

Herramienta para evaluar la participación en mejora continua

Elisabeth Viles¹, Daniel Jurburg^{1,2}, Alvaro Lleó¹,
Martin Tanco², Ricardo Mateo¹

¹ Universidad de Navarra (España)

² Universidad de Montevideo (Uruguay)

DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/7903>

La implantación de sistemas de mejora continua (MC) es una de las estrategias que utilizan las empresas para alcanzar la excelencia y mejorar su competitividad. Uno de los pilares de estos sistemas consiste en hacer participar a todos los miembros de la organización en las actividades de MC, con el fin de generar un flujo constante de ideas para mejorar e innovar. Sin embargo, sostener en el tiempo estos sistemas no es tarea sencilla. En particular, diversos autores afirman que una de las principales causas que dificultan el éxito de estos sistemas es la falta de compromiso de los trabajadores con estas iniciativas. Por tanto, poder medir los principales factores que afectan la participación de los empleados en los sistemas de MC, permitirá avanzar en la investigación para aumentar la eficacia de los sistemas de MC.

El propósito de este trabajo ha sido presentar una herramienta (cuestionario) que permita evaluar la percepción de todos los trabajadores sobre los factores organizativos que se relacionan con su participación en las actividades de MC de su organización. La originalidad del trabajo radica en el enfoque adoptado para crear el cuestionario, el cual combina conocimientos extraídos de la literatura asociada a los sistemas de MC con conocimientos provenientes de teorías psicológicas de comportamiento humano. Además, la herramienta presentada destaca por analizar la participación en la MC desde la perspectiva de los propios protagonistas del sistema que, en este caso, son los propios trabajadores.

La metodología utilizada para crear la herramienta combina tres fases: en primer lugar, se identificaron en la literatura una lista inicial de variables que influyen directamente en la participación de los trabajadores en la MC.

La segunda fase consistió en un *Panel Delphi* con un grupo de 21 expertos es-

pañoles en MC, cuyo objetivo fue definir una serie de factores capaces de medir la percepción de los trabajadores acerca de los principales elementos que potencian su participación en los sistemas de MC. En total se definieron 13 factores que motivan la participación: *Alineación de la mejora continua, Incentivos, Comunicación, Soporte Organizativo, Formación, Metodología, Autoconfianza, Empoderamiento, Utilidad percibida del sistema de MC, Facilidad de uso del sistema de MC, Satisfacción en el puesto de trabajo, Influencia Social, y la intención de participar*. A partir de esta definición se creó el cuestionario que se basa en una escala de 55 indicadores observables (medidos según una escala Likert de 5 puntos) que miden los 13 factores descritos anteriormente y la participación activa de los trabajadores.

La tercera fase de la metodología consistió en realizar un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), utilizando el software EQS 6.1, con el objetivo de comprobar la fiabilidad y validez del cuestionario. Para ello, se utilizaron 387 respuestas válidas obtenidas a partir de un estudio de campo realizado con trabajadores de tres organizaciones distintas (dos privadas de manufactura y 1 pública de servicios).

Tras realizar los análisis estadísticos correspondientes, se comprobó que el cuestionario muestra un buen ajuste y que, por tanto, se puede garantizar su fiabilidad y validez. Esto permite poder utilizar el cuestionario en distintas organizaciones como herramienta de diagnóstico. Esta herramienta permite, en primera instancia, identificar los puntos fuertes del sistema así como las principales carencias sobre las que actuar. Para cada caso y con un análisis más profundo de los datos, permite también utilizar la misma escala para buscar relaciones entre los distintos factores identificando las rutas críticas con mayor probabilidad de aumentar la participación.

Por ejemplo, entre todos los encuestados, los aspectos con menor puntuación en las organizaciones fueron en general: Incentivos, Comunicación, Soporte organizacional, Formación y Empoderamiento. Asimismo, analizando en primera instancia los datos con una regresión multivariante,

la participación parece estar relacionada directamente con la intención a participar, la influencia social y la autoconfianza, y el resto de factores se relacionarían con la participación a través de éstos. Estos primeros resultados apuntan a que el análisis relacional de los factores puede proporcionar una información valiosa de cara a entender cuál es la estrategia de comportamiento de las personas cuando se les ofrece colaborar con las actividades de mejora de la organización. También es interesante destacar que la herramienta distingue diagnósticos individualizados para cada una de las organizaciones, resaltando la importancia que tiene recoger las percepciones para entender la realidad del comportamiento de los empleados en cada una de las organizaciones.

A partir de este momento, el poder disponer de una herramienta de estas características puede ayudar tanto a académicos como a profesionales a estudiar, diseñar y desarrollar nuevas estrategias para aumentar la eficacia de los sistemas de MC, basadas en los datos proporcionados por los propios trabajadores.

REFERENCIA

- VILES-DIEZ, Elisabeth, JURBURG, Daniel, LLEO, Alvaro et al. DESIGN AND VALIDATION OF A QUESTIONNAIRE FOR ANALYZING THE EMPLOYEES PARTICIPATION IN CONTINUOUS IMPROVEMENT. DYNA Management, Enero 2015, vol. 3, no. 1, p.1-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/MN7823>