

# TIPS DE CONOCIMIENTO: No. 89

Por: Rogelio Carrillo Penso

Mediante investigaciones se ha descubierto que cada hemisferio del cerebro **preside** diferentes funciones, tiende a **especializarse y procesa** diferentes tipos de información, y **aborda** distintas clases de problemas.



**GERENCIA**  
**TRATA CON LAS PARTES Y LOS DETALLES**  
**ANÁLISIS (DIVIDE Y FRAGMENTA)**  
**PENSAMIENTO LÓGICO**  
**PLANES, METAS, DATA**  
**MEDICIONES, CIENCIAS EXACTAS**

## HEMISFERIO IZQUIERDO

Vivimos primordialmente en un mundo en que domina el Hemisferio Izquierdo. En el que están entronizadas las palabras, las mediciones, y la lógica. Allí reside la tendencia a Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar



**LIDERAZGO**  
**HOLÍSTICO (EL TODO)**  
**SÍNTESIS (UNE, ENLAZA, INTEGRA)**  
**INTUICIÓN, CREATIVIDAD**  
**VISIÓN**  
**TRATA CON IMÁGENES**

## HEMISFERIO DERECHO

A muchos de nosotros nos resulta más difícil utilizar la capacidad cerebral del Hemisferio Derecho del cerebro, que es el aspecto más creador, más intuitivo, de mayor sensibilidad y contenido artístico de nuestra naturaleza, y que suele mantenerse en un segundo plano.

El Cerebro es capaz de desempeñar muchas funciones de distinto tipo, y cuando tomamos conciencia de sus diversas aptitudes, adquirimos la capacidad de usar nuestra mente para satisfacer necesidades específicas de manera más efectiva.

## Empresas Ambidiestras. Rogelio Carrillo Penso, Jeneanne Rae, Stephen Covey

Cuando era muchachito, en el colegio tenía un profesor se molestaba conmigo porque no respondía a sus preguntas en la forma como él quería y me gritaba ¡Usa el cerebro completo, estás usando solo la mitad! Era verdad antes y es verdad ahora, las personas, estamos diseñadas para usar primordialmente medio cerebro.

Robert Carter de Raytheon nos comenta que Las prácticas de Six Sigma y la tendencia a: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar residen en el lóbulo izquierdo del cerebro, y no se llevan tan bien con las tendencias difusas que son asiento de la innovación y que tienen su asidero en el lóbulo derecho del cerebro. Si fuéramos **cerebralmente ambidiestros**, nuestras capacidades gerenciales estarían mejor servidas.

**EMPRESAS AMBIDIESTRAS:** Son aquellas que están en capacidad de implementar procesos bien estructurados de mejoramiento y aligeramiento (Lean Production) de producción, administración y servicios, usar data dura, implementar sistemas estadísticos apropiados, mantener procesos de cambio incrementales y mejorar continuamente; mientras que al mismo

tiempo pueden abordar iniciativas prometedoras, cambios cuánticos y lo que llamamos mejoramiento discontinuo, procesos que están muy basados en la invención, la creatividad y la innovación.

**RE-ARQUITECTURA DE PROCESOS:** El objetivo de procesos como mejoramiento Total de la calidad (TQM), Six Sigma, Reingeniería, etc. es mejorar la eficiencia y la efectividad, reducir la variación, consolidar los cambios, y reducir los costos, capacidades asociadas con nuestro **lóbulo cerebral izquierdo**.

Para que cualquiera de estos procesos tenga éxito es necesario involucrar la iniciativa, el entusiasmo y el compromiso de las personas involucrándolas en el proceso de diseño de mejores procesos y una mejor empresa, lo que yo denomino Re-Arquitectura. Cuando una idea comienza a germinar, no es conveniente sobre-analizarla. Si queremos explotar al máximo el potencial de crecimiento que tenemos, generar ideas creativas e ir un paso más allá, necesitamos aprovechar las habilidades que residen en nuestro **lóbulo cerebral derecho**.

**AVERSIÓN AL RIESGO:** Los procesos normales de mejoramiento están enfocados hacia adentro, promueven la estabilidad y reducen la variación, por ello tienen una aversión natural al riesgo, a la iniciativa y la espontaneidad. La innovación se gesta en territorio inexplorado, sus esfuerzos y resultados están enfocados directamente hacia fuera: hacia el cliente y el mercado.

**COEXISTENCIA DINÁMICA:** Las **empresas ambidiestras** separan los procesos continuos de mejoramiento de los discontinuos y más ambiciosos de innovación, permitiendo que procesos diferentes, estructuras diferentes y culturas diferentes emerjan y puedan coexistir en la organización. Crean equipos de proyecto entretreídos en la jerarquía organizacional, con un equipo guía de alto nivel bien integrado, que se asegura que la mano derecha no destruye lo que hace la izquierda. Ambos reportan al mismo equipo de gerencia que los gerencian con juegos de reglas diferentes, dependiendo de donde están en su proceso de maduración.