

La importancia de los sistemas de trabajo en las empresas

Socio | Director

Generalmente cuando escuchamos la palabra “sistema”, nuestros pensamientos se dirigen a aspectos computacionales, softwares, memorias, programas, etc. Aunque es verdad que los últimos años se han enfocado todos estos temas a la mencionada palabra, realmente no es lo que significa. Por ejemplo, hay distintas universidades con carreras como la de Ingeniería Industrial y de Sistemas (de la cual por cierto me gradué) y donde más de alguna vez nos han preguntado acerca del enfoque a los sistemas computacionales.

La realidad es que cualquier significado de la palabra sistema se refiere a un conjunto que se relaciona entre sí y que tienen un fin común. Por ejemplo, el sistema nervioso es una red de tejidos que intervienen en algunas de las principales funciones del cuerpo, o volvamos al inicio, un sistema computacional es la unión de millones de componentes electrónicos elementales. En el ámbito empresarial, hay sistemas de trabajo, que están incluidos en cada una de las áreas de la compañía y que muchas veces erróneamente se cree que son independientes. El éxito de una empresa está en verse como un sistema interrelacionado donde todas las áreas trabajan con un fin común, el éxito y rentabilidad de la organización.

¿Cuántas veces hemos pensado si nuestra gente comete errores intencionalmente? O ¿por qué si tengo gente capacitada y con buen perfil, los resultados no se obtienen? Mucha relevancia tiene la forma de hacer las cosas y los sistemas de trabajo con los que cuenta la empresa. Hemos tenido clientes que dan instrucciones a cada uno de sus gerentes para garantizar que las cosas funcionen de forma óptima en las áreas y los efectos no cambian. Esto no quiere decir que los gerentes no tengan la capacidad o el interés en hacerlas bien, es simplemente que no están viendo a la empresa como un conjunto y se están enfocando a la parte micro, es decir, trabajan únicamente en sus áreas y se convierten en islas de trabajo.

Parte del éxito de los proyectos que implementamos se da porque vamos de lo general a lo particular, sin perder nunca de vista los objetivos estratégicos del dueño y/o empresa. Es importante trabajar en cada sistema (o cada área) con las bases esenciales. Todo sistema de trabajo según la teoría (y práctica también) debe contemplar lo siguiente: **Planeación**, **Asignación**, **Seguimiento**, **Evaluación** y **Retroalimentación**, comúnmente denominado **PASER**.

La planeación es básica dentro de cualquier sistema, sin este componente, los resultados difícilmente serán satisfactorios, es la parte inicial y créanme que aunque las cosas al final pueden salir bien, será más una cuestión de suerte que la de hacer bien las cosas. La planeación deberá estar enfocada en los objetivos, en un análisis que cuestione el ¿Hacia dónde quiero llegar? ¿Qué espero obtener? ¿Cómo llegaré a ese resultado? ¿Qué necesito hacer? ¿Cuánto tiempo debo tardarme?, ¿Qué recursos necesito? entre otros cuestionamientos.

Después haber realizado la planeación, el siguiente paso es contar con una asignación formal hacia los responsables de ejecutarlo. ¿Cómo garantizo que no haya dudas en la aplicación de todo lo planeado? Se debe transmitir de manera adecuada los tiempos y el volumen esperado de lo que se realizará.

El tercero es otro aspecto relevante dentro de los sistemas de trabajo, ya que ahí se ejecuta (bien o mal) lo planeado. Estoy seguro que muchas veces nos ha pasado que hacemos una planeación “excelente” y al momento de realizarla, las cosas no salen como debieron. Indudablemente hay una serie de factores que pueden influir en que esto suceda, pero sin una supervisión activa y con las herramientas necesarias, lo controlable se saldrá de las manos y los resultados no serán los adecuados. Otro punto importante dentro del seguimiento, es lo que indica la misma palabra, ser constante en la supervisión de lo que se ejecuta con el objetivo de detectar desviaciones y tomar las acciones requeridas inmediatamente. Para esto, la información es esencial, ya que como hemos mencionado en artículos anteriores, la información es poder, y sin datos, las decisiones se tornan erróneas o al azar.

Ahora bien, si ya se ejecutaron los planes, ¿cómo sé si las cosas salieron de acuerdo a lo establecido? La respuesta es sencilla, se deben medir. Los indicadores son un punto crítico dentro del sistema de trabajo, “lo que no se puede medir, no se puede mejorar”. No hay frase más cierta que esta, si no evalúo, todo lo demás se vuelve subjetivo. Y finalmente, la última variable es la retroalimentación, la cual sirve para que haya un aprendizaje y vuelva al sistema, es decir, que nos sirva de base para planear futuras acciones.

Como mencionamos, un sistema de trabajo dentro de un área es importante, sin embargo, si el sistema de trabajo no contempla a la compañía en general, los resultados serán buenos, más no

óptimos. Al fin y al cabo, todos los dueños de negocios saben que las empresas están para maximizar sus ganancias y no solamente para obtener “buenos” resultados.