

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| Prólogo | 9 |
| Capítulo I. ¿Qué significa calidad? | 13 |
| 1. "Nadie es profeta en su tierra" | 13 |
| 2. Participación de toda la organización | 14 |
| 3. Redefiniendo el concepto | 15 |
| 4. ¿Nuevas técnicas? | 15 |
| 5. Algunas consideraciones previas | 17 |
| Capítulo II. ¿Cómo se puede lograr? | 19 |
| 1. Equipos campeones | 19 |
| 2. La organización, un equipo complejo | 20 |
| 3. La calidad, resultado de un proceso controlado | 21 |
| 4. La importancia del trabajo en equipo | 24 |
| 5. ¿Por dónde se empieza? | 26 |
| 6. ¿Cómo lograr una participación integral? | 27 |
| 7. Herramienta sugerida | 29 |
| 7.1. Clarificación de roles | 31 |
| 8. Metodología de implantación de catálogos | 32 |
| 8.1. Filosofía de la calidad (Principios de la calidad total) .. | 34 |
| 8.2. Sensibilización a los catálogos de productos y servicios..... | 37 |
| 8.3. Elaboración de catálogos de productos y servicios | 38 |
| 8.3.1. La hoja de catálogos | 38 |
| A) Segmentos de contribución | 38 |
| B) Roles | 40 |
| C) Clientes | 42 |
| C.1) Todos los actores son importantes..... | 45 |
| D) Indicadores de medición | 49 |
| D.1) Indicadores Externos | 49 |
| D.2) Indicadores Internos | 52 |
| E) Colaboración requeridas | 53 |
| 8.3.2. Elaboración de catálogos por departamento | 55 |
| 8.4. Negociaciones cliente-proveedor | 55 |
| 8.4.1. Otras recomendaciones pertinentes..... | 60 |
| 8.5. La semana "cero excusas"..... | 61 |
| 8.5.1. ¿Por qué una semana de duración? | 63 |
| 8.6. Juntas de evaluación mensual/ trimestral/ semestral .. | 64 |
| 8.7. Sistema formal de evaluación del desempeño | 65 |
| 8.8. Elaboración de los procedimientos estándar | 67 |
| 8.9. Repetición del proceso | 68 |
| 8.10. La etapa de mejora continua | 69 |
| 8.10.1. Importancia en el corto plazo | 70 |
| 8.10.2. Importancia en el largo plazo | 71 |
| 8.10.3. Cómo se logra la mejora continua | 72 |

| | |
|---|------------|
| Capítulo III. El proceso para el cambio | 74 |
| 1. ¿Qué hicieron? ¿Por qué lo hicieron así? | 74 |
| 2. Cinco fases para lograr el cambio | 79 |
| 5) Cambio de hábitos | 79 |
| 4) Cambio de creencias | 80 |
| 3) Cambio en los conocimientos..... | 81 |
| 2) Diagnóstico de hábitos relevantes | 81 |
| 1) Sensibilización | 84 |
| A) Conservadores | 87 |
| B) Reactivo | 87 |
| C) Preactivo | 88 |
| 3. Una revolución en el pensamiento de la gerencia | 88 |
| 3.1. Enfatizando algunas razones fundamentales | 89 |
| Capítulo IV. ¡He encontrado la clave! | 91 |
| 1. Sistemas efectivos | 92 |
| 2. Corrimiento organizacional | 94 |
| 3. ¿Fines o medios? | 95 |
| A) La tarea escolar | 96 |
| B) Un equipo con enjundia | 97 |
| C) El Karate Kid | 98 |
| D) Midiendo el éxito organizacional | 100 |
| 3.1. Pregunto una vez más, ¿cuál es la finalidad de un proyecto CTC? | 101 |
| Capítulo V. Las falsas creencias que deben ser modificadas | 104 |
| 1. Falta de confianza en las personas | 105 |
| 2. Ambigüedad en los roles | 110 |
| A) ¿Por qué se gesta un conflicto laboral? | 115 |
| B) ¿Cuándo es el cierre contable? | 116 |
| C) ¿Quién debe responder por los paros no programados? | 117 |
| 3. Indisciplina | 117 |
| Capítulo VI. Las falsas creencias al detalle | 120 |
| 1. Grupos de falsas creencias | 120 |
| Grupo 1. Desconfianza | 120 |
| Grupo 2. Ambigüedad | 122 |
| Grupo 3. Indisciplina | 122 |
| 2. Analizando algunas falsas creencias | 122 |
| A) Las personas son irresponsables | 122 |
| B) La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte | 122 |
| C) La responsabilidad de la gerencia es la toma de decisiones | 125 |

| | |
|--|-----|
| D) Toda desviación es un error de alguien | 127 |
| E) Nadie es indispensable | 127 |
| F) Como es un asunto delicado encárgate personalmente .. | 128 |
| G) Es más rápido si lo hago yo | 128 |
| H) Administración por "excepción" | 129 |
| I) Para qué inventamos el hilo negro | 130 |
| J) No se vale decir no sé (el hombre del corbatón) | 131 |
| K) Al rey no se le molesta | 132 |
| L) No se vale decir "no me toca" | 133 |
| M) Cuando haya tiempo, lo arreglo bien | 135 |
| N) Si doy una orden, espero que se cumpla | 136 |
| O) Prometer no empobrece | 137 |
| | |
| Capítulo VII. Integración de los conceptos | 139 |
| | |
| 1. Beneficios rápidos, proceso de toda la vida..... | 141 |
| 2. Cambio de principios | 143 |
| 3. Algunas causas comunes de fracaso | 144 |
| A) Falta de vocación en la alta dirección | 145 |
| B) Falta de agresividad | 147 |
| C) Falta de experiencia | 148 |
| | |
| Anexo A | 151 |
| | |
| Diagnóstico de hábitos organizacionales | 153 |
| | |
| Bibliografía | 159 |