

Relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos

Relationship between Kaizen and labor culture in manufacturing systems

Juan Miguel COGOLLO Flórez [1](#); Elkin Rafael ZAPA Pérez [2](#); Verónica DÍEZ Aguirre [3](#); Oscar LOAIZA Orrego [4](#)

Recibido: 01/12/2017 • Aprobado: 05/01/2018

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

En este artículo se estudia la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos, considerando diferentes enfoques y aportes según la evidencia documental encontrada. Para ello, se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura del año 2006 al 2017 en bases de datos científicas. La metodología aplicada permitió, a partir de la clasificación y análisis de la evidencia documental recopilada, la formulación de un modelo teórico sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.

Palabras-Clave: Kaizen, Cultura laboral, Sistemas productivos, Modelo.

ABSTRACT:

The objective of this paper is to study the relationship between Kaizen and labor culture in manufacturing systems considering different approaches and contributions according to the documentary evidence found. A Systematic Literature Review was carried out, from 2006 to 2017 in scientific databases. Based on classification and analysis of the collected documentary evidence, we propose a theoretical model about the relationship between Kaizen and labor culture in productive systems.

Keywords: Kaizen, Labor culture, Manufacturing systems, Model.

1. Introducción

El Kaizen es una de las herramientas de mejora que se viene implementando con gran auge en varios sectores productivos a nivel global, puede mantenerse por largo tiempo y permite a las organizaciones eliminar los desperdicios. Según Imai (1986; 1989), Kaizen es una palabra japonesa que significa «mejoramiento» e involucra a todos los miembros de la organización (gerentes, mandos medios y trabajadores). Así, se debe entender Kaizen como un principio armonizador del entorno con los valores que cada individuo adquiere (Styrhe, 2001). Por este

motivo, es visto como un principio de cooperación y mejora que genera un impacto positivo en la empresa y en la sociedad (Gondhalekar *et al*, 1995; Takeyuki, 1995; Suárez, 2008; Flórez y Cogollo, 2017).

La corriente de investigación acerca de Kaizen es relativamente joven y está dominada por prensa especializada y los trabajos de estudios de casos que aportan conocimientos específicos son aún muy limitados para la comprensión de los eventos Kaizen (Glover, 2011). Dentro de las investigaciones académicas, se destacan los trabajos de Bateman (2005) y Farris *et al* (2009), cuyas corrientes de investigación cuentan con un conjunto de variables, modelos y metodologías para explicar los fenómenos de Kaizen.

Por otro lado, según Flannery *et al* (1997), la cultura laboral en la organización incluye aspectos como el trabajo, la selección, el desarrollo, la forma de dirigir y remunerar el personal. La cultura laboral es un elemento importante para impulsar la competitividad y productividad de la empresa, ya que reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos, lo cual facilita la realización de las actividades de la empresa (Bedoya *et al*, 2016), creándose un clima de compañerismo y, al mismo tiempo, de entrega en el trabajo, favorable a su nivel de producción (Soria, 2008).

Wilkinson (1983) indica que un sistema productivo se trata de un sistema creado en el tiempo por interacciones complejas de naturaleza técnica, económica, social y política. El concepto de Sistema Productivo permite considerar todas las relaciones formales e informales entre empresas (Sistema de Producción) e incluye las mantenidas con otras empresas públicas y privadas (Asheim y Dunford, 1997; Cogollo y Correa, 2017).

Según Robbins y Coulter (2010), un requisito fundamental para la administración de un sistema productivo y su cadena de valor es contar con una cultura y actitudes organizacionales de apoyo. Por tanto, se requiere describir ampliamente el sistema productivo para inferir el tipo de cultura laboral que apoyará una implementación exitosa. Dichas actitudes culturales incluyen la participación, colaboración, apertura, flexibilidad, respeto mutuo y confianza. Estas actitudes incluyen no sólo a los socios internos, sino que también se extienden a los socios externos (Cruz *et al*, 2012).

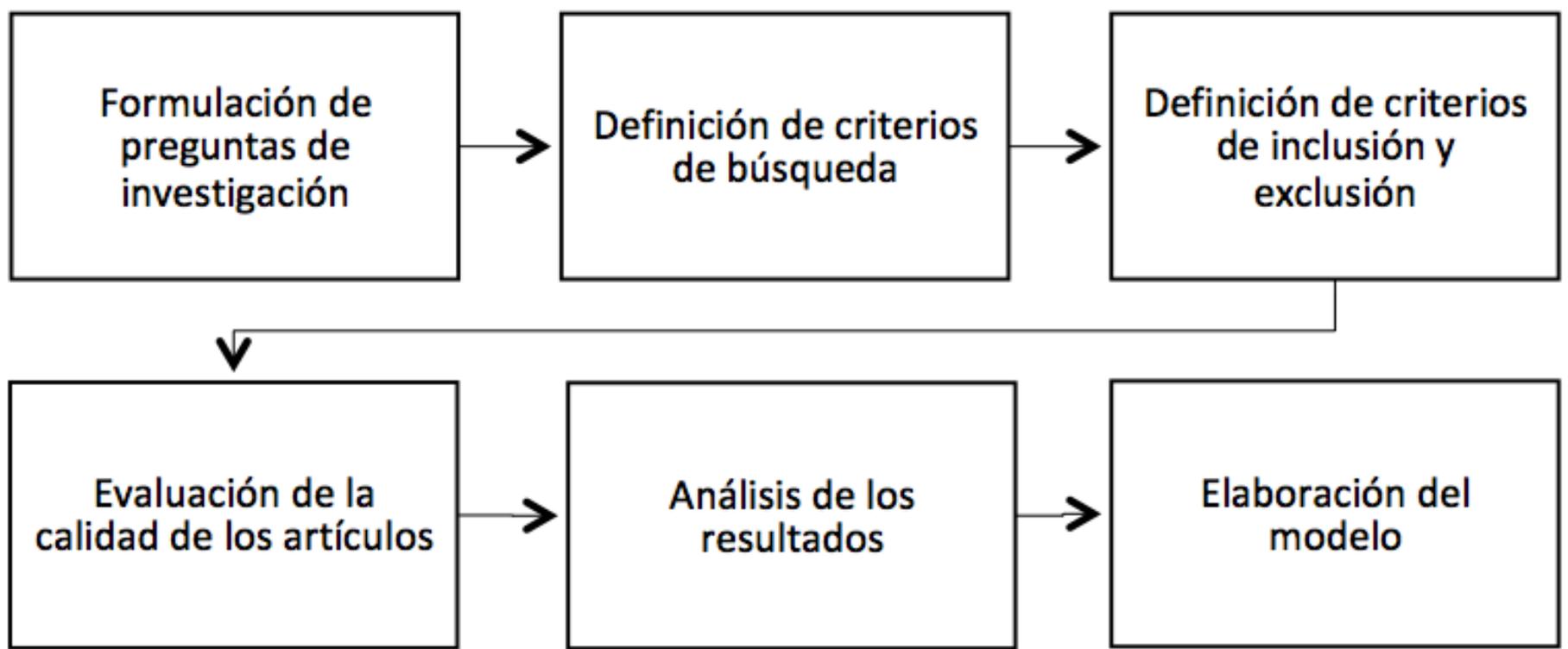
Así, se hace necesario realizar el análisis macro de un marco amplio sobre el tema de la relación entre Kaizen y cultura laboral en los sistemas productivos, con el fin de identificar aportes teóricos y metodologías que le impriman relevancia científica a esta área de investigación. Por tanto, el objetivo de este artículo es estudiar la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos, con base en una Revisión Sistemática de la Literatura (RSL) de los estudios realizados sobre la temática, publicados desde el año 2006 hasta 2017, con el fin de identificar los desarrollos recientes y, luego, formular un modelo teórico sobre la relación entre Kaizen y la cultura laboral en sistemas productivos.

2. Metodología

Para identificar las contribuciones más importantes que se han realizado del año 2006 al 2017 sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en los sistemas productivos, se aplicó la metodología de Revisión Sistemática de Literatura propuesta por Kitchenham (2004), la cual facilitó la búsqueda, análisis y síntesis de la evidencia documental en el periodo de tiempo establecido (Pérez, 2013), como punto de partida para la elaboración del modelo teórico de la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos. En las siguientes subsecciones se desarrollan cada uno de los pasos de la metodología (Figura 1).

Figura 1

Etapas de la metodología empleada en la investigación



Adaptado de Kitchenham (2004)

2.1. Preguntas de investigación

El punto de partida de toda RSL es la formulación de las preguntas de investigación que guían el desarrollo de las demás fases. Con el fin de identificar cómo se ha abordado en la literatura el problema de la relación entre Kaizen y cultura laboral en el entorno de los sistemas productivos, se formularon las siguientes preguntas de investigación:

P1: ¿Cómo se han abordado los conceptos de Kaizen y cultura laboral desde 2006 hasta 2017?

P2: ¿Qué modelos o metodologías han sido propuestos sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral desde 2006 hasta 2017?

P3: ¿Qué modelos o metodologías han sido propuestos sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos desde 2006 hasta 2017?

2.2. Criterios de búsqueda

Con el fin de realizar un acercamiento al concepto de "Relación entre Kaizen y cultural laboral en sistemas productivos", se plantearon dos (2) criterios de búsqueda generales, usando las siguientes palabras clave:

- "Kaizen" AND "labor culture"
- "Kaizen" AND "labor culture" AND "manufacturing systems"

Luego, en una fase posterior y con base en el análisis de los artículos obtenidos en la búsqueda general, se realizó la una búsqueda específica, usando las siguientes palabras clave:

- "Kaizen relationship" AND "manufacturing systems"
- "Theoretical elements" AND "Kaizen"
- "Theoretical models" AND Kaizen"
- "Kaizen" AND "production systems"
- "Labor Culture" AND "manufacturing systems"
- "Labor culture" AND "productive systems"
- "Production systems" AND "labor culture"

El proceso de búsqueda se realizó para el periodo comprendido entre los años 2006 a 2017. Se realizó tomando en cuenta un compendio de las siguientes bases de datos: Dialnet, Eumed, EBSCO, SpringerLink, Scielo, Doctec, Redalyc y Scopus.

2.3. Criterios de inclusión y exclusión

La selección de la evidencia documental con relación a la temática de interés se llevó a cabo considerando tres criterios de inclusión:

- Presenta generalidades teóricas sobre Kaizen y cultura laboral en empresas o sistemas productivos.
- Presenta un modelo o metodología sobre la relación entre kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.

En cuanto a los criterios de exclusión, aquellos artículos que cumplieran con alguna de las siguientes características fueron excluidos:

- Presenta generalidades sobre kaizen o cultura laboral.
- Presenta una aplicación sobre Kaizen o cultura laboral, en forma independiente.

2.4. Evaluación de la calidad

La valoración de la calidad de los artículos que proponen modelos o metodologías sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos, se llevó a cabo a través de la formulación de un conjunto de preguntas con tres opciones de respuesta, como se muestra en la Tabla 1. Para los criterios considerados, se asignaron los siguientes puntajes para cada opción de respuesta: No cumple = 0, Cumple parcialmente = 0.5 y Sí cumple = 1. Estos puntajes están establecidos en la metodología de Revisión Sistemática de Literatura (Pérez, 2013).

Tabla 1

Criterios de evaluación de la calidad de los artículos. Elaboración propia.

C1: ¿Se realiza un desarrollo teórico o conceptualización de Kaizen o cultura laboral en sistemas productivos?	No (N): No se realiza desarrollo teórico o conceptualización de Kaizen o cultura laboral en sistemas productivos.
	Parcialmente (P): Se hace una revisión bibliográfica o estudio empírico sobre aspectos fundamentales de Kaizen o cultura laboral en sistemas productivos.
	Sí (S): Se plantea un desarrollo teórico o conceptualización de Kaizen o cultura laboral en sistemas productivos.
C2: ¿Presenta una metodología o desarrollo para analizar conceptos, relación de Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos?	No (N): No se muestra metodología o desarrollo para analizar la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.
	Parcialmente (P): Se plantea aspectos generales para el análisis de la relación entre Kaizen y cultura laboral.
	Sí (S): Se muestra metodología o desarrollo para analizar la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.
C3: ¿Se plantea un modelo general que explique la relación entre Kaizen y cultura laboral?	No (N): No se plantea modelo general que explique la relación entre Kaizen y cultura laboral.
	Parcialmente (P): Se plantean elementos y factores de la interrelación entre Kaizen y cultura laboral.
	Si (S): Se plantea modelo general que explique la relación entre Kaizen y cultura laboral.

C4: ¿En los modelos planteados se identifica los elementos del Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos?	No (N): En los modelos planteados no se identifica los elementos del Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.
	Parcialmente (P): En los modelos planteados se identifica algunos elementos del Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.
	Si (S): En los modelos planteados se identifica los elementos del Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos.

3. Resultados

A continuación, se describen los resultados obtenidos con la RSL aplicada y, luego, el modelo teórico desarrollado.

3.1. Resultados de la búsqueda

La consulta fue realizada usando los criterios de búsqueda mostrados previamente, en el periodo de tiempo del año 2006 al 2017, y arrojó un total de 17350 documentos. Después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 35 artículos que trataban en mayor medida los componentes o elementos teóricos de Kaizen y cultura laboral, puesto que los aportes documentales sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos son muy limitados, lo cual evidenció la necesidad de desarrollar un modelo teórico de dicha relación. En la Tabla 2 se muestra la descripción de los artículos seleccionados, especificando el autor y año, el título del artículo y su principal aporte a la temática estudiada.

Tabla 2
Descripción de los artículos seleccionados. Elaboración propia.

ID	(Autor, año)	Título del Artículo	Principal aporte
1	(Sánchez <i>et al</i> , 2006)	Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos.	Estudio descriptivo de los principales aportes en torno al concepto de cultura organizacional. Estos estudios se clasifican en tres corrientes de investigación: a) transculturales b) interacción intercultural y c) multiculturales.
2	(Enríquez, 2007)	La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional.	Se plantean tres conceptos psicológicos claves: el aprendizaje, la cultura y la significación, como base conceptual necesaria para comprender el desarrollo de las organizaciones en los contextos de competitividad.
3	(Posada, 2007)	Interacción y conexiones entre las técnicas 5s, SMED y Poka Yoke en procesos de mejoramiento continuo.	Estudio descriptivo del concepto de manufactura esbelta y Kaizen, como una de sus herramientas en sistemas productivos.
			Estudio descriptivo del sistema Kaizen aplicado

4	(Gallegos, 2007)	Sistema Kaizen en la administración.	en el área de administración. Muestra conceptos del sistema Kaizen requeridos para crear una mentalidad de mejora continua.
5	(Montealegre y Calderón, 2007)	Relaciones entre actitud hacia el cambio y cultura organizacional: Estudio de caso en medianas y grandes empresas de Ibagué.	Estudio descriptivo sobre la relación entre la resistencia al cambio y la cultura organizacional. Se afirma que incide en ésta la percepción de las relaciones de poder dentro de las empresas.
6	(Hernández, Naranjo y Alvarez, 2007)	La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación	Revisión de literatura sobre características y tendencias de la práctica y de la investigación en el ámbito de la gestión humana en Colombia.
7	(Suárez y Miguel, 2008)	Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua.	Revisión de Literatura y modelo teórico con elementos de análisis de Kaizen, con el fin de mejorar, explorar y hacer una contribución a la mejora organizacional.
8	(Ballesteros, 2008)	Algunas reflexiones para aplicar la manufactura esbelta en empresas Colombianas.	Estudio descriptivo del sistema de manufactura esbelta y sus orígenes en el entorno de los sistemas productivos colombianos.
9	(Guillen y Aduna, 2008)	La Influencia de La cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa.	Estudio descriptivo que muestra la influencia de la cultura y del perfil cultural, sobre el clima organizacional en las empresas del sector industrial.
10	(González y Parra, 2008)	Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial.	Estudio sobre la cultura organizacional, la motivación en las organizaciones; especificado en empresas boyacenses, en Colombia.
11	(Vértiz, 2008)	Referentes teóricos para el análisis del cambio organizacional.	Modelo teórico del cambio organizacional. Describe tesis mencionadas, así como factores de cambio intencionales y factores de estabilidad organizacional, que no contravienen el cambio.

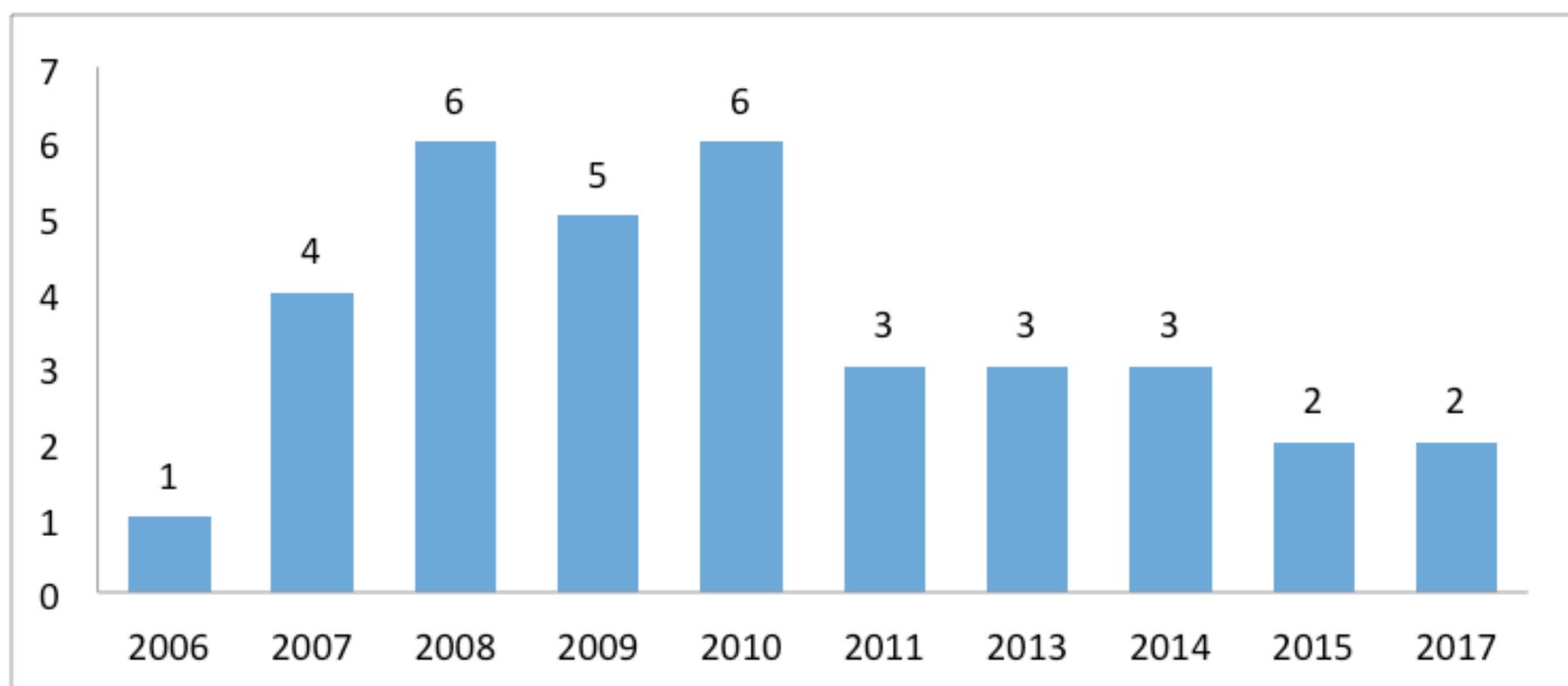
12	(Gómez, 2008)	Cultura Organizacional e Identidad Productiva: propuesta para el análisis de las organizaciones Colombianas	Estudio descriptivo sobre la importancia de gestionar la identidad productiva de las organizaciones a partir de análisis de su cultura organizacional.
13	(García, 2009)	Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual.	Aproximación conceptual desde diferentes autores, que ayuda a evidenciar la importancia del clima en los cambios organizacionales.
14	(López, 2009)	El mantenimiento productivo total TPM y la importancia del recurso humano para su exitosa implementación.	Investigación descriptiva que analiza la resistencia al cambio en sistemas productivos colombianos.
15	(Salazar, Guerrero y Machado, 2009)	Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral.	Sistematización y clasificación de literatura existente sobre cultura y clima organizacional. Muestra conceptos teóricos.
16	(Toca y Carrillo, 2009)	Asuntos teóricos y metodológicos de la Cultura.	Modelo teórico que recoge algunos elementos constitutivos de la Cultura Organizacional, reflexionando sobre métodos relevantes para su estudio.
17	(Aguilar, 2009)	El diagnóstico de la cultura organizacional o las culturas de la cultura.	Hallazgos de una indagación teórica que destaca la existencia de un enfoque poco explorado en la investigación de la cultura organizacional o laboral: la cultura de grupos subyacentes.
18	(Chirinos <i>et al</i> , 2010)	The Kaizen a system current management staff for organizational success in the Toyota factory.	Estudio descriptivo con fundamentos teóricos sobre las estrategias del Kaizen y tendencias de investigación.
19	(Chiang, 2010)	Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.	Estudio descriptivo sobre el clima organizacional como un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura laboral.
20	(Atehortua y Restrepo, 2010)	Kaizen: un caso de Estudio.	Contiene conceptos y elementos teóricos sobre la metodología Kaizen.
21	(García, 2010)	Satisfacción laboral. Una aproximación teórica	Aproximación teórica al concepto de satisfacción laboral.
			Estudio descriptivo sobre la cultura

22	(Martínez, 2010)	Relaciones entre desempeño y cultura organizacional en empresas Colombianas	organizacional a partir dos ejercicios: (1) identificar elementos mínimos que deberían considerarse para examinar la pertinencia de un modelo y (2) un estudio exploratorio sobre las relaciones entre cultura y desempeño organizacional.
23	(Olaru, Sandru y Stoleriu, 2010)	Approaching business processes of SMEs from an innovation and continuous improvement based perspective	Estudio descriptivo con un marco de implementación para la mejora continua de los procesos comerciales dentro de las Pymes. Se basa en los principios y técnicas específicas de la filosofía Kaizen para facilitar el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la innovación.
24	(Suárez y Dávila, 2011)	Implementación del Kaizen En México.	Estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano. Muestra elementos teóricos.
25	(Frassa, 2011)	Cultura Organizacional: Conceptualizaciones Y metodologías detrás de un concepto complejo.	Modelo teórico y empírico de estudios de la organización y del trabajo y de la cultura organizacional.
26	(Jaca <i>et al</i> , 2011)	Encuesta de sostenibilidad de sistemas de mejora continua.	Estudio descriptivo del grado de aplicación de los sistemas Kaizen y los factores que apoyan la sostenibilidad de su gestión a lo largo del tiempo en dos regiones diferentes.
27	(Cújar <i>et al</i> , 2013)	Cultura organizacional. Evolución en la medición	Estudio descriptivo de la evolución del concepto teórico de cultura organizacional. Relación con los problemas sociales, culturales, organizacionales e individuales.
28	(Perdomo <i>et al</i> , 2014)	La teoría Kaizen como corriente humanista y paradigmática en las organizaciones	Modelo teórico que analiza la teoría Kaizen como corriente humanista y paradigmática en las organizaciones.
29	(Oropesa y García, 2014)	Beneficios del Kaizen en la industria.	Modelo teórico Kaizen representado como una filosofía. Describe conceptos, procesos y características.
30	(Pérez, Rotta y Vera, 2014)	Superando el síndrome del "enemigo externo" en una firma autopartista a través del Kaizen	Modelo teórico y empírico incorporando concepciones filosóficas y metodológicas, orientadas hacia el compromiso, la participación y el desarrollo de habilidades iniciales de los empleados.
31	(Hernández, 2014)	Análisis de la influencia del mercado chino en La Industria.	Estudio exploratorio con conceptualización sobre el concepto de Kaizen y su impacto en la industria.

32	(Klochko <i>et al</i> , 2015)	Accounting and methodical provision of management accountants in the Kaizen concept.	Modelo teórico que describe proposiciones que se presentan en el contexto de los niveles de base y superestructura de Kaizen.
33	(Iglesias, 2015)	Lean Manufacturing: Análisis de la evolución de la herramienta SMED en mivisa	Contenido teórico y elementos de análisis de Kaizen. Análisis teóricos con el fin de mejorar, explorar y hacer una contribución.
34	(Alvarado y Pumisacho, 2017)	Prácticas de mejora continua con enfoque Kaizen en empresas del distrito metropolitano de Quito.	Estudio descriptivo que contiene fundamentos teóricos de Kaizen.
35	(Guerrero, 2017)	Los Fundamentos de la filosofía Kaizen en la gestión estratégica de la educación, para la mejora de la calidad.	Investigación descriptiva, cuantitativa y correlacional sobre impacto de Kaizen en el sector educativo.

En la figura 2 se muestra la distribución de los 35 estudios seleccionados. Es de resaltar que, mientras de 2006 a 2010 se publicaron 19 estudios, del año 2010 hasta 2017 se han publicado 16 estudios, lo cual evidencia la necesidad de desarrollar investigaciones y ampliar el cuerpo de conocimiento del tema objeto de este artículo.

Figura 2
Distribución de los estudios seleccionados por año de publicación



Elaboración propia

3.2. Evaluación de la calidad

La evaluación de la calidad de los 35 documentos seleccionados se realizó al aplicar los criterios de calidad descritos en la Tabla 1. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 3; la primera columna contiene el ID asignado a cada documento; en las columnas 2 a 5, se muestra el nivel de cumplimiento de las preguntas asignadas a los cinco criterios de calidad. En la columna 6 está el puntaje total (cada documento puede tener como máximo un puntaje total de 4 puntos; si se aleja de este puntaje máximo, significa que no hay un contenido específico con un aporte significativo sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral).

Tabla 3
Evaluación de la calidad de los estudios seleccionados. Elaboración propia.

ID	C1	C2	C3	C4	Puntaje Total	Temática
1	0.5	0.0	1.0	0.5	2	Cultura laboral
2	1.0	0.0	0.0	0.0	1	Cultura laboral
3	0.5	0.0	0.0	0.5	1	Kaizen
4	1.0	0.5	0.0	0.0	1.5	Kaizen
5	0.5	0.0	1.0	0.5	2	Cultura laboral
6	0.5	0.5	1.0	0.5	2.5	Cultura laboral
7	0.0	1.0	0.0	0.5	1.5	Kaizen
8	0.5	0.5	0.5	1.0	2.5	Kaizen
9	1.0	0.0	0.0	0.5	1.5	Cultura laboral
10	0.5	0.0	0.0	0.5	1	Cultura laboral
11	0.0	1.0	0.0	0.5	1.5	Cultura laboral
12	0.5	0.0	1.0	0.5	2	Cultura laboral
13	0.5	0.0	0.0	0.5	1	Cultura laboral
14	0.5	1.0	0.0	1.0	2.5	Kaizen
15	0.0	1.0	0.0	1.0	2	Cultura laboral
16	0.5	0.0	1.0	0.5	2	Cultura laboral
17	0.5	1.0	0.0	0.0	1.5	Cultura laboral
18	1.0	0.5	0.0	0.5	2	Kaizen
19	0.0	1.0	0.0	0.5	1.5	Cultura laboral

20	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	Kaizen
21	0.5	0.5	0.0	0.5	1.5	Cultura laboral
22	0.5	0.0	0.0	0.5	1	Cultura laboral
23	0.5	1.0	0.0	0.5	2	Cultura laboral
24	1.0	0.0	0.0	1.0	2	Kaizen
25	0.5	0.5	0.0	0.5	1.5	Cultura laboral
26	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	Cultura laboral
27	1.0	0.5	0.5	0.5	2.5	Cultura laboral
28	0.5	0.0	0.0	1.0	1.5	Kaizen
29	0.5	1.0	0.0	0.5	2	Kaizen
30	0.5	1.0	0.0	0.5	2	Cultura laboral
31	0.0	0.0	0.0	1.0	1	Cultura laboral
32	1.0	0.0	0.0	0.5	1.5	Kaizen
33	1.0	0.0	0.0	1.0	2	Kaizen
34	0.5	1.0	0.5	0.5	2.5	Kaizen
35	1.0	0.0	0.0	0.5	1.5	Kaizen

En la Tabla 4 se muestra el resumen general de los puntajes obtenidos en la valoración de la calidad de los estudios seleccionados. El puntaje promedio total fue de 1.66, de una calificación máxima posible de 4.0, lo que quiere decir que no hay evidencias de estudios directos de la relación entre Kaizen y cultura laboral. Se observa que la mayor puntuación promedio de calidad de los estudios seleccionados fue obtenida por los que trataban la temática de Kaizen.

Tabla 4
Resumen general de puntajes y por temática. Elaboración propia.

Temática	n	Promedio ± Desviación
Cultura laboral	21	1.59 ± 0.54
Kaizen	14	1.75 ± 0.55
Kaizen y cultura laboral	0	0 ± 0
Total	35	1.66 ± 0.55

3.3. Análisis de los resultados

En este apartado se analizan resultados mostrados en el numeral 3.2., con base en las respuestas a las tres preguntas de investigación planteadas.

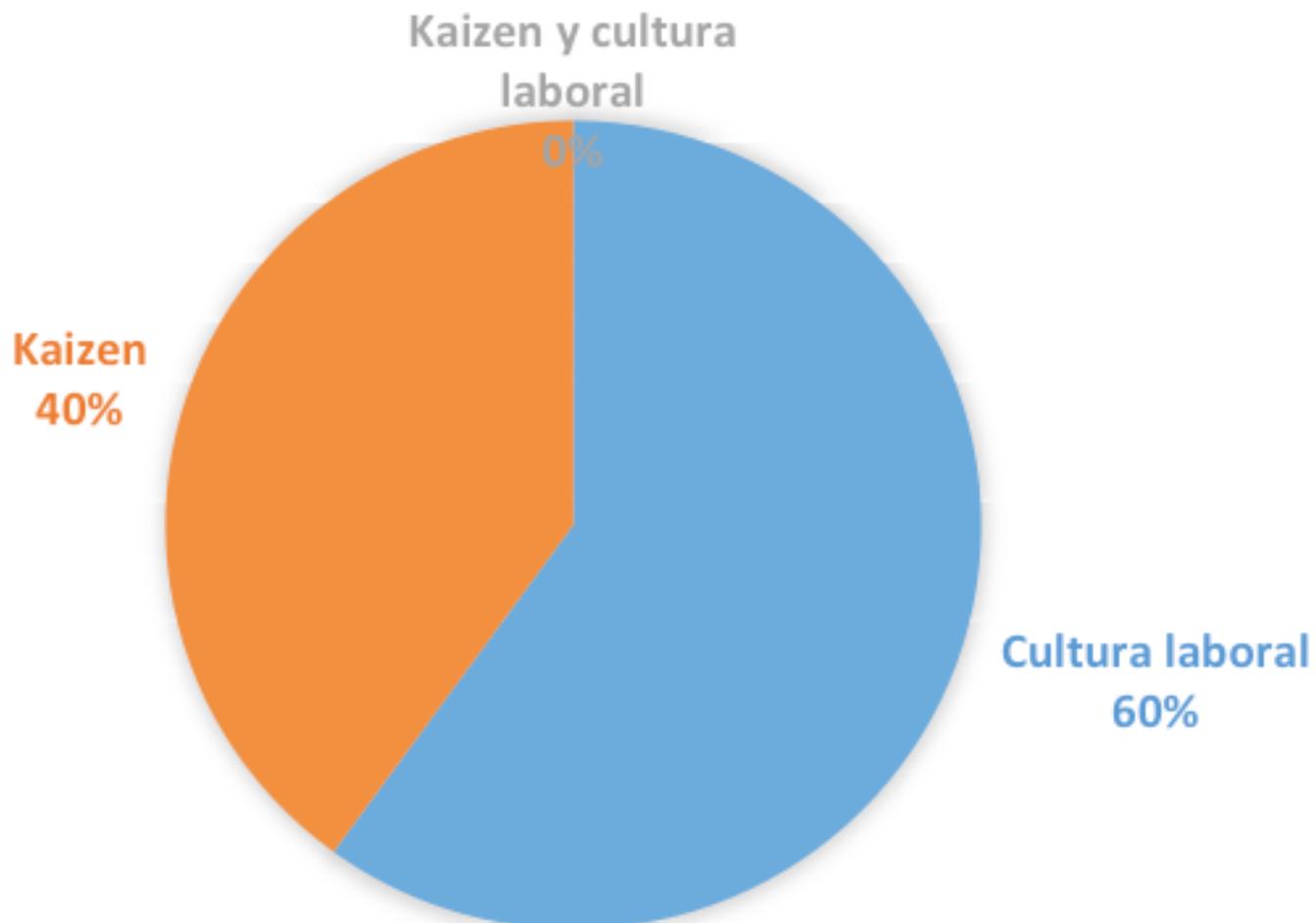
P1: ¿Cómo se ha abordado el concepto de Kaizen y cultura laboral desde 2006 hasta 2017?

En análisis de la relación entre los conceptos Kaizen y cultura laboral realmente es prácticamente nulo en los documentos recuperados. Sin embargo, al consultar los conceptos en forma independiente se identifican aportes teóricos muy valiosos. Según Suárez (2008), los japoneses asumen la palabra Kaizen como un símbolo a los problemas, la lucha diaria y del modo en que los empleados se enfrentan a todo esto. Indirectamente se comienza a evidenciar la herramienta como tal y los directamente involucrados, esto es, el personal. También, Frassa (2011) plantea un modelo teórico y empírico sobre estudios de la organización y del trabajo como la cultura organizacional.

En la figura 3 se muestra la distribución de los estudios seleccionados de acuerdo con la temática abordada según la clasificación de la Tabla 3, evidenciando que no hay un estudio que aborde directamente la relación del Kaizen y la cultura laboral. El 60% de los estudios recuperados tratan sobre la cultura laboral y el 40% sobre Kaizen.

Figura 3

Distribución de los estudios seleccionados por temática abordada.



Elaboración propia

P2: ¿Qué modelos o metodologías han sido propuestos sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral desde 2006 hasta 2017?

El estudio más aproximado a un modelo sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral es el de Suarez y Dávila (2011) denominado "Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua", en el cual se presenta una revisión sobre la teoría y elementos de análisis del Kaizen en la literatura existente y se propone un modelo teórico con el fin de mejorar, explorar y hacer

una contribución a su potencial perfil teórico.

P3: ¿Qué modelos o metodologías han sido propuestos sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos de 2006 hasta 2017?

No se encontró algún documento que trate explícitamente sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos. Pero, en lo referente a algunos estudios individuales de Kaizen o cultura laboral, sí se describen indirectamente la interacción del Kaizen con el factor humano que hace parte de la cultura laboral, como lo menciona Perdomo *et al* (2014), partiendo del planteamiento del Kaizen como mejoramiento continuo y progresivo; se observa que este involucra a todos los integrantes de las organizaciones, desde la alta gerencia hasta los trabajadores con cargos de la menor jerarquía, es decir: un asunto de todos.

3.4. Modelo teórico de la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos

En la Figura 4 se muestra el modelo teórico desarrollado sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos. Para la elaboración de modelo, se realizaron diagramas de afinidad sucesivos, los cuales permitieron agrupar los descriptores y aportes de los 35 estudios seleccionados, considerando los factores individuales de Kaizen y cultura laboral y los factores comunes hasta obtener este modelo teórico definitivo, el cual sirve de punto de partida para una posterior aplicación en el análisis de la importancia relativa de los factores característicos de Kaizen y cultural laboral en sistemas productivos.

En el lado izquierdo, con fondo azul, están representados los elementos distintivos de Kaizen. En la parte derecha, con fondo amarillo, están los elementos distintivos de la cultura laboral. En la parte central del modelo, con fondo verde, está representada la intersección del conjunto de los elementos que tienen en común Kaizen y cultura laboral. En la parte superior (fondo rojo) se encuentra la productividad, como elemento transversal a Kaizen y cultura laboral, dado que ambos tienen como objetivo fundamental mejorar la relación entre la salida obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Finalmente, en la parte inferior, y como elemento transversal también, se representa la competitividad, considerando que Kaizen y la cultura laboral se aplican en cualquier organización que se encuentre en un contexto de mercados bien definidos y que pretenda permanecer en el tiempo.

Figura 4

Modelo teórico de la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos

PRODUCTIVIDAD



Elaboración propia

El Kaizen genera pensamientos orientados al proceso, ya que este debe ser mejorado para obtener mejores resultados; además, está orientado a las personas, dirigiéndose a los esfuerzos de las mismas. No solo se valoran los resultados obtenidos, sino también la habilidad, el esfuerzo y el espíritu de superación demostrados (Perdomo *et al*, 2014).

Al aplicar filosofías como Kaizen, cuando todos los miembros participan activamente en las mejoras empresariales, se prioriza el proceso y el ser humano sobre el resultado. La participación del empleado en la mejora continua no solamente conlleva a una mejora en los resultados de la organización, sino que además existe una incidencia directa en los indicadores sociales del empleado, tales como clima laboral, puntualidad y satisfacción del personal en general (García, 2010).

Los hallazgos permitieron identificar, también, que las respuestas sobre la relación entre algunos elementos de la cultura laboral y Kaizen, son aplicables en cualquier sistema productivo, ya que la interacción entre estos dos conceptos se ejecuta en un entorno de clima y la cultura laboral, constituyendo dos componentes de esencial importancia para el incremento

de la productividad laboral (Salazar, Guerrero y Machado, 2009). Kaizen conduce a obtener una mayor calidad y productividad; además, proporciona resultados visibles en la mejora de responsabilidad y compromiso por parte de los empleados (Oropesa y García, 2014).

4. Conclusiones

En este artículo se analizaron los estudios publicados de 2006 a 2017 sobre los aportes al análisis de la relación entre Kaizen y cultura laboral en el entorno de los sistemas productivos. La aplicación de la metodología de Revisión Sistemática de Literatura permitió clasificar adecuadamente los estudios recopilados e identificar sus principales aportes.

Se formuló un modelo teórico sobre la relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos, con base en los estudios consultados previamente. Los hallazgos permitieron identificar que las respuestas sobre la relación entre algunos elementos de la cultura laboral y Kaizen, son aplicables en cualquier entorno organizacional y son esenciales para aumentar la productividad y la competitividad.

El modelo teórico desarrollado en esta investigación se puede complementar con otras herramientas o metodologías de análisis factorial, para cuantificar la importancia relativa de cada uno de los elementos del modelo en una empresa o sistema productivo específico, que pretenda aumentar su productividad y competitividad, a partir de la toma de decisiones en aspectos de cultura laboral y mejora continua basada en Kaizen.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. (2009). El diagnóstico de la cultura organizacional o las culturas de la cultura. *Global Media Journal Edición Iberoamericana*, 6(11), 67–81.
- Alvarado, K. & Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua con enfoque Kaizen en empresas del distrito metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2), 479–497.
- Asheim, B. & Dunford, M. (1997). Regional Futures. *Regional Studies*, 31 (5), 445-455.
- Atehortua, Y. & Restrepo, J. (2010). Kaizen: Un caso de estudio. *Scientia et Technica*, 45, 59–64.
- Ballesteros, P. (2008). Algunas reflexiones para aplicar la manufactura esbelta en empresas colombianas. *Scientia et Technica*, 38, 223-228.
- Bateman, N. (2005). Sustainability: The Elusive Element of Process Improvement. *International Journal of Operations & Production Management*, 25 (3), 261-276.
- Bedoya, N., Giraldo, J., Perdomo, W., Montoya, D., Palacio, J. & Lopera, J. (2016). Gestión del conocimiento en auditorías, administración y gestión metrológica. Medellín: Universidad de San Buenaventura – Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Chiang, MC. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. *Icade*, 19 (1), 5-16.
- Chirinos, E., Rivero, E., Méndez, E., Goyo, A. & Figueredo C. (2010). The Kaizen: a system current management staff for organizational success in the Toyota factory. *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, 16 (5), 113–135.
- COGOLLO, J. & CORREA, A. (2017). La gestión de la calidad en cadenas de suministro: Desarrollos y tendencias. *Revista Espacios*. Vol 38, Año 2017, Número 37, Pág. 16. Recuperado de: <http://revistaespacios.com/a17v38n37/17383716.html>.
- Cruz, E., Correa, A. & Cogollo, J. (2012). Responsabilidad social de cadenas de suministro. *Gestión y Región*, 13, 89–106.
- Enriquez, A. (2007). La significacion en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional. *Universitas Psychologica*, 6(1), 155–162.

- Farris, J., Van Aken, E., Doolen, T. & Worley, J. (2009). Critical success factors for human resource outcomes in Kaizen events: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 117 (1), 42-65.
- Flannery, T., Hofrichter, D. & Platten, P. (1997). *Personas, desempeño y pago: compensación dinámica para el nuevo entorno de negocios*. Buenos Aires: Paidós.
- FLÓREZ, A. & COGOLLO, J. (2017). Relación entre las prácticas de Ingeniería del Mejoramiento y las ventas en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. *Revista Espacios*. Vol 38, Año 2017, Número 41, Pág. 24. Recuperado de: <http://revistaespacios.com/a17v38n41/17384124.html>.
- Frassa, J. (2011). Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo. *Dirección y Organización*, 44, 74-85.
- Gallegos, H. (2007). Sistema Kaizen en la administración. *Innovaciones de Negocios*, 4(7), 1-38.
- Garcia, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-62.
- Garcia, D. (2010). Satisfacción laboral. Una aproximación teórica. *Contribuciones a Las Ciencias Sociales*, julio 2010. Disponible en: www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm.
- Glover, W. (2011). Critical success factors for sustainability of Kaizen event human resource outcomes: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 132 (2), 197-213.
- Gómez, H. (2008). Cultura organizacional e identidad productiva: propuesta para el análisis de las organizaciones colombianas. *Umbral científico*, 13, 56-64.
- Gondhalekar, S., Babu, S. & Godrej, N. (1995). Towards using Kaizen Process Dynamics: A Case Study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12 (9), 192-209.
- González, J. & Parra, C. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 25, 40-57
- Guillen, I. & Aduna, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional: Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 24 (106), 47-64.
- Hernández, G., Naranjo, J. & Álvarez, C. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 23 (103), 39-64.
- Hernández, D. (2014). Análisis de la influencia del mercado chino en la Industria manufacturera en Colombia entre los años 2010 y 2013. Documento de Trabajo. Universidad Militar Nueva Granada, 20 P.
- Imai, M. (1986). *Kaizen-The key to Japan's Competitive Success*. New York: Random House.
- Imai, M. (1989). *Kaizen: la clave de la ventaja competitiva japonesa*. México: CECSA
- Iglesias, J. (2015). *Lean Manufacturing: Análisis de la evolución de la herramienta SMED en mivisa*. Tesis de Maestría en Administración y Dirección de Empresas. Universidad de Oviedo. 99 P.
- Jaca, C., Suárez, M., Viles, E., Mateo, R. & Santos, J. (2011). Encuesta de sostenibilidad de sistemas de mejora continua: Comparativa de dos comunidades industriales de España y México. *Intangible Capital*, 7(1), 143-169.
- Kitchenham, B. (2004). *Procedures for Performing Systematic Reviews*. Joint Technical Report. Australia: Department of Computer Science. Keele University.
- Klochko, E., Rybyantseva, M., Ignatova, O. & Yarushkina, E. (2015). Accounting and methodical provision of management accountants in the Kaizen concept. *Mediterranean Journal of Social*

Sciences, 6 (5), 35-44.

López, E. (2009). El mantenimiento productivo total TPM y la importancia del recurso humano para su exitosa implementación. Trabajo de Grado Ingeniería Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 136 P.

Guerrero, E. (2017). Los fundamentos de la filosofía Kaizen en la gestión estratégica de la educación para la mejora de la calidad. Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo, agosto 2017. En línea: <http://www.eumed.net/rev/atlante/2017/08/filosofia-kaizen-educacion.html>.

Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. Cuadernos de Administración, 23 (40), 163-190.

Montealegre, J. & Calderón, G. (2007). Relaciones entre actitud hacia el cambio y cultura organizacional: Estudio de caso en medianas y grandes empresas de confecciones de Ibagué. Innovar, 17 (29), 49-69.

Olaru, M., Sandru, D. & Stoleriu, G. (2010). Approaching business processes of SMEs from an innovation and continuous improvement based perspective. Calitatea, 11(7/8), 4-9.

Oropesa, M., & García, J. (2014). Beneficios del Kaizen en la Industria. En línea. Disponible en: http://www.academia.edu/9971542/Beneficios_del_Kaizen_en_la_Industria.

Pérez, J. (2013). Revisión sistemática de literatura en Ingeniería como apoyo a la Consultoría basada en Investigación. Universidad Ciencia y Tecnología, 17(66), 38-48.

Pérez, J., Rotta, D. & Vera, C. (2014). Superando el síndrome del "enemigo externo" en una firma autopartista a través del Kaizen. Production, 24(4), 957-968.

Posada, J. G. A. (2007). Interacción y conexiones entre las técnicas 5s, SMED y Poka Yoke en procesos de mejoramiento continuo. Revista Tecnura, 10(20), 139-148.

Perdomo, L., Rincón, R. & Sánchez, M. (2014). La teoría Kaizen como corriente humanista y paradigmática en las organizaciones. CICAG, 11 (2), 195-211.

Robbins, S.P. y Coulter, M. (2010). Administración. 10 ed. México: Pearson.

Salazar, J., Guerrero, J. & Machado, Y. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Acimed, 20(4), 67-75

Soria, R. (2008). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México. México: Red Académica Iberoamericana Local Global.

Suárez, M, & Dávila, J. (2011). Implementación del Kaizen en México: Un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano. Innovar, 21(41), 19-37.

Suárez, M. (2008). Las cápsulas de mejora: una metodología práctica y rápida para mejorar la competitividad de las Pymes. México: Grupo Gasca.

Suarez, M. & Miguel, J. (2008). Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. Pecvnia, 7, 285-311.

Styhre, A. (2001). Kaizen, Ethics, and Care of the Operations: Management after Empowerment. Journal of Management Studies, 38 (6), 795-810.

Takeyuki, F. (1995). Implementing C-JIT (New JIT): A practical Approach. CHU-SAN-REN Corporation. Nagoya, Japan. 38 P.

Sánchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A. & Lanero, A. (2006). Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos. Revista de Antropología Iberoamericana, 1 (3), 374-397.

Toca, C. & Carrillo, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. Civilizar, 9(17), 117-136.

Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H. & López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29, 350–355.

Vértiz, M. (2008). Referentes teóricos para el análisis del cambio organizacional. *Revista Gestión y Estrategia*, 6, 14 -25.

Wilkinson, F. (1983). Productive systems. *Cambridge Journal of Economics*, 7 (3/4), 413-429.

1. Magíster en Ingeniería Administrativa de la Universidad Nacional de Colombia. Profesor del Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM, Medellín, Colombia. E-mail: juancogollo@itm.edu.co

2. Magíster en Ingeniería Administrativa de la Universidad Nacional de Colombia. Profesor del Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM, Medellín, Colombia. E-mail: elkinzapa@itm.edu.co

3. Departamento de Calidad y Producción, Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM, Medellín, Colombia. E-mail: veronicadiez99481@correo.itm.edu.co

4. Departamento de Calidad y Producción, Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM, Medellín, Colombia. E-mail: oscarloaiza3470@correo.itm.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 14) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados