

# Indice

<i>Prólogo</i> .....	IX
<i>Introducción</i> .....	XIII
<b>1. La alegría de crear e inventar</b> .....	<b>1</b>
El ser humano .....	3
Por qué hacemos sugerencias .....	3
¿Qué puede realizar un sistema de sugerencias? .....	
Ventajas del sistema de sugerencias:	
Experiencias personales .....	9
<b>2. Cómo mejorar</b> .....	<b>13</b>
Empiece con pequeñas mejoras .....	15
Estadios de la mejora .....	16
Estadio 1: Identificación del problema .....	17
Estadio 2: Investigación .....	20
Preguntar «¿Por qué?» cinco veces .....	21
Herramientas de control de calidad para comprender la situación presente .....	21
Estadio 3: Formulación de la idea .....	31
Bases de la formulación de la idea y aplicaciones .....	32
Ejemplos de formulación de la idea .....	37
Estadio 4: Modificación de la idea .....	39
Factores utilizados en la evaluación de ideas .....	39
Estadio 5: Acondicionamiento del plan de mejora .....	40
Estadio 6: Seguimiento del plan de mejora .....	43
Citas famosas sobre las ideas .....	44
<b>3. Cómo escribir sugerencias</b> .....	<b>47</b>
Estilo .....	51
Ilustración .....	53
Presentación verídica .....	53
Presentación concreta de los efectos .....	53
Sugerencias no deseadas .....	57
<b>4. Cómo mejorar las sugerencias</b> .....	<b>63</b>
Pasar a la etapa siguiente .....	65

Etapas de desarrollo en la actividad de sugerencia K . . . . .	66
Registrar sus ideas . . . . .	67
Hacer visibles los problemas . . . . .	69
Establecer objetivos . . . . .	70
Competencia de sugerencias . . . . .	73
Auto-mejora . . . . .	76
Hacer sugerencias de grupo . . . . .	77
Actividades de mejora de sugerencias:	
Experiencias personales . . . . .	79
<b>5. Involucrar a otros en la mejora del puesto de trabajo . . . . .</b>	<b>83</b>
Relaciones interpersonales en la actividad de mejora . . . . .	85
El significado de «Participación Plena» . . . . .	86
Hacer sugerencias como esfuerzo de grupo . . . . .	88
Aprender de ejemplos previos de mejoras . . . . .	90
Mostrar ejemplos previos de mejora . . . . .	92
Programa «Una mejora por día» . . . . .	93
Usar con eficacia el dinero obtenido con sugerencias . . . . .	98
Ampliar el horizonte de sus ideas . . . . .	98
Involucrar a otros en la generación de creatividad e ideas: Acti- vidades del Club Toyota BI . . . . .	100
<b>6. Cómo orientar un sistema de sugerencias . . . . .</b>	<b>105</b>
Intereses de los líderes . . . . .	107
Conseguir que los trabajadores escriban sus primeras sugerencias	107
Acercarse a la gente que no escribe sugerencias . . . . .	109
La experiencia de un supervisor al orientar la escritura de sugerencias . . . . .	111
La orientación de la escritura de sugerencias es la tarea del supervisor . . . . .	112
Orientación para mejorar la calidad de las sugerencias . . . . .	114
Métodos de escritura de sugerencias: Ejemplos personales . . . . .	117
Cómo se entusiasmó una cadena de trabajo con la escritura de sugerencias . . . . .	120
<b>7. Doble vía de comunicación del sistema de sugerencias . . . . .</b>	<b>123</b>
Las sugerencias como barómetro de las actitudes de los traba- jadores . . . . .	135
Doble comunicación . . . . .	135
Interés de los evaluadores de sugerencias . . . . .	137
Cómo utilizar los estándares de evaluación . . . . .	138
Evaluación como oportunidad educacional . . . . .	141

<b>8. Identificar mejoras potenciales mediante ejemplos</b> .....	145
Mejora de los métodos de trabajo .....	147
Identificar mejoras potenciales .....	147
Principios de la economía de movimientos .....	148
Mejora de herramientas, maquinaria y equipos .....	153
Identificar mejoras potenciales .....	153
Mejora de organización y seguridad .....	169
Identificar mejoras potenciales .....	169
Mejora de transporte .....	173
Identificar mejoras potenciales .....	173
Mejora de costes .....	179
Identificar mejoras potenciales .....	179
Mejora de conservación de la energía .....	187
Identificar mejoras potenciales .....	187
Mejora del trabajo administrativo .....	191
Identificar mejoras potenciales .....	191
Mejora de las operaciones de venta .....	195
Identificar mejoras potenciales .....	195
<b>9. Más sobre los sistemas de sugerencias</b> .....	199
Historia del sistema de sugerencias .....	201
<i>Meyasubako</i> (Buzón de sugerencias) .....	201
Primeros sistemas de sugerencias .....	201
Popularización basada en el Entrenamiento en la Industria	202
Participación plena .....	203
Integración de la planta de producción .....	204
Sistemas de sugerencias en Dirección .....	206
El sistema de sugerencias como herramienta motivadora .	206
El sistema de sugerencias como herramienta de desarrollo del empleado .....	207