

Universidad Central de Venezuela

Facultad de Ingeniería

Escuela de Química

Estrategias de Calidad y Competitividad

Philip Crosby

Prof(a): Marcela Muñoz

Realizado por:

Alvarado, Bárbara

Rivas, Gabriela

Caracas, Abril de 2006

PHILIP CROSBY

BIOGRAFÍA

Philip Crosby es uno de los pensadores sobre calidad más destacados de los Estados Unidos. Como filósofo de los negocios, Philip B. Crosby traza ya 40 años de experiencia en la Administración.

Las conferencias y lecturas de Philip Crosby proporcionan una discusión pensativa y estimulante sobre el papel que los ejecutivos deben desempeñar para hacer exitosos a sus empleados, proveedores, empresas y a ellos mismos. Utilizando casos verdaderos, ilustradas con anécdotas aplicables, proporciona un contexto real. Él goza de la oportunidad de responder a las preguntas y comentarios de la audiencia.

Philip Crosby nació en Wheeling, Virginia el 18 de junio de 1926. Entre su participación en la Segunda Guerra Mundial y Corea, Philip Crosby comenzó su trabajo como profesional de la calidad en 1952 en una escuela médica. Su carrera comenzó en una planta de fabricación en línea donde decidió que su meta sería enseñar administración en la cual previniendo problema sería más provechoso que ser bueno en solucionarlos. Trabajó para Crosley de 1952 a 1955; Martin-Marietta de 1957 a 1965; y para ITT de 1965 a 1979.

Como encargado de calidad para Martin-Marietta, creó el concepto de cero defectos. Durante sus 14 años como vicepresidente corporativo para el ITT, trabajó con muchas compañías industriales y de servicio alrededor del mundo, implanto su filosofía pragmática, y encontró que era aplicable en el mundo entero.

En 1979 fundó Philip Crosby Associates, Inc. (PCA), y durante los diez años siguientes la convirtió en una organización con 300 empleados alrededor del mundo y con \$80 millones de dólares en ganancias. PCA enseñó a la gerencia cómo establecer una cultura preventiva para lograr realizar las cosas bien y a la primera. GM, Chrysler, Motorola, Xerox, muchos hospitales, y cientos de corporaciones alrededor del mundo

vinieron a PCA para entender la Administración de la calidad. Todavía enseñamos en 16 lenguajes alrededor del mundo.

Philip Crosby ha publicado trece libros en su carrera, que se han convertido en best seller, el primero fue "Quality is Free" o "La Calidad No Cuesta". Otros libros importantes han sido "The absolutes of Leadership" o "Los Absolutos de la Calidad".

En 1991 se retiró de PCA y fundó Career IV, Inc., compañía que proporciona conferencias y seminarios dirigidos a ayudar el desarrollo de los actuales y futuros ejecutivos. En 1997 compró los activos de PCA y estableció Philip Crosby Associates II, Inc. Ahora el COLEGIO de la CALIDAD funciona en 20 países alrededor del mundo.

PCA II sirve a clientes que van desde conglomerados multinacionales hasta las pequeñas compañías de manufactura y servicio, asistiéndolas con la puesta en práctica de su proceso de mejora de calidad.

Philip Crosby Falleció en agosto de 2001

Un resumen de su obra puede ser el siguiente:

- "Su lema mejor conocido es la exhortación o lograr cero defectos".
- "La calidad empieza en la gente no en las cosas"

LA CALIDAD

Calidad es "ajustarse a las especificaciones" según Crosby (Soin:1997).

Se puede observar que el concepto de calidad ha evolucionado continuamente según las necesidades y las características de las personas y organizaciones a lo largo de la historia; no obstante, su significado está relacionado con el grado de perfección de un producto o servicio, el control de la variabilidad en su proceso y el nivel de satisfacción del cliente respecto al mismo.

La calidad es una idea asequible, medible y beneficiosa que puede ser un ente acelerador clave que marca la diferencia entre el éxito y el fracaso.

5 PASOS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS:

Hay cinco pasos que proporcionan un método sistemático para eliminar la causa o causas raíz de un problema. Eliminar la causa raíz evita que el problema vuelva a presentarse.

Los cinco pasos para eliminar el incumplimiento son:

Paso 1: *Definir la situación:*

Este paso tiene dos partes:

- Describir claramente el problema:

Concentrarse en los datos y no en la causa, especificar el incumplimiento sin buscar culpables, calcular el tamaño en cantidades o el PDI (precio del incumplimiento) evitando términos vagos

- Planear la solución:

Decidir quien es la gente necesaria, determinar el criterio de resolución y estimar la fecha de resolución.

Paso 2: *Remediar temporalmente.*

Un remedio temporal es un paso *para mantener el proceso funcionando*. Cuando se presenta un problema.

- Paso temporal para continuar retrabajar o reparar, desechar y reemplazar, parchar el proceso
- Gasto innecesario. Si no resolvemos el problema, tendremos que seguir remediándolo y costará más y más. No es una solución permanente del problema

Paso 3: *Identificar la(s) causa(s) raíz.*

Identificar la causa o causas raíz puede ser el más retador de los cinco pasos y para tener éxito requiere una comprensión profunda del proceso involucrado. Con el fin de lograr información del proceso, se desarrolla un plan para recolectar datos. Después los datos se recolectan, se organizan y se analizan.

Un entendimiento claro de la definición del problema y del proceso involucrado ayuda a elegir las técnicas que serán más efectivas para recolectar los datos sobre la causa o causas raíz específicas.

Estas Técnicas son las siguientes:

- Modelo de Proceso:

El modelo puede identificar los requisitos que necesitan más investigación.

- Posibilidades de error:

Evalúa los requisitos de las entradas y salidas e identifica posibilidades donde algo podría salir mal.

- Hoja de verificación:

Las hojas de verificación proporcionan un registro claro de datos en forma tal que permite un análisis sencillo.

- Patrones de similitud:

Identifica similitudes en condiciones que producen cumplimiento o incumplimiento.

- Diagrama de causa y efecto:

Es una técnica usada para representar gráficamente las posibles causas. Puede utilizarse para sintetizar lo que se conoce sobre el problema.

Paso 4: *Tomar acción correctiva:*

Reunir a la gente clave, generar opciones, elegir la acción correctiva, planear, comunicar e implantar.

Paso 5: *Evaluar y dar seguimiento:*

Revisar el remedio temporal.

En la actualidad, Philip Crosby Associates es la consultora en Gestión de la Calidad más grande y experimentada del mundo, lo que demuestra la "calidad" de este gurú de la administración de calidad moderna.

CERO DEFECTOS

Crosby hizo entender a los directivos que cuando se exige perfección ésta puede lograrse, pero para hacerlo la alta gerencia tiene que motivar a sus trabajadores. De esta forma planteaba la importancia de las relaciones humanas en el trabajo.

Otra mención de Crosby en el que dio mucho hincapié era que “Las personas son seres humanos y los humanos cometen errores”. Nada puede ser perfecto mientras intervengan seres humanos”.

Los errores son causados por dos factores: falta de conocimiento y falta de atención. El conocimiento puede medirse y las deficiencias se corrigen a través de medios comprobados. La falta de atención deberá de corregirse por la propia persona. La persona que se compromete a vigilar cada detalle y a evitar con cuidado los errores, está dando un paso enorme hacia la fijación de la meta de Cero Defectos en todas las cosas.

LOS 14 PUNTOS DE MEJORA CONTINUA

En los años 60's Philp B. Crosby, propuso un programa de 14 pasos tendiente a lograr la meta de "cero defectos" empleando la planeación, implementación y operación de un programa exitoso en el mejoramiento de la calidad. El programa planteaba la posibilidad de lograr la perfección mediante la motivación de los trabajadores por parte de la dirección de la organización, dándole un gran peso a las relaciones humanas en el trabajo.

Estos catorce pasos son los siguientes:

Paso 1: *Compromiso de la dirección:*

La alta dirección debe definir y comprometerse en una política de mejora de la calidad.

Paso 2: *Equipos de mejora de la calidad:*

Se formarán equipos de mejora mediante los representantes de cada departamento.

Paso 3: *Medidas de la calidad:*

Se deben reunir datos y estadísticas para analizar las tendencias y los problemas en el funcionamiento de la organización.

Paso 4: *El costo de la calidad:*

Es el coste de hacer las cosas mal y de no hacerlo bien a la primera.

Paso 5: *Tener conciencia de la calidad:*

Se adiestrará a toda la organización enseñando el coste de la no calidad con el objetivo de evitarlo.

Paso 6: *Acción correctiva:*

Se emprenderán medidas correctoras sobre posibles desviaciones.

Paso 7: *Planificación cero defectos:*

Se definirá un programa de actuación con el objetivo de prevenir errores en lo sucesivo.

Paso 8: *Capacitación del supervisor:*

La dirección recibirá preparación sobre cómo elaborar y ejecutar el programa de mejora.

Paso 9: *Día de cero defectos:*

Se considera la fecha en que la organización experimenta un cambio real en su funcionamiento.

Paso 10: *Establecer las metas:*

Se fijan los objetivos para reducir errores.

Paso 11: *Eliminación de la causa error:*

Se elimina lo que impida el cumplimiento del programa de actuación error cero.

Paso 12: *Reconocimiento:*

Se determinarán recompensas para aquellos que cumplan las metas establecidas.

Paso 13: *Consejos de calidad:*

Se pretende unir a todos los trabajadores mediante la comunicación.

Paso 14: *Empezar de nuevo:*

La mejora de la calidad es un ciclo continuo que no termina nunca.

CROSBY DICE:

Que “La integridad en la vida personal está dada por cinco factores fundamentales: amar a Dios, amar a los semejantes, mantenerse en constante aprendizaje, fijar metas y ser feliz”. Asegurando también que el enojo, la angustia, el estrés y el tiempo, son los cuatro factores que desgastan la calidad de vida de las personas”.

CONCLUSIONES

El término calidad tiene distintas acepciones según la época histórica, las personas, sus ideas e intenciones, para Crosby

La calidad es "ajustarse a las especificaciones".

Para que se dé la calidad se requiere que en los insumos, en el trabajo y en los servicios o productos se cumplan los requisitos establecidos para garantizar un correcto funcionamiento en todo. La calidad, definida como "cumplir los requisitos", es uno de los principios propuestos por Crosby.

Otro principio establece que "el sistema de la calidad es la prevención, y no la corrección".

- Crosby defiende que: "El estándar de la realización es cero defectos".
- El último principio es: "La medida de la calidad es el precio del incumplimiento".

Philip B. Crosby propuso un programa de 14 pasos a los que denominó "**cero defectos**".

BIBLIOGRAFÍA

1. Soin, Sarv Singh, Control de Calidad Total, McGraw Hill, México:1997
2. Colunga Dávila, Carlos, Administración para la Calidad, Editorial Panorama, México, 1997.
3. Gutiérrez Mario, Administrar para la Calidad, Limusa, México, 1992.
4. <http://www.philipcrosby.com.mx/philip.htm>
5. <http://www.monografias.com/trabajos11/primdep/primdep.shtml#catorce.htm>
6. <http://www.gestiopilis.com/recursos/documentos/fulldopcs/ger/acbtmmmct.htm>
7. <http://www.philipcrosby.com.mx>
8. <http://www.ameri.com.mx/apartados/articulos/documentos/febrero/art010206/worry.htm>