

TÉCNICAS PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

AUTOR: CLAUDIA ZAPPAROLI GONZÁLEZ



San Marcos

INTRODUCCIÓN

En esta lectura, el estudiante podrá tener una mayor claridad de la importancia de implementar diferentes herramientas que les facilite la identificación de las causas, efectos y como debe enfocarse una organización para dar respuesta a los problemas que se puedan presentar en diferentes etapas y de esta forma facilitar la creación de nuevas ideas que puedan desarrollarse para enfrentar los cambios del mercado.

El objetivo y al alcance de este documento, es conocer algunos de las técnicas que se utilizan en la resolución de problemas para una correcta construcción e interpretación de los datos que se generan.

Su uso será de gran beneficio para el desarrollo y posible implementación de proyectos de innovación, y como herramientas habituales de gestión dentro de la empresa.



Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
TÉCNICAS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.....	3
Método “escalera de abstracción”	4
Método “estrategias oblicuas”	6
Método “Diagrama de Ishikawa o Causa y efecto”	8
CONCLUSIONES.....	11
BIBLIOGRAFÍA.....	12

TÉCNICAS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Cuando hablamos de resolución de problemas en innovación, las empresas se ven expuestas a una serie de factores tanto internos como externos que pueden entorpecer el logro de sus objetivos, donde la complejidad de las situaciones que deben enfrentar en cuanto al dinamismo del mercado como respuesta al incremento de la diferenciación de los productos y servicios hace que los problemas se presenten con mayor frecuencia.

Para Sánchez (2012), el proceso de innovación es uno de los más complejos y uno de los retos para las empresas es precisamente abordar y reducir esta complejidad a través de un análisis sistémico y estructurado del abordaje de las causas del problema.

Según Harvey (s.f.), los procesos y las estructuras organizativas son cada vez más complejos y dificulta la capacidad de planificar. En las primeras fases del proceso de innovación, se recomiendan métodos ágiles y simples centrados en las necesidades del cliente y del usuario y que progresivamente determinan las necesidades y los requisitos y valor que se le debe incorporar a la innovación o al nuevo producto.

Método “escalera de abstracción”

Una forma de analizar y resolver los problemas es dividirlo en diferentes niveles, donde se puede observar la posibilidad de preguntar las causas de un problema y encontrar la mejor forma de enfocarlo.

Escalera de Abstracción

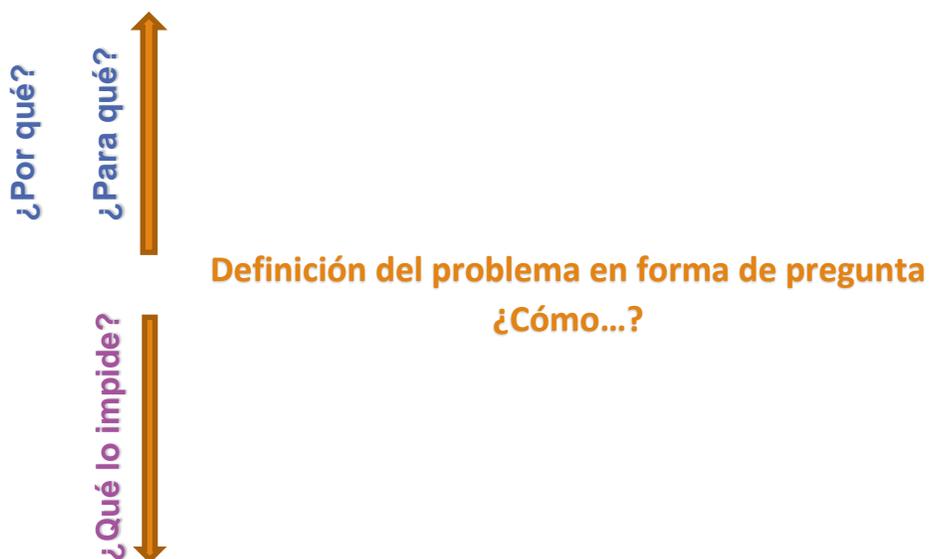


Figura: 1

Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior, se muestra la matriz de este método, que es una herramienta sencilla y fácil de utilizar, los pasos a seguir son los siguientes:

1. En el centro se coloca el o problema o situación que se debe solucionar, y lo ideal es hacerlo en forma de pregunta, como, por ejemplo: ¿Cómo mejorar mi producto para hacerlo más atractivo en el mercado?
2. Después de identificar el problema se responde la pregunta que aparece en la parte superior ¿Por qué o Para qué? Basándose en las causas del problema, por lo general al realizar ese ejercicio, pueden salir diferentes respuestas que resultan ser muy generales o hasta abstractas, pero con esto, cada vez se está más cerca de encontrar una solución al problema.
3. Como tercer paso, se contesta la pregunta que aparece en la parte inferior ¿Qué lo impide?, esto es otra forma de identificar o de redactar las causas del problema bajo visión diferente.

Al completar la matriz, se podrán obtener respuestas que pueden llevarnos a una solución al problema que se presente, bajo una línea de pensamiento diferente que por medio de diferentes redacciones se pueden obtener buenas ideas bajo un foco creativo.



Método “estrategias oblicuas”

Para Vizcarrondo (2017), lo usual para todos nosotros es fiarnos sin chistar en nuestros métodos para afrontar los problemas, la presunción siendo que si éstos funcionaron antes entonces servirán siempre. Esta falacia de que la mejor aproximación es aquella que se nos ocurre primero es el objeto de disrupción de las llamadas oblique strategies o estrategias oblicuas.

Continuando con Vizcarrondo (2017), este tipo de estrategias son:

(...) una técnica entre muchas otras para idear soluciones alternativas a un problema de cualquier naturaleza. Este sistema fue elaborado por el connotado músico Brian Eno y el pintor Peter Schmidt cuando éstos se percataron simultáneamente que la presión de sus labores les hacía ignorar formas más efectivas de trabajar. Tal circunstancia fue descrita por Brian Eno de la siguiente manera: si estás en pánico sueles tomar la aproximación más directa porque pareciese ser aquella que va a dar los mejores resultados, pero por supuesto, ese no suele ser el caso – es simplemente el método más obvio y -aparentemente- de confianza.

Las estrategias oblicuas buscan generar un quiebre de los métodos que hemos interiorizado, y que por ende, utilizamos mecánicamente. Su táctica

consiste en ofrecernos a través de un mazo de cartas (físico o digital) una serie de axiomas o frases que nos instiguen a formular ideas tal como lo hacemos en nuestro tiempo libre: dejando que la mente se ejercite y se expanda. Las únicas indicaciones respecto al uso de las cartas es que éstas pueden ser usadas en grupo (como conjunto de probabilidades continuamente revisadas por la mente) o sacando una sola carta del mazo revuelto cuando un dilema ocurra en una situación laboral. En el segundo caso debe confiarse en la carta aun si su relevancia no es clara. Las cartas no son el final ya que nuevas ideas se presentaran a sí mismas y otras se volverán evidentes.

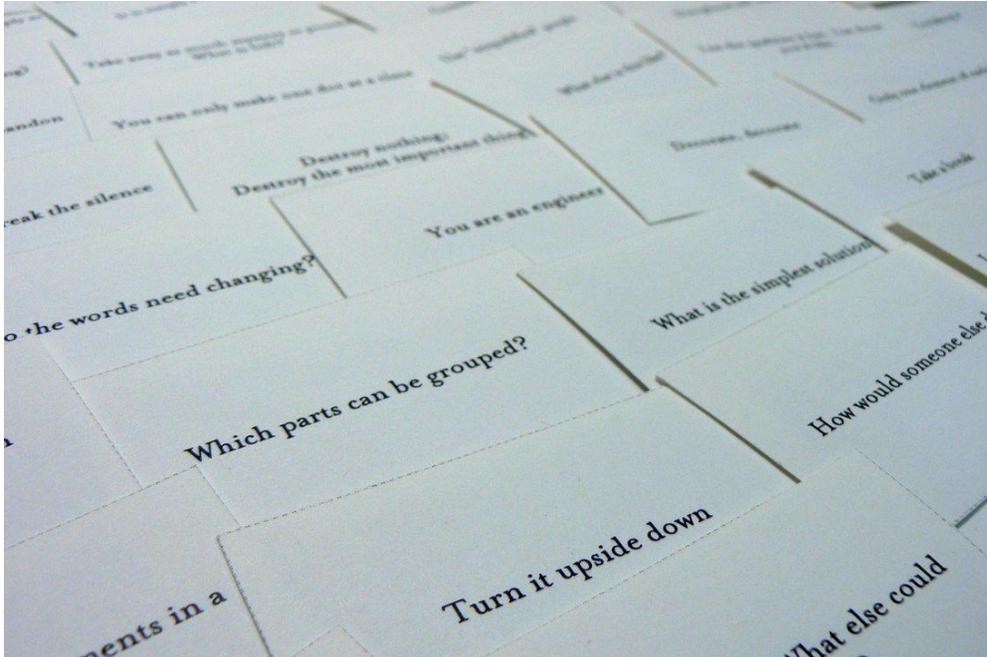


Figura: 2

Fuente: Recuperado de: <https://www.lacuadrauniversitaria.com/blog/el-desenfreno-de-la-creatividad-estrategias-oblicuas>

Método “Diagrama de Ishikawa o Causa y efecto”

El diagrama de Causa y Efecto es la representación de la relación cualitativa e hipotética de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Se desarrolló en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio, este método también se conoce como “Diagrama Ishikawa” o “Diagrama Espina de Pescado” por su parecido con el esqueleto de un pescado. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

Este diagrama se utiliza para identificar las posibles causas de un problema en específico. Este modelo, permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas. Con esto, se aumenta la probabilidad de encontrar las principales causas del problema.

Según www.cyta.com.ar (S.F.), el diagrama se desarrolla de la siguiente forma:

1. Identificar el problema. El problema (el efecto generalmente está en la forma de una característica de calidad) es algo que queremos mejorar o controlar.
2. El problema deberá ser específico y concreto: incumplimiento con las citas para instalación, cantidades inexacta en la facturación, errores técnicos en las cuentas de proveedores, errores de proveedores. Esto causará que el número de elementos en el Diagrama sea muy alto.

3. Registrar la frase que resume el problema. Escribir el problema identificado en la parte extrema derecha del papel y dejar espacio para el resto del Diagrama hacia la izquierda. Dibujar una caja alrededor de la frase que identifica el problema.
4. Dibujar y marcar las espinas principales. Las espinas principales representan el *input* principal/ categorías de recursos o factores causales. No existen reglas sobre qué categorías o causas se deben utilizar, pero las más comunes utilizadas por los equipos son los materiales, métodos, máquinas, personas, y/o el medio. Dibujar una caja alrededor de cada título. El título de un grupo para su Diagrama de Causa y Efecto puede ser diferente a los títulos tradicionales; esta flexibilidad es apropiada y se invita a considerarla.
5. Realizar una lluvia de ideas de las causas del problema. Este es el paso más importante en la construcción de un Diagrama de Causa y Efecto. Las ideas generadas en este paso guiarán la selección de las causas de raíz. Es importante que solamente causas, y no soluciones del problema sean identificadas. Para asegurar que su equipo está al nivel apropiado de profundidad, se deberá hacer continuamente la pregunta Por Qué para cada una de las causas iniciales mencionadas. Si surge una idea que se ajuste mejor en otra categoría, no discuta la categoría, simplemente escriba la idea. El propósito de la herramienta es estimular ideas, no desarrollar una lista que esté perfectamente clasificada.
6. Identificar los candidatos para la “causa más probable”. Las causas seleccionadas por

el equipo son opiniones y deben ser verificadas con más datos. Todas las causas en el Diagrama no necesariamente están relacionadas de cerca con el problema; el equipo deberá reducir su análisis a las causas más probables. Encerrar en un círculo la causa(s) más probable seleccionada por el equipo o marcarla con un asterisco.

7. Cuando las ideas ya no puedan ser identificadas, se deberá analizar más a fondo el Diagrama para identificar métodos adicionales para la recolección de datos.

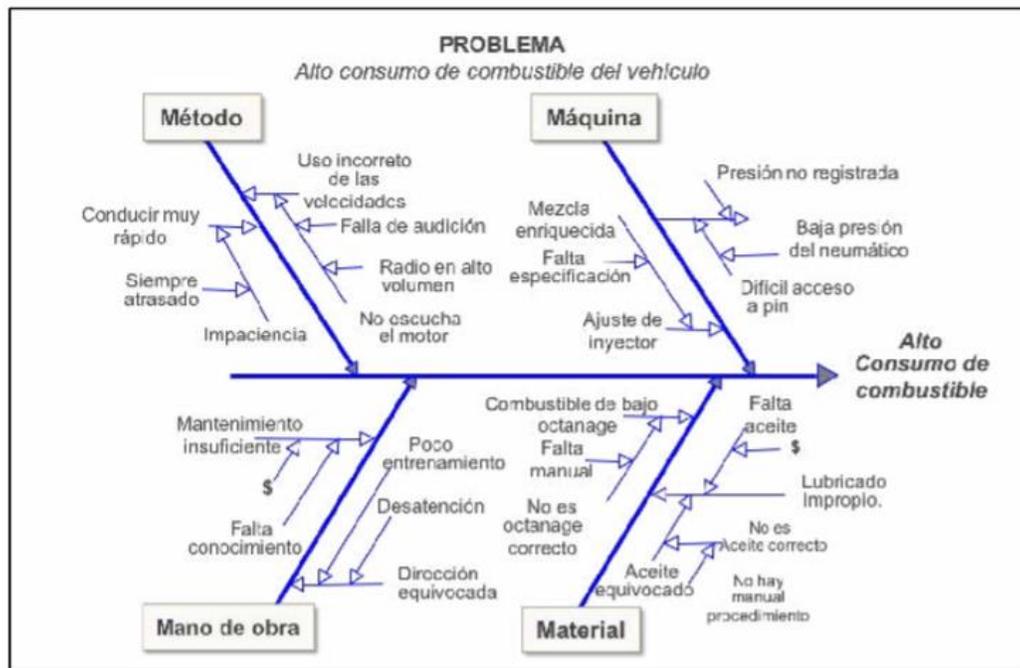


Figura: 3
Fuente: Harvey, (s.f.)

CONCLUSIONES

En esta lectura se planteó como están estructuradas tres de las herramientas que se utilizan para la resolución de problemas, que son ágiles y se pueden centrar en las necesidades de la empresa para incorporar un valor agregado a sus nuevos productos o servicios o innovación.

Las empresas deben cambiar su forma de ver y resolver los problemas, crear una nueva cultura, establecer y mantener un liderazgo, que desarrolle y motive al personal a trabajar en equipo, enfocando todos sus esfuerzos en ofrecer calidad en sus procesos, nuevos productos y servicios, planificando cada paso para lograr la excelencia en sus operaciones. Para lograrlo, esto exige lograr vencer los obstáculos que se presenten en el camino, que deberán resolverse de la mejor manera cuando se presenten, no deben guiarse solo por el sentido común o su experiencia, deben utilizar métodos de fácil comprensión y aplicación que desarrollen ideas creativas para la resolución los problemas que se presenten.



BIBLIOGRAFÍA

- Buckler, Sheldon y Zien, Karen. (1996). *The spirituality of innovation: learning from stories*. Journal of Product Innovation Management. Vol. 13. .
- Harvey, S. M. ((s.f.)). *Proceso de la difusión de la innovación*.
- Sánchez, M. (2012). Producción Limpia y Diseño de Productos: Sistema Complejo y Política Ambiental de Productos. *Revista Eafit*.
- Vizcarrondo, J. C. (10 de setiembre de 2017). *www.lacuadrauniversitaria.com*. Obtenido de <https://www.lacuadrauniversitaria.com/blog/el-desenfreno-de-la-creatividad-estrategias-oblicuas>
- www.cyta.com.ar*. (S.F.). Obtenido de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/herramientas_calidad/causaefecto.htm



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica