



EIDOS, 4
Marzo-agosto 2011, 17-25
ISSN:1390-499X
eISSN:1390-5007

IMPACTO DEL PROGRAMA 5S EN EL CLIMA LABORAL

C. Chávez¹, Universidad Tecnológica Equinoccial

Recepción/Received: 2011-04-06
Aceptación/Accepted: 2011-07-11
Publicado/Published: 2011-08-05

Resumen -El clima laboral se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él; es un elemento indispensable en la planificación estratégica de las organizaciones, puesto que permite gestionar la motivación de los empleados con el objetivo de conseguir mejores resultados económicos. El conocimiento del clima laboral proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de las personas, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Un "buen clima" es expresión de un ambiente donde se comparten proyectos y preocupaciones, se clarifica el sentido individual y colectivo de la tarea y se potencia el compromiso de cada uno con las metas de la organización.

El ambiente opuesto tiende a atomizar a los sujetos. En este trabajo se valora la influencia del programa 5S en la mejora del clima laboral para el desarrollo de las organizaciones. El programa 5S, permite a los trabajadores crearse una disciplina propia y un modo de vida; permite organizar, preparar, limpiar y aprovechar las áreas de trabajo, lo cual provoca un mejoramiento en la productividad y reduce el esfuerzo de quienes realicen las tareas.

Palabras clave -Clima laboral, Clima organizacional, Programa 5S.

Abstract -Work environment refers to a group of measurable characteristics of a work atmosphere, according to how people who work within this environment perceive them; it is an essential element for organizations strategic planning, since, it permits to work on employees motivation in order to get better economic results.

Knowing work environment appropriately gives the employee some feedback on processes which determine organizational performance, in addition, it permits to introduce some planned changes not only on people's attitude and conduct, but also on organizational structure, as well as on some subsystems that are part of it.

A "good atmosphere" is an expression that means an environment where projects and concerns are shared, individual and group sense of tasks are clarified, everyone's commitment with the organization goals are promoted.

An opposite work environment tends to crush the subjects.

This article appreciates influence of 5S program on improving work environment for organizational development.

5S Program permits employees to create their own form of discipline and way of life; it organizes, prepares, cleans and exploits work areas, which improves productivity and reduces efforts on people who do the tasks.

Keywords -Work environment, organizational environment, 5S Program

¹ Cesar Chávez, coca2550@ute.edu.ec, Docente de Posgrado, Universidad Tecnológica Equinoccial

INTRODUCCIÓN

El capital humano es el activo más importante de toda organización. Cuidar, proteger y otorgar un clima favorable y propicio para que el personal se desempeñe eficientemente, se ha convertido en toda una necesidad para las organizaciones, que deben preocuparse de evitar roces y conflictos, que puedan incidir en el rendimiento de los equipos de trabajo.

Se entiende como **clima laboral** al medio ambiente tanto físico como humano, donde se desarrolla las diferentes labores que requiera un trabajo. Como se aprecia en esta definición, tan importante es la relación con los demás compañeros, como el entorno donde se realiza el trabajo, denominado ambiente laboral. Es decir, el ambiente laboral representa la parte física del lugar de trabajo, mientras que el clima laboral, contempla además, la parte humana.

La importancia de un buen clima laboral, radica en que además de motivar a los empleados, orienta a la organización hacia sus metas y objetivos, generando una cohesión no sólo entre los miembros de un mismo equipo, sino también entre jefes y subordinados. Un mal clima laboral, destruye el ambiente, dando paso a situaciones problemáticas y de bajo rendimiento entre las personas.

Si existe un sentimiento de pertenencia hacia la organización para la cual se trabaja, los miembros del equipo de trabajo van a pensar que el triunfo o el fracaso será algo grupal. Los momentos de crisis hay que saberlos manejar con serenidad, observar las opciones que se tienen, así como también los defectos.

Un clima laboral positivo fomenta y sustenta la motivación y el buen desempeño de los empleados, así como mejores resultados en la ejecución de las actividades.

Al realizar este artículo, se pretende determinar el impacto positivo que la aplicación del programa 5S, tiene en el clima laboral, es decir en la parte humana y física del lugar de trabajo.

DESARROLLO

El clima laboral determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción. Los modelos de estudio de clima de las organizaciones nos plantean que existe una relación entre clima laboral y productividad de la organización.

Cuando existe un mal clima laboral en la organización, las personas muestran apatía y conformismo

generalizado, que genera un impacto negativo en la rentabilidad; un diagnóstico adecuado de clima laboral permite conocer qué factores lo están afectando y a qué tipos de empleados, de forma tal que se puedan establecer planes de acción concretos, sostenidos y de verdadero impacto para el mejoramiento del clima.

Al conocer con certidumbre los aspectos que se deben mejorar en el corto y mediano plazo, las fortalezas con que cuenta organización, permite que sus líderes y empleados puedan emprender acciones concretas orientadas a mejorar su clima laboral.

¿Por qué es importante el clima laboral?

El clima laboral impacta en una amplia categoría de resultados incluyendo el bienestar psicológico, reclamos sobre las compensaciones, ausentismo, rotación, acoso y violencia, comportamientos seguros, resultados en el desempeño de los trabajadores y en el desempeño financiero de la empresa.

El Programa 5s

Una de las herramientas importantes en la mejora del clima laboral es el programa 5S; su nombre se debe a la primera letra de la palabra japonesa de cada una de las fases de implementación (Tabla 1).

TABLA 1

	JAPONÉS	ESPAÑOL	SIGNIFICADO
CON LAS COSAS	1. SEIRO	CLASIFICACIÓN	Mantenga solo lo necesario
	2. SEITON	ORGANIZACIÓN	Mantenga todo en orden
	3. SEISO	LIMPIEZA	Mantenga todo limpio
CON USTED	4. SEIKETSU	BIENESTAR PERSONAL	Cuide su salud física y mental
	5. SHITSUKE	AUTO DISCIPLINA	Mantenga un comportamiento confiable

Metodología

La técnica 5s tiene como objetivo principal mejorar y mantener las características de clasificación, orden y limpieza en el entorno de trabajo.

Se trata de mejorar las condiciones de trabajo, la seguridad, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia; y en consecuencia, la calidad, la productividad y la competitividad de la organización; mediante la aplicación de acciones sencillas como clasificar, organizar y limpiar.

La técnica de las 5s se puede aplicarse en áreas de producción de bienes así como de servicios y consiste en aplicar criterios de lógica y sentido común a través de un proceso de reflexión y de cuestionamiento constante de todo el funcionamiento de la organización.

Esta metodología se apoya en las siguientes acciones:



Figura 1. Fases del programa 5S

SEIRI Clasificar

Clasificar es separar u ordenar por clases, tipos, tamaños, categorías o frecuencia de uso (Figura 2)^[2].



Figura 2. SEIRI. Clasificar

Esta primera fase consiste en separar, en el área de trabajo, las cosas que sirven de las que no son útiles, lo necesario de lo innecesario, lo suficiente de lo excesivo, y eliminar lo que no sirve, lo innecesario y lo excesivo, con autorización para aquellas cosas que la requieren.

Es muy común encontrar exceso de ciertos artículos de consumo como papelería que podría ponerse amarilla, alimentos que pueden sobrepasar los límites de caducidad, exceso de inventarios de materias primas o de productos en proceso, exceso que implica un costo muy alto, ya sea por almacenamiento o por pérdida del material.

SEITON Organizar

Organizar es ordenar un conjunto de objetos, partes o elementos, dentro de un conjunto, en especial en una combinación que esté acorde con algún principio racional o con cualquier arreglo metódico de partes (Figura 3)^[2].



Figura 3. SEITON Organizar

En esta fase es necesario tener una disposición y una ubicación de cualquier elemento, de tal manera que esté listo para que cualquiera lo pueda usar en el momento en que lo necesite.

Por lo general esto no sucede en la práctica, es posible que estén las cosas, pero no se sabe donde ni cómo encontrarlas. Aquí algunos ejemplos, cuando necesitamos algún informe, sabemos que existe en algún lado de la empresa, pero ..., ¿cómo encontrarla de manera rápida?; sabemos con certezas que un repuesto se encuentra en la bodega, pero..., ¿debajo de qué estará?, ¿junto a qué?, ¿dentro de qué conjunto de partes?; en fin, se puede enumerar gran cantidad de ejemplos, en los cuales perdemos mucho tiempo en buscarlos.

Algunas recomendaciones para organizar, pueden ser:

- Organizar los artículos mediante claves alfanuméricas o numéricas.
- Determinar lugares de almacenamiento por períodos de utilización: a la mano lo que se utilice diariamente, luego lo de uso semanal, mensual, anual...
- Por características como tamaño, color, funcionamiento, información que brindan u otras.
- También se pueden combinar métodos.

“Si se establecen lugares de ubicación de algunos elementos, cada usuario deberá colocar en su justo lugar el artículo que tomó al terminar de utilizarlo”.

SEISO Limpieza

Limpiar es el acto de quitar lo sucio de algo (Figura 4)^[2].

En este capítulo se trata de eliminar manchas, mugre, grasa, polvo, desperdicios, etc., de pasillos, talleres de trabajo, oficinas, bodegas, escritorios o bancos de trabajo, sillas, bibliotecas, estantes, ventanas, puertas, equipos, herramientas y otros elementos del sitio de trabajo; y mantener permanentemente condiciones adecuadas de aseo e higiene.



Figura 4. SEISO. Limpiar.

Gran parte de las averías en las máquinas y equipos suelen producirse por la presencia de partículas de polvo y suciedad en los elementos móviles o por una lubricación o mantenimiento inadecuado. Para ello se recomienda:

- Quitar la suciedad (aspirar, cepillar, barrer, fregar, etc.).
- Reparar los elementos que funcionan incorrectamente o a los que le falta alguna pieza.
- Adecuar los medios para que su uso sea más eficaz.
- Ajustar y poner a punto máquinas, herramientas y todo tipo de medios para que funcionen de forma eficaz.

SEIKETSU Bienestar Personal

El bienestar personal es el estado en que la persona puede desarrollar de manera fácil y cómoda todas sus funciones. Consiste en mantener la "limpieza" mental y física en cada trabajador, medidas de sanidad pública y condiciones de trabajo sin contaminación (Figura 5)^[2].



Figura 5. Ejemplo de programa de gestión

El bienestar de personal no requiere de un procedimiento especial, sino que más bien es el resultado de aplicar los conceptos anteriores, que si se desarrollan de

manera adecuada, conducen a gozar de un "ambiente saludable" y cómodo para quienes laboran en él.

Algunos aspectos a considerar pueden ser:

- Recordar permanentemente la importancia de mantener mente sana y cuerpo sano.
- Insistir en la necesidad de vestir con ropa limpia y apropiada, y de cumplir con las normas de seguridad.
- Mantener excelentes condiciones de higiene en los servicios comunes de los trabajadores, como cafeterías, restaurantes, refrigerios o comidas nutritivas, utensilios, vestidores, casilleros, áreas para fumar o para descanso

SHITSUKE Autodisciplina

La disciplina es el apego a un conjunto de leyes o reglamentos que rigen ya sea a una comunidad, a la empresa o a nuestra propia vida; la disciplina es orden y control personal que se logra a través de un entrenamiento de las facultades mentales, físicas o morales. Su práctica sostenida desarrolla en la persona "disciplinada" un comportamiento "confiable". (Figura 6)^[2].



Figura 6. SHITSUKE.- Disciplina

La disciplina, autodisciplina o autocontrol se refiere al hecho de que cada trabajador mantenga como hábito

¿Cómo practicar la Autodisciplina?

1. Tirando los papeles, los desperdicios, la chatarra, etc., en los lugares correspondientes.
2. Ubicando en su lugar las herramientas, materiales y equipos después de usarlos.
3. Dejando limpias las áreas de uso común una vez realizadas las actividades en la misma.
4. Dando a conocer las estrategias a las personas que están en su área de trabajo, sean o no integrantes de la empresa.
5. Aplicando las estrategias en otras áreas de trabajo.

RESULTADOS

La metodología de las 5S, se aplicó en una entidad pública a partir del año 2002 aproximadamente, y se desarrolló en dos etapas, en una primera fase se aplicó las tres primeras S, relacionadas con las cosas (Clasificar, Organizar y Limpiar) y posteriormente se aplicaron las otras dos “S” (Bienestar de personal y autodisciplina); sin embargo, para efectos del presente análisis se escogieron datos de evaluaciones de los últimos tres años (2008, 2009 y 2010).

El proceso de implementación consistió en las siguientes acciones:

- Lanzamiento y socialización del proyecto de implementación del programa.
- Capacitación al personal
- Etapa de clasificación; en donde todas las personas se dedicaron a la clasificación de los materiales, herramientas que utilizan.
- Etapa de organización; una vez determinados los elementos estrictamente necesarios para su trabajo, las personas procedían a darles un lugar para cada una.
- Etapa de limpieza; todas las personas apoyadas con el personal de limpieza, procedieron con la limpieza de sus áreas de trabajo.
- Realizadas estas tres etapas, se procedió a evaluar el programa a través de los auditores internos existentes en la institución; y sus resultados generaban acciones correctivas y preventivas para la mejora continua.
- Adicionalmente se realizaron arreglos en oficinas, cambio de mobiliario, etc., para contribuir a la mejora del puesto de trabajo.
- En la siguiente etapa, luego de tres años aproximadamente, se implementó las siguientes dos “S” que son el Bienestar de personal y la autodisciplina; manteniéndose hasta el momento.

Para la evaluación se utilizó una lista de verificación que contempla los 5 aspectos con una puntuación máxima de 110 puntos; estableciéndose el siguiente criterio de calificación:

- Muy Bueno, mayor o igual al 98% de la puntuación;
- Bueno, entre 95 - 97.9%.
- Malo, menor al 95% de la puntuación.

TABLA II
LISTA DE VERIFICACIÓN 5S

N°	ASPECTOS A VERIFICAR	QUE VERIFICAR (Sugerencias)	PUNTAJE		CAUSAS (describe la causa cuando no alcance la calif. de 5)
			DE 1 A 5		
CLASIFICACIÓN					
1	Objetos de cualquier clase en pasillos y áreas de circulación	Existencia de objetos que obstruyen el paso, señales de identificación			
2	Áreas de trabajo (estación de trabajo)	Identificación, seguridades (papelería, documentos, cajones de escritorio, etc.). Papelería y material de trabajo disperso y desordenado, inservibles.			
3	Estanterías y Archivos	Identificación, vigencia y seguridades.			
4	Clasificación de desechos	Existencia y uso adecuado de basureros adecuados para el área de trabajo.			
SUB TOTAL CLASIFICACIÓN (máx. 20)					
ORGANIZACIÓN					
1	Distribución adecuada de áreas de trabajo	Orgánico funcional Organización física de acuerdo a las secciones			
2	Lugares adecuados para papelería, archivos, herramientas, utensilios	Lugares de ubicación			
3	Orden en el puesto de trabajo (Oficina, taller, bodegas)	Muebles, útiles de oficina, documentos, herramientas, materiales, etc. En su lugar de origen.			
4	Acceso a documentación física y magnética.	Verificar que lo solicitado se entregue en máximo tres minutos			
SUB TOTAL ORGANIZACIÓN (máx. 20)					
LIMPIEZA					
1	Limpieza de puestos de Trabajo	Equipos, escritorios, útiles de oficina. (Para talleres: Herramientas, mesas de trabajo)			
2	Limpieza de áreas comunes	Pasillos, baños, paredes, áreas sociales.			
3	Recolección permanente de desechos	Estado de los basureros			
4	Presentación personal	Presentación adecuada del personal			
SUB TOTAL LIMPIEZA (máx. 20)					
BIENESTAR SOCIAL					
1	Ambiente de trabajo (Oficinas)	Luz, ruido, ventilación			
2	Motivación	Evidencias de incentivos y capacitaciones			
3	Dotación de equipos, uniformes y materiales de oficina	Existencias de implementos			
4	Ambiente Laboral	Relaciones interpersonales			
5	Reglamento de EMCIS	Existencias y conocimientos del Reglamento de EMCIS, Normas de seguridad y ambiente.			
SUB TOTAL BIENESTAR SOCIAL (máx. 25)					
DISCIPLINA					
1	Uso permanente de uniformes reglamentarios, equipos de protección personal	De acuerdo al calendario establecido y dotación entregada y reglamentación			
2	Puntualidad	Inicio de reuniones, ingreso a la oficina (verificación física en el lugar de trabajo)			
3	Programa 5S.	Conocimientos y aplicaciones del programa 5S.			
4	Cumplimiento de observaciones realizadas en el evaluación anterior	Cumplimiento			
5	Aplicación de los procedimientos y reglamentos del SIG	Verifique el cumplimiento de algún procedimiento.			
SUB TOTAL DISCIPLINA (máx. 25)					
PUNTAJE FINAL (máx. 110)					

En el año 2008 (Figura 7) se puede apreciar que de 18 departamentos 8 tienen una calificación de “BUENO”, calificado bajo una meta del 95%.

EVALUACIÓN AÑO 2008

N°	AREA/ DEP	CLASIFICAR	ORGANIZAR	LIMPIAR	BIENESTAR PERSONAL	DISCIPLINA	TOTAL	EVALUAC.
		%	%	%	%	%	%	
1	D1	20,00%	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	99,00%	BUENO
2	D2	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	99,00%	BUENO
3	D3	14,00%	16,00%	19,00%	18,40%	14,40%	81,80%	MAL
4	D4	16,00%	15,00%	20,00%	20,00%	18,40%	89,40%	MAL
5	D5	16,00%	16,00%	17,00%	16,00%	17,60%	82,60%	MAL
6	D6	18,00%	19,00%	19,00%	18,40%	20,00%	94,40%	MAL
7	D7	20,00%	17,00%	17,00%	16,80%	20,00%	90,80%	MAL
8	D8	19,00%	20,00%	18,00%	19,20%	18,40%	94,60%	MAL
9	D9	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	19,20%	98,20%	BUENO
10	D10	18,00%	14,00%	19,00%	20,00%	19,20%	90,20%	MAL
11	D11	20,00%	20,00%	20,00%	18,40%	19,20%	97,60%	BUENO
12	D12	20,00%	19,00%	20,00%	19,20%	20,00%	98,20%	BUENO
13	D13	18,00%	19,00%	17,00%	17,60%	18,40%	90,00%	MAL
14	D14	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	17,60%	96,60%	BUENO
15	D15	18,00%	15,00%	18,00%	15,20%	20,00%	86,20%	MAL
16	D16	11,00%	13,00%	14,00%	16,00%	17,60%	71,60%	MAL
17	D17	20,00%	20,00%	18,00%	20,00%	19,20%	97,20%	BUENO
18	D18	19,00%	18,00%	20,00%	20,00%	19,20%	96,20%	BUENO
TOTAL		18,00%	17,78%	18,67%	18,62%	18,80%	91,67%	MAL

EVALUACIÓN 5S 2008

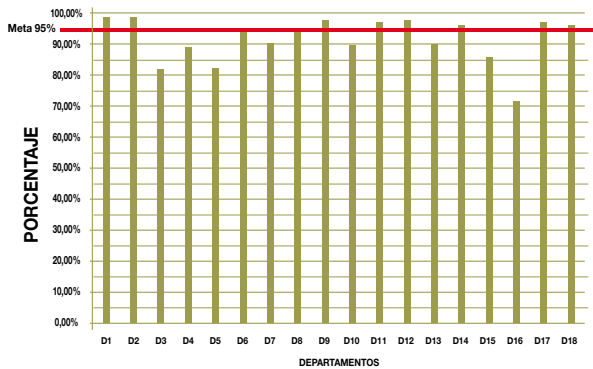


Figura 7. Resultados del Programa 5S Año 2008

En el año 2009, (Figura 8) se puede apreciar que de 18 departamentos, 11 tienen una calificación de “BUENO” y un departamento alcanza la calificación de “MUY BUENO”.

EVALUACIÓN AÑO 2009

Nº	AREA/ DEP	CLASIFICAR	ORGANIZAR	LIMPIAR	BIENESTAR PERSONAL	DISCIPLINA	TOTAL	EVALUAC.
		%	%	%	%	%	%	
1	D1	18,00%	20,00%	18,00%	16,80%	19,20%	92,00%	BUENO
2	D2	18,00%	19,00%	19,00%	19,20%	20,00%	95,20%	BUENO
3	D3	20,00%	20,00%	20,00%	19,20%	19,20%	95,40%	BUENO
4	D4	16,00%	18,00%	20,00%	20,00%	20,00%	94,00%	BUENO
5	D5	11,00%	10,00%	19,00%	17,60%	16,00%	73,60%	MAL
6	D6	17,00%	20,00%	19,00%	17,60%	19,20%	92,80%	BUENO
7	D7	18,00%	17,00%	20,00%	18,40%	16,80%	90,20%	MAL
8	D8	19,00%	20,00%	20,00%	18,40%	20,00%	97,40%	BUENO
9	D9	20,00%	18,00%	20,00%	20,00%	20,00%	98,00%	BUENO
10	D10	16,00%	16,00%	20,00%	18,40%	18,40%	88,80%	MAL
11	D11	20,00%	20,00%	19,00%	16,80%	19,20%	95,00%	BUENO
12	D12	16,00%	20,00%	20,00%	18,40%	20,00%	94,40%	BUENO
13	D13	17,00%	19,00%	20,00%	17,60%	16,80%	90,40%	MAL
14	D14	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	100,00%	MUY BUENO
15	D15	20,00%	19,00%	20,00%	16,80%	19,20%	95,00%	BUENO
16	D16	15,00%	14,00%	18,00%	15,20%	18,40%	80,60%	MAL
17	D17	20,00%	19,00%	20,00%	17,60%	17,60%	94,20%	BUENO
18	D18	16,00%	16,00%	18,00%	20,00%	17,60%	87,60%	MAL
TOTAL		17,61%	18,06%	19,28%	18,22%	18,76%	91,92%	MAL

EVALUACIÓN 5S 2009

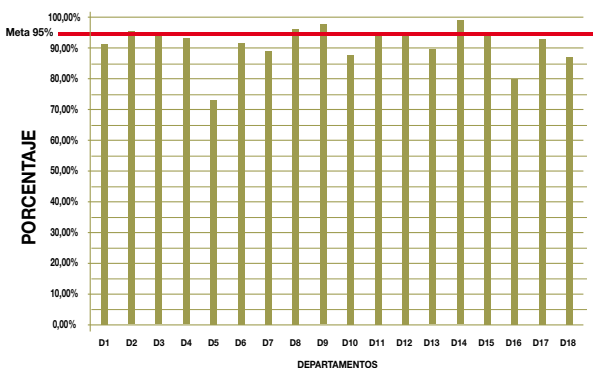


Figura 8. Resultados del Programa 5S Año 2009

En el año 2010, (Figura 9) se puede apreciar que de 18 departamentos, tres alcanzan una calificación de

“MUY BUENO”, 11 tienen una calificación de “BUENO” y cuatro tienen una calificación “MAL”

Nº	AREA/ DEP	CLASIFICAR	ORGANIZAR	LIMPIAR	BIENESTAR PERSONAL	DISCIPLINA	TOTAL	EVALUAC.
		%	%	%	%	%	%	
1	D1	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	100,00%	MUY BUENO
2	D2	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	100,00%	MUY BUENO
3	D3	15,00%	19,00%	20,00%	17,60%	12,00%	83,60%	MAL
4	D4	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	99,00%	BUENO
5	D5	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	19,20%	98,20%	BUENO
6	D6	20,00%	20,00%	20,00%	18,40%	19,20%	97,60%	BUENO
7	D7	19,00%	19,00%	20,00%	20,00%	19,20%	97,20%	BUENO
8	D8	17,00%	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	96,00%	BUENO
9	D9	18,00%	19,00%	20,00%	20,00%	20,00%	97,00%	BUENO
10	D10	20,00%	20,00%	20,00%	16,00%	20,00%	96,00%	BUENO
11	D11	18,00%	16,00%	20,00%	16,00%	17,60%	87,60%	MAL
12	D12	17,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	97,00%	BUENO
13	D13	18,00%	20,00%	20,00%	20,00%	19,20%	97,20%	BUENO
14	D14	20,00%	20,00%	20,00%	18,40%	18,40%	96,80%	BUENO
15	D15	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	100,00%	MUY BUENO
16	D16	17,00%	20,00%	20,00%	19,20%	13,60%	89,80%	MAL
17	D17	18,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	98,00%	BUENO
18	D18	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	80,00%	MAL
TOTAL		18,39%	19,33%	19,78%	18,98%	18,68%	95,06%	BUENO

EVALUACIÓN 5S 2010

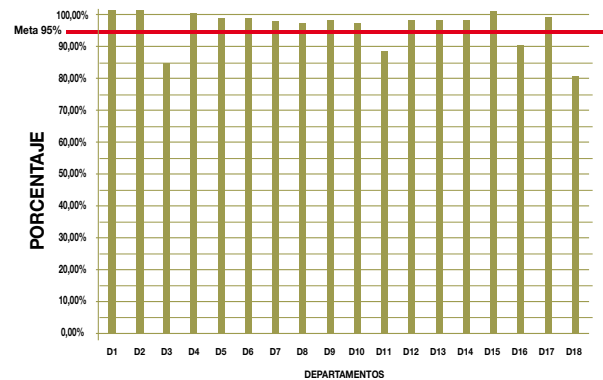
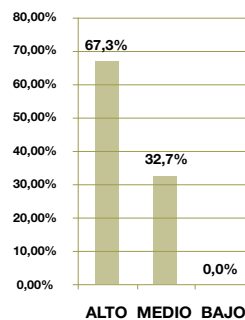


Figura 9. Resultados del Programa 5S Año 2010.

Adicional a las evaluaciones de los puestos de trabajo, se realizó una encuesta a 55 trabajadores, de un total de 78 personas; obteniéndose los siguientes resultados:

Pregunta 1: ¿Como valoraría la mejora en su desempeño del trabajo con la aplicación del programa 5S



El 67,3% manifiesta que el programa ha tenido un impacto alto en el desempeño de su trabajo

Figura 10. Resultados de la Pregunta 1.



Pregunta 2: ¿Cómo valoraría el clima laboral sin la aplicación del programa 5S?

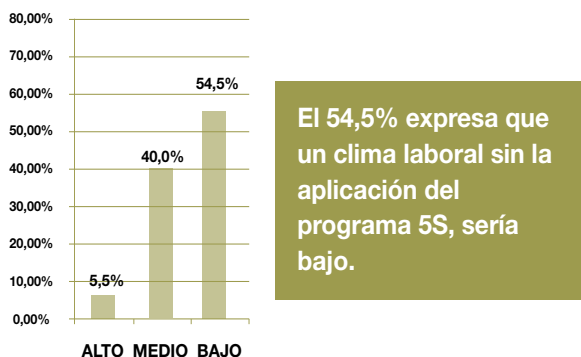


Figura 11. Resultados de la Pregunta 2.

Pregunta 5: ¿Los cambios realizados en la infraestructura como consecuencia de la implementación del programa, qué impacto ha tenido en su desempeño laboral?

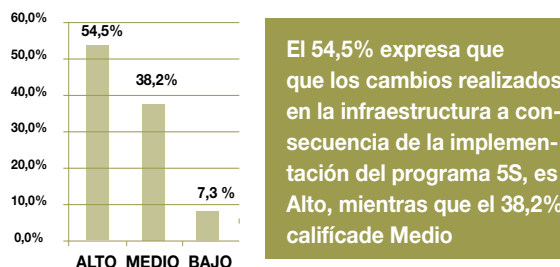


Figura 14. Resultados pregunta 5.

Pregunta 3: ¿En que medida le ha beneficiado en el desarrollo de su trabajo el disponer de la información a tiempo?

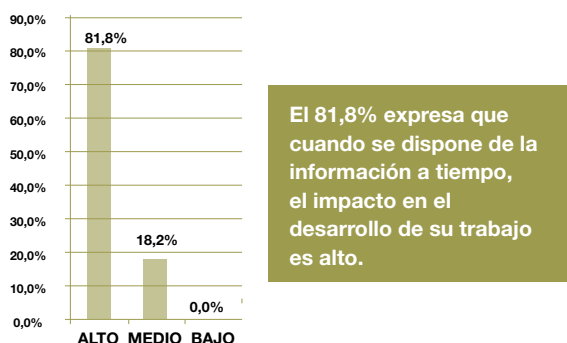


Figura 12. Resultados de la Pregunta 3.

Pregunta 6: ¿La aplicación constante del programa 5S, que impacto ha tenido en su comportamiento personal y creación de hábitos de trabajo?

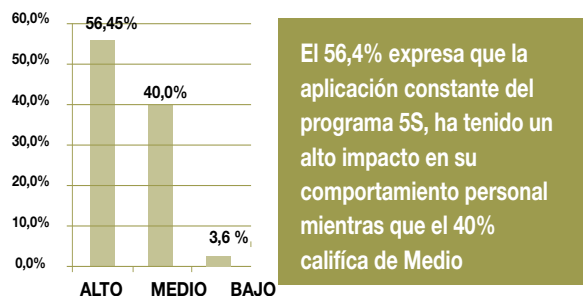


Figura 15. Resultados pregunta 6.

Pregunta 4: ¿Comparando el antes y después de la implementación del programa 5S, como valoraría el cambio producido?

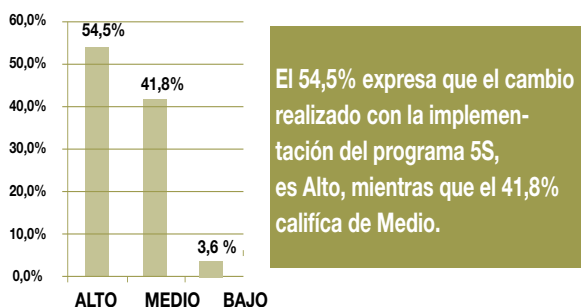


Figura 13. Resultados de la Pregunta 4.

Pregunta 7: ¿En qué nivel considera usted que ha incrementado su motivación y satisfacción personal la aplicación del programa 5S?

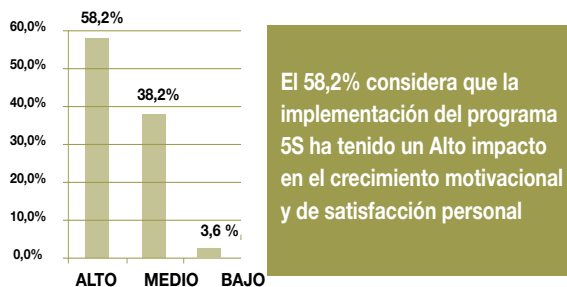


Figura 16. Resultados pregunta 7.

Pregunta 8: ¿En qué nivel considera usted que ha incrementado la cooperación y el trabajo en equipo la aplicación del programa 5S?

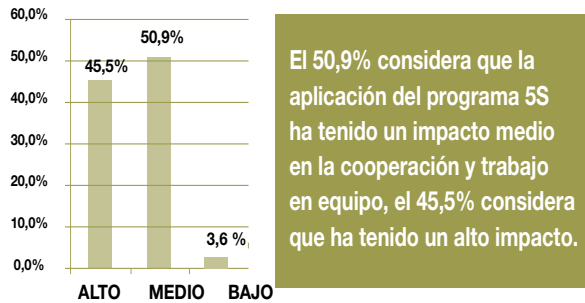


Figura 17. Resultados pregunta 8.

Pregunta 9: ¿En qué nivel considera que la implementación del programa 5S contribuye a la creación de una actitud de prevención?

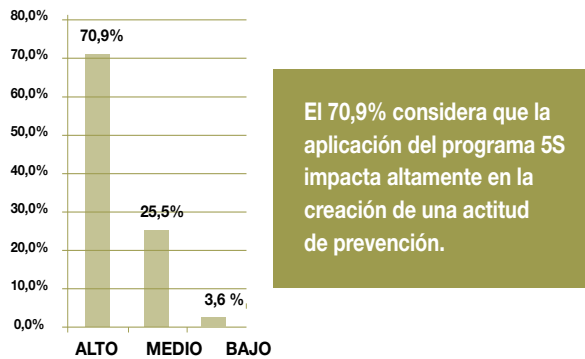


Figura 18. Resultados pregunta 9.

Pregunta 10: ¿Qué nivel de impacto considera usted que ha tenido el programa 5S en la creación de un clima laboral positivo?

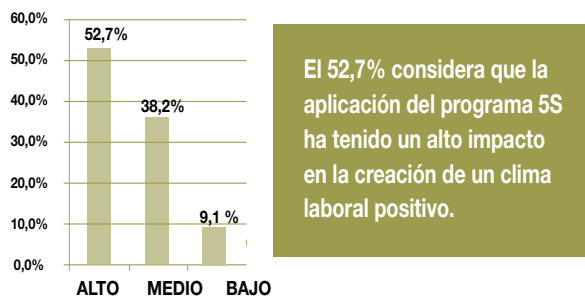
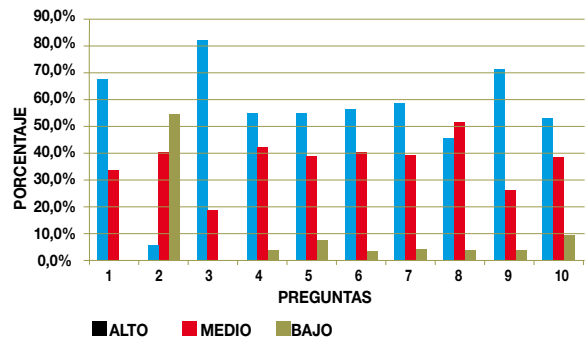


Figura 19. Resultados Pregunta 10.

En resumen, el comportamiento de las 10 preguntas realizadas, se puede evidenciar en la siguiente figura (Figura 20).

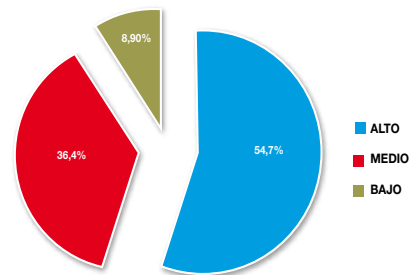


NOTA: En la pregunta 2, el resultado favorable al clima laboral es la evaluación de impacto bajo

Figura 20. Resultado general de las preguntas.

Agrupando todos los resultados, se puede determinar que el 54,7% considera un Alto impacto en el clima laboral, el 36,4% considera un impacto medio y el 8,9% considera un impacto bajo (Figura 21).

Figura 21. Resultados Pregunta 10.



El Comportamiento anual de la evaluación se presenta de la siguiente forma:

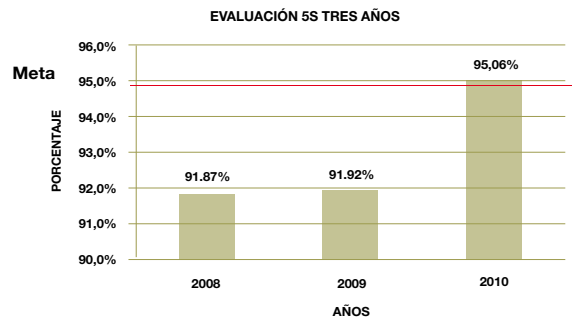


Figura 22. Comportamiento de la evaluación del programa durante los años 2008, 2009 y 2010.

CONCLUSION

En conclusión, se puede decir que la aplicación del programa 5S en la institución, ha contribuido positivamente en la mejora del clima laboral; es decir, ha permitido mejorar el orden y limpieza en los lugares de trabajo y las relación entre compañeros.

BIBLIOGRAFIA

- [1] F. Gan, G. Berbel, Manual de recursos humanos, Barcelona, UOC, 2007, p. 169-210.
- [2] ITESM, 9 aspectos claves para un ambiente de calidad en el trabajo, Bogotá D.C. Colombia Icontec, 2008, pp. 29-48.
- [3] J. Trout. El poder de lo simple. España, McGraw-Hill, 2005, pp. 3-4.
- [4] P. Alcalde, Calidad, España, Paraninfo, 2007.
- [5] A. Martínez, La gestión de la calidad y la técnica 5S., España, Pimesa, 2004.



César A. Chávez Orozco

Nació en Riobamba, el 2 de Septiembre de 1966. Se graduó en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en Ingeniería Mecánica 1995; Universidad Central del Ecuador Magister en Seguridad, Salud y Ambiente 2002. Posee conocimientos adicionales como Auditor Líder OHSAS 18001, Auditor Interno en ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001. Tiene certificaciones como: Oficial Certificado en Protección CPO (Certified Protection Officer) y Certificación en Gerencia y Supervisión de Protección CSSM (Certification in Supervision & Security Management). Ha realizado trabajos como diseño e implementación de sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional, elaboración y aprobación de Reglamentos Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo; Análisis de Riesgos.

Es docente de Posgrado en la Universidad Tecnológica Equinoccial.