

Actitud Positiva: la base para la competitividad

Fecha de recepción: 21/07/08

Fecha de aceptación: 05/09/08

Marco Anderson Espinoza¹

Palabras clave

Actitud Positiva, Calidad, Costo, Entrega oportuna, Tecnología Ambientalmente Amigable.

Key words

Positive Attitude, Quality, Cost, On-time delivery, Environment Friendly Technology.

Resumen

Una estrategia empresarial enfocada en el mejoramiento continuo de la productividad para la competitividad, depende significativamente del manejo inteligente de tres variables visibles: *Calidad, Entrega oportuna y Costo*. No obstante, estas tres variables no suelen ser suficientes.

La estrategia debe ser complementada con el manejo adecuado de variables intangibles como la *Motivación* y las *Condiciones de Trabajo*, con la aplicación de *Tecnología Ambientalmente Amigable*, en un marco de *Actitud Positiva*.

A final de cuentas, la *Actitud Positiva* es fundamental para el recurso humano de cualquier organización, a fin de construir una plataforma sólida y estable que sirva de base para soportar un proceso sostenible de mejoramiento de la productividad, para aumentar la competitividad como estrategia empresarial exitosa.

Abstract

A company strategy towards continuous improvement of productivity depends on the intelligent management of three following visible variables: *Quality, On-time Delivery*, and *Cost*. However, these three variables are not sufficient.

The strategy should be complemented with the appropriate management of invisible variables such as *Motivation* and *Working Conditions* using *Environment*, y *Friendly Technologies* within a *Positive Attitude* atmosphere.

At the end, the *Positive Attitude* of the human talent is fundamental to build a solid and stable base to support a sustainable process of productivity improvement

1. Profesor de la Escuela de Ingeniería de Producción Industrial del Instituto Tecnológico de Costa Rica, Acreditada por el Canadian Engineering Accreditation Board (CEAB). Teléfono: 2550-2436 / fax: 2552-7609 / Celular: 83904456. Correo electrónico: *manderson@itcr.ac.cr*.



toward competitiveness as a successful company strategy.

Introducción

La era de la globalización requiere enfrentar desafíos en todos los niveles de la sociedad, es decir, político, económico, social, tecnológico, etc. Es necesario repensar la manera de formular estrategias para mejorar continuamente la competitividad empresarial, dejando de lado la concepción tradicional de la productividad (producto/insumo), lección que hemos aprendido de los principios-guía del Japón, los cuales, a pesar de que obedecen a una realidad diferente a la nuestra, han servido para orientar esquemas exitosos como es el caso del Consejo de Productividad y Estándares de Singapur (Singapore Productivity and Standards Board), el cual formuló su misión en 1983 como lo siguiente: “Alcanzar el estatus y las características de primera categoría de los países desarrollados dentro de los próximos 30 años”.

Por otra parte, la experiencia exitosa del Japón en el desarrollo de sus esquemas participativos para la solución de problemas y para el mejoramiento continuo de la competitividad, ha demostrado que la concepción tradicional de la productividad, entendida frecuentemente como sinónimo de eficiencia en la relación dada entre lo que se produce (output) y los insumos requeridos para obtenerlo (input), debe ser radicalmente replanteada.

La concepción cualitativa de la productividad obedece al hecho de que los esquemas participativos que requieren de una actitud positiva hacia el trabajo han incorporado varios *principios-guía* que tienen su origen en la Primera Conferencia de Enlace sobre la Productividad, celebrada en Japón el 21 de mayo de 1955, la cual contó con la asistencia de representantes de gobierno, académicos, empresarios y trabajadores.

Esos principios-guía, en buena medida, reflejan la naturaleza y el propósito de una fuerza nacional comúnmente denominada *Movimiento de la Productividad* en Japón.

Esos *principios-guía* son:

- En el largo plazo, el incremento de la productividad aumentará el empleo. Sin embargo, durante el período de transición, para minimizar fricciones temporales que pueden distorsionar la economía nacional, el gobierno y el pueblo *deben cooperar* para proporcionar medidas adecuadas tales como el traslado de trabajadores a áreas donde son necesarios para prevenir el desempleo.
- Para desarrollar medidas concretas para incrementar la productividad, empleados y gerentes *deben trabajar* dentro de las condiciones existentes en sus respectivas empresas y *deben cooperar* en la determinación de tales medidas.
- En esta línea de pensamiento, los frutos de una mejor productividad *deben ser* distribuidos equitativamente entre la administración, los trabajadores y los consumidores, de acuerdo con las condiciones económicas prevalecientes.

Está históricamente demostrado que la concepción no tradicional de la productividad proviene de las Agencias Nacionales de Productividad, las cuales reformularon este concepto en Roma, en el año 1959, mediante el Comité de la Productividad de la Agencia Europea de Productividad (European Productivity Agency, EPA), preámbulo importante para la constitución, años más tarde, de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM).

En esa oportunidad, se concluyó lo siguiente:

“La Productividad es sobre todo, un estado de la mente. Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de lo que existe. Es la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer y mañana mejor que hoy. Además, requiere esfuerzos constantes para adaptarse a las condiciones continuamente cambiantes y la aplicación de las nuevas teorías y métodos. Es creer firmemente en el progreso de la humanidad.”

Como dato interesante, conviene señalar que el Dr. Y. Nayudamma del Central Research Institute de Madras, India, en su libro *Factors Which Hinder or Help Productivity Organization*, afirma lo siguiente:

“La productividad es un elemento esencial en el proceso de desarrollo económico y tiene que ser visto dentro del modelo socioeconómico en el cual opera”.

Además, apunta que el verdadero desarrollo “no es el desarrollo de las cosas; es el desarrollo de la gente y su potencial y capacidades de innovación y creatividad para ser autosuficiente.”

Más tarde, tomando lo anterior en consideración, durante el IV Simposio Internacional de Productividad (IPS IV), llevado a cabo del 1º al 4 de octubre de 1990 en Kioto, Japón, se firmó la *Declaración de Kioto: Cinco Propuestas para el Mejoramiento de la Productividad en una Era de Globalización*.

Al respecto, se afirma que “la innovación tecnológica cada vez más acelerada y la globalización de las actividades corporativas está creando cambios significativos en la manera como vivimos y trabajamos. Se ha incrementado la interdependencia entre países y regiones en el mundo. Por lo tanto, tenemos necesidad de promover mayor

productividad y diseminar sus frutos en mayor grado”.

Ante este fin, se propone las siguientes directrices:

- Respeto del potencial humano.
- Cooperación entre el trabajador y la administración.
- Entendimiento social: “mejorar la productividad significa progreso de la sociedad”.
- Cooperación mundial.
- Trabajar para un futuro mejor.

Conviene resaltar que el Centro de Productividad del Japón (Japan Productivity Center for Socio-Economic Development, JPC-SED), administrador del Japan Quality Award (JQA), ha influido significativamente en los paquetes tecnológicos que se han adaptado para la industria. De acuerdo con Shuichi Sato, Gerente Principal de Proyectos del JPC-SED, la actitud positiva es la fuerza creciente que impulsa al Movimiento de la Productividad. Este criterio obedece en buena medida, al marco filosófico que sustenta al JPC-SED. Al respecto, Masato Kamei, ex - Director General del JPC-SED, continuamente enfatizaba en la necesidad de impulsar un nuevo movimiento de la productividad que estuviera acompañado por reformas políticas y administrativas para afrontar los cambios dramáticos de un mundo cada vez más cambiante.

Con base en todo lo anterior, es evidente que, sea a nivel macro (v.g. Movimiento Nacional de la Productividad) o a nivel micro (v.g. mejoramiento de la productividad en la empresa), la *actitud positiva* de las personas es especialmente importante en la implantación de programas que promuevan la participación de todos los empleados.

Específicamente, programas tales como *Actividades de 5S* para las buenas prácticas de orden y limpieza en la planta,

... la productividad para la competitividad, depende significativamente del manejo inteligente de tres variables visibles: Calidad, Entrega oportuna y Costo.

los procesos de mejoramiento continuo (kaizen) fortalecidos en los últimos años con los principios que rigen el Lean Manufacturing y las filosofías orientadas hacia la Calidad Total (v.g. TQC/TQM, TPM, JIT), tienen por cimiento básico la actitud de las personas. En este sentido, el autor considera firmemente que la *actitud positiva* de todas las personas es crucial para lograr el mejoramiento de la productividad para la competitividad en la empresa.

Conclusión

Una estrategia empresarial enfocada en el mejoramiento continuo de la productividad para la competitividad, depende significativamente del manejo inteligente de tres variables visibles: *Calidad, Entrega oportuna y Costo*. No obstante, estas tres variables no son suficientes. Esta estrategia debe ser complementada con el manejo adecuado de variables intangibles como la *Motivación* y las *Condiciones de Trabajo*, con la aplicación de *Tecnología Ambientalmente Amigable*, en un marco de *Actitud Positiva*.

Bibliografía

- David, Fred. *Conceptos de Administración Estratégica*. 11ª Edición, Pearson-Prentice Hall, 2008.
- De Feo, Joseph, *Más allá de Seis Sigma: Estrategias para generar valor*. McGraw- Hill. España, 2004.
- Evans, James R.; Lindsay, William M.; *Administración y Control de la Calidad*. 6ta edición, Thomson. México, 2005.
- Gitman, Lawrence. *El Futuro de los Negocios*. 5ª. edición, Thomson, 2007.
- Imai, Masaki, *Gemba Kaizen*. 1ª Edición, Mc Graw Hill. Colombia, 1999.
- Pande, Peter; Neuman P., Robert; Cabanah, Roland. *Las Claves Prácticas de Seis Sigma*. McGraw-Hill. España, 2004.
- Sumanth, D. *Administración para la Productividad Total*. Compañía Editorial Continental (CECSA), 1ª Reimpresión. México, 2001.
- Womack, James P. y Jones, Daniel T., *Lean Thinking*, Gestión 2000.com, España, 2005.
- Womack, James P. y Jones, Daniel T., *Soluciones Lean*, Gestión 2000.com, España, 2007.