
CAPITULO IV. FASE DE IDENTIFICAR CAUSAS POTENCIALES Y CAUSAS REALES.

La segunda fase del FEA es la identificación de las causas potenciales y causas reales, después de haber identificado el problema. Es importante conocer las verdaderas causas que están originando el problema, también se deben investigar los factores que están originando estas causas, en este capítulo se mencionan cuatro de ellos, pero se puede dar el caso que se involucren otros según sea el problema.

IV.1.- DEFINICION DE CAUSAS POTENCIALES Y CAUSAS REALES.

Para poder definir el problema se analizaron varias causas en forma general para llegar a detectar el problema. Ahora se tendrán que identificar en forma particular lo que está causando que esto suceda. Para esto se tienen que investigar las causas potenciales y las causas reales.

Una Causa Potencial como ya se mencionó es lo que va más allá de la realidad. Se detectan por medio de datos que se tienen, por comentarios que hagan los mismos empleados, es decir es una visión general de lo que se cree que está causando el problema.

Para desarrollar estas causas se utiliza la tormenta de ideas y para identificar y organizar las causas potenciales se puede utilizar el Diagrama Causa - efecto. Una Causa Real, es lo que en realidad está originando el problema. Después de que se identificaron las causas potenciales se elimina lo que se suponía que eran las causas y se dejan las que por medio de la investigación se comprueban realmente. Se especifican los datos utilizados para determinar las causas reales y se verifica si los factores de esas causas reales están presentes en el problema.

IV.2.- FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LOS PROBLEMAS.

La segunda fase del FEA es identificar las causas potenciales y las causas reales, para identificar este tipo de causas primeramente se deben identificar los factores que están contribuyendo al problema, los cuales son el Medio Ambiente de trabajo, Organización, Individual y Supervisión.

- Medio Ambiente de Trabajo y técnico: Se deben examinar las condiciones de trabajo es decir las herramientas, equipo, materiales que se están utilizando, distracciones que pueden presentarse en el trabajo, el tipo de distribución de la carga de trabajo, temperatura, iluminación, ventilación, entradas de tecnología (Ingeniería, sistemas, etc), el ambiente en general.

- Organización: Aquí se deben examinar los estándares, políticas, prácticas dentro de la empresa, los valores con los que se cuentan, la forma de utilización del pensamiento de "sistemas", las relaciones que existen ya sean sociales, políticas, económicas, con empleados, clientes, proveedores, etc.

- Individual: Se Analizan las técnicas interpersonales ya sean de trabajo en equipo, manejo con conflictos de personalidad y de comunicación, flexibilidad, cooperación, acuerdos con metas organizacionales, etc.

Además de las técnicas también se examinan los conocimientos sobre cosas básicas, conceptos, principios, estrategias, etc.

- Supervisión: En la supervisión se deben de examinar de nuevo las técnicas interpersonales, los conocimientos, estándares, políticas, procedimientos, además de estas las técnicas de administración como la colocación de objetivos, trabajo en equipo, liderazgo, administración del tiempo y el estrés, etc.

También las técnicas de soporte (reconocimiento, retroalimentación, motivación, etc.)

Estos factores se detectan con las diferentes técnicas de obtención de información que ya se vieron anteriormente.

Después de enlistar varios factores que contribuyen al problema, se reduce la lista a las causas más probables, buscando ayuda entre las personas que entiendan el problema y sus posibles causas, para poder encontrar las soluciones.

Por ejemplo, suponiendo que un supervisor de alguna de las plantas de manufactura se presenta con un problema específico: hay demasiadas partes rechazadas. Primero se debe definir el problema, hasta entonces se pueden identificar las causas potenciales y las causas reales:

- Identificar el problema: A medida que se defina el problema más específicamente, se encuentra que el problema de rechazo está en la línea X. El problema ha ocurrido diariamente durante seis meses. Por lo tanto es un problema continuo y no aleatorio. También se descubrió que el costo del problema de rechazo se estima en \$7000, por semana.

Debido a que el problema es continuo y costoso se debe decidir si vale la pena para continuar la investigación.

- Identificar Causas Potenciales: Hasta este punto se pueden adivinar las causas potenciales, preguntar opiniones o comenzar una investigación profunda.

Si se escoge ver con profundidad lo que pasó, probablemente se encontrará lo siguiente:

- a) Parece inadecuada la manera de manejar la materia prima dentro de la planta . La materia prima es casualmente tirada dentro de los depósitos.*
- b) La entrega de la materia prima parece no concordar con los planos que les dieron al momento de la compra.*
- c) El proceso de fabricación no parece que apoya los planos del producto.*

- Identificar las Causas Reales: Debido a que se han "obtenido" opiniones en contra de la realidad, ahora se necesita confirmar cuales opiniones son exactas, esto nos ayudará a encontrar las causas reales. Quizás se encuentre lo siguiente:

a) Primero, se examina una muestra aleatoria de materia prima antes de que entre a la línea X. Se encuentra que la materia prima pasa los requisitos.

b) Segundo, se analiza que los productos entregados si cumplen con los planos que les dieron con la compra. Los productos entregados son adecuados.

c) De cualquier manera los reportes muestran diferencias entre el proceso de fabricación y lo que se requiere en los planos del producto. El proceso de fabricación debe soportar los planos del producto, si se espera un producto que sea adecuado. Por ejemplo a las máquinas se les deben poner herramientas para encontrarse con las especificaciones de los planos, etc. Y se encuentra que esto no está pasando. Aquí se ha ubicado la cusa real. Se necesita buscar más alla, por causas menos "inmediatas".

Buscando más alla las causas reales, se encontró en el departamento que crea los planos del producto (Ingeniería del producto) y el departamento que crea los planos del proceso de manufactura (Ingeniería del proceso), no se reúnen o comunican regularmente. Por lo tanto, no hay seguridad que el proceso de manufactura soporta los planos del producto.

También se encontró que el departamento tampoco opera " en base grupal". No están acostumbrados a trabajar junto a otro departamento con una base consistente y activa.