

## ***Neuromanagement***

### ***Los doce absolutos de la Gestión por productividad.***

Una empresa triunfadora es aquella que ha sabido adaptarse a las diferentes condiciones y ambientes que la han rodeado a través de los años. La flexibilidad es la característica más importante de los sistemas más resistentes, que se corrompen siempre por la parte más rígida. Y la flexibilidad, como un valor y conducta que es, resulta de una graciosa conjugación de principios y creencias que a veces denominamos cultura. ¿Cuál es la cultura o cuales son los principios que subyacen a la ley del mínimo esfuerzo? No solo es la ley de la productividad, además lo es del cumplimiento de las metas establecidas sin posibilidad de fallo. Como dirían los vedas, cuando se junta la intención con el deseo. Analice la siguiente información en relación con su empresa.

#### **1er absoluto.**

**Todo trabajo es un proceso.** Parece obvio, ¿verdad? Sin embargo, ciertas conductas gerenciales modernas denotan que todavía no hemos llegado a esta simple interpretación. Cuando desconocemos las sutiles relaciones que existen con los clientes finales y los proveedores del proceso, cuando nos olvidamos de que un trabajo es la transformación de algo que entra en algo que sale, cuando somos incapaces de ver nuestro trabajo como parte de un todo superior que mantiene relaciones entre sus partes mas allá del tiempo y del espacio (complejidad dinámica), tal vez no estemos siendo conscientes de esta verdad.

#### **2º absoluto.**

**Todos los procesos requieren análisis continuo y pueden ser mejorados.** La frase lapidaria “así lo hemos hecho siempre”, es más común de lo que usted cree. Con frecuencia, son concedidos certificados de calidad a empresas que cumplen a la perfección procedimientos y políticas de procesos obsoletos o incapaces de generar ventajas competitivas. No existe varita mágica: del cuestionamiento continuo y de la insatisfacción nace la creatividad y la mejora radical.

#### **3er absoluto.**

**Todos los procesos deben de tener sistemas.** Saber qué se tiene que hacer es una parte del logro de objetivos con la productividad óptima, pero no lo es todo. Es necesario conocer lo que está pasando sin saber lo que está pasando a través de ciertos indicadores de proceso, o indicadores gerenciales. Como menciona Ken Blanchard en su libro “One minute manager”: a la hora de definir como controlar un proceso con economía de tiempo, frecuencia y responsabilidad lo son todo. Defina con que frecuencia es necesario conocer ciertos indicadores y haga todo el esfuerzo necesario para que el sistema proporciones dichos indicadores a las persona correcta.

#### **4º Absoluto.**

**Todos los requisitos del proceso deben de ser definidos.** Lanzarse a la tarea sin contar con todos los recursos necesarios para asegurar el cumplimiento de los resultados buscados parece ser un mal endémico de este país. Cuando caemos en estas actitudes nuestra frase preferida es “ya veremos como nos va” o “no importa, sí sale”. La historia nos dice que nos va mal y que no sale.

#### **5º absoluto.**

**El resultado final del proceso debe de ser planeado.**

En un extraordinario libro llamado La Compañía Viva, del exdirector de finanzas de Shell, el señor Arie de Geus, se establece sin lugar a dudas de la necesidad de contar no con un plan rígido, sino con una serie de escenarios expectativa, llamados memorias de futuro, que nos preparan para responder de manera natural y ágil ante los acontecimientos que se van presentando. No se trata de los planes quinquenales de los gobiernos socialistas, se trata de desear el resultado final del proceso por adelantado.

#### **6º absoluto.**

**Todos los procesos deben de tener un programa.** No se espere hasta el final para saber si llegó o no, programe cada uno de los resultados parciales para que pueda darle certidumbre al proceso. Esta es la actitud de los que solo cuentan con el estado de resultados para saber como les fue en la empresa (es autopsia, no medición), y esta es generalmente la manera en que políticos poco serios disfrazan sus pocas intenciones de cumplir con sus promesas, prolongándolas en el tiempo sin mediciones intermedias, confiando en la probada mala memoria de los mexicanos.

#### **7º absoluto.**

**Todos los procesos y sistemas deben de ser ejecutados conforme a los requisitos.** La fórmula mágica: de seguimiento. El seguimiento no es falta de confianza, es compartir con nuestro equipo de trabajo el camino y la responsabilidad. Como regla general, todo incumplimiento pudo haber sido evitado con confrontaciones positivas y seguimiento.

#### **8º absoluto.**

**Todos los procesos deben de ser medidos y controlados.** Un gran consultor de empresas, el señor Alexander Proudfoot, ya fallecido, solía decir que lo que no se mide no se controla. Medir es sinónimo de evaluar porque añade cierta connotación ética al trabajo realizado, es decir, lo enjuicia y califica como bueno o malo, lo cual es imprescindible para priorizar la toma de decisiones y establecer el camino al éxito. Olvídense de las culpas, no va por ahí.

#### **9º absoluto.**

**Todos los incumplimientos deben de ser medidos y controlados.** Durante mis quince años de consultor me he encontrado con frecuencia en algunos ejecutivos, con resistencia a medir el costo de problemas que nos parecen inevitables. Hoy

son inevitables, tal vez, pero al no medirlos los condenamos a la inevitabilidad eterna.

**10º absoluto.**

**Si se toma acción inmediata en cada incumplimiento,** se asegurará el logro absoluto de los objetivos. Tan claro como el agua. No espere para después, corrija las desviaciones en cuanto son detectadas. No es tanto cuestión de tiempo sino de costo y costumbre. Las desviaciones que no son corregidas instantáneamente corren el riesgo de convertirse en hábito.

**11º absoluto.**

**Todas las personas deben de ser educadas y entrenadas en los procesos y en los sistemas de control.** Y cuando los entrene, aplique otra sabia ley de la naturaleza, la ley del desapego. No los entrene por el resultado que le van a dar, hágalo por el propio crecimiento de los subordinados. Generalmente, esto contribuye a que la gente le encuentre mayor sentido al entrenamiento y eviten sentirse manipulados.

**12º absoluto.**

**Toda la dirección de la empresa debe de trabajar como un equipo sin prejuicios de ningún tipo hacia una meta común valiosa y convincente.** Como dice Peter Senge: “Lo importante no es lo que la visión es, sino lo que la visión logra”. Recuerde que para convertir lo intangible en tangible, los sueños en realidad, tiene que empezar por creer que es posible y para creer que es posible tiene que ser capaz de visualizarlo. Crea firmemente que usted puede lograr inclusive más de lo que es capaz de soñar. Yo no lo creo, estoy seguro.

Por Francisco Cáceres Senn