



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VII

Número: Edición Especial

Artículo no.:61

Período: Febrero, 2020.

TÍTULO: Estrategia metodológica de las 9S para mejorar la gestión en las microempresas ecuatorianas.

AUTORES:

1. Esp. Felipe Vladimiro Vera Díaz.
2. Esp. Ángel Alamiro Riera Recalde.
3. Máster. Rosendo Arnaldo Gil Avilés.

RESUMEN: El presente artículo de investigación tiene como objetivo describir las estrategias de gestión de calidad de las 9S para mejorar la productividad en las microempresas ecuatorianas. Para su desarrollo se utilizó la metodología cuantitativa de campo con el tipo descriptivo y usando los instrumentos de la entrevista de 20 preguntas abiertas y 8 cerradas. En las microempresas ecuatoriana se han detectado falencias como la no existencia de un Manual de Funciones de calidad que ayude a sus Autoridades y empleados a ejercer eficientemente sus actividades asignadas. Existe malestar en los empleados por el poco interés que les brindan los jefes departamentales en la toma de decisiones, y escasa comunicación interna.

PALABRAS CLAVES: Mejora continua, calidad, 9S, Productividad.

TITLE: Methodological strategy of the 9S to improve management in Ecuadorian micro enterprises.

AUTHORS:

1. Esp. Felipe Vladimiro Vera Díaz.
2. Esp. Ángel Alamiro Riera Recalde.
3. Máster. Rosendo Arnaldo Gil Avilés.

ABSTRACT: The objective of this research article is to describe the quality management strategies of the 9S to improve productivity in Ecuadorian micro enterprises. To develop these strategies, the quantitative methodology used in campo was the descriptive type, using the instruments of the 20 open-ended and 8 closed-ended questions. Employees are uneasy about the lack of interest shown by Head of department in decision-making, and there is little internal communication.

KEY WORDS: Continuous Improvement, Quality, 9S, Productivity.

INTRODUCCIÓN.

En el siglo XXI, todas las empresas ecuatorianas de cualquier tamaño deben recordar que la calidad del servicio es lo más importante para el proceso continuo que debe ser en todas las áreas, ya que en todas las organizaciones de los procesos internos es un elemento clave que consideran importante mantener para que sean competitivas, cuya problemática interna de la pequeña y mediana empresa son los costos operativos y la baja productividad, ya que en el departamento de talento humano debe ser obligatorio la capacitación sobre la herramientas de la 9s, y para ello, también los gerentes requieren de integrar estrategias moderna que permitan internamente garantizar que los procesos operativos sean confiables, sino que además el personal involucrado que esté capacitado en cualquiera de las actividades que internamente se requiera desarrollar, para cumplir con los

objetivos que se tengan gestionados con los clientes (Brown y Lockett, 2004; De Anda y Rosales, 2009).

Es importante que la calidad del servicio por parte de los trabajadores, Administrativos y de Servicio sea constante y eficiente dentro de una organización; se requiere de implementar estrategias o herramientas que sean útiles para que los procesos operativos tengan los resultados que la micro empresa ecuatoriana requiere cada vez más exigentes por parte de los clientes. Considerando que en la actualidad se utilizan en las organizaciones diversas herramientas, así como estrategias de calidad, la filosofía japonesa 9S considerada como una herramienta de gran utilidad, debido a que su aplicación no solo tiene enfoques empresariales u operativos, es considerada como una herramienta que puede tener un impacto relevante en las áreas tanto administrativa como operativas dentro de cualquier organización, en el caso particular de la Microempresa (Deming, 1982).

La metodología japonesa 9S, además de ser una herramienta útil en las organizaciones, puede tener un beneficio de carácter personal en los trabajadores, generando con ello que la calidad de su servicio en las áreas donde realicen una actividad laboral, tenga resultados a mediano plazo de alto impacto y con beneficios que pueden notarse en las áreas ya sea por la calidad del orden y clasificación en el manejo de los recursos tanto materiales como intangibles como en la limpieza no solo de las áreas de la empresa sino del control de la información que ordinariamente se gestiona en una área específica en este tipo de organizaciones (Vargas, 2004). Desde luego que, para los empresarios pequeño o grandes; es obligado cuestionarse si la aplicación de la herramienta como las 9S puede tener beneficios importantes que impacten en el desempeño laboral y competitividad de la propia organización y si será fácil que los trabajadores por su contexto cultural y disciplinario, puedan adoptarla sin problemas (Baltazar, 2005).

Las empresas, sean de cualquier tamaño, deben adoptar política interna como un requisito básico de ingreso a la organización, que maneje las herramientas de las 9S con el fin de aumentar la productividad.

DESARROLLO.

Toda empresa, en la actualidad, vive en un mundo globalizado, donde las organizaciones ecuatorianas se van ajustando a nuevo sistema gerencial distinto con la finalidad de obtener el éxito. Muchas empresas han optado por implementar, como parte de la reingeniería del proceso continuo en la utilización de la herramienta las 9S, el mejoramiento de la calidad. En un estudio realizado por Marisela Bencomo y Rafael Lezama, analizan la puesta en marcha de esta herramienta en la empresa de Mc Donald's, la cual se dedica especialmente a la venta de comida rápida, con 27.000 establecimientos alrededor del mundo y distribuida en 120 países del mundo. Estos investigadores analizan las 9S, desde la perspectiva del servicio y la calidad recibida hacia el cliente, tomando como referente proveedor – cliente, ya que tiene una ventaja competitiva frente a otros competidores. Los aspectos importantes de análisis fueron la rapidez, la calidad del servicio, la limpieza y el valor. El estudio concluye que éxito de la empresa está en cubrir una amplia demanda que va desde los 15 a los 60 años, además de establecer sistemas de mejora continua en atención al cliente (Bencomo, M. y Lezama, R. 2005). En el caso nuestro como Ecuavegetal, Dismero, Cnel de Babahoyo son empresa pequeña y grandes de nuestro estudio.

Sabiendo que toda herramienta o estrategia de origen japonés suele ser confiable en la actualidad, el propósito del presente estudio es analizar de qué manera cada dimensión de la filosofía japonesa 9S (Orden, Clasificación, Limpieza, educación, disciplina, constancia, coordinación, compromiso y estandarización) puede incidir en los trabajadores, para que el nivel de la calidad que tienen para con su área de trabajo pueda ser de impacto; de tal manera, que esto se vea reflejado en la

competitividad de la Pyme manufacturera (Baltazar, 2005; Hernández, 2007).

Debemos reflexionar si la implementación de esta herramienta de trabajo puede convencer a los trabajadores, personal administrativo y de servicio, que puede ser de gran utilidad y beneficio para el crecimiento no solo de la organización sino del personal de la organización, y para ello, es importante que se tenga el suficiente conocimiento sobre el uso y aplicación de esta herramienta de trabajo.

El FODA como herramienta de diagnóstico.

Realizar un diagnóstico a la organización observa que su gestión necesita ser evaluada semestral o anual, y se utilizan varios métodos para su valoración; por lo tanto, los diagnósticos se hacen necesarios y pertinentes para intervenir profesionalmente. Los resultados de los análisis permiten a las empresas u organizaciones el establecimiento de estrategias, que posteriormente serán evaluadas y controladas para medir su efecto, que puede ser positivo o negativo.

Para conceptualizar las siglas FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), Ramírez, J. (2009), se determina que esta herramienta facilita identificar y evaluar las condiciones generales y existentes de una organización. Para ello, el análisis de las cuatro variables que la componen, sirve para proponer acciones, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos en una empresa.

El análisis FODA radica en realizar una evaluación de los componentes positivos y negativos (factores internos), como también las oportunidades y amenazas (factores externos); estos elementos en su conjunto, indican la situación general de la organización.

Para la aplicación del FODA, los administradores visualizan el entorno (el análisis ambiental) que afecta a la empresa, la situación actual en donde se desarrolla; en este proceso, las variables son relacionadas entre sí, y a partir de allí, generar estrategias e implementar herramientas que permitan

la evolución o mejoramiento en la gestión de la empresa.

MATRIZ FODA.

Fortaleza.

- Equipos de diagnósticos para evaluar al personal.
- Medios de Transporte.
- Voluntad política de implementar mejoras continuas.
- Cumplimiento de la misión.
- Reuniones departamentales cada mes.
- Apoyo de la gerencia.
- Trabajo en equipo de cada departamento.
- Comunicación entre los miembros de cada uno de los departamentos.

Debilidades.

- Ambiente laboral.
- Comunicación interdepartamental.
- Situación laboral de la empresa.
- Clima Laboral.
- Cultura Organizacional.
- Limpieza de los espacios.
- Ordenamiento de los espacios.

Oportunidades.

- Convenios interinstitucionales
- Demanda de nuestros servicios por parte del cliente.
- Voluntad política de la empresa.

Amenazas.

- Instituciones con similares competencias.
- No a la estabilidad laboral
- Alto costo operativos de la empresa

Metodología.

Se aplicó una investigación de tipo cuali-cuantitativa, con diseño experimental y de teoría fundamentada. El diseño experimental se desarrolla en empresa ecuatoriana, de ser parte del trabajo investigativo. La teoría fundamentada direccionó la búsqueda de las bases teóricas que permiten contar con una guía que aporte en el trabajo investigativo, el cual se enfoca en estudios elaborados y componentes teóricos y conceptuales relacionados con la temática de la 9S.

Para el desarrollo del presente estudio investigativo se analizará cómo afecta la integración de la metodología 9's en el nivel de la calidad de trabajo de los empleados de empresas se utilizará una encuesta de 380 personas cuyo formato es el siguiente:

Nº	Preguntas.	Ítems				
		Ciclo PHVA (Para mejora continua)	Modelo EFQM de calidad de Gestión	Metodología 9S	Malcolm Baldrige	Norma ISO
01	¿De las siguientes herramientas de calidad, ¿Cuál usted conoce?	20	30	40	10	280
		5.3 %	7.9 %	10.5%	2.6 %	73.7%
02	¿Qué aspectos cree usted que son necesarios para la implementación de herramientas, sistemas de mejora continua en una empresa?	Recursos económicos	Capacitación del personal	Recursos tecnológicos	Espacios Ergonómico	Clima Laboral
		20	270	50	30	10
		5.3 %	71.0 %	13.2 %	7.9 %	2.6 %

Resultado de las preguntas en base la metodología de las 9S en forma porcentual.

		SI	NO
Orden	Ud. tiene las cosas v el área ordenada	45	65
	Ud. Tiene un lugar definido para cada cosa	30	70
	Ud. donde Tiene la documentación ordenada	40	60
Clasificación	Ud. identifica las cosas sin perder tiempo	40	60
	Ud. tiene sus cosas v su área identificadas	45	55
	Identifica lo Necesario de lo Innecesario	20	80
	Los recursos que se utilizan son los necesarios	40	60
Limpieza	Su área generalmente está limpia	18	82
	La Información que maneja generalmente está actualizada	40	60
	Tiene su material de trabajo en orden	50	50
Educación	Frecuentemente se capacita en el uso de las 9's	22	78
	Ud. dimensiona el uso v efectividad de 9's	20	80
	Cree Ud. que tiene importancia el usar 9's	90	10
	Ud. Es un persona auto disciplinado.	90	10
Disciplina	Ud. constantemente mantiene la aplicación de 9's	40	60
	Con que frecuencia enseña a sus compañeros a utilizar bien	30	70
	Ud. respeta las normas relacionadas con la aplicación de 9's	55	45
	Constantemente mantiene su área confortable	50	50
Constancia	Cree ud. Que es eficiente en mantener 9's	40	60
	Ud. Cumple con los obietivos planteados de 9's	30	70
	Su compañeros son eficaz en el uso 9's	20	80
Compromiso	Ud. es responsable de dar seguimiento a uso de 9's	50	50
	Ud. cumple con las tareas de aplicar 9's	40	60
	Ud. respeta de manera general con horarios e instrucciones	60	40
	El personal respeta los principios de la empresa	70	30
Coordinación	El personal tiene capacidad de coordinar la implementación	50	50
	Ud. Mantiene buena comunicación con otras áreas sobre la	30	70
Estandarizació	El trabajador estandariza v participa activamente las 9's en	40	60

RESULTADOS.

Luego de haber hecho un análisis de la información pertinente y aplicar los instrumentos necesarios para obtener los resultados en base a los objetivos propuestos en esta investigación, se llega a los siguientes resultados:

Con respecto al análisis de la gestión empresarial a través de la herramienta de diagnóstico FODA, los resultados determinan que es una entidad que está posicionada en el mercado y el principal problema que presenta la empresa ecuatoriana, son los aspectos que se generan en su interior con sus empleados, trabajadores y debido a que se refleja la falta de cultura organizacional.

En el área de talento humano en función del desempeño de los trabajadores, mucho de ello se ven afectado por no estar a gusto en sus áreas de trabajo y en algunos casos con sus compañeros, haciendo que las relaciones interpersonales e interdepartamentales no sean las más favorables; los salarios, recursos financieros, son otros de los limitantes para tener una buena gestión interna. Se refleja, que los aspectos procedimentales y de calidad para la prestación del servicio a clientes internos, no están estandarizadas las actividades y levantados los procesos se observa que la herramienta más conocida son las norma ISO 73.3%, y le sigue La 9S con 10.5%, PHVA(Europeo) con 7.9%, PDCA con 5.3% y Malcolm Baldrige(EEUU) con 2.6% y considerando los aspectos para que sea implantado el 71% que haya capacitación de la metodología de 9S, Recurso Tecnológico con 13.2%, Espacio Ergonómico con 7.9%, recurso económico con 5.3% y finalmente el Clima laboral 2.6%

La aplicación de la encuesta a los trabajadores, empleados de las empresas ecuatorianas destinado a identificar si se cumplían o no los componentes básicos de la herramienta de mejora continua 9S, en los resultados obtenidos se evidencia que, de las 28 interrogantes planteadas, Observamos que la 1S que no hay orden en un 61.7%, en la 2S el 63.75% hay problema de clasificación de la cosa, 3S problema de limpieza con 64%, 4S con respecto a la educación con un 26%, 5S con respecto a la

disciplina 56.25%, 6S La constancia tiene un 70% que no se cumple los objetivo y no hay eficiencia, 7S El compromiso de responsabilidad, tareas y cumplimiento de horarios con un 45%, 8S con respecto a coordinación y comunicación con un 60% y por ultimo 9S con respecto a la Estandarización o norma de calidad que preocupa con 60%.

CONCLUSIONES.

Se plantean como conclusiones:

La estrategia de gestión empresarial para incrementar el compromiso de las directivos y empleados de la empresa es con el fin de mejorar procesos internos para un mejor desempeño laboral.

La estrategia se enfoca en elevar la satisfacción de los clientes internos para atender los problemas internos y darle soluciones, permitiendo una mejor dinámica en los procesos.

La estrategia de implementar la herramienta de mejora continua 9S aumenta la productividad y la integración de los funcionario y trabajadores de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Brown, D. H. & Lockett, N. (2004). Potential of critical e-applications for engaging SMEs ie-business: a provider perspective, European Journal of Information Systems, (13).
2. Baltazar, G. G. (2005). Calidad: Pulcritud en 9 pasos, MEXICO: Revista Manufactura. Besterfield, D. H. (2005). Control de Calidad. USA: Pearson.
3. Bencomo, M y Lezama, R. (2005). La filosofía de las 9 s como herramienta para la calidad del servicio al cliente. Recuperado el 8 de noviembre del 2016 de: <https://germanchan.files.wordpress.com/2014/11/revista-filosofia-de-9s.pdf>
4. Deming, E. W. (1982). Quality Productivity and Competitivity Positions. USA Cambridge MIT.
5. De anda, B. J. & Rosales, H. O. (2009). Kaizen basado en 9S's aplicado en el Instituto Tecnológico.

6. 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, Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración, Aguascalientes, México.
7. Ramírez, J. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una Herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado el 10 de mayo del 2017 de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
8. Vargas, R. H. (2004). Manual de implementación de las 5's. ESPAÑA: Corporación Autónoma Regional de Santander Versión: 1.0

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Felipe Vladimiro Vera Díaz.** Especialista en Gerencia de Proyectos. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: vladimirovera@hotmail.com
2. **Ángel Alamiro Riera Recalde.** Especialista en Docencia Universitaria. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: recalde.ub.angelriera@uniandes.edu.ec
3. **Rosendo Arnaldo Gil Avilés.** Magister Ejecutivo en Dirección de Empresas Con Énfasis en Gerencia Estratégica. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Sede Babahoyo-Ecuador. E-mail: ub.rosendogil@uniandes.edu.ec

RECIBIDO: 3 de enero del 2020.

APROBADO: 13 de enero del 2020.