

Fuente: Expresiones UDLAP

Fecha: 28 de septiembre, 2018

La «mejora», el elemento olvidado de las organizaciones mexicanas

Autor: Dr. Manuel F. Suárez Barraza, Director académico del Departamento de Negocios Internacionales, UDLAP.

Thomás Alva Edison el gran inventor norteamericano de finales del siglo pasado siempre señalaba: «la innovación es un 10% de inspiración y un 90% de transpiración (sudor, trabajo duro)». Esta frase resume totalmente el gran olvido que tienen las organizaciones del siglo XXI en su seno operativo. Pareciera que innovar, o mejor dicho, en su caso «mejorar», se olvida por completo en el pensamiento a corto plazo de los gerentes generales y operativos de las organizaciones. Razones de este fenómeno pueden existir muchas. Desde centrarse sólo en los resultados de ventas, tratar de conseguir una idea súper revolucionaria que cambie todo el producto de la empresa, hasta creer que la mejora es el trabajo de consultores externos o de empresas de servicio y que la empresa no tiene que involucrarse en esta clase de proyectos. Pareciera que cometer errores, fallos, retrasos, retrabajos, duplicaciones y todo aquello que represente un gasto o desperdicio en la organización –lo que los japoneses llaman MUDA– es el «pan nuestro de cada día» en varias organizaciones de nuestro país; pero lo más triste de todo ello es que el MUDA se concibe por el personal de estas empresas como una forma de trabajo «normal» en los procesos de estas organizaciones.

La palabra «mejora» viene del latín *meliorare* que significa, en términos sencillos, «que avanza, que progresa». Los japoneses la llaman KAIZEN. Palabra japonesa que viene del ideograma –*KAI* que significa «cambio», y del ideograma –*ZEN* que significa «para mejorar o para renacer». En occidente se le ha identificado como «Mejora continua», pero su definición, es mucho más profunda y permea en todo momento en el significado de cambio constante que indica su término en japonés. Por lo tanto, la mejora entendida como Kaizen se puede definir como: «una filosofía de gestión que genera mejoras incrementales en el método de trabajo (o procesos de trabajo), la cual permite reducir despilfarros (MUDA) y, por consecuencia, mejorar el rendimiento del trabajo y la satisfacción del empleado».

Teniendo en cuenta la definición del Kaizen y considerando la pregunta que detona este artículo: ¿por qué hemos olvidado a la mejora tipo Kaizen de las operaciones de nuestras empresas? La respuesta probablemente surge del enfoque de dirección o administración que tenemos en las empresas mexicanas. Dirigir y administrar una empresa, desde un enfoque sencillo, sólo consta de dos grandes prácticas gerenciales: mantener y mejorar. Mantener, es planear, organizar y dirigir el trabajo de nuestros procesos operativos y de soporte basados en un estándar de trabajo o especificación del cliente; mejorar, responde a la tarea de resolver problemas y eliminar todo MUDA que vaya surgiendo durante la ejecución de los procesos de trabajo. Simple de verdad. Sin embargo, las organizaciones mexicanas olvidan este último

elemento, escondiendo los problemas operativos y olvidando que todo aquel MUDA o problema que surja siempre va a impactar en nuestro cliente y las utilidades de nuestra empresa.

Tags: empresa, servicios, resultados, operaciones de empresas, administración, procesos operativos, Kaizen, Dr. Manuel F. Suárez Barraza, Departamento de Negocios Internacionales, UDLAP.

Acerca del autor: Es Doctor (Ph.D.) en Management Science por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE Business School de la Universidad Ramón Llull en Barcelona, España. Graduado con Excelente Cum Laude. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México, Nivel 1 desde 2010.

Cuenta con el Posgrado de Especialización en Administración Total de Calidad (TQC) y Mejora Continua de la Productividad (KAIZEN), en la Universidad de Sophia y la Asociación Central Industrial de Japón (CHUSAN-REN) en Tokio y Nagoya Japón. Recibiendo entrenamiento en la Planta de Tsutsumi de Toyota Motor Company en Ciudad Toyota, Provincia de Aichi, Japón. Su experiencia profesional de más de 10 años se centró en colaborar en Bimbo y Pemex Exploración Producción. Ingeniero Bioquímico de Profesión.

Trabajó como Profesor a tiempo completo de la Escuela de Graduados en Administración-EGADE Business School del Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM); Profesor de las sedes del ITESM en Perú, Colombia y Ecuador. Y profesor Visitante del ESADE Business School en el Master de Dirección de Operaciones de Barcelona España, durante 7 años. En sus últimos 6 meses en la EGADE fue Director del Doctorado en Administración.

Ha publicado más de treinta en revistas científicas referenciadas internacionales entre ellas Total Quality Management Journal, además de 7 libros del tema del Kaizen, uno de ellos ha vendido 3000 números en México y Latinoamérica. Editor Científico de varias revistas latinoamericanas y europeas en el ámbito de Calidad Total y Mejora Continua.

Finalmente ha sido consultor de empresas españolas, sudamericanas y mexicanas tanto del rubro de Manufactura (distribución y producción) como el de Servicios tales como: Hoteles, Restaurantes, Talleres Mecánicos, Organizaciones Públicas de Gobierno, y Ayuntamientos. Asesor de la ONU en temas mejora y modernización del sector público.