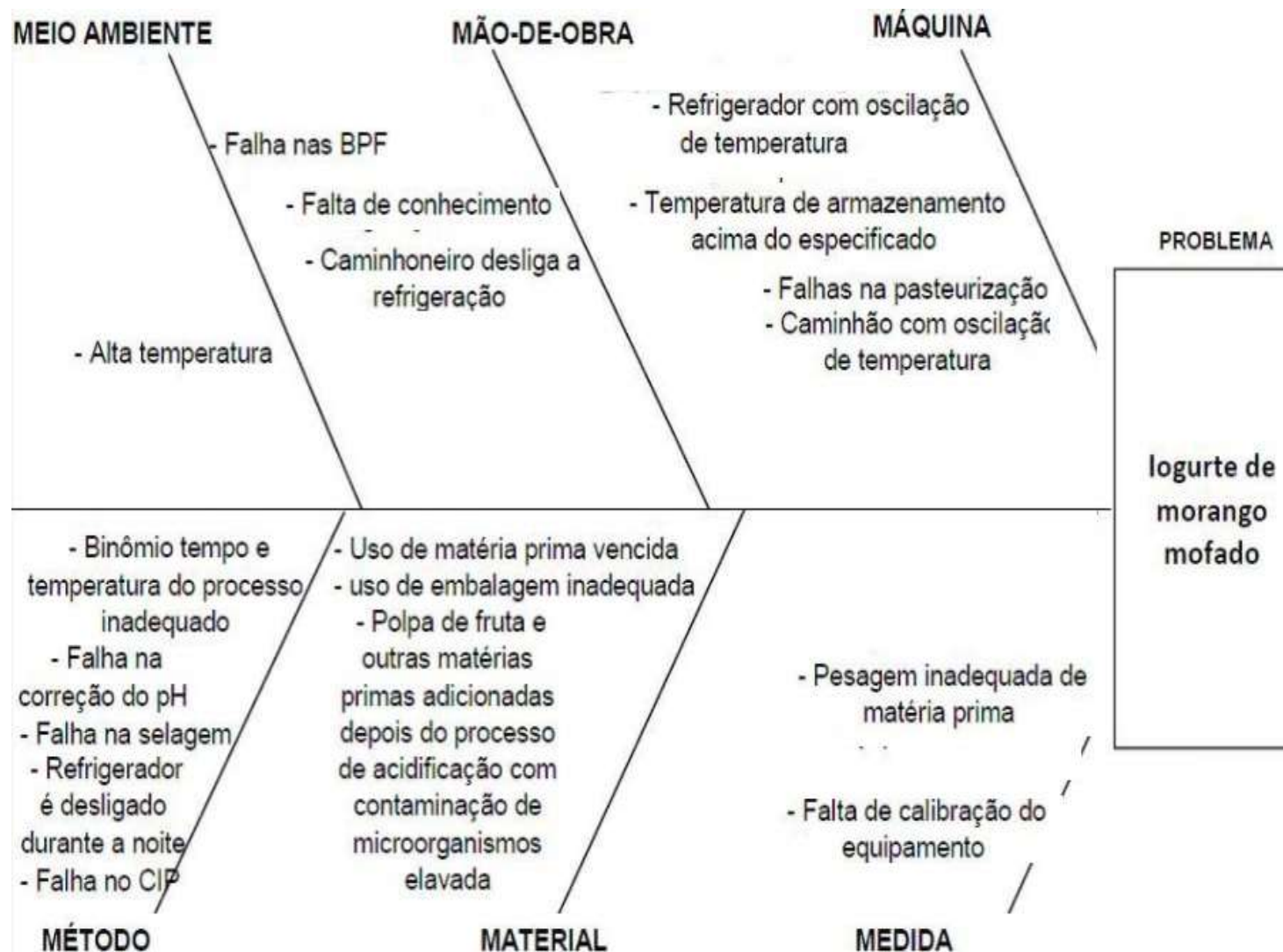
Realizar um estudo das eventuais causas do problema e propor uma solução para o mesmo.



TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

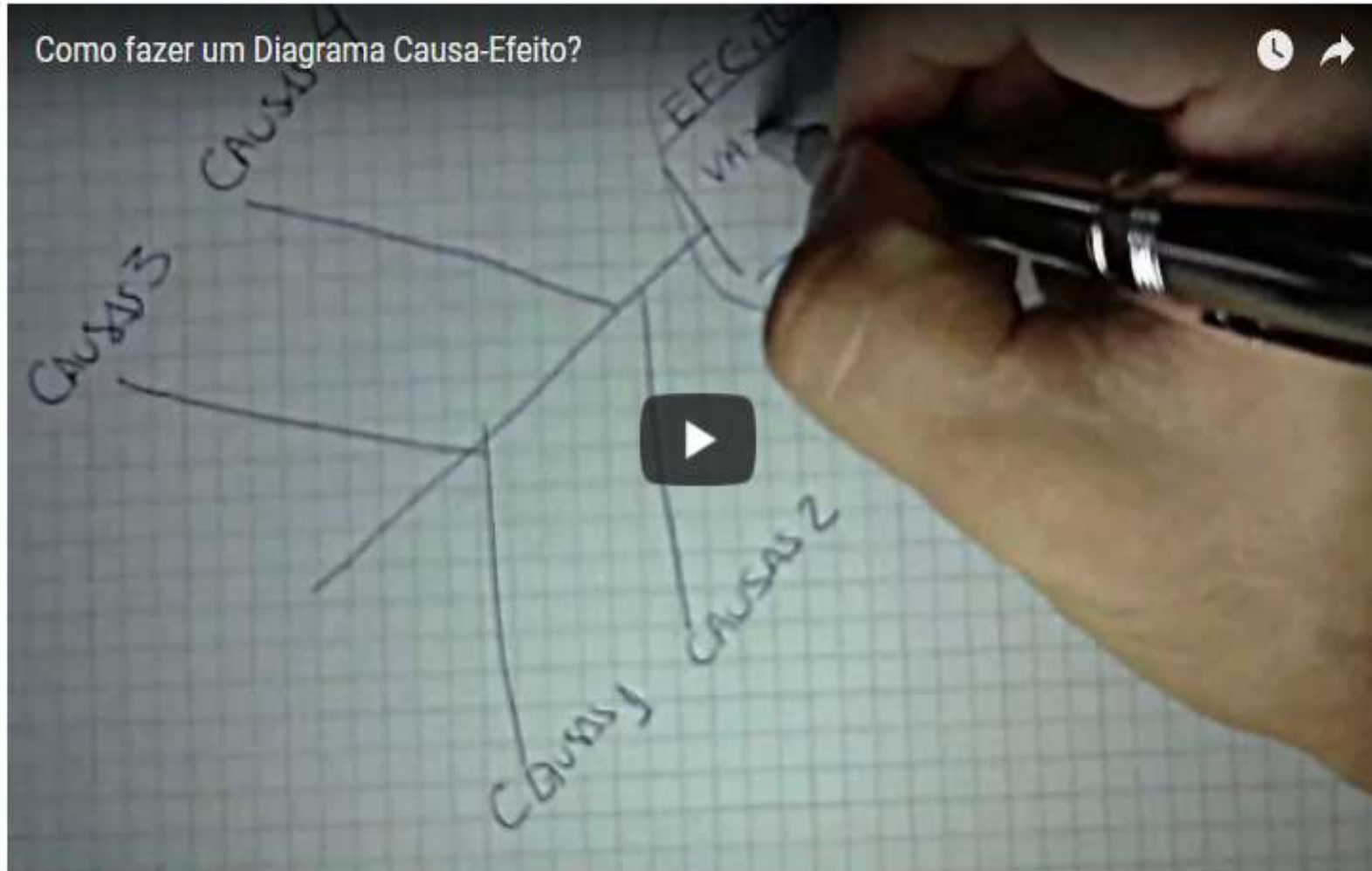


A avaliação das causas foi realizada, em reunião com a equipe de ação corretiva, como mostra a figura abaixo



Através da investigação e avaliação das possíveis causas, as três mais prováveis foram constatadas:

- 1) Falha na selagem da embalagem;**
- 2) Caminhoneiro desliga a refrigeração, quebrando a cadeia do frio;**
- 3) Varejistas desligam os refrigeradores à noite.**



O VÍDEO AO LADO APRESENTA O CONCEITO BÁSICO SOBRE O DIAGRAMA DE ISHIKAWA, QUE É UMA TÉCNICA QUE AUXILIA NA IDENTIFICAÇÃO, ENTENDIMENTO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS.

ASSISTA AO VÍDEO, E COM BASE NO CONCEITO APRESENTADO, SELECIONE PROBLEMAS DO SEU DIA A DIA, CONSTRUA O DIAGRAMA E TENDE IDENTIFICAR FORMAS DE RESOLVER ESTE PROBLEMA
BOM EXERCÍCIO

<https://youtu.be/dCdIGenDKs4>

A Técnica Dos 5 Porquês

Fonte: <http://www.blogdaqualidade.com.br/a-tecnica-dos-5-porques/>
Postado dia 18 de junho de 2012 por Jeison and Meire na categoria Ferramentas da qualidade



Os processos organizacionais na maioria das vezes são eficientes, mas isso não significa que não apresentem nenhum tipo de problema. Quando o problema aparece, precisamos identificar sua causa para que possamos resolvê-lo.

Desta forma, uma técnica que teve origem no Japão e é utilizada pelas organizações é o 5 Porquês.

FAZER DOWNLOAD DA APOSTILA SOBRE A TÉCNICA NO AMBIENTE DE TREINAMENTO

Para auxiliar na investigação, foi utilizada a ferramenta dos “5 por quês”, constatando que a “falha na selagem da embalagem” foi a causa mais provável do efeito causado (iogurte mofado).

MÉTODO: Falha na selagem da embalagem

CAUSA(S) FUNDAMENTAL(IS): 5 Por quês?

1º - Por quê? Resposta:

Porque foi constatado que algumas unidades do iogurte no centro de distribuição não estavam totalmente vedadas

2º Por quê? Resposta:

Porque a seladora não estava ajustada (ocasionando a selagem incorreta)

3º Por quê? Resposta:

Porque foi introduzido um novo selo de vedação no processo, e testes não foram realizados para verificação da selagem e necessidades de ajustes na seladora (CAUSA RAIZ)

4º Por quê? Resposta:

-

5º Por quê? Resposta:

Causa raiz

Introdução de um novo selo de vedação no processo produtivo e ausência de testes do novo material na fábrica. Os gerentes da fábrica de iogurte acreditavam que as despesas operacionais poderiam ser reduzidas com a troca do fornecedor dos selos. Entretanto, essa troca foi repentina, o que impossibilitou o desenvolvimento de testes com essa nova embalagem. Como a seladora não estava apropriada para este novo material, a selagem apresentou-se inapropriada, de maneira que, nas regiões da selagem, havia falhas na solda (“solda fraca”), o que permitiu a troca de ar com o ambiente e o desenvolvimento de fungos.

Correção ou ação imediata:

Como uma parte do lote ainda estava nos centros de distribuição, como ação imediata de correção, estabeleceu-se o recolhimento do respectivo lote nestes locais. Não há necessidade de um *recall*, pois as reclamações foram “pontuais” e não há dados suficientes para comprovar que todas as unidades do lote estavam não conformes. Os produtos sequestrados foram enviados para quarentena, permitindo que o controle de qualidade avaliasse suas condições para dar-lhes o devido destino. Além disso, como segunda correção, todos os selos do novo fornecedor ficaram retidos, até realização de testes.

Plano de ação ou ação corretiva (para evitar a reincidência de falhas na selagem):

- Ajuste das seladoras na temperatura adequada para o novo selo, incluindo o treinamento dos operadores quanto a esta alteração no processo de selagem;**
- Inclusão no controle de processo da fabricação do iogurte a temperatura ideal de trabalho do novo selo. O operador deverá registrar a temperatura da máquina a cada turno;**
- Introdução no procedimento de avaliação de fornecedores de testes requeridos para aprovação de novos materiais/fornecedores, ou seja, somente após aprovação nos testes e ajustes no processo é realizada a homologação do fornecedor.**

TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS



UMA FORMA EFETIVA DE SE TESTAR SE VOCÊ REALMENTE APRENDEU ALGO É ENSINAR OUTRA PESSOA SOBRE O ASSUNTO.

SELECIONE UM COLABORADO DE SUA EQUIPE E REPRODUZA OS PASSOS OS QUAIS VOCÊ TRILHOU PARA APRENDER A TÉCNICA DO DIAGRAMA DE ISHIKAWA : (1)APRESENTE O PROBLEMA, (2) SOLICITE QUE O MESMO IDENTIFIQUE AS PROVÁVEIS CAUSAS E (3) ENSINE AO MESMO A TÉCNICA COMPLETA

**COM ESTE EXERCÍCIO VOCÊ SENTIRÁ O QUE APRENDEU E O QUE AINDA PRECISA APRENDER!
BOM EXERCÍCIO !**



TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS



METODO MASP

'MASP'
É UMA
SEQUENCIA
DE PASSOS
PARA SE
SOLUCIONAR
PROBLEMAS

PDCA	FLUXO	ETAPA	OBJETIVO
P	1	Identificação do problema	Definir claramente o problema e reconhecer sua importância.
	2	Observação	Investigar as características específicas do problema com uma visão ampla e sob vários pontos de vistas.
	3	Análise	Descobrir as causas fundamentais.
	4	Plano de ação	Conceber um plano para bloquear as causas fundamentais.
D	5	Ação	Bloquear as causas fundamentais.
C	6	Verificação	Verificar se o bloqueio foi efetivo.
	?	(Bloqueio foi efetivo?)	
A	7	Padronização	Prevenir contra o reaparecimento do problema.
	8	Conclusão	Recapitular todo o processo de solução do problema para trabalho futuro.

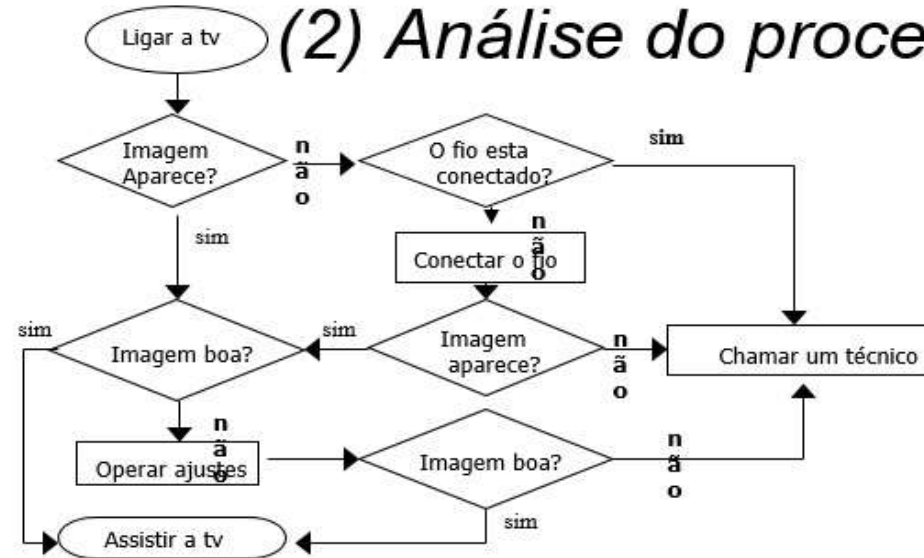
FONTE: FALCONI, 1992

Técnicas De Análise de Problemas

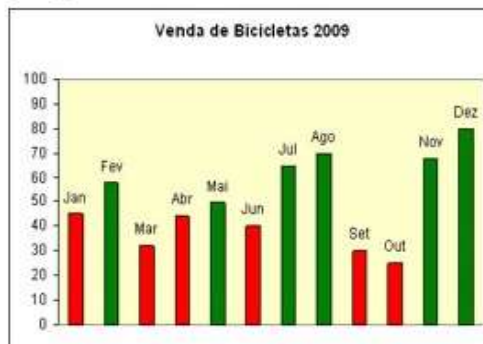
(1) Brainstorming



(2) Análise do processo

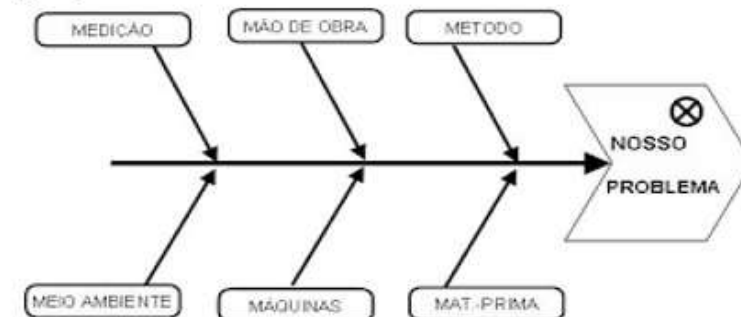


(3) Análise de Gráficos e Dados

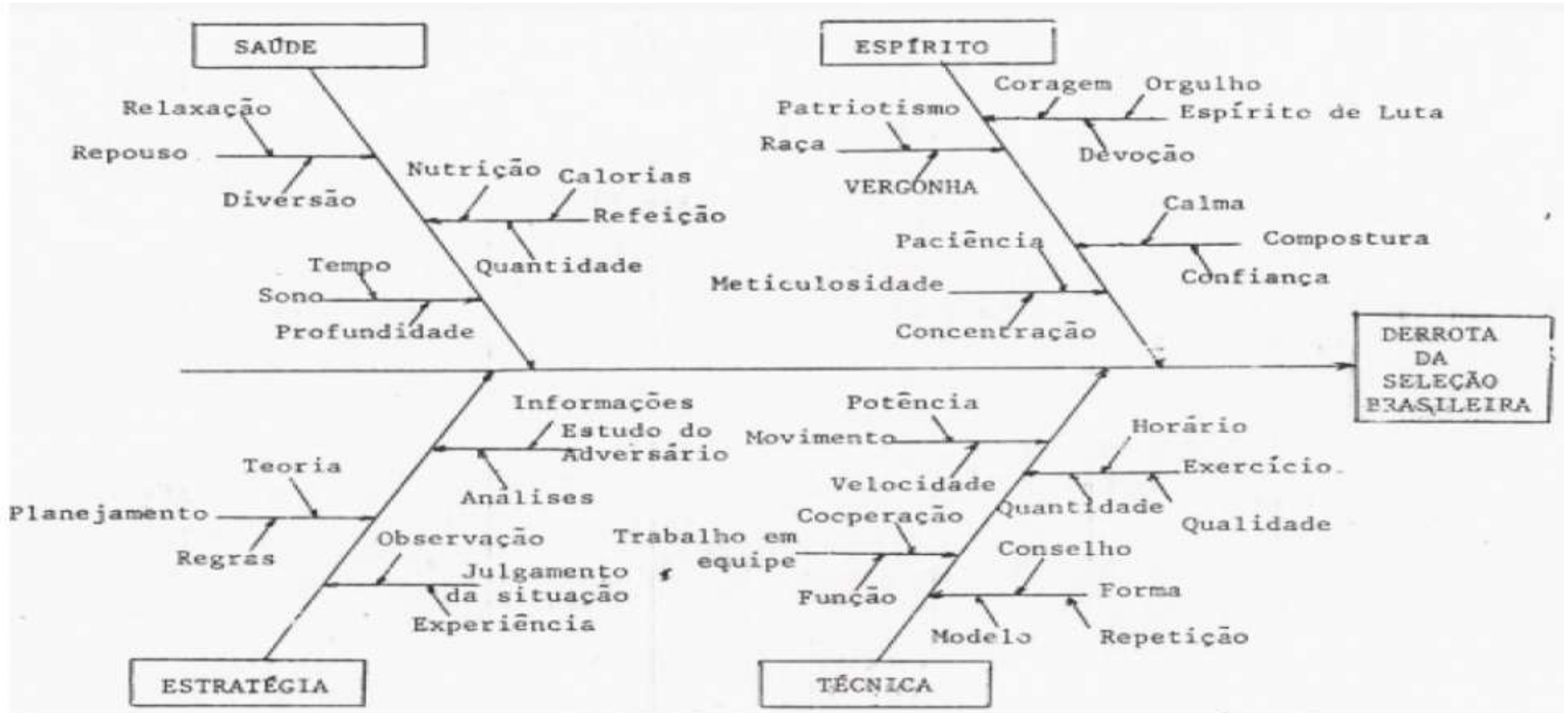


DESMATAMENTO DA AMAZÔNIA	
Ano	Area (km²)
2001	18.165
2002	21.393
2003	25.247
2004	27.423
2005	18.846
2006	14.109
2007	11.532
2008	12.911
2009	7.464

(4) Análise de Causas



Técnicas De Análise de Problemas



Aprendendo a Resolver Problemas (Quantitativos) - Desmatamento da Amazônia – Problema

Nossa Amazônia, Pulmão do Mundo, está morrendo pelas próprias mãos dos homens. Nos últimos anos o desmatamento crescente deu cabo a uma área significativamente enorme de quilômetros quadrados a uma taxa assustadora. No ano de 2001 foram 18.165 Km² de desmatamento, em 2002 21.393, em 2003 25.247, em 2004 27.423, em 2005 18.846, em 2006 14.109, em 2007 11.532, 2008 mais 12.911 e em 2009 mais 7.464.

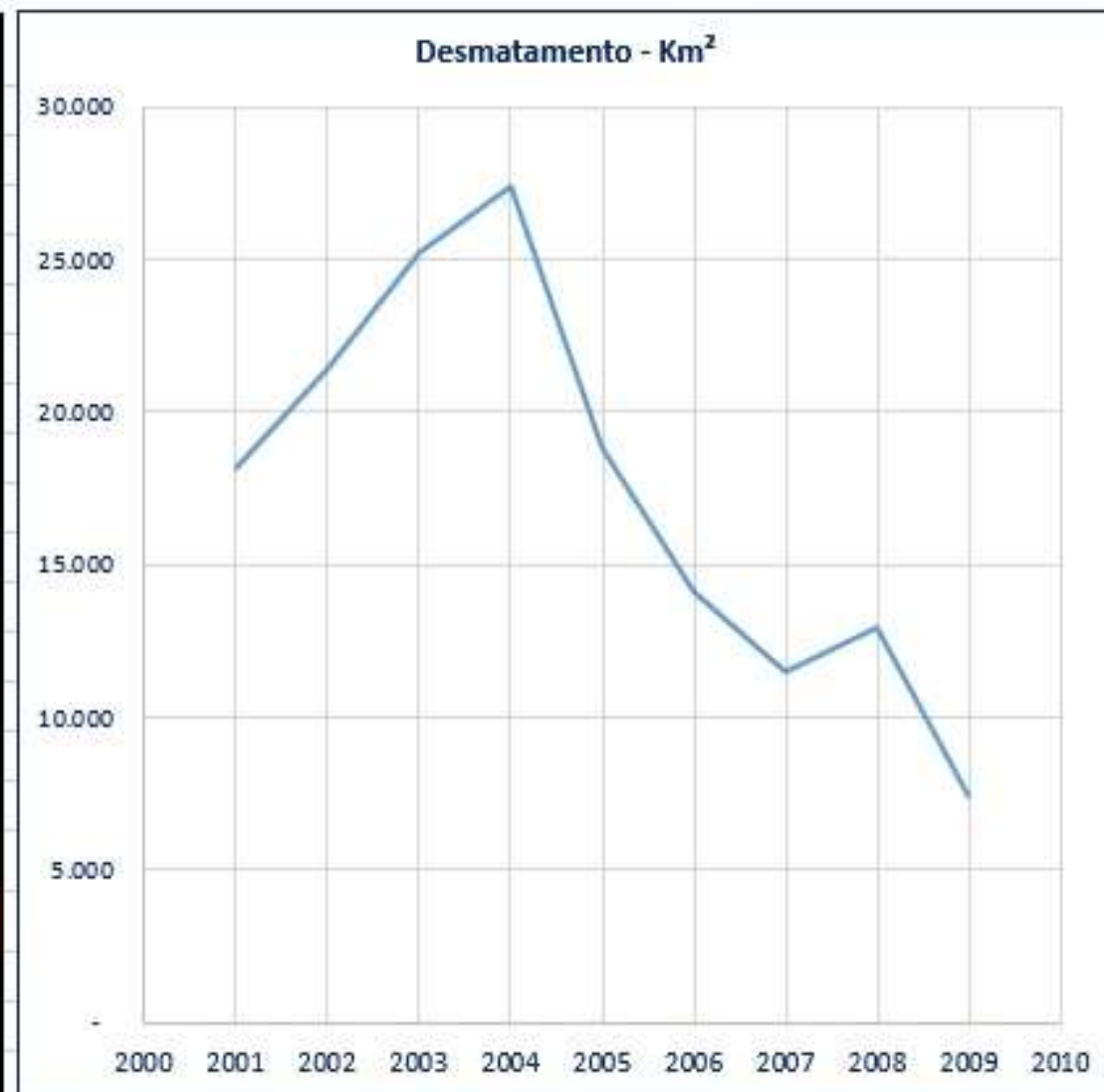
Com base nestes dados e com base no tamanho total da Amazônia de 5.500.000 estime em que ano a Amazônia estará totalmente devastada?



TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS



DESMATAMENTO DA AMAZONIA	
Ano	Área (Km ²)
2001	18.165
2002	21.393
2003	25.247
2004	27.423
2005	18.846
2006	14.109
2007	11.532
2008	12.911
2009	7.464
TOTAL DESMATADO (1) (2001 A 2009)	157.090
TOTAL GERAL (2)	5.500.000
TOTAL RESTANTE (3) = (2-1)	5.342.910
Qtd Anos (3/5) (Melhor Caso)	167
Qtd Anos (3/4) (Pior Caso)	34
Ano Desmatamento Total (Melhor caso) >>	2176
Ano Desmatamento Total (Pior caso) >>	2043
MÉDIAS DE DESMATAMENTO	
Média (4)	157.090
Média (3 Anos) (5)	31.907



OBSERVE OS PROBLEMAS ABAIXO; QUAL É A MELHOR SEQUÊNCIA PARA TRATÁ-LOS ?

PROBLEMAS
Falta de motivação dos funcionários
Alto índices de atrasos
Deficiência na comunicação
Falta de padrões na execução de tarefas semelhantes
Baixa disponibilidade do servidor
Altos índices de insatisfação

Método GUT – Técnica Para Priorizar Ações

TÉCNICA GUT

GRAVIDADE X URGENCIA X TENDÊNCIA

PROBLEMAS	G	U	T	GxUxT
Falta de motivação dos funcionários	3	3	3	27 6°
Alto índices de atrasos	5	4	4	80 2°
Deficiência na comunicação	3	4	4	48 4°
Falta de padrões na execução de tarefas semelhantes	5	3	4	60 3°
Baixa disponibilidade do servidor	5	5	5	125 1°
Altos índices de insatisfação	5	4	2	40 5°

Método GUT – Técnica Para Priorizar Ações

TÉCNICA GUT

GRAVIDADE X URGENCIA X TENDÊNCIA

Valor	Gravidade Causa:	Urgência Exige:	Tendência Tende:	GxUxT Maximo
5	Estratégica ou de extrema	Ação imediate	Agravar rapidamente	125
4	Elevada	Ação rápida	aumentar	64
3	Média	Ação pausada	estabilizar	27
2	Baixa	Acompanhar	Ajustar	8
1	Muito Baixa	Pode esperar	Acomodar	1

TREINAMENTO RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS



Elementos De Um Plano de Ações Corretivas

O que?	O que deve ser feito?
Quando?	Quando deve ser feito?
Onde?	Quem deve fazer?
Por Que?	Por Que é necessário fazer?
Quem?	Quem é a equipe responsável?
Como?	Como vai ser feito?
Custo?	Quanto vai custar?
Gestor?	Quais são os responsáveis pela coordenação ?
Datas-Metas?	Datas Limites ou metas?
indicadores?	Quais são os indicadores de resultados?



<https://youtu.be/p3cqacelWis>

Atividade De Reflexão

a) Assista ao Vídeo ao lado com bastante atenção; se necessário anote

os pontos mais importantes que te sensibilizaram.

b) Faça uma reflexão sobre as dicas apresentadas

no vídeo e a sua vida do dia a dia;

Você Se Considera Uma Pessoa Altamente Eficaz?

REALIZAR A ATIVIDADE DE REFORÇO ABAIXO

Interage de forma agradável e harmoniosa em seus relacionamentos, evitando ao máximo possível posturas dificultadoras de relacionamento tais como : arrogância, expressões de raiva, medo, insegurança

Colaborador	Nível (3)	Gap (%)	Atitude (90)	Gap (%)	IDc (1.35)	Gap (%)
	3.6667	22.22	93.3333	3.7	1.7333	28.39
	2.3333	-22.22	63.3333	-29.63	0.8167	-39.5
	4.3333	44.44	86.6667	-3.7	1.9	40.74
UTILIZANDO O DIAGRAMA DE ISHIKAWA, IDENTIFIQUE AS POSSÍVEIS CAUSAS AS QUAIS INFLUENCIAM A ATITUDE DAS PESSOAS EM SEU DIA A DIA !	3	0	77.5	-13.89	1.15	-14.81
	4	33.33	85	-5.56	1.7	25.93
	2.6667	-11.11	80	-11.11	1.0667	-20.99
TODOS DEVEM TRAZER PARA O PRÓXIMO ENCONTRO SEUS DIAGRAMAS.	3	0	76.6667	-14.81	1.1917	-11.73
	2	-33.33	90	0	0.95	-29.63
	2.3333	-22.22	58.3333	-35.19	0.7833	-41.98
SERA SORTEADO ALGUNS DIAGRAMAS PARA DISCUSSÃO!	3.3333	11.11	81.6667	-9.26	1.375	1.85
	3.6667	22.22	88.3333	-1.85	1.625	20.37
	4	33.33	96.6667	7.41	1.95	44.44
	3.6667	22.22	86.6667	-3.7	1.6167	19.76
	3.6667	22.22	83.3333	-7.41	1.5333	13.58
	2	-33.33	70	-22.22	0.7	-48.15
	2.5	-16.67	85	-5.56	1.1	-18.52
	4	33.33	45	-50	0.9	-33.33
	3.5	16.67	87.5	-2.78	1.55	14.81
	3.6667	22.22	85	-5.56	1.5667	16.05