

Aportaciones, Planteamiento y Filosofía de los Principales Expertos Estadounidenses

- **Armand Feigenbaum**

Es considerado el principal precursor del concepto de Calidad Total. En 1956 publicó un libro titulado Control de Calidad Total, en el que exponía la idea de que la calidad debe ser responsabilidad de toda la organización y que las prácticas de calidad deben estar orientadas a la satisfacción del cliente. Hasta entonces, ningún autor había mencionado la idea de que la calidad no solamente debe ser concebida como la calidad del producto y del proceso productivo, sino como un componente de todas las funciones de la organización.

Su trabajo sentó las bases para los primeros sistemas integrales de gestión de calidad, y podría decirse que, al introducir la teoría de sistemas a la calidad en las organizaciones, fue su influencia en autores posteriores lo que condujo al concepto de Gestión de la Calidad Total que conocemos en la actualidad.

- **W. Edwards Deming**

Después de la Segunda Guerra Mundial, Deming trabajó en Japón haciendo censos. Fue contratado durante su tiempo en Japón por empresarios manufactureros japoneses para enseñar a técnicos e ingenieros japoneses a realizar gráficas de control y otras técnicas.

Desarrolló como resultado de sus experiencias en Japón, los 14 puntos de calidad, y creó un sistema de control estadístico para minimizar los errores y desperdicios en la producción. Introdujo la idea original de que la calidad debe estar presente en cada etapa del proceso de producción, así como el concepto de mejora continua en cada parte del proceso.

Los catorce puntos para la administración efectiva que Deming publicó son los siguientes:

1. Constancia en el propósito de mejorar productos y servicios.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. No depender más de la inspección masiva.
4. Acabar con la práctica de adjudicar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio.

Aportaciones, Planteamiento y Filosofía de los Principales Expertos Estadounidenses

5. Mejorar continuamente y por siempre los sistemas de producción y servicio.
6. Instituir la capacitación en el trabajo.
7. Instituir el liderazgo.
8. Desterrar el temor.
9. Derribar las barreras que hay entre áreas de staff.
10. Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas de producción para la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas.
12. Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce el trabajo.
13. Establecer un vigoroso programa de educación y entrenamiento.
14. Tomar medidas para lograr la transformación.

Deming hizo énfasis también en la importancia de la institución de un buen liderazgo en la organización para proveer una visión y una cultura organizacional que promoviera la calidad en todos los procesos y eliminaran la necesidad de las inspecciones de calidad como método de control de esta.

- **Joseph Juran**

Contribuyó en Japón enseñando a empresarios conceptos de gestión de calidad. En su publicación *Juran en el Liderazgo para la Calidad* (Juran, 1989) fue cuando primero expuso su teoría de lo que debe ser la gestión de la calidad, basado en el modelo de la Trilogía Juran: Planeación, organización y control. Juran fue el primer autor que en lugar de enfocarse en el proceso (como Deming), puso su enfoque en la totalidad del sistema organizacional como gestor de la calidad, implementado con un enfoque jerárquico desde los altos mandos de la organización hacia el resto de esta.

Aportaciones, Planteamiento y Filosofía de los Principales Expertos Estadounidenses

Expuso un modelo de 10 pasos para mejorar la calidad:

1. Despertar la conciencia en torno a las oportunidades de mejorar.
2. Establecer metas de mejoramiento.
3. Organizarse para alcanzar esas metas.
4. Impartir capacitación.
5. Llevar a cabo proyectos para la resolución de problemas.
6. Informar los progresos.
7. Dar el debido reconocimiento a cada persona.
8. Comunicar los resultados.
9. Llevar un recuento del proceso.
10. Mantener el ímpetu haciendo que el mejoramiento manual sea parte integral de los sistemas y procesos habituales de la compañía.

Como podemos ver en los 10 pasos de Juran, su enfoque está mucho más dirigido a la cultura organizacional dictada por los altos mandos, que a los procesos técnicos del control de la calidad.

Juran además fundó el Juran Institute y participó activamente de la Sociedad Americana para el Control de Calidad (ASQC), lo cual le significó una gran influencia en los sistemas de gestión de calidad en los Estados Unidos.

- **Philip Crosby**

Similar a lo que hicieron sus predecesores, en los setentas, Crosby propuso un plan de 14 pasos para “cero defectos”, publicado por primera vez en su altamente popular libro La Calidad no Cuesta (Crosby, 1979). Crosby alcanzó gran popularidad por su primer libro, así

Aportaciones, Planteamiento y Filosofía de los Principales Expertos Estadounidenses

como por sus publicaciones consecuentes: La Vacuna de la Calidad en 1984 y la Receta para la Salud Corporativa en 1988, además fundó la Escuela Superior de la Calidad.

Phil Crosby propuso una serie de conceptos absolutos de la calidad, en donde define la calidad como “el fiel cumplimiento de los requisitos y no como lo ‘bueno’.” Aseguró también que un buen sistema de calidad debe estar basado en la prevención, no en la inspección o evaluación, que hay que reducir los defectos a cero y no solo lograr una aproximación a esta meta, y que la medición de la calidad es un costo resultante de los defectos que no cumplen los requisitos, y no sirve para obtener índices útiles.

Crosby se enfocó en el liderazgo de motivación y planeación, a diferencia de los enfoques técnicos de control estadístico que llevó Deming y que también incorporó Juran en cierta medida. El nombre de su libro La Calidad no Cuesta, hace referencia a su pensamiento de que era más costoso corregir los defectos por un mal control de calidad, que la inversión en prevenirlos.

En contraste con los 14 puntos de calidad de Deming, Crosby también publicó su listado de 14 puntos para garantizar la buena administración:

1. Compromiso de la gerencia.
2. Equipo para el mejoramiento de la calidad.
3. Medición de la calidad.
4. Costo de la calidad.
5. Conciencia de la calidad.
6. Acción correctiva.
7. Planificación para lograr la meta de cero defectos.
8. Capacitación del supervisor.
9. El día de cero defectos.
10. Establecimiento de metas.

Aportaciones, Planteamiento y Filosofía de los Principales Expertos Estadounidenses

11. Eliminación de las causas de error.
12. Reconocimiento.
13. Consejos de calidad.
14. Hágalo todo otra vez.

Como podemos observar, el enfoque de Crosby no es lineal, sino cíclico. Lo que significa que para él el proceso de la mejora de la calidad es continuo y no finaliza cuando se logran los objetivos de gestión de la calidad trazados.

REFERENCIAS:

Maldonado, J.A. (2018). Fundamentos de Calidad Total. Publicación Independiente.