

CAMBIO DEL FACTOR EN LA REALIZACION DE LA CALIDAD TOTAL

KARELIS COTES SIERRA

PIEDAD DE LA HOZ OROZCO

KATIA DELGADO RODERO

**Ensayo presentado para optar al Título
de Trabajador Social**

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO

SIMON BOLIVAR

INSTITUTO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO

BARRANQUILLA

1998

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	
1. CAMBIO DEL FACTOR HUMANO EN LA REALIZACION DE LA CALIDAD TOTAL	1
1.1 CALIDAD	1
1.2 ENFOQUE EMPRESARIAL	1
1.2.1 Un poco de Historia	1
1.3 CALIDAD, RESPONSABILIDAD DE TODOS	3
1.4 EL PAPEL DEL RECURSO HUMANO EN EL LOGRO DE LA CALIDAD	4
1.4.1 Ciencias del comportamiento Humano, aplicadas al Trabajo	5
1.4.2 Administración participativa	6
1.5 ORGANIZACION Y TRABAJO EN EQUIPO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD	6
2. MEJORAMIENTO CONTINUO	8
2.1 QUE OBSERVAR EN UN GRUPO	9
2.2 QUE SE DEBE HACER Y QUE EXISTE EN UN GRUPO	9
3. RELACIONES INTERPERSONALES	11
3.1 LA COMUNICACION	11
4. HERRAMIENTAS ESTADISTICAS UTILIZADAS EN LA CALIDAD TOTAL	14
4.1 DIAGRAMA CAUSA-EFECTO	15
5. CICLO DE CONTROL PARA UNA CALIDAD	17

5.1 DIAGRAMA DEL CICLO DEL CONTROL PARA UNA CALIDAD	17
6. SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	18
6.1 BENEFICIOS DE LA CALIDAD TOTAL	18
CONCLUSION	
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

El proceso de cambio del factor humano en la realización de la calidad total tiene por objetivo lograr que la calidad no se de sólo a nivel empresarial, sino en todos los sectores, abarcando las comunidades de grupos marginados, a través de actividades programadas bajo dirección institucional, para luego plantear alternativas de mejoramiento a través de programas de:

Educación y de capacitación;

Recreacionales;

Saneamiento ambiental;

Relaciones interpersonales;

Herramientas para el logro de la calidad total.

La sociedad colombiana está sujeta a procesos de cambio que modifican los lugares, las relaciones entre personas, los grupos y procesos a los que no se había habituado. Algunos cambios proceden del mundo exterior, que son inducidos por los factores globales, internacionales, naturales, económicos y sobre todo tecnológicos que modifican las situaciones con velocidad sorprendente, ante los cuales las sociedades, los países, las organizaciones y grupos deben cambiar y articularse a estos procesos.

Estos cambios de actitud, mejoramiento y perfeccionamiento continuo llevan a un aseguramiento de calidad, pero también a las angustias, incertidumbres e intranquilidad por los fracasos que se puedan presentar en los objetivos propuestos.

En este trabajo se trata de mostrar cómo esos caminos plantean nuevos horizontes, pero también incertidumbres y exigencias de perfeccionamiento; se pretende elaborar un análisis sobre lo que es la calidad, y cómo el recurso humano hace posible esta calidad y cómo debe lograrla, cuáles son sus bases, herramientas básicas tal que le permitan a un individuo poner en práctica como integrante de un equipo o grupo de trabajo, en situaciones especiales de su labor.

La importancia de este trabajo radica en la oportunidad que ofrece de mirar con una óptica diferente desde una postura crítica, tanto empresarial como social, los procesos de calidad total.

Además, el trabajo social y sus profesionales han de dar pasos en este sentido para enfrentar problemas de esta índole, dando soluciones exitosas y permanentes, planteando oportunidades hacia el cambio, ya que estas modificaciones significan otras mentalidades para aportar a la gestión social.

1. CAMBIO DEL FACTOR HUMANO EN LA REALIZACION DE LA CALIDAD TOTAL

1.1 CALIDAD

La calidad entre otras tantas definiciones, se muestra como el conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona.

1.2 EL ENFOQUE EMPRESARIAL

El control de la calidad o gestión de calidad total es una nueva manera de administrar una empresa, orientada a lograr la satisfacción de los clientes externos e internos, mediante la participación activa de todo el personal en el mejoramiento permanente de todos los procesos administrativos y técnicos.

1.2.1 Un Poco de Historia. El origen de la actividad empresarial está en la labor del artesano, quien con sus conocimientos y experiencias se convertirá en maestro.

Cada persona desarrollaba el trabajo completamente hasta que entregaba un producto terminado. Así que él realizaba toda la operación y se sentía que era el responsable de los

resultados, obviamente la producción no era rápida y no se podía esperar grandes volúmenes de productos manufacturados.

La población creció, el comercio se expandió y la demanda aumentó vertiginosamente. Vino la Revolución Industrial, que puso la voz de alerta al sector productivo, que no podía abastecer la creciente demanda. Nació en ese momento la especialización y con ella se inició la muerte de la artesanía. El señor Taylor opinó que "era necesario especializar la función para aumentar la productividad, nacieron los cargos y la estructura administrativa de hoy en día, los maestros pasaron a ser jefes y supervisores y los aprendices operarios"¹.

El punto fue que al aumentar la productividad y darse la especialización, la calidad descendió. La solución fue crear los famosos inspectores de calidad. Esto creó una nueva cultura empresarial de especialización, en la que el responsable de la calidad era el Inspector; paradójicamente, él no hacía ninguna operación de elaboración, pero cuando había un defecto él sí era el responsable.

De esta forma, cuando ocurrían defectos, la solución era contratar más inspectores y con ellos los costos crecieron; mas defectos más inspectores, más reclamos, mas devoluciones y el círculo vicioso continuaba.

1. ARSTRONG, MICHAEL. Gerencia del Recurso Humano Integrado al Personal y a la Empresa. Barranquilla, U.S.B., 1991

En los años 20's un grupo de profesionales de importantes compañías, se dedicaron a encontrar, a través del uso de la estadística, herramientas que ayudaran al inspector a realizar de manera más confiable su trabajo.

Estados Unidos fué el país donde se originaron los principales conceptos y técnicas que conforman la gestión de calidad. Pero fué Japón quien sufrió en la II Guerra Mundial, quedando con una industria atrasada, elaborando productos de pésima calidad. Pero esto acabó después de la guerra y Japón pasó a ser un país cuyos productos significaban calidad e innovación, difundiendo estos conceptos en todas las empresas y estos mismos conceptos hoy se aplican en todo el mundo. Es lo que se ha llamado la "Revolución Japonesa", porque es el país que ha alcanzado los mayores resultados de calidad total.

1.3 CALIDAD, RESPONSABILIDAD DE TODOS.

La calidad es responsabilidad de todos, no sólo de los departamentos de control de calidad, interventoria, producción, prestación de servicios. Ante un cliente la empresa es una sola, y al cliente no le interesa quien es el responsable directo por la falla o defecto de su producto o servicio.

1.4 EL PAPEL DEL RECURSO HUMANO EN EL LOGRO DE LA CALIDAD

La calidad la hacen las personas de todos los departamentos de una empresa, el recurso humano, sin duda es el más importante, su participación y compromiso en el mejoramiento incesante es el arma para una calidad total.

Cada persona posee un potencial enorme de creatividad que puede y debe ser desarrollado y aplicado al mejoramiento continuo de todos los aspectos relacionados con su área de trabajo. La creación de un ambiente de respeto por cada persona, del desarrollo de su autoestima, del enriquecimiento de su trabajo, de las ampliaciones de las oportunidades de participación, de reconocimiento y de programas de progreso, son indispensables para el éxito y desarrollo de una calidad total.

Como señala Ishikawa, uno de los grandes pioneros del control de calidad total: "La calidad comienza con educación y termina con educación, para promover el control de calidad con la participación de todos debe darse educación desde el presidente de la compañía hasta los trabajadores de línea. Esta educación ha de repetirse continuamente"².

El Doctor Geming señala "Que es necesario desterrar el

2. ARSTRONG, Michael. Gerencia del Recurso Humano Integrado al Personal y a la Empresa.

temor dentro de las organizaciones, para que nadie tenga miedo de hablar sobre condiciones que son perjudiciales para el logro de la calidad o para solicitar instrucciones adicionales".

Cuando la gente siente temor tiende a ocultar los problemas o a pasarles las culpas a los demás. Es necesario romper el círculo y afrontar los problemas con franqueza.

Nunca se ha de pasar un problema al proceso que sigue, es decir, a los clientes internos de la entidad.

1.4.1 Ciencias del Comportamiento Humano aplicadas al Trabajo. Cómo será el comportamiento directivo de una empresa cuya ideología sobre los recursos humanos es como sigue?

-El gasto del esfuerzo mental y físico en el trabajo es tan natural como en el juego y en el descanso.

- El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para lograr un esfuerzo hacia los objetivos de una organización. El compromiso u objetivos es una función de las recompensas asociadas con su relación.

- La capacidad para ejercer un alto grado de imaginación inventiva y creativa en la solución de problemas organizacionales están ampliamente distribuidas en el grupo y

no limitada a unos cuantos.

Bajo las condiciones de vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de las personas promedio solo son utilizadas parcialmente.

La gente no es por naturaleza ni pasiva, ni resistente a las necesidades de la organización, la gente se ha vuelto así como resultado de sus experiencias en las organizaciones.

La función fundamental de la administración es permitir que la gente logre sus objetivos más fácilmente, dirigiendo sus propios esfuerzos hacia los objetivos de la organización.

1.4.2 Administración Participativa. Es un estilo administrativo que promueve la participación de las personas en la planificación y mejoramiento de su trabajo, el autocontrol, el trabajo en grupo y en equipo, la toma de decisiones por consenso.

La calidad total favorece dicho estilo dentro de su filosofía de compromiso de todas las personas con la calidad y el mejoramiento continuo.

1.5 ORGANIZACION Y TRABAJO EN EQUIPO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD

Las tenemos de diferentes modalidades, de acuerdo a las características de cada empresa, por ejemplo: Grupos familiares, grupos de mejoramiento y círculos de calidad.

Los grupos familiares los forman cada jefe con sus colaboradores inmediatos y se reúnen periódicamente para tratar problemas y mejorar las comunicaciones y el trabajo diario.

Los grupos de mejoramiento son designados por la empresa para el análisis y solución de problemas y procesos específicos.

Los grupos de círculo son voluntarios y tienen autonomía en la selección de los problemas y los plazos para su solución generalmente se conforman con trabajadores de una misma sección y tienen una duración indefinida.

2. MEJORAMIENTO CONTINUO

Es difícil para un hombre cambiar métodos y conceptos cuando éstos mal que bien, han permitido a la especie humana sobrevivir. El punto es que en el mundo empresarial los cambios en la demanda de los consumidores, clientes, la competencia, los sistemas de la economía de un país obligan a las compañías a cambiar para poder permanecer.

Esto fue lo que el Japón entendió; no podían seguir haciendo las cosas como antes de la guerra para sobrevivir; debían abrir nuevas formas para hacer los negocios y a su vez con ellos los resultados han introducido nuevos cambios. Este fenómeno se presenta en todo los campos del mundo en los negocios actuales: " Mejoramiento continuo o calidad total está permitiendo a los jefes aprender nuevas formas para el logro de la calidad" ³ .

En todos los casos los participantes reciben una adecuada capacitación en técnicas de análisis y solución de problemas.

3. CARDONA, Alberto y VEGA Angel. Mejoramiento Continuo, Manual de Colgate Palmolive, Cali - 1992

2.1 QUE OBSERVAR EN UN GRUPO

Unas de las maneras de aprender acerca del comportamiento humano es observando qué ocurre en un grupo. Todos nosotros hemos pasado una gran parte de nuestras vidas en grupos de un tipo u otro, la familia, un círculo de amigos, un grupo de trabajo, etc., pero rara vez hemos tomado el tiempo para detenernos a observar que está sucediendo en el grupo o por qué los miembros se están comportando de tal y cual manera.

2.2 QUE SE DEBE HACER Y QUE EXISTE EN UN GRUPO. (Contenido Vs. Proceso)

Cuando observamos de que se está hablando, estamos poniendo atención al contenido. Cuando tratamos de observar cómo se están desarrollando las comunicaciones, quién habló, cuánto tiempo, quién o quiénes hablan, estamos mirando el proceso del grupo.

Algunos de los temas que se tratan en un grupo pueden tener relación con problemas de nuestra industria; si es así se da énfasis al contenido, como por ejemplo: "Cuáles son las características de un buen jefe", "Cómo puedo motivar a mis subordinados?", etc., nos referimos en este caso a una situación, en el sentido de que es abstracta, futura o pasada y que nos concierne directamente.

3. RELACIONES INTERPERSONALES

3.1 LA COMUNICACION

De las cosas más sencillas de observar es la red de comunicaciones. Una idea por grande que sea resulta inútil sino se transmite y comprende.

La comunicación ideal se daría cuando un pensamiento o idea fuera transmitido de modo que la imagen mental percibida por el receptor -quien recibe la información-, concuerda exactamente con la del emisor, quien la origina.

La comunicación realiza diferentes funciones en un grupo:

- Control
- Reactivación
- Expresión emocional
- Información

Todas estas funciones son igualmente importantes para un buen rendimiento.

La eficiencia global de la comunicación comprende además de las destrezas del habla, el escuchar y razonar. Nuestro nivel

de conocimientos, aptitudes y sistema cultural influyen en la capacidad de comunicarnos, tanto al enviar como al recibir.

Una idea básica en el proceso de la calidad es que sólo tendrá éxito si todos estamos dispuestos y capacitados para realizar cambios fundamentales en nuestro comportamiento a nivel individual y colectivo. Entre los cambios necesarios está el énfasis en el trabajo en equipos, la confianza, la apertura y la disposición de ayudar.

La aplicación de los procesos de mejoramiento continuo de la calidad y de resolución de problemas, requieren una mayor compenetración con los esquemas del comportamiento, para asegurar la efectiva comunicación entre las relaciones persona a persona, tanto en los equipos de proyectos como en todas las situaciones de interacción.

Esta sección tiene como objeto el estudio del comportamiento verbal de la evaluación en diversas situaciones; presenta las posibles formas de participación en un proceso de comunicación grupal.

" Las realciones interpersonales efectivas son principalmente resultado del buen uso y equilibrio entre diferentes clases de comportamiento verbales. Para mejorarlas en el trabajo, dentro de un equipo y en las relaciones persona a persona fueron objeto de investigación, para saber por qué algunas

relaciones tenían mejores resultados que otras" ⁴ .

-
4. TORRES, Carlos Eduardo. Calidad Total en la Gestión Social, Tesis de Grado: Bucaramanga U.I.S., 1.993
-

4. HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS UTILIZADAS EN LA CALIDAD TOTAL

Es necesario tener mediciones precisas y reales sobre los procesos, para poder tomar decisiones objetivas relacionadas con su prioridad. Sin mediciones no es fácil saber cómo se está comportando un proceso, establecer metas de mejoramiento y verificar la efectividad de las soluciones propuestas, sin ellas se corre el riesgo de dar mayor importancia a las apreciaciones subjetivas, los prejuicios, la rutina y el conformismo. Sin mediciones se pierde eficacia y eficiencia en la búsqueda de soluciones.

La utilización de herramientas estadísticas sencillas, constituyen una gran ayuda para el control y el mejoramiento de los procesos. Igualmente, es necesario trabajar con hechos más que con suposiciones y utilizar técnicas recreacionales de análisis, soluciones y prevención de problemas así como toma de decisiones. Entre esas herramientas tenemos:

- El análisis de Pareto, utilizado para encontrar la importancia relativa de las causas de un problema.

 - El diagrama de Ishikawa o de Causa-Efecto, que se utiliza para encontrar en forma sistemática todas las causas posibles
-

de un problema.

- El histograma de Frecuencia, utilizado para hallar la forma de una distribución de datos.

- El diagrama de flujo, para describir con precisión un proceso.

- El gráfico de tendencia, para observar el comportamiento de una variable a través del tiempo.

- El gráfico de control, sirve para identificar las variaciones anormales de un proceso.

4.1 DIAGRAMA CAUSA - EFECTO

Elaborar un diagrama causa-efecto es una labor educativa en sí misma, en la cual se favorece el intercambio de técnicas y experiencias entre los miembros del grupo de trabajo, cada uno de los cuales ganará nuevos conocimientos, ya sea al realizar el diagrama o al estudiar uno terminado.

El diagrama puede ser utilizado para el análisis de cualquier problema, ya que sirve tanto para identificar los diversos factores que afectan un resultado como para clasificarlos y relacionarlos entre sí.

El análisis que supone la elaboración del diagrama ayuda también a determinar los tipos de datos a obtener; con el fin de confirmar si los factores seleccionados fueron realmente las causas del problema.

El diagrama se puede emplear, por otra parte, para prevenir problemas, pues proporciona una visión de conjunto, bien sea de los factores de una determinada característica de calidad; o bien, de las fases que integran el proceso.

Cuando se detectan causas potenciales de un problema, éstas pueden prevenirse si se adoptan controles apropiados.

Finalmente, el diagrama Causa-Efecto muestra la habilidad profesional que posee el personal encargado del proceso, entre más alto sea el nivel mejor será el diagrama resultante.

5. CICLO DE CONTROL PARA UNA CALIDAD

Es simplemente una secuencia lógica de pasos que deban seguirse. En todo proceso de mejoramiento los pasos son:

- Planee
- Haga
- Verifique
- Actúe

5.1 DIAGRAMA DEL CICLO DEL CONTROL PARA UNA CALIDAD

4- ACTUE

Tome acciones apropiadas

3- VERIFIQUE

Causas - Problemas

2- HAGA

Capacítese así mismo y a sus colaboradores.

1- PLANEE

Metas y Objetivos

6. SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Es el conjunto de todas las acciones planeadas que se consideran necesarias para proporcionar una adecuada confianza de que los servicios de la empresa van a satisfacer los requisitos de calidad establecidos.

El sistema de aseguramiento de la calidad incluye por lo tanto políticas, normas, procedimientos y recursos para lograr los objetivos de la calidad.

Es importante que las políticas, normas y procedimientos estén claramente documentados, divulgados y actualizados.

6.1 BENEFICIO DE LA CALIDAD TOTAL

"Los beneficios son numerosos: Al país le ayuda a fortalecer la competitividad de sus empresas en los mercados internacionales y hacerlos menos vulnerables frente a las competencias externas en el mercado doméstico".⁵

Al personal de la empresa le ayuda en la creación de un

5. CARLOS EDUARDO, Calidad Total en la Gestión Social, Tesis de Grado, Bucaramanga, U.I.S. 1.993

ambiente de trabajo más gratificante, participativo y respetuoso que ofrece reconocimiento al trabajo, bien hecho y estimula la participación y el desarrollo personal.

Igualmente fortalece la capacidad de la empresa para mejorar las condiciones de seguridad, remuneración y bienestar de su personal.

CONCLUSION

Para que se de un cambio del factor humano en la realización de la calidad total debe existir una orientación de mejoramiento continuo, ya que este proceso de calidad total genera capacitación que contribuye en el desarrollo de las habilidades y el talento de cada uno de nosotros.

A medida que se avanza en los procesos, se encuentran cambios en las actitudes propias, en la de los subalternos y jefes cada vez que se pretenda abordar el reto, al conocer más los procesos y lo que cada persona pueda hacer, surgirá el conocimiento sobre variadas formas de enfrentar los problemas.

A nivel empresarial se reducirán los temores y el miedo, creando un mejor ambiente de trabajo, bienestar personal y familiar.

Los jefes han de fortalecer y apoyar a los trabajadores para que eleven sus niveles de conocimiento y habilidades, así el recurso humano podrá ejercer un mayor dominio sobre sus trabajos y obviamente despertará su innovación.

Entender que si se involucra a todo el personal se podrá lograr un compromiso verdadero, para alcanzar logros y éxitos; por ello se requiere un verdadero y genuino liderazgo en todos los niveles de dirección, que impulsen la participación, educación, y reconocimiento a los nuevos comportamientos, que genere verdaderos equipos de trabajo para hallar soluciones creativas y eficaces a los problemas que impiden alcanzar niveles de calidad deseadas.

"CALIDAD TOTAL, COMPROMISO DE TODOS PARA BENEFICIO DE TODOS",
es un emblema para mostrar con hechos en toda organización.

BIBLIOGRAFIA

CARDONA, Alberto y VEGA, Angel. Mejoramiento Continuo, Manual de Colgate Palmolive. Cali, 1992.

ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos, Integrado al Personal y la Empresa. Barranquilla, U.S.B., 1991.

TORRES, Carlos Eduardo. Calidad Total en la Gestión Social, Tesis de Grado. Bucaramanga, U.I.S., 1.993

POSADA MORENO & ASOCIADOS. Ciencias del Comportamiento Humano, aplicado al trabajo moderno. Tesis de Grado, Barranquilla, U.S.B., 1.992
