

TIPS DE CONOCIMIENTO: No. 35

Por: Rogelio Carrillo Penso



FALTA DE CONSTANCIA CON EL PROPÓSITO

- Afecta Coordinación
- Empleados inseguros, Modelaje inexistente



ÉNFASIS EN GANANCIAS DE CORTO PLAZO

- Decisiones cortoplacistas
- Desconocer garantías



EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO / EVALUACIÓN ANUAL POR MÉRITOS

- Culpar al trabajador
- Eludir responsabilidades
- Seguimiento insuficiente o tardío



ROTACIÓN GERENCIAL / MOVILIDAD LABORAL

- Nadie llega a aprender bien su trabajo
- Distanciamiento del cliente



CONducir EL NEGOCIO EN BASE ÚNICAMENTE A CIFRAS VISIBLES

- Frustración, Rivalidades
- Falta de cumplimiento
- Malas decisiones



GASTOS MÉDICOS EXCESIVOS

- USA 1960 = 5,2% PTB 1987 = 11,2% PTB
- Costo del Seguro se hace insostenible



COSTOS EXCESIVOS DE LITIGIOS LEGALES

- 1987 USA 2,5% PTB, 1999 USA 165 MMMS,
- Firestone / Explorer: Rebalaña por Internet
- Hasta los abogados perciben que han perdido el norte.



W. Edwards Deming

Las 7 Enfermedades Mortales de Deming.

Una sola de estas **7 Enfermedades Mortales** Deming, puede acabar con su empresa; imagínese si tiene más de una. Hoy en día debiéramos agregar una **# 8: Falta de Ética Empresarial**; y en América Latina deberíamos agregar la **# 9: Gobiernos Incapaces** (Generadores de Pobreza.)

- 1. FALTA DE CONSTANCIA CON EL PROPÓSITO:** Si comenzamos procesos de mejora, cambios organizacionales, inversiones, y luego las dejamos a medio hacer, no solo mandamos mensajes errados e inconsistentes creando desconfianza e incredulidad en los empleados, sino que descuidamos la coordinación y el seguimiento necesarios.
- 2. ÉNFASIS EN LAS GANANCIAS DE CORTO PLAZO:** Nos hace perder el norte, manipular al cliente, desatender las garantías, vender productos malos, ahorrar donde no debemos y actuar con doblez, Pan de hoy y hambre de mañana.
- 3. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO, EVALUACIÓN ANUAL POR MÉRITOS:** Es la gran excusa gerencial para eludir sus responsabilidades. No tiene **nada que ver** con el seguimiento y el debido control; tiene **todo que**

ver con el seguimiento tardío o inexistente, con la falta de valentía de muchos gerentes al ampararse detrás de las "políticas" para esconder sus limitaciones, con la incapacidad de proveer los debidos recursos y el apoyo para alcanzar las metas —para después salir corriendo a buscar un culpable propicio a quien echarle la culpa de nuestra irresponsabilidad.

- 4. ROTACIÓN GERENCIAL / MOVILIDAD LABORAL:** Comenta Deming que una persona necesita dos años para aprender un trabajo con profundidad. Las empresas que acostumbran a mover frecuentemente a sus gerentes de un cargo a otro, no solo descuidan el vínculo con el cliente, sino que pueden a llegar a tener ejecutivos que saben un poco de todo —pero a fondo nada de nada. La **Movilidad Laboral** (unos entran y otros se van) nace cuando somos incapaces de contratar bien; o de crear condiciones retadoras para que la gente participe, aporte, y permanezca.
- 5. CONducir EL NEGOCIO EN BASE ÚNICAMENTE A CIFRAS VISIBLES:** Creemos que los Estados Financieros reflejan

nuestra situación actual y potencial futuro, pero un Balance nos muestra solamente lo que pasó, no lo que va a pasar. Además, ¿dónde aparecen las cifras derivadas de la falta de entrenamiento, o de mantenimiento; de un clima de trabajo deteriorado, de la desconfianza, de la falta de compromiso? Estamos manejando (gerenciando) viendo por el espejo retrovisor.

- 6. GASTOS MÉDICOS EXCESIVOS:** El costo de hospitalización y el desarrollo de nuevas medicinas se duplico en USA entre 1960 y 1987. Unido a la excesiva especialización ha hecho insoportable su mantenimiento para las empresas, quienes comienzan a desplazar esta responsabilidad al asegurado.
- 7. COSTOS EXCESIVOS DE LITIGIOS LEGALES:** Las demandas frívolas, y otras no tan frívolas han obligado a las organizaciones a crear reservas para enfrentar estos riesgos que las hacen vulnerables y debilitan su posición competitiva.