



Notas sobre Recursos Humanos

por José G. Náter Gautier

Gerencia de Calidad Total (Revisiones implementadas)

El propósito de la Gerencia de Calidad Total es mejorar los procesos de trabajo, reducir las quejas de los clientes y eliminar el reproceso. Este es un "modo de vida" en equipo y no un método más para administrar.

La meta final es hacer las cosas bien hechas la primera vez, comprometiéndonos a:

- Hacer lo debido.
- Hacer lo debido correctamente.
- Alinear las necesidades del cliente con las capacidades del suplidor.
- Ver el trabajo como el resultado de un proceso.
- Utilizar el valor del razonamiento estadístico en la evaluación del desempeño de la empresa.
- Entender la necesidad del continuo aprendizaje.
- Crear un ambiente de continua mejora.

La Gerencia de Calidad Total exige que cada uno de los miembros del equipo de trabajo esté totalmente comprometido con la calidad. Debemos analizar cuál es el papel que jugará cada miembro del equipo. Estar claros de que existimos gracias a que los bienes o servicios que prestamos suplen las necesidades de nuestros clientes. Que este cliente no es sólo aquel ente externo que hace negocio con nuestra compañía sino también cada compañero de trabajo que requiera de nuestros servicios.

Es sumamente importante que seamos capaces de posicionarnos en el lugar de nuestros clientes; conocer y entender sus necesidades. Igualmente debemos ser capaces de entender nuestras capacidades existentes y cómo podemos desarrollarlas.

Cabe entonces preguntarnos:

- ¿Qué es lo que hay que hacer?
- ¿Cómo hay que hacerlo?
- ¿Cómo medimos y obtenemos resultados?
- ¿Es mi trabajo de la mejor calidad?

Para alinear las capacidades del proveedor con las necesidades del cliente, es necesario que tanto el cliente como el proveedor se conozcan y se entiendan. Recuerde que su razón de ser es suplir las expectativas de quien va a comprar su producto o su servicio. Nunca debemos comenzar a dar un servicio sin que estemos debidamente acoplados con nuestros clientes. Esto exigirá que cambiemos de una actitud de confrontación a una de colaboración.

El primer paso para el cliente será conocer qué quiere. Igualmente, el proveedor deberá conocer a cabalidad sus capacidades. Habrá ocasiones en las que las capacidades del proveedor no satisfagan las necesidades del cliente. A esto le llamamos "oportunidad de mejora". Lo contrario también podría suceder, donde los requisitos del cliente sean menores a las capacidades del suplidor. Aquí tendremos un área de "pérdida de oportunidad". En este caso el proveedor podrá ayudar a que su cliente mejore sus expectativas.

Será importante en este proceso de alineación que usted conozca cuáles son los requisitos del cliente. Para lograr esta alineación, será importante conocer sus procesos y los de sus clientes y anticipar necesidades del cliente y cuáles son sus capacidades para satisfacerlas.

Una vez usted domina estas dos áreas podrá armonizar sus capacidades con las necesidades de su cliente. Es aquí donde usted verá si mejora su capacidad de suplir necesidades o si educa a sus clientes para que evite la pérdida de oportunidades.

También es muy importante que identifique junto a su cliente los requisitos obligados y los requisitos no obligados. Este ejercicio nos llevará a dar un servicio de calidad. Es satisfaciendo y previendo las necesidades de nuestros clientes que estaremos trabajando en un sistema de Gerencia de Calidad Total.

Podemos ser clientes o suplidores no importa el rol que desempeñemos en la compañía. Será importante, no importa la posición que juguemos, estar perfectamente acoplados para poder producir un trabajo de Calidad Total.

La nueva gerencia no es un espectáculo de un solo hombre. Tenemos que mejorar nuestra habilidad para trabajar en equipo y alcanzar metas comunes. Es ésta la importancia de hacer nuestro trabajo tomando en cuenta el resultado final. Somos parte de una cadena de eventos.

Estudios muestran que el 85% de los problemas que enfrentamos son el resultado de los procesos de trabajo que utilizamos para lograr nuestras metas. Siendo esto así, nuestro énfasis deberá estar en el mejoramiento de los procesos de trabajo con soluciones perdurables a los problemas que confrontemos en la consecución de resultados.