UCES
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

La inserción del Modelo de Gestión Lean Management en la realidad actual de las empresas

Por Oscar Miguel Rete[1]

Fecha de recepción: Mayo de 2018
Fecha de aceptación: Junio de 2018

Resumen

Este trabajo pretende aportar una visión crítica y generar preguntas disparadoras sobre el abordaje de conceptos de gestión empresarial que relacionan visiones contrapuestas entre el accionar actual del nexo Sociedad, Ética y Negocios, posicionando a un modelo Lean Management como alternativa de gestión.

Este modelo permite un gerenciamiento dinámico y libre de desperdicios en las organizaciones, con un enfoque transversal en todos los procesos incluyéndose las actividades administrativas, productivas y/o de prestación de servicios.

[1] Doctorando en Ciencias Empresariales. Universidad en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES). Magister en Dirección de Empresas por la Universidad Católica de Córdoba; posgrado en Gestión de Empresas Familiares por la Universidad Siglo XXI- Cba; posgrado en Administración de Agronegocios por la Universidad de Belgrano; Study Visit ESADE Business School, Barcelona, España. Licenciado en Administración Rural por la Universidad Tecnológica Nacional, Argentina. Cursado en Ingeniería Electromecánica (Inc) en la Universidad Tecnológica Nacional. Docente titular en la Licenciatura en Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) sede San Francisco en las asignaturas de Gestión Estratégica de Recursos Humanos y, Planeamiento Estratégico de Recursos Humanos. Docente en la Licenciatura en Administración Rural de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Facultad Regional sede San Francisco de la asignatura de Gerenciamiento Rural y Recursos Humanos. Docente universitario de posgrado en la Maestría en Energías renovables. UTN Facultad Regional Córdoba en la asignatura de Empresa, Sociedad y Legislación; docente en la Maestría en Negocios Internacionales. Fac. Ciencias Económicas. UCES sede Rafaela de la asignatura de Gestión y Control de Negocios Internacionales, entre otras asignaturas. Correo de contacto: oscar_rete@hotmail.com

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

Este trabajo de carácter cualitativo aborda los temas y bibliografía relacionada donde se plantean interrogantes que pueden servir como disparadores de posteriores trabajos de investigación debido a las tensiones o discrepancias entre la realidad/teoría/pensamiento de abordaje científico de los temas éticos y sociales

Palabras clave

Lean Management; Organizaciones; Libre de desperdicios

Abstract

This work aims to provide a critical point of view and trigger questions about the approach of business management concepts that relate conflicting visions between the current actions of the nexus by Society, Ethics and Business, positioning a Lean Management as an alternative management model.

This model allows a dynamic and waste-free management in organizations, with a transversal focus in all processes, including administrative, productive and / or service provision activities.

This qualitative research takes the topics and related literature where questions can serve as triggers of subsequent research work due to tensions or discrepancies between the reality/theory/ thought of scientific approach about ethical and social issues.

Keywords

Lean Management; Organizations; waste-free

Resumo

Este trabalho pretende contribuir uma visão crítica e gerar perguntas disparadoras sobre a abordagem de conceitos de gestão empresária que relacionam visões contrapostas entre o

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

accionar atual do nexo Sociedade, Ética e Negócios, posicionando a um modelo Leam Management como alternativa de gestão.

Este modelo permite uma gestão dinâmica e sem desperdícios nas organizações, com uma abordagem transversal em todos os processos, incluindo atividades administrativas, produtivas e / ou prestação de serviços.

Este trabalho de carácter qualitativo aborda os temas e bibliografia relacionada onde se propõem interrogantes que podem servir como disparadores de posteriores trabalhos de investigação devido às tensões ou discrepâncias entre a realidade/teoria/pensamento de abordagem científica dos temas éticos e sociais.

Palavras-chave
Lean Management; Organizações; Livre de desperdicio

Introducción

Para posicionar una hipótesis capaz de relacionar y vincular el nexo Sociedad, Ética y Negocios se analiza en este trabajo una secuencia de representaciones de gestión de empresas que se fueron desarrollando durante el último siglo en occidente. Estas fueron originando un distanciamiento entre la valoración de los individuos que son parte de las mismas respecto a la obtención de la eficacia en los resultados de las organizaciones.

Un modelo con el potencial para equilibrar el desafío de balancear el capital humano con la valoración por los resultados, y además ser capaz de apartar todo aquello que no agregue valor para una organización, fue analizado como alternativa y como complemento para valorizar a las personas. Es la persona, artífice mediante la ejecución del modelo de gestión, la que posibilita un entorno de desarrollo saludable.

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

En el análisis cualitativo de abordaje a la temática y bibliografía referente de los modelos de gestión de empresas se van planteando interrogantes que pueden servir como disparadores de posteriores trabajos de investigación debido a las tensiones o discrepancias entre la realidad/teoría/pensamiento de abordaje científico de los temas éticos y sociales.

Los modelos de gestión en las Empresas occidentales, enfocando básicamente a EE.UU y Europa occidental, fueron sufriendo adecuaciones en el último siglo en función de la posibilidad de optimizar los resultados de todo su sistema organizativo-productivo.

En la sucesión de los modelos que se desarrollaron durante este período de tiempo, se puede hacer referencia en primer lugar al esbozado en el trabajo de Taylor (1911) Principles of Scientific Management, en donde se tomaba al hombre como un elemento más del sistema productivo asimilándolo a un sujeto compilador que efectuaba y repetía siempre la misma actividad en el transcurso de su jornada laboral sin importar la significancia de su aporte intelectual en el mecanismo victorioso de la producción en serie. Esta situación llevada a la ficción deriva en la caracterización realizada por Chaplin, C. (Productor), & Chaplin, C. (Director). (1936). Tiempos Modernos [Película]. Estados Unidos: United Artists.

Un modelo más cercano en el tiempo es el que se origina luego de un exhaustivo análisis del entorno estratégico en el que encuentra inserta la organización y de la disponibilidad de los recursos necesarios para poder alcanzar dicha estrategia.

En este último modelo las personas son entendidas como sujetos sociales de necesidades, competencias y potencialidades desarrolladas dentro de los límites del proyecto empresa, capaces de lograr esa mezcla de valor único reconocido por el público objetivo de lo producido o del servicio otorgado por la empresa (Porter, 1996, pp. 61-78).

Como consecuencia de la evolución en la gestión, los diferentes modelos fueron optimizando los rendimientos mediante un despliegue estratégico que les permitiera a las empresas competir

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

en un determinado mercado, o creando valor en un nuevo espacio sin tener en cuenta los competidores en donde la particularidad de generar valor a bajo costo pareciera una utopía.

Una visión particular donde se asemeja al mercado con un océano donde las empresas compiten por su posición, menciona abiertamente que la mortandad de las empresas es alta proponiendo la generación de un espacio único de actuación (océano azul) donde no exista competencia y poder desarrollarse buscando la composición de bajo costo y alto valor agregado para los usuarios (Chan Kim y Mauborgne, 2008).

Desarrollo

El Modelo de gestión en la Sociedad del Cansancio

Los modelos y sistemas de gestión fueron logrando la optimización de los resultados a través de este recorrido histórico donde la profesionalización en las actividades de ejecutar proyectos y el advenimiento de los sistemas informáticos como apoyo de la comunicación entre otros, fueron transformando a la sociedad, las organizaciones y empresas hacia el modelo de la globalización, pudiéndose entender que este proceso es propio de la evolución humana o cultural donde los patrones tratan de mostrar una descentralización y una personalización del todo hacia el individuo (Toffler, 1980).

De la misma manera que los modelos transgredieron las fronteras geográficas con la globalización de la economía, los individuos son expuestos a este fenómeno actual presentado como la sociedad del cansancio, donde la posibilidad del síndrome no tiene fronteras geográficas (Han, 2017).

Los limites o barreras van desapareciendo con la concreción de acuerdos que son analizados multilateralmente por los interesados o grupos de poder con intenciones unilaterales, lo cruel de todo esto es que los actores que participan en el escenario de la globalización son víctimas de ese

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

modelo. Pero también son victimarios con deseos de su instante de poder por capitalizar de alguna manera lo preciado por el otro.

La preocupación por la "buena vida" tiene en su esencia una contradicción ontológica, donde el anticiparme a la ocupación de ese espacio disponible en mis pensamientos es necesario para poder "gozar" de un privilegio íntimo de poseer algo confundiendo esa propiedad transitoria en un momento satisfactorio para resignarse entendiéndola como buena vida.

El abordaje de la hiperactividad necesaria por el ser humano actual que se representa por el "homini sacri" es tal vez el freno, bloqueo o protección de inmunidad a la posibilidad de la contemplación que permita un adecuación o aceptación, tal vez temporal, en el abordaje de otra posibilidad de realizar las actividades de interacción dentro de la sociedad y de las empresas. Todo ello por el simple hecho de que la simplicidad es antagónica a la posibilidad de la evolución de la sociedad, la simpleza al igual que la contemplación, no son admitidas en el modelo positivista de poder con todo negando la negación.

En determinadas áreas de acción u organizaciones se puede distinguir aún un estado inmerso en una "época de inmunología" similar a lo definido por el autor, donde se repele todo lo extraño, se repele a las nuevas tecnologías blandas de gestión que al ser simples no logran de una aceptación generalizada, sobreponiéndose el formato cultural de las organizaciones por sobre todo cambio propuesto para optimizar por ejemplo el clima organizacional, es por lo tanto una aceptación de esa inmunidad mediante la dialéctica de la negatividad.

Es aceptar encontrarse libre de esa necesidad de utilización de tecnologías blandas negándolas, porque al ser desconocidas se las encuentra extraña y por lo tanto no viables ante una necesidad de cambio para la organización.

Por otro lado se perciben en diversos actores de las organizaciones los malestares propios de las enfermedades neuronales donde es común en los equipos identificar a un líder con síntomas

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

de depresión victima si se quiere de la positividad del mensaje dirigido desde los superiores, en contradicción con el inmunológico.

La positividad del poder requiere de un espacio adecuado para que el individuo se manifieste pero la incongruencia de la negatividad del deber de los líderes genera un antagonismo que da un letargo a las acciones y por ende a la toma de decisiones en estas personas. Los formatos empresariales y los responsables del management en las empresas sudamericanas resaltan el multitasking como un talento desarrollado ante la falta de recursos propios de las organizaciones, que se contraponen con la atención necesaria (contemplación) para el enriquecimiento de la actividad mediante la profundización de su actuación. Es solo agitación.

Es requerido un análisis pormenorizado y una atención a lo que realmente nos acontece, ¿es realmente la velocidad de llegar a ninguna parte el objetivo que nunca encontraremos?

La mirada para uno mismo, el autismo generacional impulsado por la impotencia de logros genera además esa competencia farmacéutica donde esta lubrica de alguna manera a las partes móviles del mecanismo cuasi perfecto. El agotamiento de toda esta energía positiva permitiría por lo tanto un distanciamiento reflexivo sobre nuestro accionar social.

El festejo de los logros se evita y opaca con la superposición de nuevas metas y logros que transgreden la posibilidad de realización y vincularse con los otros en una actividad gratificante.

La suerte del Lifetime value y Customer value sintetizan una sociedad del cansancio pleno (Han, 2017).

¿Es posible el desarrollo del modelo de gestión propuesto en esta sociedad del cansancio donde el exitismo promueve la alteración de los valores éticos de las personas en solo valores de lo entregable-consumido que puede este individuo económicamente aportar a lo largo de su vida? Estos conceptos y preguntas deben ser vertidos y analizados en las organizaciones y empresas donde se vivencia esta situación compleja.

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

Simple, libre de "muda", un término japonés que indica los esfuerzos que no agregan valor y que podemos traducirlo como desperdicio, es la esencia del Lean Management. Se entiende como un aporte hacia la sensatez y la ética, el promover modelos que prioricen a los individuos, rescatando su posibilidad de aporte y retirando todo aquello que no agrega valor que puede incomodarlos en el interactuar con los sistemas, además este concepto es trasladable también a los diferentes aspectos en el cual se interactúa socialmente como son la salud y la educación.

El posicionamiento de un modelo

Requerimos de sistemas/esquemas organizacionales para que estos permitan la interacción entre los individuos dentro de las empresas, o simplemente para el envío de mensajes en favor de un ente que no promueve la equidad. Los mecanismos de reflejo interno promueven de la misma manera mensajes que tratan de mostrar logros que sin estructuras serían imposibles, pero que reniega de su rechazo al mérito por el logro individual conseguido.

Se van sucediendo modelos "pseudo-ideales", clasificados así por entender que el ideal es único pero corresponde a dicha organización. Los modelos planteados requieren de una identificación espacio-tiempo para poder entender si la decisión de las estrategias y el sustento de los valores, que permiten el cómo se llevan a cabo, son entendidas desde las diferentes ópticas.

Al igual que lo expresado por Ortega y Gaset (1914) "Yo soy yo y mi circunstancia, y si no la salvo a ella no me salvo yo" (pp. 43-44), donde podemos entender por lo tanto que ¨es el hombre y sus circunstancias", referenciado también por Echeverría (2011), para poder entender las decisiones no debemos abstraernos, sino que debemos geo-referenciarnos en ese espacio-tiempo para entender como fueron tomadas las decisiones dentro del contexto reinante y las vicisitudes que se vivían como organización social e individual de los partícipes de esa estrategia y su consecución basada en los valores.

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

¿Es la ética incorrecta de las conducciones de los líderes lo que no ha permitido que las personas en su conjunto evolucionen al igual que lo ha sido la evolución de las empresas y de algunos países, o la falencia de una visión holística y conceptual de entender a la organización y su entorno como un todo en su repliegue de 360 grados?

La idea del nuevo modelo propone un cambio paradigmático, no una revolución social. El accionar de la ética no debe quedar en un terreno anclado a la supremacía de unos pocos que permitan la desigualdad entre los extremos sociales, de la que podemos encontrar bastas muestras en nuestras ciudades como en un contexto macro de países en este mundo actual.

Los planes estratégicos, fundados como las bases del posicionamiento futuro de las empresas se alinean con el formato positivista de la era del poder, el poder hacer sin restricciones al menos que se formulen una serie de pasos concatenados y con un único objetivo de maximizar resultados. El clima organizacional positivo se entiende como un requerimiento contemporáneo con las ideas de una organización requerida, es un requisito el disponer de una estructura jerárquica y orientada a la consecución de un formato de plan estratégico para la obtención de sus logros (Jaquet, 2004).

Esta visión de posicionarse en un mercado o sociedad competitiva da lugar a entender que existe la posibilidad en este entorno de grupos que no logran sus resultados o no pueden desarrollar su estrategia, lo que hace pensar que son vencidos o relegados en esta competencia, y junto a ello los grupos humanos que alineados tras un ideal superador no pueden alcanzar lo proyectado.

Esta frustración va generando así de individuos cansados por esta infatigable lucha de no conseguir los objetivos inalcanzables definidos por la conducción, y por otro lado los individuos cansados por mantener esa posición y seguir entregando su energía mental entendiendo que es inagotable para conseguir o mantenerse en una posición de poder insuperable.

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

La segmentación de actividades para generar un proceso estable se presenta como una alternativa de cambio donde la alternativa expresada en forma de plan cubre gran parte del espectro de las interacciones correspondiente al Capital Humano y luego su gestión (Kotter, 2000).

Las acciones siempre se presentan positivamente e interpretando que en todas las organizaciones la viabilidad es un factor posible si se disponen y tienen en cuenta todos los recaudos mencionados en forma detallada en un plan y en un proceso-procedimiento presentado.

Liderazgos y Exposición al Burn-out

La aproximación de la autora a la visión actual de la sociedad, otorga una visión conceptual e integradora al concepto de "*el pluralismo que caracteriza a la sociedad moderna permite que se abran múltiples oportunidades, más ese mismo pluralismo pone en riesgo tradiciones y certidumbres que orientaban anteriormente las conductas*" (Pérez Jauregui, 2015).

Se pretende en la actividad de investigación sobre la temática propuesta tener una mirada profesional siendo objetivo, pero como expresa la autora, sin dejar de lado la subjetividad y la afectividad con su integración de afecto y razón.

La presión dominante por el estatus jerárquico en la sociedad occidental, en el cual no puede escapar del concepto de Jaquet (2004) y expresada por la autora como esa valoración de la persona por su profesión o empleo, deja en evidencia la carencia en la ética, y yendo más allá, en el contrato emocional que se establece en los individuos en las organizaciones. El no pertenecer o no acceder a este pseudo-privilegio, expone al individuo a este nivel de tensiones que conllevan luego a estas enfermedades como el Burn-out y el Estrés laboral.

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

Conclusiones

El abordaje a nuevas ideas y por ende un nuevo modelo de gestión se asemeja a la posibilidad de proponer un paradigma de gestión correspondiente a los tiempos actuales.

Para ello es necesaria la evolución desde lo anclado y aceptado actualmente, hacia un sistema que muestre la valoración de la persona, sus virtudes y las posibilidades de éxitos organizacionales que en función de las personas valorizadas se puedan concretar.

El individuo se debe considerar como principal actor de esta evolución. La definición de los instrumentos de medición y control de la performance en los sistemas organizacionales deben redefinirse e integrar a la Gestión del Capital Humano en sus KPI (Key Performance Indicator), pues estos nos permiten demostrar por medio de indicadores la eficacia del Lean Management como modelo de generación de valor de las personas siendo estos mandatorios y antepuestas a los demás indicadores de gestión de las empresas.

Se debe quitar foco en los aspectos éticamente incorrectos que trasladan a las personas a una categoría de auto-desechable como lo son el “Lifetime value” y el “Customer value”.

Estos nuevos conceptos de indicadores donde solo se persigue identificar lo que económicamente puede aportar o consumir una persona durante su ciclo de vida activa, debiera ser premisas de expulsión en las agendas de los lideres, el Lean Management aportaría la agilidad para poder concretarlo.

Referencias bibliográficas

Bolaños, H. (2007). *Del Dicho al hecho*. Buenos Aires: Temas

Revista de Ciencias Empresariales y Sociales
Vol. 1, N° 1 (ene-jun), 2018
ISSN electrónico: 2618-2327

Echeverría, R. (2011). *Ontología del Lenguaje*. Santiago de Chile: Sáenz

Han, B. C. (2017). *La sociedad del cansancio*. Buenos Aires: Erder

Jaquet, E. (2004). *La organización requerida*. Buenos Aires: Gránica

Chan Kim, W. y Mauborgne, R. (2008). *La estrategia del océano azul*. Bogotá: Norma

Kotter, J. (2000). *El líder del cambio*. México: McGraw-Hill

Ortega y Gasett, J. (1914). *Meditaciones del Quijote*. Madrid: Clásica Española

Pérez Jauregui, I. (2015). Proyectos de vida y Liderazgos Auténticos. Buenos Aires: Psicoteca

Pérez Jauregui, I. (2012). *Burn-Out y Estrés Laboral*. Buenos Aires: Psicoteca

Porter, M. E. (1996). What Is Strategy?. *Harvard Business Review*, 74(6), pp. 61-78

Taylor, F.W. (1911). *Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers Publishers

Toffler, A. (1980). *La Tercera Ola*. Colombia: Plaza &Janes