

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CULIACÁN

Carrera:
Ingeniería Industrial

Proyecto Integrador
Six Sigma

Ing. González Rojo Christiam Ulises

Trabajo:
Examen UNIDAD 1
“Informe”



Presentado por:
Fernández López Yanin Danaé
Galaviz Echegaray Samuel
Gálvez Armenta María Nathaly

Fecha:
09 de Octubre del 2014

INFORME Examen Unidad 1

Preguntas de caso

PRESENTACIÓN

El presente informe tiene como objeto dar a conocer el análisis de la historia incluida en el “Examen Unidad 1”, este análisis comprende la metodología Six Sigma que se desarrolla en el caso y la respuesta a las interrogantes que fueron planteadas para dar solución al contexto de la problemática propuesta.

Para realizar dicho informe se tomaron como referencias las herramientas vistas en la clase de “Proyecto Integrador Six Sigma” así como bases de estudio de mercadotecnia, mediante estas guías se proyecta un plan de marketing interno y las diferentes estrategias a seguir a través de las cuales se logrará la posible solución de integración de personal, la definición de los roles de estructura y el mejor camino para corregir la situación laboral del caso.

INTRODUCCIÓN

El texto narra la vida personal de Miriam, así como las problemáticas a las que se enfrenta dentro de la organización en la cual labora. Ella esta encargada de dar a conocer la filosofía de Six Sigma a toda el área administrativa mediante un plan de marketing y diversas estrategias de implementación, además de apoyar a Eduardo, quien es directivo de la empresa, en los inconvenientes que han surgido a raíz de la alianza de las tres compañías (renta de equipo de oficina, construcción y carga) dentro de los procesos de cobro y facturación.

Los directivos de la empresa están comprometidos en llevar a cabo los proyectos de mejora, por ello se necesita que cada nivel jerárquico, directivo, gerencial y operativo conozca y adopte la filosofía de Six Sigma. Miriam tiene la gran responsabilidad de diseñar una programa innovador que venda la idea a todas las personas, así como Eduardo de establecer las mejores vías para desplegar el proyecto de Six Sigma y conseguir resultados exitosos.

Sin dejar de lado la capacitación del nivel operativo, dado que son los dueños del proceso, los engranes que muevan la compañía, se analizarán las estrategias más factibles que permitan mejorar la capacidad del nivel operativo, en el cual se encuentra Vicente, un operario dedicado a la estación de atornillado de chasis.

DESARROLLO

El primer cuestionamiento que presenta el caso es el rol que ocupa Eduardo dentro de la estructura humana de Six Sigma, él ejerce la función de "Patrocinador o Champion", durante la redacción del texto se observan las principales funciones que él desempeña, mencionando:

- ✓ Trabajo junto con otros directivos

Eduardo tuvo reuniones con el consejo directivo sobre las diferentes problemáticas que se presentan en la empresa,

- ✓ Conseguir los recursos

Solicitaba todos los materiales que eran propuestos por el equipo de mejora,

- ✓ Justificar las necesidades de los proyectos de mejora

Él aconsejó y aprobó las áreas de oportunidad de los procesos de facturación y cobro dándoles prioridad para que fueran considerados como proyectos de mejora.

El puesto que ocupa Miriam en la estructura humana de Six Sigma es "Responsable de Implantación" debido a que en ella recae la responsabilidad de crear y presentar al consejo directivo un plan de marketing que cumpla con los requisitos para introducir en cada área la filosofía de Six Sigma. Su papel se fundamenta en apoyo continuo a Eduardo, el patrocinador. Además de lo anterior, ella es la responsable de informar al seguimiento y los avances de la implantación al consejo directivo y en el texto se menciona la presentación que llevaría a cabo después de su curso de concientización.

Plan de Marketing

La empresa desea que se realice una función necesaria para ella con calidad, en tiempo y forma, y el trabajador quiere recibir por ello una remuneración en parte tangible y en parte intangible. Y la ambición por ésta última cada vez es mayor. El trabajador debe sentirse útil con la aportación de su talento a la empresa; y tiene que sentirse satisfecho con las condiciones en las que realiza su trabajo para así poder comprometerse

gustosamente en las actividades de Six Sigma y todas las tareas que por ello tiene que realizar.

Dadas las circunstancias de la empresa se tiene como finalidad crear un programa de concientización e involucramiento del personal. Debemos realizar un gran esfuerzo para asegurarse que el personal tenga toda la información que le concierne y que pueda vivir este proceso de concientización como una ayuda y no como una amenaza. Hay que ser perfectamente consciente de que realizar un cambio de este tipo tiene una incidencia un tanto negativa, dado que en casi todos los casos la amenaza de desempleo y las permanentes reestructuraciones, fusiones y alianzas, hacen que los empleados desconfíen de este tipo de procesos.

El primer punto a tratar es “Conocer y comprender el mercado interno”

Conoce tu mercado, los trabajadores, ellos tendrán diferentes habilidades, conocimientos, muy probablemente los niveles de satisfacción con la empresa son muy variables, es aquí donde debes saber a que te enfrentas y como saber atacar más fácil.

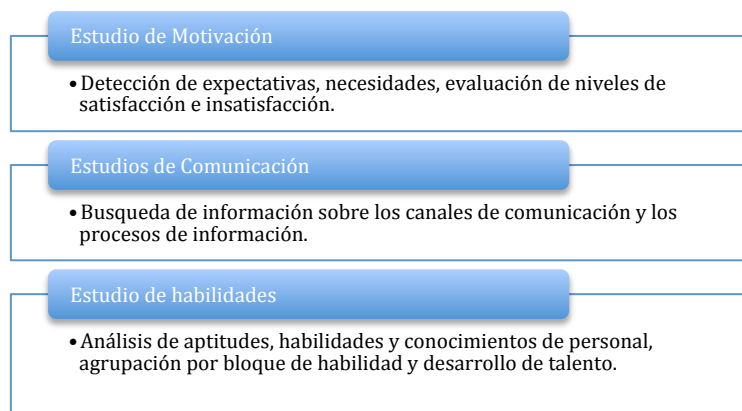


Ilustración 1. Estudios Cualitativos necesarios para evaluar.

Las actividades a considerar durante el primer paso del programa son:

- Reunión de arranque Kick off para el área administrativa
- Platica de iniciación hacia el proyecto de Six Sigma por división de niveles gerencial-directivo, auxiliares-jefes-supervisores-administrativo y nivel operativo.

Informar al personal de los proyectos con los que cuenta la empresa, su misión y visión actuales, la importancia de su participación y el papel fundamental que aportarían cada uno como individuo. (donde estamos y haciendo donde se quiere ir)

- Estudio y análisis de motivación, comunicación y habilidades de los empleados.

Llego la hora de evaluar al capital humano disponible de la empresa.

- Hacer un estudio para conocer el nivel de aceptación de los trabajadores a un cambio de método de trabajo
- Enfocarse en el segmento de empleados que cuente con deficiencias de motivación y realizar acciones correctivas para mejorar su estado de ánimo.
- Desarrollar la primer dinámica de asimilación en base a Six Sigma

Efectuar un taller para desarrollar actividades didácticas que consistan en analogías de la vida cotidiana, para una mejor comprensión de la herramientas y los beneficios de la metodología.

- ¿Qué es Seis Sigma?
- Roles dentro de Seis Sigma
- Metodología e implementación del DMAIC
- Conceptos de: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar
- Presentación de Proyectos y Estructura.



Ilustración 2. Roles de estructura en la empresa

El segundo punto a tratar es “Adecuación del mercado interno a las exigencias”

Cada trabajador es una herramienta, al evaluar se detectan sus potenciales y con esto se sabrá cuales serán sus roles dentro de Six Sigma (o si nos sirven para el nuevo proyecto), se debe enfocar bien sus actividades para no fallar más adelante.

- Incluir los resultados obtenidos de las habilidades y estado motivacional de los trabajadores para iniciar una sesión de coaching, en la que se muestren los potenciales que tiene cada trabajador y los roles que pueden desempeñar dentro de la estructura de Six Sigma, para que sientan que su conocimiento laboral puede ser mayor, así como tienen el beneficio de valorarse más dentro y fuera de la empresa.
- Postular los beneficios que logrará la empresa al implementar la metodología y todas las ventajas que traerá para cada uno. Ejemplos:
 - ✓ Apoyo en crecimiento educativo (becas, horarios flexibles, etc.)
 - ✓ Certificados educacionales(diplomas, talleres, etc.)
 - ✓ Bonos de desempeño.
- Introducir el concepto desarrollo de talento, trabajo en equipos y pro actividad.
- Otorgar a cada empleado una constancia de White Belt por su participación en los programas, reuniones y entre otras actividades.
- Promover a los mejores empleados de cada división por medio de reconocimientos y discursos entregados por gerentes y jefes de alto mando.

El tercer punto a desarrollar dentro del plan interno es “Organizar el cambio y movilizar a los hombres para triunfar”:

- Nombrar empleados como:
 - Colaborador “Líder ”
 - Colaborador “Creativo”
 - Colaborador “De equipo”
 - Colaborador “Eficiente”

Como un plus, se pueden nombrar puestos "claves", por así mencionarlo, para darles mayor valor dentro la empresa, como un crecimiento extra: aquí nombramos a los "Colaboradores".

- Campañas alusivas a temas de Six Sigma para creación de hábitos.

Por ultima actividad, cada cinco días se inicia un tema de Six Sigma, para que los trabajadores conozcan la metodología aplicada en la vida laboral, que sea tangible y tengan bases de como se utiliza en sus actividades laborales.

Consideremos que el tiempo de inducción depende del nivel de compromiso del personal a cargo del proyecto, el alcance de este, y el tiempo que se otorgue para desarrollar las actividades. Los resultados serán visibles a mediano plazo, debemos estar consientes de que la resistencia al cambio no debe ser un impedimento para llevar la compañía hacia la cultura Six Sigma, sino un motivador y con el tiempo tomarlo como requerimiento para los nuevos postulantes a formar parte de la organización.

Estrategia

La estrategia en la cuarta interrogante considera que, para convencer a una persona sobre Six Sigma en donde esta ocupa un lugar bajo en la organización tenemos que ver cuales son las necesidades e inquietudes que la persona podría tener, inquietudes en las cuales busquemos los problemas de los trabajadores de un específico puesto, uno de los principales problemas que podrían ocasionar que las personas no acepten es el miedo al cambio, que es un factor importante en el desarrollo de una nueva estrategia o modo de trabajo , buscar la manera en la cual la comunicación empleador y trabajador se observe como una platica impersonal, de ‘camaradas’, para primeramente llegar a tener la confianza entre todas las partes jerárquicas de la empresa. El poder comunicarse con una persona no como su jefe sino como una persona que comparte la creencia, no imponer la estrategia, sino buscar una manera personal en la cual se pueda compartir un mismo objetivo, tener ‘fe’, no puede existir un compromiso real si no existe una motivación en el mismo objetivo.

Realizar pequeños grupos de reunión de una sola persona o máximo tres, para que la apreciación del grupo sea de manera personal e informal, hablar con una manera suelta usando palabras y frases propias como ‘se hace la machaca’, referencias a las personas con nombres propios o sobrenombre con los cuales se sientan cómodos tipo ‘carnal’, ‘amigo’. No explicar de manera general lo que es six sigma, sino hablar sobre la metodología de manera abierta, estas reuniones se realizarían en horarios por las mañanas, donde los trabajadores tienen más energía y disposición ya que están

iniciando la jornada, de preferencia entre los días intermedios de la semana laboral, ya sea Miércoles a Jueves, explicar puntos importantes de la metodología a las personas de manera simple cuando ellos pregunten por ejemplo – la neta yo quiero que alguien me explique de que se trata este cotorreo del six sigma-, responder a sus inquietudes y apoyarse de pintarrones, presentaciones con términos cotidianos, imágenes alusivas o posters, como si estuvieras explicándolo a un niño, de manera más enfocada y con mas énfasis responder cuestionamientos en los cuales sientan cierto temor a los desconocido, por ejemplo cuando preguntan -por que si me van a correr o si van a andar de mamilas chicoteándolo a uno mejor para irle buscando jale por otro lado-, para crear una unión en la empresa, debemos generalizar la creencia en un mismo objetivo, plantar la idea en cada uno de los trabajadores, dar a entender que los objetivos que buscan los mas altos estratos jerárquicos de la empresa son los mismo que buscan los de nivel mas bajo, lograr un compromiso real de todos y cada uno de los trabajadores, con un objetivo único.

De los tres caminos en los cuales Six Sigma se implementa, se ha decidido optar por “Gestión de Procesos” este nos proporcionar las habilidades para formar una base en la problemática del proceso de facturación, debido a la fusión de tres procesos diferentes se necesita organizar y controlar los elementos importantes, los requerimientos, las etapas y todo aquel componente indispensable para saber la secuencia de actividades, sin una correcta gestión de procesos los proyectos no tendrán una mejora significativa, es por eso que las mejoras desarrolladas por Eduardo no tuvieron un impacto dado que no se conocía nada de los procesos, no existía una análisis, cuando este se realiza podemos detectar áreas de oportunidad, retardos, tiempos y actividades ociosas.

Este camino se considera el más factible dentro de la empresa porque el camino de “Mejora de procesos” ya fue implementado por Eduardo sin lograr resultados considerables, además el camino de Diseño/Rediseño de procesos involucra una cantidad de tiempo mayor y para realizarlo se debe de tener un análisis previo que detecte las necesidades reales del proceso, es aquí cuando determinas si lo mas viable es realizar una mejora o seguir con un Diseño/Rediseño, siendo así el camino a implementar es “Gestión de procesos” como el primer paso en la resolución del problema de facturación.

CONCLUSIÓN

De manera general, podemos constatar que al final de este informe se explican las herramientas necesarias para lograr una participación unificada en la compañía, teniendo en cuenta las aspiraciones y cualidades de cada empleado podemos involucrar programas que tengan beneficios para la empresa comprometiendo a su vez al capital humano, además se delimitan y establecen finalmente los roles de Miriam y Eduardo, facilitando a este último el camino de la gestión del proceso que redirecciona las acciones que ha estado tomando durante la historia. El desarrollo del plan de marketing interno cuenta con las bases para ser implementado en áreas de administración incluyendo otros departamentos o también tomando en cuenta la totalidad de la empresa dado que se generó una estrategia que permiten concientizar los niveles operativos.