

Contenido

Dedicatoria.....	iii
Prefacio.....	iv
Introducción.....	I-1

Capítulo 1..... I-1

Haciendo Negocios en un Nuevo Mundo de Negocios

Existe una forma nueva, más inteligente, de dirigir una organización, un método que funciona mejor en el cambiante y competitivo mundo actual. En este capítulo examinamos las formas viejas y nuevas de dirigir organizaciones y explicamos el poder oculto de lo que llamamos Liderazgo de Calidad.

I. Gerencia por Resultados.....	1-4
II. Liderazgo de Calidad.....	1-8
<i>Los Principios del Liderazgo de Calidad</i>	1-10
<i>Las Dimensiones del Esfuerzo de Calidad</i>	1-13
III. Cómo Usar los Equipos de Proyecto.....	1-17
IV. Sugerencias para Comenzar.....	1-20
<i>Demoler Barreras</i>	1-21
Resumen.....	1-25

Capítulo 2..... 2-1

Fundamentos del Mejoramiento de la Calidad

Antes de que un equipo pueda funcionar efectivamente, sus miembros deben ser capaces de usar los conceptos y herramientas asociadas con el mejoramiento de la calidad. Este capítulo introduce estos conceptos y sirve de conveniente referencia.

I. Conceptos Prácticos del Mejoramiento de la Calidad.....	2-1
<i>Procesos y Sistemas</i>	2-2

C-1

△ Contenido

<i>Consumidores y Proveedores</i>	2-5
<i>Calidad</i>	2-6
<i>Equipos y Cooperación</i>	2-7
<i>Método Científico</i>	2-8
<i>Complejidad</i>	2-9
<i>Variación</i>	2-11
<i>Experimentos Diseñados Estadísticamente</i>	2-16
II. Herramientas del Método Científico.....	2-18
<i>Diagramas de Flujo</i>	2-18
<i>Gráfico de Pareto</i>	2-25
<i>Diagrama de Causa-y-Efecto</i>	2-26
<i>Definiciones Operativas</i>	2-28
<i>Estratificación y Análisis Esto es/Esto no es</i>	2-30
<i>Gráfico de Tiempo</i>	2-32
<i>Gráfico de Control</i>	2-33
<i>Gráfico de Puntos y Gráfico de Tallo-y-Hojas</i>	2-34
<i>Hoja de Verificación</i>	2-35
<i>Diagrama de Dispersión</i>	2-36
III. Herramientas para la Toma de Decisiones en Equipo.....	2-37
<i>Lluvia de Ideas</i>	2-37
<i>Votación Múltiple</i>	2-39
<i>Técnica de Grupo Nominal</i>	2-42
Resumen.....	2-45

Capítulo 3..... 3-1

Preparando el Terreno para un Proyecto Exitoso

Un proyecto exitoso requiere la contribución y la cooperación de mucha gente. Poner esfuerzo al comienzo para seleccionar los proyectos y a la gente adecuada, da dividendos a largo plazo. En este capítulo damos recomendaciones para hacer estas selecciones.

I. Seleccionando un Proyecto.....	3-1
II. Escogiendo a los Jugadores.....	3-5
<i>Equipo Guía</i>	3-6
<i>El Líder del Equipo</i>	3-8
<i>El Asesor de Calidad</i>	3-12
<i>Miembros del Equipo de Proyecto</i>	3-15
III. Estableciendo las Bases.....	3-16
Resumen.....	3-19

Capítulo 4..... 4-1

Poniéndose en Marcha

Al principio, el éxito de un equipo de proyecto está relacionado con el éxito de las primeras reuniones del equipo. Para tener reuniones efectivas, el equipo debe prestar atención tanto al contenido de la reunión (lo que debe hacerse) como al proceso de reunión (cómo se hacen las cosas). En esta sección discutimos los preparativos necesarios para que el equipo de proyecto se levante con el pie derecho.

I. Normas para Reuniones Productivas.....	4-2
<i>Reglas Generales</i>	4-2
<i>Técnicas para Discusiones Efectivas</i>	4-6
II. Estableciendo Sistemas de Documentación.....	4-8
<i>Documentación de Reuniones</i>	4-9
<i>Formato Gráfico</i>	4-13
III. Metas de las Primeras Reuniones.....	4-15
A. <i>Metas de Desarrollo del Equipo Para las Primeras Reuniones</i>	4-16
B. <i>Metas Educativas para las Primeras Reuniones</i>	4-19
C. <i>Metas de Proyecto para las Primeras Reuniones</i>	4-22
IV. Preparándose para la Primera Reunión.....	4-24
V. Dirigiendo la Primera Reunión.....	4-28
VI. Evaluaciones.....	4-33
VII. Evaluaciones Regulares.....	4-35
VIII. Reuniones entre los Equipos de Proyecto y los Equipos Guía.....	4-41
Resumen.....	4-45

Capítulo 5..... 5-1

Desarrollando un Plan de Mejoramiento

Si un equipo de proyecto va a tener éxito, debe tener una idea de hacia dónde va y de cómo va a llegar allí. En este capítulo, ofrecemos estrategias que los equipos pueden usar para mejorar casi cualquier proceso o para resolver cualquier problema, sea o no de manufactura. Las estrategias se dividen entre aquellas que forman las bases del método científico, aquellas usadas para identificar necesidades de mejoramiento y aquellas destinadas a mejorar un proceso seleccionado.

I. Cómo Usar Este Capítulo.....	5-2
II. Lo Que Todo Equipo Debe Saber, Parte 1: Cinco Actividades Cruciales en el Esfuerzo de Mejoramiento.....	5-6
1. <i>Mantener Comunicaciones</i>	5-6
2. <i>Arreglar los Problemas Obvios</i>	5-7
3. <i>Observar las Etapas Anteriores</i>	5-7
4. <i>Documentar el Progreso y los Problemas</i>	5-8
5. <i>Vigilar los Cambios</i>	5-9
III. Lo Que Todo Equipo Necesita Saber, Parte 2: Estrategias Básicas del Método Científico.....	5-9
IV. Definiendo Un Proyecto.....	5-12
<i>Refinando la Declaración de la Misión</i>	5-13
<i>Cinco Maneras de Identificar Necesidades de Mejoramiento</i>	5-14
V. Plan de Cinco Etapas para el Mejoramiento de un proceso.....	5-18
<i>Etapas 1: Entender el Proceso</i>	5-21
<i>Etapas 2: Eliminar los Errores</i>	5-23
<i>Etapas 3: Suprimir lo Inecesario</i>	5-23
<i>Etapas 4: Reducir la Variación</i>	5-24
<i>Etapas 5: Plan para el Mejoramiento Continuo</i>	5-26
VI. Planes de Mejoramiento a la Medida.....	5-26
<i>Creando un Plan de Mejoramiento a la Medida</i>	5-27

Capítulo 5..... 5-34

VII. Las Estrategias

<i>Estrategia 1: Recopilar Datos Útiles</i>	5-38
<i>Estrategia 2: Identificar las Causas Fundamentales de los Problemas</i>	5-41
<i>Estrategia 3: Desarrollar Soluciones Apropiadas</i>	5-43
<i>Estrategia 4: Planificar y Ejecutar Cambios</i>	5-46
<i>Estrategia 5: Identificar las Necesidades y Preocupaciones del Consumidor</i>	5-48
<i>Estrategia 6: Estudiar el Uso del Tiempo</i>	5-50
<i>Estrategia 7: Localizar los Problemas Recurrentes</i>	5-52
<i>Estrategia 8: Describir un Proceso</i>	5-54
<i>Estrategia 9: Desarrollar un Proceso Estándar</i>	5-56
<i>Estrategia 10: Hacer un Proceso a Prueba de Errores</i>	5-58
<i>Estrategia 11: Hacer un Proceso más Eficiente</i>	5-59
<i>Estrategia 12: Reducir las Fuentes de Variación</i>	5-61
<i>Estrategia 13: Llevar un Proceso a un Estado de Control Estadístico</i>	5-63
<i>Estrategia 14: Mejorar el Diseño de un Producto o Proceso</i>	5-65
Resumen.....	5-68

Capítulo 6..... 6-1

Aprendiendo a Trabajar Juntos

Es una tontería creer que un grupo asignado a una tarea va a encontrar la forma de trabajar cooperativamente. Aprender a trabajar juntos es tan difícil como hacer mejoras. Este capítulo describe las etapas por las que pasan los equipos normalmente y da sugerencias para crear un equipo y mantener el soporte dentro del grupo. También discutimos problemas comunes y la forma de tratar con ellos.

I. Contracorrientes en la Dinámica de Grupos.....	6-1
II. Etapas del Crecimiento de un Equipo.....	6-4
<i>Etapas 1: Formación</i>	6-4
<i>Etapas 2: Normación</i>	6-5
<i>Etapas 3: Regulación</i>	6-6
<i>Etapas 4: Actuación</i>	6-7
III. Montaña Rusa de Altibajos.....	6-8
IV. Receta para un Equipo Exitoso.....	6-10
1. <i>Claridad en las Metas del Equipo</i>	6-10
2. <i>Un Plan de Mejoramiento</i>	6-11
3. <i>Funciones Bien Definidas</i>	6-12
4. <i>Comunicación Clara</i>	6-13
5. <i>Comportamientos que Benefician al Equipo</i>	6-15
6. <i>Procedimientos Bien Definidos para la Toma de Decisiones</i>	6-17
7. <i>Participación Equilibrada</i>	6-18
8. <i>Reglas Fundamentales Establecidas</i>	6-19
9. <i>Conciencia del Proceso de Grupo</i>	6-20
10. <i>Uso del Método Científico</i>	6-21
V. Resolviendo los Problemas de Grupo, Parte 1: Crítica Constructiva.....	6-23
<i>Instrucciones para la Crítica Constructiva</i>	6-24
VI. Resolviendo los Problemas de Grupo, Parte 2: Instrucciones Generales.....	6-32

Capítulo 6..... 6-3

△ Contenido

<i>Principios Gerenciales</i>	A1-1
<i>Herramientas</i>	A1-2

Apéndice 2..... A2-1

Un Ejemplo del Formato Gráfico

Apéndice 3..... A3-1

La Matriz de Planificación

<i>Para crear una Matriz de Planificación</i>	A3-1
<i>Definición de Términos</i>	A3-3
<i>Columnas Opcionales</i>	A3-3

Indice Analítico