

TAIICHI OHNO IN MEMORIAM

*EN EL 25º ANIVERSARIO DE SU FALLECIMIENTO
(29 DE FEBRERO DE 1912 - 28 DE MAYO DE 1990)*



28 de Mayo de 2015

ENSEÑANZAS DE TAIICHI OHNO

“Acabar con el desperdicio debe ser siempre el primer objetivo empresarial. No es exagerado decir que en un periodo de bajo crecimiento, el desperdicio es un delito contra la sociedad más que una pérdida de negocio”.

“Los datos son importantes en fabricación, pero yo pongo el máximo énfasis en los hechos”.

“Observa el taller sin prejuicios, con la mente abierta. Pregúntate cinco veces ¿por qué? ante cada problema”.

“Obtener resultados operacionales brillantes a base de estrujar a los proveedores es algo totalmente ajeno al espíritu del Sistema de Producción Toyota”.

“Las Hojas de operación estándar y la información que contienen son elementos importantes del Sistema de Producción Toyota. Nosotros hemos logrado una alta eficiencia productiva por la prevención de la recurrencia de productos defectuosos, errores operacionales y accidentes, así como incorporando las ideas de los trabajadores. Todo esto ha sido posible gracias a las Hojas de operación estándar”.

ENSEÑANZAS DE TAIICHI OHNO

“Para que una persona de producción sea capaz de escribir una hoja de instrucciones que otros empleados puedan entender, debe estar muy convencido de su importancia”.

“Cuanto más inventario tiene una empresa,... más improbable que tengan lo que necesitan”.

“En 1947 organizamos algunas máquinas de producción en línea y tratamos de hacer que un operario trabajara con 3 ó 4 máquinas a lo largo de la ruta del proceso. Encontramos gran resistencia por parte de los operarios de producción, a pesar de que no se incrementaba el tiempo de trabajo. A nuestros operarios especialistas no les gustaba la nueva organización que les requería funcionar como operarios polivalentes. Su resistencia era entendible. Además, nuestros esfuerzos revelaron varios problemas. A medida que esos problemas se fueron clarificando nos mostraron la dirección a seguir. A pesar de ser joven y muy deseoso de cambiar las cosas, decidí no apresurarme a realizar cambios drásticos y ser paciente”.

“Debes aportar sabiduría a la empresa. Si no tienes sabiduría, aporta sudor. Si no tienes nada más, trabaja duro y no duermas. O dimite”.

ENSEÑANZAS DE TAIICHI OHNO

Una vez invitaron a Taiichi Ohno a visitar la línea de montaje de otra empresa. Cuando se le pidió que comentara sobre la línea, dijo: "Ustedes tienen demasiado trabajo en proceso que está en espera. Devuelvan todas las piezas en exceso al proceso anterior". Una montaña de chapas metálicas prensadas se devolvieron al taller de prensa y allí los trabajadores tenían que realizar su trabajo rodeados de chapas metálicas, en un entorno agobiante. Ohno dijo: "Esta es la mejor forma de mostrarles a las personas que cuanto más duro trabajen, mayor será la cantidad de dinero que pierda la empresa".

Taiichi Ohno increpó un día a un responsable de área porque los estándares que tenía colgados bien visibles habían amarilleado con el tiempo. Ohno le dijo: "Su trabajo es mejorar los estándares constantemente, y estos estándares tienen por lo menos un año y medio. ¿Para qué le pagamos a usted?".

"Estamos condenados al fracaso si no rompemos cada día varios de nuestros prejuicios".

"Los costes no existen para ser calculados sino para ser reducidos".

"No hay mejora sin estándares. El inicio de toda mejora es saber exactamente donde está usted".

ENSEÑANZAS DE TAIICHI OHNO

“Debe haber miles de personas en el mundo que pueden mejorar la productividad y el rendimiento incrementando la cantidad producida. Pero muy pocos en el mundo pueden aumentar la productividad cuando las cantidades de producción disminuyen. Esas personas refuerzan las capacidades de sus empresas”.

“No sabemos lo que es posible hasta que no lo intentamos”.

“Mejora las cosas poco a poco. Asegúrate de que el proceso que ha causado problemas por la mañana no los causará por la tarde. La forma de aumentar la productividad es reconocer los problemas en el momento en el que ocurren y realizar las mejoras necesarias para que no vuelvan a ocurrir”.

“Esperar hasta tener los datos es demasiado tarde para realizar la mejora. Hay que actuar al instante”.

“Si tienes tres piezas de trabajo en curso, redúcelas a dos. Si tienes dos, redúcelas a una. Lo ideal es reducirlas a cero. El objetivo de la reducción es sacar los problemas a la luz. Si no encuentras los problemas, reduce tu obra en curso. No existe mejor manera de hacerlos aparecer”.

ENSEÑANZAS DE TAIICHI OHNO

“El último criterio es el coste. Si no sabes cómo proceder, toma la decisión en base al coste”.

“Las personas deben usar las máquinas y no al revés”.

“A algunas personas les gusta hacer cosas complicadas, pero la clave es simplificar”.

“Alcanzar un objetivo no significa que hayas acabado nada. Las metas son simples herramientas para incrementar el potencial de las personas. Cuando alcances una meta, eleva el listón”.

“Aprender de los errores es de sentido común, pero tenemos que aprender también de los aciertos”.

“Haz lo que no hacen otros. Puede que no consigas nada, pero aprenderás de la experiencia”.

“La forma en la que evalúas al personal marca sus comportamientos”.