

# Desperdicios Gerenciales

El nuevo reto para la nueva forma de administración del pensamiento esbelto (Lean Thinking) es mejorar la eficiencia de sus propias actividades de administración. Muchas actividades que realizan se pueden catalogar como desperdicios y muy frecuentemente más destructivos que los desperdicios del mismo proceso productivo y se han identificado 6 tipos de desperdicios gerenciales que son:

- 1. Tomar todas las decisiones a nivel gerencial por falta de empowerment, educación y estímulos en diferentes niveles de la organización.** Los gerentes piensan que están ocupados ya que ellos están haciendo el trabajo de otras personas y realmente lo están haciendo, porque no han hecho su trabajo de estructurar la organización estableciendo, el entrenamiento y los sistemas para crear competencias y habilidades en la solución de problemas y toma de decisiones en los diferentes niveles. Lo que ocasiona que los gerentes desperdicien su tiempo tomado decisiones que no le corresponden por no desarrollar y motivar a su personal.
- 2. Mostrar modelos de comportamientos contradictorios.** Los líderes necesitan tener y mostrar modelos de comportamientos que ellos desean tener en sus equipos de trabajo. Predicar con el ejemplo es la base de cualquier esfuerzo de cambio. Millones de pesos se pierden en entrenamientos y consultorías ya que los gerentes no predicar con el ejemplo, no tienen los comportamientos que exigen o necesita la empresa.
- 3. Fallas para definir o administrar su propio proceso.** Cada equipo a cualquier nivel necesita conocer quiénes son sus proveedores, cuáles son sus entradas, sus salidas, los clientes que definen lo que es valor agregado y esto generalmente no se conoce claramente en cada proceso, incluyendo los procesos administrativos, además la mayoría del personal administrativo no conoce realmente cuales son los procesos que realmente agregan valor y los tratan de reinventar frecuentemente, desarrollando estrategias a nivel directivo sin preguntarse:
  - a. ¿Dónde y cuál es el proceso o procesos que agregan valor?**
  - b. ¿Cómo se hizo este proceso en el año que paso?**
- 4. Fallas en la toma decisiones.** La toma de decisiones en los niveles gerenciales es crucial, por lo cual se ocupa un nivel de conocimiento muy alto del proceso y de su personal. Cualquier error es crítico y muy costoso, por lo general la toma de decisiones en el alto nivel es terrible ya que está basada exclusivamente en información y no en la realidad, donde se hace el proceso y con las condiciones del proceso actual.
- 5. La falta de confianza.** Un equipo efectivo está construido en base a confianza, la cual permite a los miembros a compartir experiencias, hacer preguntas, ofrecer sugerencias, escuchar unos a otros y la mayoría de los equipos en las empresas tienen poca confianza por lo cual se complica el proceso de solución de problemas y toma de decisiones efectivas, lo cual se ve reflejado en las reacciones y tipos de comportamientos que muestran los gerentes cuando hay problemas.

- 6. Desperdicio de espacio y recursos.** Es muy común que los gerentes tengan grandes oficinas y salas de juntas, las cuales se usan muy poco para agregar valor al producto o al servicio, esto es conocido como desperdicio por ego. Otro gran desperdicio son las reuniones de estrategias anuales, las cuales se realizan con una enorme cantidad de personal y pocas veces se siguen y en estas áreas gerenciales nunca se aplican los principios o estándares que aplican con su asociados en los pisos productivos que es exigirles reducir los costos, los espacios, los tiempos de juntas, recursos usados, personal y sobre que incrementen la productividad. Algo que nunca se ve reflejado en forma estricta en las áreas administrativas y gerenciales.

La solución para estos desperdicios gerenciales no es solamente tomar un entrenamiento, se necesita mucha humildad para aceptarlos y mucho coaching y retroalimentación continua, para poder cambiar los hábitos y comportamientos que es lo que define el modelo a seguir y la cultura a crear en la empresa.