

© DR. MANUEL
FRANCISCO
SUÁREZ
BARRAZA

© Director académico y profesor de tiempo completo del Departamento de Negocios Internacionales, UDLAP

© Doctor en ciencias de la Gestión por ESADE Business School en Barcelona, España

© Posgrado de Investigación en Administración por Calidad Total y Mejora Continua de la Productividad en la Universidad de Sophia en Tokyo y Nagoya Japón

© Experto en mejora de servicios públicos, Kaizen- GP/ Kaizen Coaching, filosofía Kaizen y mejora continua, innovación de procesos u operaciones

© Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel 1

© Autor de los libros: *Kaizen Coaching*, *Kaizen – GP, La aplicación y sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la gestión pública* y *El Kaizen: la filosofía de mejora continua e innovación incremental detrás de la administración de calidad total*

LA NECESIDAD DEL *HANSEI* EN LAS OPERACIONES COTIDIANAS DE LOS DIRECTIVOS

Cada día que pasa los gerentes y/o directivos de las organizaciones viven en sus día a día situaciones complicadas derivado de la propia gestión de sus procesos y sus operaciones. Aparecen múltiples problemas, desde quejas de los clientes, fallos y errores en el trabajo, devoluciones del producto o errores en el servicio, retrasos de entregas, demoras, transportes innecesarios, entre otros múltiples, desperdicios o *muda* por su término en japonés. Por este motivo gran parte del tiempo los gerentes y/o directivos se encuentran en esta «aborigen operativa» que, en muchas ocasiones, se convierte en retrabajos y desgaste para cada una de las personas involucradas en este entorno tan turbulento. A continuación, voy a mencionar al menos ocho tipos de desgaste o *muda* del siglo XXI:



Juntas innecesarias o sumamente largas.



Correcciones de errores y/o fallos en el producto y el servicio (lo que se conoce en términos prácticos como «bomberazos»).



Resolución de conflictos con los empleados.



Negociación y resolución de conflictos con otros directivos y/o gerentes.



Demasiados tiempos de espera por autorizaciones y firmas redundantes.



Exceso de burocracia interna en los procesos de la organización.



Fallos de la práctica de la administración en términos de planear, organizar, dirigir y controlar.



Exceso de correos electrónicos que cubren una gran parte del tiempo del gerente en su revisión.

Imaginemos un día de un gerente y/o directivo envuelto en cada uno de estos desgastes cotidianos que les provocan un bajo rendimiento en sus labores diarias. El resultado de cada día es, por lo tanto, claros fallos en la toma de decisiones que perjudican al producto y/o servicio de su empresa. Vale la pena recordar que un gerente y/o directivo se puede definir como una persona que toma decisiones de su área y procesos de su responsabilidad. Por ello, detenerse de este entorno cambiante de los negocios y de la administración es fundamental para que los gerentes y directivos tomen decisiones correctas y acertadas para alcanzar los objetivos de la organización.

Ese periodo de reflexión se le conoce como *hansei* (reflexión en japonés). La finalidad es que cada uno de los gerentes se tome al menos dos periodos *hansei* de 1.20 horas a la semana. Se recomienda que uno sea al inicio de la semana y el segundo al final de ésta. **C**

Los beneficios de tener un *hansei* en la vida laboral de los directivos y/o gerentes son los siguientes:



Generar un espacio de reflexión de los fallos, problemas y errores de la vida cotidiana.



Representa un espacio de diálogo introspectivo para frenarse de la operación cotidiana.



Puedes hacer uso de mapas mentales, dibujos y diagramas para comenzar a analizar cuáles son los problemas que tienes que mejorar.



Es el punto de partida para la mejora y la innovación.

2019

33

