

LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

La relación entre la productividad y el factor humano en el Japón post segunda guerra mundial

William Fernando Gamba Villamil

Nota de autor

William Fernando Gamba Villamil, Especialización Gerencia de Recursos humanos, Universidad

Jorge Tadeo Lozano

Profesora: Magíster Raquel Vanegas Sarmiento

Bogotá D.C, Febrero 13 de 2015

## Agradecimiento

Agradezco a mis padres por siempre contar con ellos, a mis compañeros de clase, a cada uno de los docentes que hicieron parte de este proceso, a mi tutor de trabajo de grado y gracias a Dios por poner a cada una de estas personas en mi viaje de vida

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| Resumen.....  | 6  |
| Abstract.....   | 7  |
| The main objective of the research is to study the reasons why the human factor has impacted the productivity of Japan after World War II, through a joint research approach, having as axes the review of historical events, social and eastern country's economic over the past fifty years and the participation of society in the production chain combining quantitative analysis with qualitative data analysis. The work is based on conceptual, historical society in productivity that culminated with the increase of this the country as a global economic power. .... | 7  |
| They demonstrate the various concepts, theories, new technologies, quality processes, changes in consciousness, teamwork, innovation, leadership, that generated the human factor productivity, errors in handling the social and economic development in the early century and finally its impact was determined over time and the swing of the economy. ....  | 7  |
| Productivity, social impact, quality circles, Theory Z, recruiting, teamwork, business organizational.....  | 7  |
| Introducción .....  | 8  |
| Planteamiento del problema.....   | 10 |
| Justificación .....   | 11 |
| Era el principio del cambio en donde el país iba a buscar cómo hacer frente a la crisis, su recuperación económica, el teme de la ocupación por parte de los países aliados y los más importante el cual será objeto de estudio en la investigación la transformación de la cultura japonesa y su impacto en la productividad. ....   | 11 |
| Objetivos .....   | 12 |
| Objetivo general .....  | 12 |
| Objetivo específico .....   | 12 |
| Marco de Referencias.....   | 13 |
| Teorías de la Administración .....  | 13 |
| Cuando el Dr. Deming llego la ocupación llevaba dos años, y todavía había pocos indicios de recuperación física, tomo nota del sufrimiento en su diario: “prácticamente toda el área de la industria  |    |

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

|  |    |
|--|----|
| pesada entre Tokio y Yokohama y en todas las grandes ciudades es un vacío completo, solo queda algo de concreto y acero retorcido (walton, 1986).....  | 22 |
| En ese entonces, y en años venideros, no se unió a la colonia norteamericana que fue formándose en el Japón de la postguerra.se deleitaba con las invitaciones de anfitriones japoneses, y busco familiarizarse con la cultura, asistiendo con frecuencia al teatro Kaburi y a representaciones de Noah, explorando plazas de mercado y almacenes, visitando templos y lugares santos. “mi método de estudio se va a convertir, tanto como sea posible en japonés” (walton, 1986) .....                  | 22 |
| Ustedes pueden producir calidad, tienen un método para hacerlo. Han aprendido lo que es la calidad, deben llevar a cabo una investigación de consumo, mirar hacia el futuro y producir bienes que tengan mercado durante muchos años y mantenerse en el negocio .....  | 23 |
| Amo al Japón y a los japoneses con todo su corazón. La sinceridad y el entusiasmo con que se dedicó a sus cursos siguen vivos y vivirán para siempre en la memoria de todos...por esa razón lo amamos y lo respetamos y seguimos amándolo y respetándolo (walton, 1986) .....  | 24 |
| Método.....  | 26 |
| El estado del arte es una investigación documental que tiene un desarrollo propio cuya finalidad esencial es dar cuenta de construcciones de sentido sobre bases de datos que apoyan un diagnóstico y pronóstico en relación con el material documental sometido a análisis. Implica, además, una metodología mediante la cual se procede progresivamente por fases bien diferenciadas para el logro de unos objetivos delimitados que guardan relación con el resultado del proceso (Hoyos, 2000) ..... | 26 |
| Matriz de Literatura .....   | 27 |
| Resultados .....   | 28 |
| .....  | 28 |
| Comparativos occidente – Japón .....   | 29 |
| Recomendaciones y conclusiones.....  | 31 |
| Bibliografía.....  | 33 |

## Resumen

El objetivo principal del trabajo de investigación es estudiar las razones por las cuales el factor humano ha impactado a la productividad del Japón post segunda guerra mundial, a través de un enfoque mixto de investigación, teniendo como ejes la revisión de los hechos históricos, sociales y económicos del país oriental durante los últimos cincuenta años y la participación de la sociedad en la cadena productiva combinando el análisis cuantitativo con el análisis cualitativo de datos. El trabajo se fundamentó en bases conceptuales, históricas de la sociedad en la productividad que culminó con el aumento de esta posesionando al país como una potencia económica a nivel mundial.

Se evidencian los diferentes conceptos, teorías, nuevas tecnologías, procesos de calidad, cambios de conciencia, trabajo en equipo, innovación, liderazgo, que generó el factor humano en la productividad, los errores en el manejo del desarrollo social y económico en los inicios de siglo y finalmente el vaivén de la economía.

Productividad, impacto social, círculos de calidad, teoría Z, reclutamiento, trabajo en equipo, organizacional empresarial

### **Abstract**

The main objective of the research is to study the reasons why the human factor has impacted the productivity of Japan after World War II, through a joint research approach, having as axes the review of historical events, social and eastern country's economic over the past fifty years and the participation of society in the production chain combining quantitative analysis with qualitative data analysis. The work is based on conceptual, historical society in productivity that culminated with the increase of this the country as a global economic power.

They demonstrate the various concepts, theories, new technologies, quality processes, changes in consciousness, teamwork, innovation, leadership, that generated the human factor productivity, errors in handling the social and economic development in the early century and finally its impact was determined over time and the swing of the economy.

Productivity, social impact, quality circles, Theory Z, recruiting, teamwork, business organizational

## Introducción

Con base en los fundamentos relacionados con la investigación en los sucesos económicos y sociales del país, la metodología se tendrá un enfoque de sesgo cuantitativo y cualitativo, se estudiarán los instrumentos adecuados con el fin de explorar el impacto del factor humano en la productividad de Japón después de la segunda guerra mundial.

El proceso de globalización ha llevado a que los diferentes países y ahora con la autonomía de las organizaciones de supranacionalidad, busquen diferentes alternativas o modelos de productividad con el objetivo de obtener una competitividad en el mercado.

Japón es uno de los países estratégicos de cualquier economía, su surgimiento después de su derrota en la segunda guerra mundial en donde gracias a los conceptos de calidad, tecnología e innovación todo ello apoyado en el factor humano en donde es una pieza fundamental por decir así, su importancia es vital en donde su bienestar, su formación, su plan de carrera, de desarrollo no son solo políticas organizacionales sino políticas estatales.

Identificar y establecer el reto para la economía japonesa involucrar de una manera directa el factor humano en la productividad, frente a las exigencias del mercado internacional es un tema complejo y variado que merece todo el estudio y análisis de un proceso de investigación, al concluir con el estudio se encontrará el distanciamiento con el modelo occidental.

Japón cuenta con pocos recursos naturales, su área de cultivo es el 15% del área total, importa más del 70% de los bienes y servicios consumidos e irónicamente su tasa de desempleo es del 4% y ahora siendo la tercera potencia mundial.

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Bajo ese panorama el fin de la investigación es estudiar la relación del factor humano y la productividad a través de los enfoques de investigación y sus diversas variables que permitan adquirir un conocimiento para un posterior análisis del fenómeno económico y social que ha permitido al país entrar en una era competitiva por medio de innovación, tecnología y desarrollo en todos los ámbitos sociales



### **Planteamiento del problema**

De acuerdo a la teoría japonesa en donde la tecnología, el trabajo en equipo, duro, de dedicación, esfuerzo de los trabajadores, la relación estrecha entre el gobierno y las organizaciones son la semilla del surgimiento de una nación fuerte y equilibrada dentro de su estructura económica y social.

A partir del año 1945, un nuevo desafío en el ámbito social debió afrontar Japón para reconstruir el país, existía una notable diferencia entre la tecnología occidental y la tecnología del país, es de este modo que la nació comenzó de nuevo, realizó una serie de ajustes en sus procesos, lo que incluían estudios internos e implementación de estructuras de calidad, y el cambio más importante el cambio de conciencia social, el factor humano era tenido en cuenta dentro del proceso económico.

Se obligó al país a implementar medidas de competitividad y conocimiento con él se pretendía integrar a todos los actores que de una u otra manera interviene en la cadena de producción, el triunfo depende en gran medida de una estabilidad social y laboral apoyados de un producto y servicio de alta calidad

¿Cuáles son las medidas generadas para lograr la relación entre el factor humano y la productividad japonesas y que incidencias tiene el factor humano en la productividad?

### Justificación

Desde el discurso del emperador Hirohito en el cual Japón se rendía en el año 1945, el país cambiaría su ámbito político, social y económico por siempre, la nación no volvería a ser el misma después de este 15 de agosto, dado que fue la primera vez que un emperador se dirigía a la sociedad, después de miles de años el pueblo escuchaba la voz de su monarca, recordando por siempre la última frase dicha por este; soportando lo insoportable y sufriendo lo insufrible.

Era el principio del cambio en donde el país iba a buscar cómo hacer frente a la crisis, su recuperación económica, el teme de la ocupación por parte de los países aliados y los más importante el cual será objeto de estudio en la investigación la transformación de la cultura japonesa y su impacto en la productividad.

El trabajo de investigación estudiara y analizara el impacto de la sociedad japonesa en la productividad en donde ha tendido un crecimiento superior al de las potencias de occidente, por medio del trabajo de investigación que contemple una descripción teórica y un desarrollo investigativo por medio de un análisis cualitativo y cuantitativo en donde se muestre la relación del factor humano y la productividad japonesa después de la segunda guerra mundial

En la productividad incluyen muchos temas teniendo varios aspectos macroeconómicos, el milagro japonés como muchos autores y actores del tema llaman al proceso que vivió Japón después de finalizada la guerra, un tema que genera un gran interés de como por medio del cambio cultural se genera una reconstrucción de una economía destruida, una serie de políticas internas de bienestar laboral y personal, tecnología, calidad, cooperación entre los sectores públicos y privados facilitaron el proceso del desarrollo de la condición socioeconómica. Un

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

aporte importante que nos puede dejar el trabajo de investigación es la importancia del factor humano en la productividad del país, y su comparación con el modelo occidental.

Desarrollar un tema de tanta relevancia y desconocido para varias personas, permitirá ampliar, aplicar y fortalecer los conocimientos adquiridos en la especialización de gerencia de recursos humanos a través del contraste de la práctica sobre sucesos reales dejando a la universidad un trabajo de investigación que será tema de consulta por mucho tiempo debido a su gran relevancia al concepto no solo económico sino cultural y social.

### Objetivos

#### Objetivo general

- Estudiar las razones por las cuales el factor humano ha impactado en la productividad del Japón post segunda guerra mundial

#### Objetivo específico

- Estudiar la teoría japonesa respecto al factor humano
- Identificar las diferencia del entre el modelo japonés con el modelo occidental
- Analizar los factores socioeconómicos que inciden en la sociedad japonesa

## Marco de Referencias

### Teorías de la Administración

Como inicio del proyecto de investigación, es fundamental mencionar las teorías administrativas estudiadas y expuestas durante este último siglo. En donde las organizaciones han estructurado sus políticas, según el proceso de investigación a desarrollar son las que tienen más relevancia.

| ➤ Teoría          | Postulado  | Autor                   |
|-------------------|--|-------------------------|
| Teoría Científica | Es una teoría en la cual se emplea fundamentos científicos y el método científico para el aumento de la producción resaltando la observación y la medición buscando la eficacia y eficiencia. La teoría se basa en la racionalización y especialización del trabajo, el incentivo económico para el trabajador es por producción. Los administradores centran sus funciones en planear y controlar los diferentes procesos | Frederick Taylor (1903) |
| Teoría clásica    | Basa sus postulados en la estructura de la organización a través de la jerarquización y departamentalización, teniendo en cuenta la división del trabajo, autoridad, responsabilidad y unidad de mando. Insiste en la importancia del obrero dentro de la organización con la  | Henri Fayol (1916)      |

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

|          |  |                         |
|----------|--|-------------------------|
|          | coordinación de los recursos de la misma para lograr una integridad organizacional   |                         |
| Teoría X | La autoridad formal basada en los castigos, supervisión constante y cercana. El pago como único medio de incentivo al trabajador, el cual es considerado como un ser reactivo al trabajo que debe ser controlado de una manera estricta para el cumplimiento de funciones.               | Douglas McGregor (1960) |
| Teoría Y | Los trabajadores libres de controles y autoridad obtienen los mejores resultados, cualquier esfuerzo físico o mental realizado en cumplimiento del trabajo se considera una gratificación humana, se crea la vinculación entre los objetivos individuales con los objetivos corporativos | Douglas McGregor (1960) |

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

|          |  |                      |
|----------|--|----------------------|
| Teoría Z | El objetivo organizacional se convierte en el objetivo individual, toda actividad mental o física realizada durante el trabajo es parte del desarrollo que tiene como persona en donde la gratificación es el buen funcionamiento organizacional y colectivo | William Ouchi (1980) |
|----------|--|----------------------|

Se citaran términos con el objetivo de contextualizar el manejo administrativo en su relación con la organización

Productividad: el empleo y desarrollo de los principios y filosofías japonesas ajustados a los nuevos procesos; generando un sistema de producción que elevo al país a los más alto de la economía mundial. Una relación directa y total entre trabajadores y organización con el fin de buscar la mejora continúa conceptos importantes y fundamentales en la productividad japonesa; justo a tiempo, gestión de calidad y mantenimiento productivo total.

Factor humano: la combinación de las técnicas occidentales con la cultura japonesa ha originado un nuevo sistema de producción, apoyado en una tendencia paternalista de las organizaciones

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Bienestar laboral: con la última constitución de Japón en el año de 1946 el estado garantiza una serie de derechos y deberes a los ciudadanos japoneses, por ejemplo; el empleo vitalicio, edad obligatoria de jubilación, formación profesional y técnica en la organización

Círculo de calidad: un grupo de personas se reúne para 1. Planear. 2. hacer 3. Verificar 4. Actuar, en donde los equipos se reúnen en forma voluntaria con actividades de continua mejora

Milagro japonés: periodo de resurgimiento de la economía en Japón, después de terminada la segunda guerra mundial en donde gracias a tecnología, calidad y cultura se dio un nuevo enfoque a la economía

Trabajo en equipo: su aparición y desarrollo ha sido pieza clave en la productividad e industrialización de Japón, apoyado en la tecnología y la cultura; se manifiesta claramente el círculo de mejora 1. Planear. 2. hacer 3. Verificar 4. Actuar, en donde los equipos se reúnen en forma voluntaria con actividades de continua mejora

UCIJ: unión de científicos e ingenieros japoneses

SCAP: comando supremo de las fuerzas aliadas

### Teoría z

“los japoneses saben administrar mejor que los norteamericanos” (Ouchi, 1991, p. 11).

Un estudio que empezó en los años 70's, dando como origen la teoría Z, la cual se fundamenta en implicar a los trabajadores en los diferentes procesos de la organización.

El gobierno destina cientos de millones de dólares a la investigación de nuevas tecnologías en los campos de la ingeniería eléctrica, de la física y de la astronomía; y apoya al desarrollo de complejas ideas económicas. Sin embargo, casi no se asignan fondos que ayuden a comprender mejor como se debe tratar y organizar a los individuos en el trabajo; y esto es, precisamente, lo que hay que aprender estudiando a los japoneses (Ouchi, 1984)

Las diferentes organizaciones dentro de sus políticas promueven el incremento de la productividad a través del avance tecnológico, ideas económicas, innovaciones de procesos, inyección de capital, programas de investigación. No encontrado la verdadera solución las personas, los trabajadores “la solución llegara cuando aprendamos a dirigir a las personas de tal manera que puedan trabajar juntas más eficazmente” (Ouchi, 1984, pág. 9)

Para esta teoría, no tiene relación alguna el aumento de la productividad, con el esfuerzo adicional que se realiza dentro de la organización todo trabajador de acuerdo a su condición quiere dar lo mejor de sí, para obtener los mejores resultados de este modo en un futuro cercano una mayor retribución y porque un cargo de mayor responsabilidad y jerarquía.

“la productividad considero es un problema de organización social” (Ouchi, 1984) El aumento de la productividad del Japón posguerra es un aspecto ante todo cultural, de manejo y dirección de personal, basándose en la cooperación e integración de los diferentes individuos que conforman la organización



La teoría Z basa sus fundamentos en tres acciones

Confianza: muestra con un claro ejemplo de la relación existente entre la confianza y la productividad, en donde enfatiza que las continuas disputas, relaciones tensas y desconfianza entre las organizaciones y sindicatos británicos produciendo una notable baja en la productividad del país europeo.

Un sistema de motivación y promoción en el cual el éxito organizacional es considerado también un éxito personal. La empresa resalta, condecora cada desarrollo y/u objetivo logrado a cada uno de los trabajadores para posteriormente recompensar económicamente de acuerdo a las utilidades generadas por la compañía. Por el contrario al momento de un recesión o crisis organizacional, como parte íntegra de la empresa los mismo trabajadores son informados de la situación y estos consientes de la misma darán por entendido que no puede generar un sistema de compensación.

La sutileza: otro fundamento de la teoría z “las relaciones humanas son siempre complejas y volubles” (Ouchi, 1984, pág. 10). Japón presenta los índices de drogadicción, alcoholismo e inseguridad más bajo del mundo respecto a las potencias de occidente. Un fenómeno digno de admirar y aprender tiene su origen en los vínculos de amistad, compañerismo existente en la sociedad, en donde las personas no necesitan por decir así de un supervisor, jefe, superior y/o autoridad que le haga saber que está haciendo mal las cosas , cada uno es responsable de sus propios actos, de hacer las cosas correctas. Tomando el caso laboral cada uno de los trabajadores es supervisor de su propio trabajo y por supuesto de hacerlo bien.

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

“la confianza y la sutileza no solo pueden lograr que el índice de productividad se eleve a través de una coordinación más efectiva, sino que están inextricablemente vinculados entre sí” (Ouchi, 1984)

La intimidad: en una sociedad occidental, la intimidad tiene establecidos límites (familia, amigos, culto religioso etc.) dando como imposible una intimidad laboral, una intimidad integral social.

“los sociólogos sostiene que la intimidad es un ingrediente esencial de una sociedad sana.” (Ouchi, 1984). Se requiere de una mayor visión orientada al manejo o mando administrativo, que requiere de personal de una intimidad social amplia y generosa en donde posean una responsabilidad e impacto dentro de la misma.

#### Empleo de por vida:

“la característica más importante de la organización japonesa es que el trabajador cuenta con un empleo de por vida: más que una política única, resulta un precepto bajo el cual se integran un gran número de facetas de la vida y el trabajo en el Japón” (Ouchi, 1984)

Es importante mencionar que el empleo de por vida es algo fundamental y esencial para cualquier japonés, la garantía, una estabilidad, una seguridad, de tener un empleo de por vida un le concede un estatus, un reconocimiento dentro de la sociedad. Al igual es importante recalcar que esta característica no acontece en todas las organizaciones, solo las grandes organizaciones, tal vez medianas compañías y entes gubernamentales que dentro de su estructura organizacional poseen la política del empleo de por vida.

Empleo de por vida significa que una empresa importante u organismo gubernamental contrata una vez al año, en la primavera, cuando los jóvenes se gradúan de secundaria, preparatoria y la universidad. Una firma grande que ocupa solo novatos contrata a la vez, una larga lista de empleados nuevos, aun cuando no tenga trabajo para todos ellos de

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

inmediato. Los ascensos dependen completamente de las políticas internas de la empresa y una persona que tenga uno, cinco o veinte años en una compañía no será empleada, ni siquiera considerada, por otra. Una vez empleado, el nuevo elemento conserva su trabajo hasta que llegue su retiro obligatorio a los 55 años de edad, ninguno de estos será despedido a no ser que incurra en algún delito importante. (Ouchi, 1984)

Japón a diferencia de muchos países occidentales, no cuenta con un sistema de seguridad social, cada organización es la responsable del pago de jubilación (55 años edad de retiro obligatoria). Se otorga una indemnización (pensión) equivalente a 5 años de salario.

Ouchi, Japón antes de la guerra mundial, tenía dentro de su estructura política y económica un sistema industrial conocido como Zaibatsu.

Las empresas principales de Japón están organizadas en un reducido número de grupos llamados Zaibatsu. Cada uno de estos estaba integrado por 20 o 30 compañías más destacadas, agrupadas en torno a un banco poderoso. Estas firmas representan cada uno de los sectores más importantes de la economía (Ouchi, 1984)

“Alrededor de cada una de estas grandes firmas se reunían a su vez, un conjunto de compañías satélites, las cuales, en ciertos casos llegaban a suma 100 o más “. (Ouchi, 1984)

Evaluación y promoción: “la lentitud de los procesos formales de evaluación y de promoción se antoja totalmente inadmisibles para muchos norteamericanos” (Ouchi, 1984)

El sistema de promoción y ascenso en las compañías japonesas puede resultar tan complejo para una persona dentro de una organización occidental, en donde por un ambiente cultural siempre va a querer un ascenso y/o un aumento de dinero en el menor tiempo posible ya

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

sea por un trabajo realizado, una meta obtenida, un estudio profesional finalizado, en el cual muchas veces existe un interés individual y no colectivo de promoción.

El proceso de promoción en las compañías japonesas en su complejidad, lo que busca es objetivos no solo individuales sino colectivos a largo plazo en la organización, todos y cada uno de los trabajadores tienen la misma oportunidad de ascenso y durante el tiempo que dure el proceso de promoción se logra un ambiente de cooperación, trabajo en equipo, camaradería entre los mismos, con el fin de lograr un mejor rendimiento y desempeño en la compañía.

En las organizaciones japonesas existe grupos de trabajo cada uno con diferentes funciones, pero a diferencia de las compañías americanas, los grupos no se enfrentan entre sí, son grupos solidarios que se apoyan mutuamente creando entre sus integrantes actitudes y comportamientos de integración y principios éticos.

Pertenecer a un grupo de cualquier clase es de gran importancia y estatus para cualquier japonés, y no solo es pertenecer; es ser influyente, aportar, colaborar, ayudar, crear un lazo de confianza, respetar las normas. Son estas normas las cuales adquieren un compromiso por parte de los trabajadores de cumplimiento, respeto y obediencia, una falta a las reglas ocasiona una sanción moral e inclusive la exclusión de dicho grupo, esto si es una pena para cualquier japonés ser expulsado de su grupo, tendría un equivalente moral a perder un trabajo, perder un ser querido.

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Desarrollo profesional: en la cultura occidental un empleado de una organización busca especializarse en un área específica de su sector adquiriendo un conocimiento profesional y técnico en el tema escogido por este, pero no adquiere un conocimiento integral de la compañía, es esta la diferencia con la organizaciones orientales se busca que los trabajadores durante todo su proceso de ascenso y promoción roten por diferentes áreas de las organización de este modo, adquiere un conocimiento integral de la compañía, podría ocupar en un tiempo determinado cualquier puesto, ante cualquier eventual percance de una enfermedad, retiro, renuncia de un compañero de trabajo este podría reemplazarlo sin afectar en ningún momento la producción

### Calidad total y Círculos de calidad:

Cuando el Dr. Deming llego la ocupación llevaba dos años, y todavía había pocos indicios de recuperación física, tomo nota del sufrimiento en su diario: “prácticamente toda el área de la industria pesada entre Tokio y Yokohama y en todas las grandes ciudades es un vacío completo, solo queda algo de concreto y acero retorcido (walton, 1986)

En ese entonces, y en años venideros, no se unió a la colonia norteamericana que fue formándose en el Japón de la postguerra.se deleitaba con las invitaciones de anfitriones japoneses, y busco familiarizarse con la cultura, asistiendo con frecuencia al teatro Kaburi y a representaciones de Noah, explorando plazas de mercado y almacenes, visitando templos y lugares santos. “mi método de estudio se va a convertir, tanto como sea posible en japonés” (walton, 1986)

La SCAP dentro de su proceso de ocupación conto con los servicios de Dr Deming , estadista, profesor y gurú de la calidad total, que durante su primera fase en Japón (1947-1949), estudio y tomo atenta nota de la cultura japonesa, su comportamiento y los más importante de todo comprendió tomando como propio el dolor el sufrimiento del pueblo japonés.

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Compartió con todos los sectores económicos y sociales, utilizo su influencia y su poder dentro de la SCAP, para ayudar a los menos favorecidos, a las personas más afectadas por las consecuencias de la guerra.

Compartió e impulso el conocimiento de colegas dentro de la UCIJ (Shewhart, Ishikawa), sobre calidad, aplicado a los procesos de la industria, todas las organizaciones debían ser partícipes de su propio conocimiento y el de sus colegas.

Tenía reuniones constantes con la UCIJ, en donde exponía cada uno de los errores de la industria japonesa, y de las posibles soluciones ante estas falencias. Baso sus intervenciones en la transmisión de conocimiento de métodos de calidad; hacia los gerentes, supervisores, jefes de áreas, y estos a su vez al resto del personal de la organización.

En los años 50's el doctor Edward Deming asiste a una conferencia invitado por los principales empresarios e industriales japoneses, que buscaban la mejor forma de reconstruir el país después de la segunda guerra mundial. Ya de una forma frontal, organizada, con los conocimientos ya adquiridos previamente sobre procesos de calidad.

El proceso comenzó con una serie de doce seminarios en donde el factor principal era la gente, que esta comprendiera el proceso de calidad y ahora lo aplicara en el la industria, no solo los seminarios eran en las grandes ciudades era en las partes más aisladas de Japón, todos y cada uno de los japoneses debían ser partícipes del proceso.

Ustedes pueden producir calidad, tienen un método para hacerlo. Han aprendido lo que es la calidad, deben llevar a cabo una investigación de consumo, mirar hacia el futuro y producir bienes que tengan mercado durante muchos años y mantenerse en el negocio SCAP El comando supremo de las fuerzas armadas (walton, 1986)

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Determino la importancia de trabajar en equipo con los proveedores, no pueden ser entes separados dentro del proceso, no se puede seguir produciendo mala calidad, es fundamental la investigación de mercado de mercado. Y enfatizo en la en los diagramas todo empieza en el proveedor y termina en el consumo final, cada parte del diagrama debe tener ser controlado para evitar el margen de error en la calidad. Todo debe ser bien hecho desde el principio hasta el final.

Enseño sus técnicas de estadística a miles de japoneses, transmitió su conocimiento de estudio a quien lo pidiera, a quien lo necesitara, asistió a cuanta conferencia, seminario que lo invitaban, muchos japoneses no creían mucho en lo que el Dr Deming decía, pero no tenían nada que perder, ya todo lo habían perdido en la guerra, y dentro de su proceso cultural el cual todos se unían para construir lo que más adelante el milagro japonés lo entendieron, lo desarrollaron para finalmente aplicarlo no solo en el ámbito laboral sino en todos los ámbitos sociales .

Conceptos nuevos aparecieron en las industrias japonesas

- Gráficos
- Diagramas
- Listas de chequeo

No fue solo el esfuerzo de una sola persona, muchos japoneses realizaron estudios nocturnos, sobre estadística y procesos de calidad, en una década la industria realizo diversas formaciones técnicas a miles de ingenieros.

Amo al Japón y a los japoneses con todo su corazón. La sinceridad y el entusiasmo con que se dedicó a sus cursos siguen vivos y vivirán para siempre en la memoria de todos...por esa razón lo amamos y lo respetamos y seguimos amándolo y respetándolo (walton, 1986)

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Deming dejó para siempre y no solo para Japón sino para el resto del mundo

1. 1. Planear. 2. hacer 3. Verificar 4. Actuar, en donde los equipos se reúnen en forma voluntaria con actividades de continua mejora en busca de la calidad total
  
2. Control estadístico de proceso: la estadística por medio de técnicas para realizar en tiempo real un seguimiento y determinar su calidad

Las gráficas estadísticas de control o las diferentes técnicas existentes (diagramas, pasos cartas, procedimientos) buscan obtener metas

Acompañamiento y observación del proceso.

Disminución de la alteración.

Economía de escalas



### **Método**

Esta investigación es de tipo del estado del arte documental, se apoya en los conceptos y teoría Z del doctor William Ouchi, la reseña historia y el estudio sobre el manejo administrativo expuesto por Edward Deming en Japón, la comprensión de las teorías expuestas por Taylor y Fayol base fundamental de cualquier manejo administrativo en las diferentes organizaciones, el manejo comparativo que relaciono James Womack en su libro la máquina que cambio al mundo y en la elaboración de una matriz de reseña bibliográfica

El estado del arte es una investigación documental que tiene un desarrollo propio cuya finalidad esencial es dar cuenta de construcciones de sentido sobre bases de datos que apoyan un diagnóstico y pronóstico en relación con el material documental sometido a análisis. Implica, además, una metodología mediante la cual se procede progresivamente por fases bien diferenciadas para el logro de unos objetivos delimitados que guardan relación con el resultado del proceso (Hoyos, 2000)

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

## Matriz de Literatura

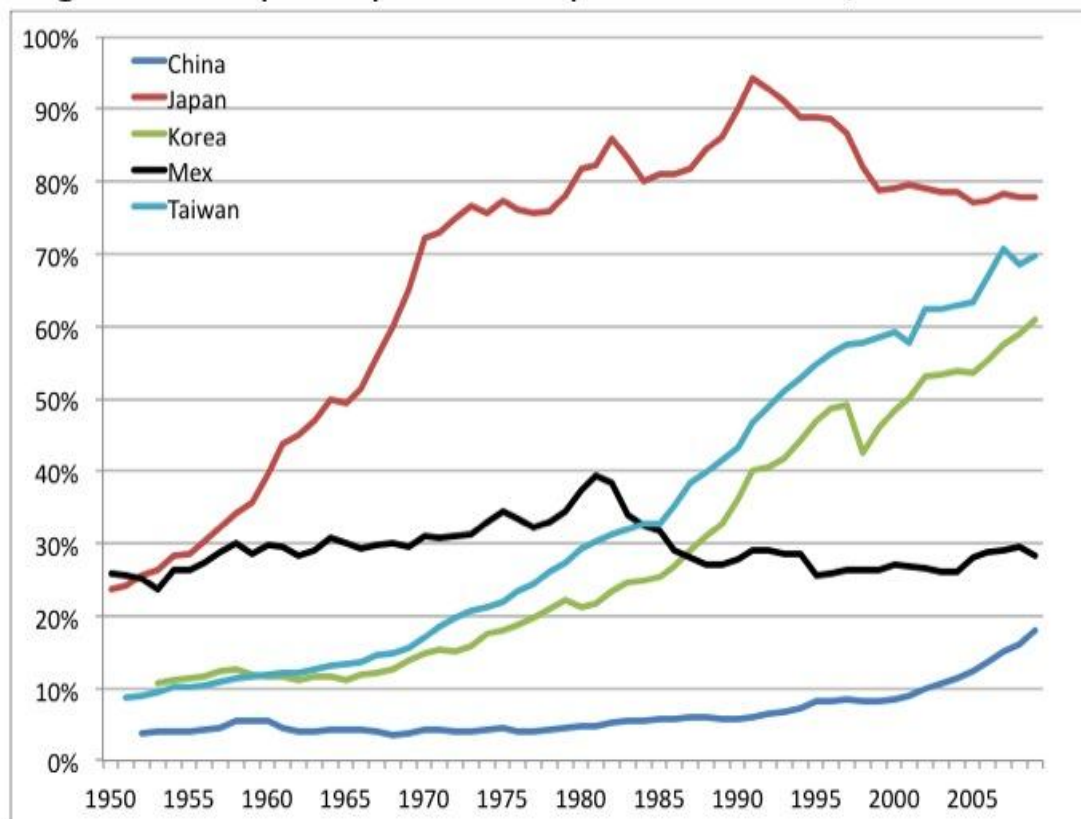
| AUTOR          | TEMATICA   | AÑO  |
|----------------|--|------|
| WILLIAM OUCHI  | TEORIA Z   | 1984 |
| MISIKO HANE    | HISTORIA JAPONESA<br>CULTURA JAPONESA<br>CONFLICTO SEGUNDA<br>GUERRA MUNDIAL<br><br>OCUPACION AMERICANA                            | 2000 |
| JAMES WOMACK   | PARALEO CULTURA<br>ORIENTAL Y CULTURA<br>ORIENTAL<br>PRODUCCION AJUSTADA<br>PRODUCCION EN MASA                                     | 1993 |
| MARY WALTON    | CALIDAD TOTAL<br>CIRCULOS DE CALIDAD<br><br>NUEVO PROCESO<br>ADMINSTRATIVO EN JAPON<br><br>SENTMIENTO FRATERO<br>HACIA LOS JAPONES | 1986 |
| CONSUELO HOYOS | MODELO DE INVESTIGACION  | 2000 |

## Resultados

De acuerdo con las gráficas extraídas del mundo económico previamente citadas, sobresale el auge que tiene Japón referente a distintos países, que solo se compara con el fenómeno chino el cual será objeto de otro análisis.

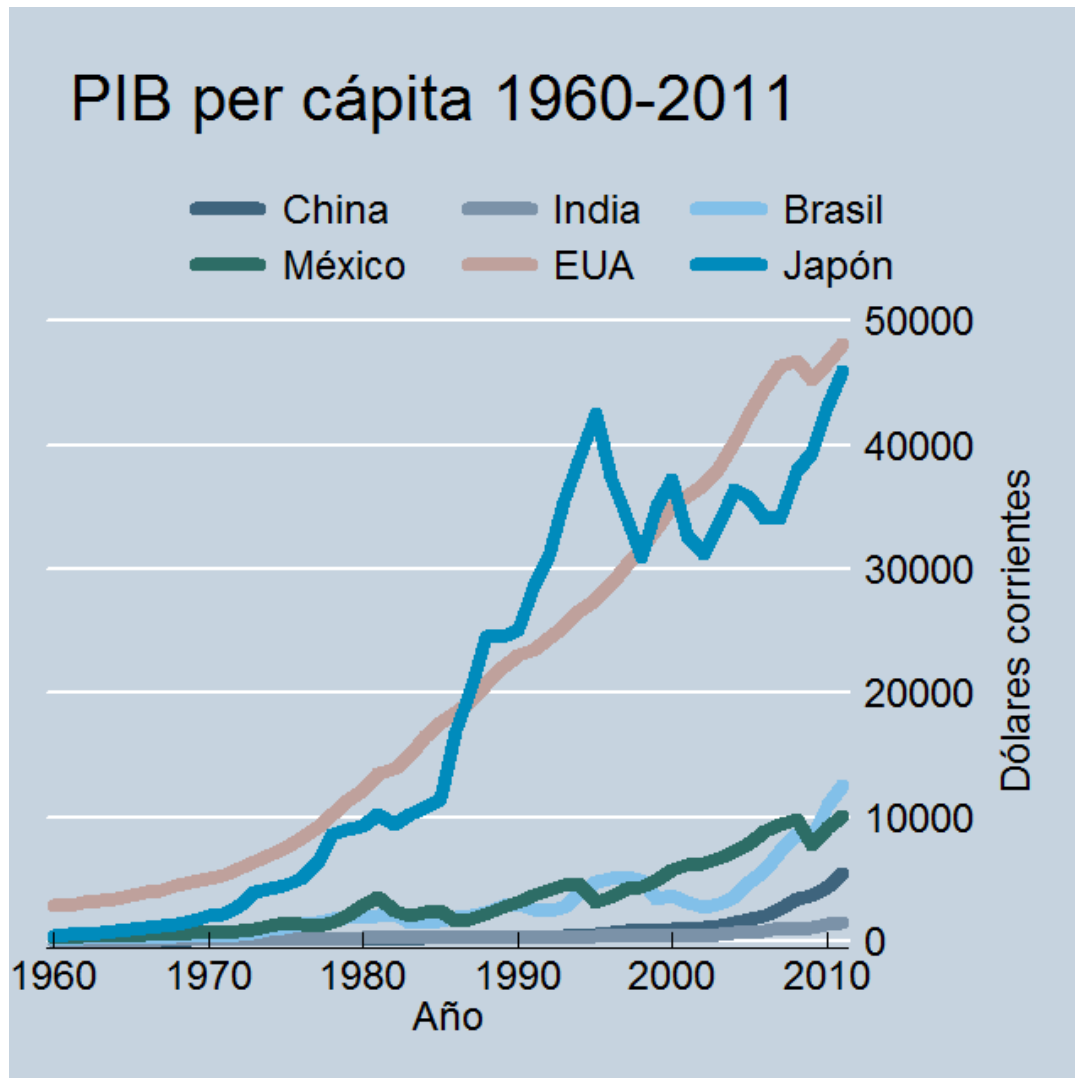
Los países citados mantienen su nivel de ingreso, mientras el Japón lo aumenta con variaciones cortas en año tras año, de acuerdo la volatilidad del mercado mundial, en los últimos años existe un declive por la evolución de nuevos países emergentes.

Figura 2. PIB per capita varios países asiáticos, 1950-2009



Fuente: Como % del PIB de Estados Unidos, PPP. Con datos de PWT v 7.0

(Aparicio Javier, 2005) milagro económico



(Aparicio Javier, 2005) milagro económico

#### Comparativos occidente – Japón

Producción en masa: Se inició con Henry Ford en su fábrica de automóviles cuando quiso producir más y más automóviles con una reducción de tiempos, costos más bajos con una medida estándar para todos los carros la idea era un carro con un precio moderado para todos los gustos

H.Ford, un verdadero innovador del área, con nuevas técnicas que iban a reducir los costos enormemente, reducción de tiempos, un mejoramiento de la calidad del producto y lo más

importante de todo se produciría autos totalmente similares, lo que se llamaría producción en masa.

Producción ajustada:

(Womack J. y., 1993)

Después de la primera guerra mundial, Henry Ford y Alfred Sloan, de General Motors, sacaron al mundo la fabricación de décadas de producción artesana –lideradas por las firmas europeas- y lo introdujeron en la edad de producción en masa. Los Estados Unidos dominaron poco después la economía mundial. en gran parte como resultado de ello.

Después de la segunda guerra mundial, Eji Toyoda y Taiichi Ohno, del Toyota Motors Company de Japón, fueron pioneros en el concepto de producción ajustada. Pronto se produjo el ascenso del Japón hasta su actual preeminencia economía mundial, cuando otras compañías e industrias japonesas copiaron este notable sistema

(Womack, 1993), la producción automovilística a nivel mundial ha sufrido una serie de transformaciones desde una producción artesanal, constituida a base de una producción por decir así personalizada, con herramientas y procesos propios de cada ensamblador, mecánico y/o personal a cargo. Lo cual ocasionaba que ningún carro fuera igual al otro, era imposible una confiabilidad del 100%, no existía una revisión sistemática, sumado a esto la falta de tecnología e innovación en los diferentes talleres, dando como resultado los altos costos de estos.

(Womack J. y., 1993) “La clave de la producción en masa no fue la cadena de montaje móvil o continua, como creía y cree mucha gente, sino la total y coherente intercambiabilidad de las partes y la sencillez de su ensamble” un verdadero revolcón se produjo en la talleres de Detroit no solo para el mercado americano sino para el mercado mundial.

### Recomendaciones y conclusiones

No intención del trabajo de investigación descalificar concepto, manejo administrativo o teoría de administración alguna, ni determinar si el modelo oriental es mejor que el modelo occidental o viceversa lo que se busco fue analizar del porqué una nación como Japón después de salir derrotada de la segunda guerra mundial y con el agravante de sufrir dos bombas nucleares en dos de sus ciudades importantes, ahora tiene unos de PIB más altos del mundo, sus productos gozan de una calidad excelente, que no tiene nada que envidiar a los europeos, ni mucho menos a los americanos.

## LA PRODUCTIVIDAD Y EL FACTOR HUMANO EN EL JAPÓN POST SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

A través del desarrollo del trabajo, se pudo ver como el factor humano fue determinante para lograr el objetivo que se propusieron cada uno de los japoneses de empezar de nuevo en el año 1945, lazos de fraternidad, trabajo en equipo, confianza, reformas por parte de estado en la parte social, económica y política, todo esto con la ayuda de expertos extranjeros que tenían la firme intención de colaborar por un sentimiento de cariño, aplicando sus conocimientos los cuales había sido rechazado en otras circunstancias.

Si es preciso resaltar esa cultura oriental de solidaridad y de trabajo en equipo, en donde prima siempre el bien común sobre el bien individual, un respeto y un aplauso para esta sociedad que muchas veces se ve compleja, aislada y fuera del entendimiento de muchos de nosotros, logrando comprender su cultura como lo hicieron estos expertos extranjeros, se pueden obtener resultados positivos, ya muchas corporaciones tratan de copiar el manejo administrativo oriental con el fin de obtener el mejor de los resultados, u otras copian lo mejor de ellas y con pequeños ajustes logran una mejor respuesta en su proceso de producción.

Una invitación especial para investigar sobre nuevos procesos de administración, analizar a fondo aquellos países que parecen lejanos del cual se puede aprender.

A las empresas que invierten dinero en tecnología, maquinaria, equipos y demás, un segundo para pensar más en el talento humano, en el empleado que llega todos los días a su puesto de trabajo, en pensar en un verdadero bienestar laboral.

Ninguna organización aumenta su producción sin el talento humano

### **Bibliografía**

hane, m. (2000). breve historia del japon. madrid : alianza editorial .

Hoyos, C. (2000). Un modelo para investiacion documental. medellin: señal.

Ouchi, w. (1984). como pueden la empresas hacer frente al desafio japones. barcelona : orbis.

walton, m. (1986). como adminitrar con el metodo Deming. new york: norma.

Womack, J. y. (1993). la maquina que cambio al mundo. madrid: McGraw Hill.