

Explicación del Problema

En esta fase se profundiza en la comprensión del problema. Se distingue entre síntomas y causas y entre causas próximas y remotas.

IMPORTANTE: no solo queremos crear un modelo explicativo, sino un modelo que permita orientar la intervención; señalando las variables críticas sobre las que se debe actuar posteriormente.

Definir el problema y delimitarlo de forma tal de poder reconocer dónde se inicia, dónde ocurre, cómo ocurre y a quiénes afecta. En este momento, el equipo de gestión se encuentra en condiciones de profundizar la comprensión del problema, elaborar una explicación satisfactoria y fundamentada de sus causas y, con ello, establecer una primera cartografía sobre los puntos nodales en los que se puede y debe basar la creación de una estrategia de solución.

La explicación de un problema trasciende los síntomas para indagar las causas.

Pasos para el Análisis del Problema

1. Valorar la importancia.

Muchas veces nos encontramos con que se invierten medios excesivos para solucionar problemas que no tienen tanta importancia como otros. De ahí viene que resulta clave determinar la importancia con criterios objetivos. Valorar la importancia de un problema/oportunidad consiste en hacer un juicio previo sobre la trascendencia que dicho problema/oportunidad va a tener sobre nuestros objetivos o metas.

Explicación del Problema

2. Acotar. Definir los límites.

Del problema conocemos sus consecuencias, por lo menos inmediatas, por eso aparece como tal. Sin embargo muy a menudo se arreglan “cortando por lo sano”, cuando se realiza un análisis más minucioso. Los problemas generalmente aparecen de forma confusa e indefinida. Antes de acometer su solución tenemos que conocerle bien y llegar a un acuerdo grupal acerca de qué es y qué no es el problema. El problema siempre irá referido a un objetivo o meta del grupo.

3. Conocer las causas y consecuencias.

Mediante las técnicas de acotar el problema indagamos sobre las causas del mismo al tiempo que lo describimos. Pero analizar las causas de un problema puede llevarnos a descubrir relaciones más profundas entre los distintos elementos del entorno laboral.

Técnicas para el Análisis de Problema

A. Clasificación de Problemas ERIM (para valorar la importancia)

Una manera simple de clasificar los problemas y priorizarlos es de acuerdo a dos criterios: importancia y urgencia. De acuerdo con esos dos parámetros, los problemas se colocan en la siguiente matriz:

		Urgente	
		-	+
Importante	+		
	-		

Explicación del Problema

B. El Método de los Seis Interrogantes

¿Cuál es el problema? ¿Cuándo sucede? ¿Cómo sucede? ¿Dónde sucede? ¿Por qué existe? ¿A quiénes afecta?

C. La Lista de 20 Causas

Se realiza preparando una lista amplia de causas potenciales: el objetivo básico es expandir los posibles factores que comúnmente se mencionan como generadores del problema. El listado de causas tiene que ser luego depurado para seleccionar las más importantes.

D. El Diagrama de Espina de Pez o Diagrama de Ishikawa

Es una técnica que permite revelar las causas de un problema, organizándolas y ponderándolas. Simplifica enormemente el análisis y mejora la solución de cada problema, ayuda a visualizarlos mejor y a hacerlos más entendibles.

SESIÓN1

Fase 1: Definición del problema. Se define el problema clara y concretamente, escribiendo su descripción en el recuadro al que se dirige la flecha del diagrama.

Fase 2: Categorías. De la flecha principal van a salir 4 o 5 grupos principales de causas que hay que definir. Algunas categorías comúnmente usadas son: Máquinas, Mano de obra, Material, Métodos, Entorno, Medios, Normas, Organización, etc.

Explicación del Problema

Fase 3: Producción de Causas. El grupo produce causas posibles siguiendo algún método de estimulación creativa como el “brainstorming” o el “Diagrama de Robson”. Este paso puede realizarse antes de la definición de categorías.

Fase 4: Clasificación de Causas. El listado de causas producidas se clasifica y escribe dentro de las categorías.

Fase 5: Incubar el diagrama. Aquí no termina el análisis de causas sino que hay que dejar cierto tiempo (1 o 2 días) para poder reflexionar sobre lo elaborado y poder aportar nuevas ideas. También se les da la oportunidad a otras personas para que puedan aportar cualquier sugerencia. Esto se facilita poniendo el diagrama en un lugar visible en el lugar habitual de trabajo.

SESIÓN 2

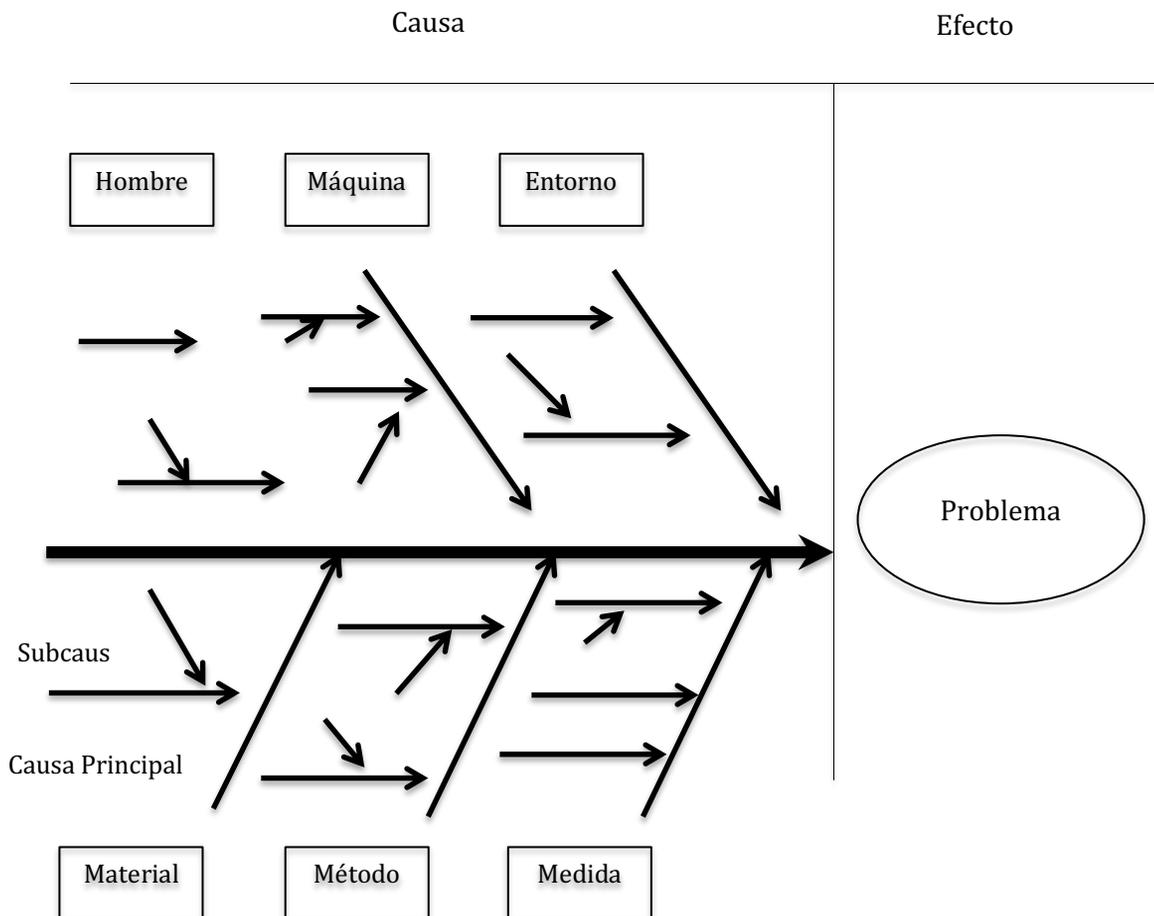
Fase 6: Análisis de Probabilidades. En una segunda sesión se clasifican las causas. Primero se descartan las poco probables. El resto se clasifican de acuerdo a su validez a priori.

Fase 7: Verificación/falsación de causas. Entre las causas más probables es preciso comprobar si son válidas o no.

Explicación del Problema

SESIÓN 3

Fase 8: Análisis de dispersión. Una vez identificada la causa principal del problema es necesario buscar las relaciones que ésta tiene con otras posibles causas.



Explicación del Problema

E. Mapas Mentales

La importancia de los mapas mentales radica en que son una expresión de una forma de pensamiento: el pensamiento irradiante. El mapa mental es una técnica gráfica muy eficaz para tomar notas y muy útil para la generación de ideas por asociación. A través de conceptos e imágenes claves que se sitúan en el centro, se trabaja hacia afuera en todas direcciones, produciendo una estructura creciente y organizada. Esta organización permite que la información sea asimilada y recordada con mayor facilidad. Es un método muy creativo ya que nos hace abrirnos a nuevas ideas en las que no se había pensado antes, por distintos caminos, gracias a las asociaciones creadas.

Es una técnica de usos múltiples. Su principal aplicación en el proceso creativo es la exploración del problema y la generación de ideas. En la exploración del problema es recomendable su uso para tener distintas perspectivas del mismo.

Para su elaboración se siguen los siguientes pasos:

- Se toma una hoja de papel, grande o pequeña, según sea un mapa grupal o individual.
- El problema o asunto más importante se escribe con una palabra o se dibuja en el centro de la hoja.
- Los principales temas relacionados con el problema irradian de la imagen central de forma ramificada.
- De esos temas parten imágenes o palabras claves que trazamos sobre líneas abiertas, sin pensar, de forma automática pero clara.

Los mapas mentales se pueden mejorar y enriquecer con colores, imágenes, códigos y dimensiones que les añaden interés, belleza e individualidad.

Referencia:

Castillo Serrano Anaid(2016) Elementos clave de la toma de decisiones para la solución o prevención de situaciones complejas dentro de la empresa. Recuperado el día 27 de Abril de 2021,Accedido a traves de <https://cutt.ly/NbE2cPR>