

Sumário

Primeira Fase - Entenda o seu trabalho

1 Entenda o seu trabalho	23
1.1 O que é uma empresa	23
1.2 Como é conduzido o trabalho dentro de uma empresa	24
1.3 Qual o tipo de trabalho em cada função?	26
1.4 Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	29

Segunda Fase - Arrumando a casa

2 Arrumando a casa	33
2.1 Como arrumar a casa	33
2.2 O que é gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia	34
2.3 Gerente como líder de mudanças	36
2.4 Por que melhorar o gerenciamento da rotina em sua área?	37
2.5 Como planejar a melhoria do seu gerenciamento	38
2.6 Promovendo mudanças por meio do 5S	38
2.7 Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	41
3 Como gerenciar para melhorar os resultados	43
3.1 Como fazer um plano de ação simplificado	44
3.2 Aperfeiçoando seu plano de ação	44
3.3 Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	48
4 Como padronizar sua área de trabalho	49
4.1 Fluxograma	49
4.2 Como definir as tarefas prioritárias	50
4.3 Procedimentos operacionais padrão	53
4.4 Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	57
5 Como eliminar as anomalias	59
5.1 Mostre as funções de cada um	59
5.2 Preparando seus operadores	60
5.3 Preparando seus supervisores	61

5.4	Qual o seu papel?	67
5.5	Excesso de anomalias	71
5.6	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	71
6	Como monitorar os resultados do seu processo	73
6.1	Como monitorar os resultados que se deseja manter	73
6.2	Como monitorar os resultados que se deseja melhorar	77
6.3	Como montar seus gráficos	77
6.4	Como divulgar seus itens de controle e os de sua turma	79
6.5	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	80
7	Como gerenciar para manter os seus resultados	81
7.1	O que é controle estatístico de processo (CEP)	81
7.2	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	84
Terceira Fase - Ajustando a máquina		
8	Como aperfeiçoar o monitoramento dos resultados dos seus processos	87
8.1	Objetivo do gerenciamento	87
8.2	Onde está sua autoridade? Onde está sua responsabilidade?	88
8.3	Sequência para a melhoria do gerenciamento	88
8.4	Como estabelecer a descrição do seu negócio	88
8.5	Como identificar seus produtos e seus clientes internos e externos	94
8.6	Como estabelecer seus itens de controle	94
8.7	Como estabelecer seus itens de controle prioritários	97
8.8	Como estabelecer seus itens de verificação	99
8.9	Como coletar os valores de <i>benchmark</i> e estabelecer suas próprias metas	101
8.10	Como definir os seus problemas	104
8.11	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	104
9	Prática do método de gerenciamento (PDCA) de melhorias	107
9.1	Como fazer um <i>shake-down</i>	107
9.2	Como assimilar o método PDCA	109
9.3	Como aprender a trabalhar com o PDCA	111

9.4	Como participar de reuniões de acompanhamento de metas	113
9.5	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	117
10	Como aperfeiçoar o gerenciamento dos seus processos para manter os resultados	119
10.1	Gerência de processos administrativos e de serviço	120
10.2	Gerência de processos de manufatura	122
10.3	O controle é baseado no padrão técnico de processo	123
10.4	Solicite uma avaliação de processo para identificar os pontos fracos e os pontos fortes	126
10.5	Utilização das cartas de controle	129
10.6	Controle de processo avançado	129
10.7	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	131
11	Como garantir a qualidade	133
11.1	Que é confiabilidade?	133
11.2	Como contribuir para a garantia da qualidade	135
11.3	Qual o papel dos mecanismos <i>fool-proof</i> ?	135
11.4	Como se relacionar com o departamento de garantia da qualidade	137
11.5	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	141
12	Como gerenciar para melhorar seus resultados e alinhar as suas metas com as metas da diretoria	143
12.1	De onde vêm as metas?	143
12.2	Como receber as metas?	144
12.3	Como atingir as metas?	147
12.4	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	148
13	Como utilizar melhor o potencial humano	151
13.1	Como utilizar a inteligência de toda a sua equipe	151
13.2	Você sabia que é um gerente de recursos humanos?	154
13.3	Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	156

Quarta Fase - Caminhando para o futuro

14 Caminhando para o futuro	161
14.1 Meta base zero	161
14.2 Local de trabalho centrado nas pessoas.....	165
14.3 Melhorias drásticas	166
14.4 Tópicos para reflexão pelos Grupos de Cumbuca	168
Anexo A - Como funciona o PDCA no gerenciamento	171
Anexo B - Exemplos de relatórios de anomalias.....	181
Anexo C - Como fazer fluxogramas.....	193
Anexo D - Como receber uma consultoria	203
Anexo E - PDCA: Método de solução de problemas (como atingir metas de melhoria	207
Anexo F - Exemplo de padrão técnico de processo	217
Anexo G - Case Belgo	221
G.1 Departamento de produção de aços - Organização	223
G.2 Departamento de produção de aços - Item de controle.....	228
G.3 Departamento de produção de aços - Padronização.....	234
G.4 Departamento de produção de aços - SDCA/PDCA.....	242
Anexo H - Referências	251
Índice remissivo	255