

EDITORIAL

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, el Dr. Hiroyuki Hirano, de origen japonés, generó una filosofía que a la fecha ha permeado no solo la industria automotriz, sino todas las áreas posibles incluyendo instituciones de orden educativo (Hirano, 2000), a esta filosofía le llamó 5's. Son 5's porque se compone de 5 dimensiones y están identificadas con nombres que inician con «s»: Seiri (Selección), Seiton (Organización), Seiso (Limpieza), Seiketsu (Disciplina) y Shitsuke (Educación). Es en Toyota donde se evidenció la utilidad e importancia que tiene esta filosofía (Baltazar, 2003). Sin embargo, para la percepción de Hirano no ha sido suficiente el aprendizaje y practica de estas 5's, en particular en América Latina, por lo cual genera las 4's restantes: Shikari (Constancia), Shitsukoku (Compromiso), Seisho (Coordinación) y Seido (Estandarización), a las cuales identifica con la parte actitudinal de las personas (Hernández, 2007).

Considerando que en la actualidad, en cualquier sector empresarial las dinámicas de trabajo son de alta demanda y productividad, es indispensable ser organizado y con prácticas de buenos hábitos, por lo que esta herramienta de trabajo (9's), como lo refiere el Instituto de Tecnologías para la Excelencia Empresarial (ITEE), permite en las organizaciones gestar ambientes de trabajo eficientes, como también el desempeño en las actividades operativas enfocadas no solo a tener satisfecho al cliente externo sino a los clientes «internos» (Baltazar, 2003). En este sentido, es importante desarrollar en los trabajadores de cualquier nivel empresarial el cambio de hábitos, el interés por mejorar sus actividades laborales y eliminar las barreras por rechazar nuevas metodologías para incrementar los indicadores internos que sean de interés para la empresa, como lo es el desempeño operativo, financiero y la productividad, así mismo la calidad de trabajo en los propios trabajadores (Aguilera, González y Hernández, 2013).

La filosofía japonesa 9's, a partir de su integración en las organizaciones tiene múltiples beneficios, los cuales una vez puestos en práctica genera un mejor desempeño y organización de las actividades, no solo en lo productivo sino también lo administrativo, ver Tabla 1.

Las ventajas competitivas que se garantizan en las organizaciones, siempre y cuando la implementación sea por un experto en calidad y en el manejo de esta filosofía japonesa de 9's, aunado a la previa sensibilización de todo el personal sin importar su posición dentro de la empresa, se enfocan en tener la habilidad de clasificar las cosas o de información para poder ordenar según su prioridad, tamaños, clases o utilidad sin dejar a un lado el aspecto «sentimental» de desechar todo aquello que ya no es útil para optimizar los espacios con que cuente la organización. Clasificar es reubicar o tirar lo que no sirva, revisar las condiciones operativas desde un almacén hasta escritorios personales, pasillos o equipos de cómputo, donde suele almacenarse información digital que en su exceso dificulta generar información de urgencia cuando no se tiene un orden de esta información (Matsuzaki y Yamana, 2005; Pérez, 2011).

En el aspecto de limpieza, no solo consideremos el aspecto visual y la imagen pulcra de las áreas sino lo cómodo que es tener áreas, sistemas, procesos y ambientes limpios, desde lo general hasta aquello que no se ve a la vista externa. Esto incluye los aspectos éticos, actitudinales y de colaboración con la empresa. El ambiente de trabajo será armónico si se trabaja en equipo, además de generar un ambiente de cultura donde un empleado considere como su cliente al siguiente proceso (interno o externo), (Vargas, 2004). Como elementos complementarios de la filosofía 9's, lo cual ha motivado a Hirano el desarrollar las nuevas 4's, está el reforzar primero en los trabajadores la eficiencia, respetar y cumplir

los programas de trabajo, así como sus procedimientos, sin dejar a un lado la intensidad de mejora (Anda y Rosales, 2009). Y por otro lado, mientras los empleados sientan

compromiso con su empresa será más fácil estandarizar métodos de trabajo que sean útiles para la mejora en la competitividad de las organizaciones (Cantú, 2006).

Tabla 1. Beneficios de Integrar la filosofía Japonesa 9's en las organizaciones

Table 1. Benefits of Integrating Japanese Philosophy 9's into Organizations

«S» en japonés	«S» en español	Utilidad en las organizaciones
Seiri	Selección	Es importante separa lo que se utiliza actualmente, lo que medianamente se usa y lo que «debe» desecharse.
Seiton	Organización	Fácilmente se pueden detectar las cosas, los documentos y la información digital.
Seiso	Limpieza	Es importante tener las áreas, escritorios, ordenador limpio, sin materiales o información que no se usa.
Seiketsu	Disciplina	Respetar procedimientos, desarrollo de hábitos personales, mejorar la organización del trabajo personal y en equipo.
Shitsuke	Educación	Fortalecer la mejora continua y motivar al trabajador en fortalecer la actividad de innovación.
Shikari	Constancia	Mayor productividad, organización y mejora en todas las actividades con enfoque en reducción de costos diversos.
Shitsukoku	Compromiso	Responsabilidad y compromiso con el mismo trabajador, con el equipo de trabajo y con la organización (ponerse la camiseta).
Seisho	Coordinación	Mayor comunicación con las demás áreas y fortaleza para trabajar en equipo.
Seido	Estandarización	Toda la organización será productiva en un mismo ritmo y con la comunicación fluida se eliminan fallas, malos entendidos y desperdicio de tiempo, así como materiales por mala calidad.

Fuente: adaptación de Baltazar, 2005 y Hernández, 2007.

Hiroyuki Hirano es un ingeniero japonés que generó esta importante herramienta de trabajo, inicialmente identificada como 5's, y posteriormente complementada con las 4's restantes. Ha impartido cátedra en la Universidad de Okayama en Ciencias y ha sido presidente del Centro de Investigación de la Administración «Justo a Tiempo», además de establecer la compañía de Laboratorio de Administración Justo a Tiempo. Hirano ha sido consultor de diversas compañías en varias partes del mundo, no solo se ha centrado en empresas automotrices, como lo ha hecho en Toyota donde su principal objetivo es mejorar el clima organizacional a través de las buenas prácticas de desarrollo de hábitos para la mejora de la calidad, en particular la calidad personal de cada trabajador (Baltazar, 2005). Considerando el éxito que ha tenido en su aprovechamiento esta importante herramienta de trabajo, se ha diseñado un

instrumento de evaluación ya aplicado a empresas manufactureras y en instituciones públicas así como privadas de nivel superior, con resultados positivos, puesto que permiten identificar claramente que solo requieren de una guía experta para la integración de las 9's para poder mejorar significativamente sus indicadores de productividad, seguridad, reducción de costos y desempeño empresarial o académico. Así mismo, en lugares como Aguascalientes en México, donde se han realizado estos estudios de aprovechamiento de las 9's, es indispensable mejorar las dimensiones de selección, organización y compromiso. Desde luego que este proceso de implementación requiere de un adecuado desarrollo de hábitos personales, pero queda claro que esta herramienta de trabajo es 100% útil para cualquier organización, sin importar la actividad que desarrolle (Hernández, López y

Macías, 2012; Hernández, Colín y Galindo, 2015).

A partir del reciente trabajo de investigación que se ha realizado en Aguascalientes, México,

se propone un modelo teórico que permita mejorar el nivel de calidad de los trabajadores (Fig 1). A partir de la integración de las 9's.

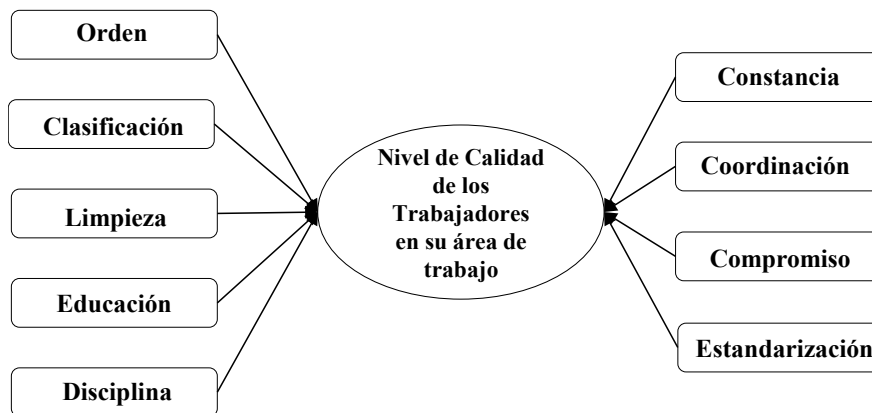


Figura1. Modelo Teórico: Integración de la filosofía japonesa 9's
 Figure 1. Theoretical model: Integrating Japanese Philosophy 9's
 Fuente: Hernández, Colin y Galindo (2015).

REFERENCIAS

Aguilera, E. L., González, A. M., & Hernández, C. O. (2013). *Impacto de la adopción de la filosofía japonesa 9's en la calidad del sector empresarial PyME en Aguascalientes: un estudio empirico.*

Baltazar, G. G. (2005). Calidad: pulcritud en 9 pasos. México, *Revista Manufactura.*

Cantú, D. H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw Hill.

De Anda, B. J. y Rosales, H. O. (2009). Kaizen basado en 9's aplicado en el instituto tecnológico de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica*, 38(1), 35-38.

Hernández, C. O. (2007). *Desarrollo de un modelo de control administrativo en base a la filosofía japonesa 9's para las organizaciones en general.* Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.

Hernández, C. O.; Colín, S. M. y Galindo, R. O. A. (2015). *La integración de 9's en nivel de calidad de los trabajadores de la Pyme manufacturera: herramienta clave para la competitividad.* Puerto Vallarta, Jalisco, México: Red Internacional de Investigadores en Competitividad.

Hernández, C. O.; López, Ch. M. y Macías, H. J. H. (2012). Adopción de la filosofía 9's: ¿Una opción para la competitividad? *Editorial Académica Española.*

Hirano, H. (2000). *5 pilares de la fábrica visual.* Japan: TGP Hoshin.

Matsuzaki & Yamana. (2005). *5'S Kaiser and English expressions.* Japón: Sanshusha.

Pérez, E. S. (2011). *5 y 9S's. Beneficios e implantación.* Campeche: Instituto Tecnológico Superior de Calkiní.

Vargas, R. H. (2004). *Manual de implementación de las 5's*. España: Corporación Autónoma Regional de Santander, versión 1.0.

OCTAVIO HERNÁNDEZ CASTORENA

Doctor en Ciencias Administrativas
Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes-México
Subdirector Académico
Centro Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios No. 168
Aguascalientes, México