

# Lean management en recursos humanos: cómo aplicarlo

## Presentación, objetivos, aplicación práctica

### Presentación

Lean management en recursos humanos: cómo aplicarlo de forma exitosa y de un modo práctico y asegurar su sostenibilidad.

### Objetivos

- Aplicación exitosa y práctica del Lean People.
- El valor del Pensamiento Lean a RRHH.
- Variables del Lean People.
- Sostenibilidad Lean People.
- Alineación con otras iniciativas modernas de RRHH.

### Aplicación práctica

- Lean People para Reclutar el talento adecuado para cada tipo de empresa
- Compromiso sostenible del empleado.
- Gestión del Talento.
- Equipos de alto desempeño.
- Mapa de Ruta en promociones y retención del talento.

# Briefing

## Lean management

Es una evolución natural de la cultura Lean manufacturing iniciada en Japón en los años 70; esta metodología fue ideada y desarrollada por Toyota. La empresa fabricante de automóviles denominó a su sistema Toyota Production System.

En un libro publicado en 1996, "Lean Thinking", Womack y Jones extendieron el alcance de la denominación de Lean Management, consecuencia de la aplicabilidad de la metodología a todos los sectores de actividad en una organización.

El lean management se encarga de realizar un análisis pormenorizado de todas las áreas empresariales, detectando y solucionando fallos, permitiendo así la mejora de la productividad sin necesidad de inversión.

Según el Lean Enterprise Institute la idea central de este modelo es crear el máximo valor posible, desde el punto de vista del cliente, con el menor consumo posible de recursos, usando el conocimiento y habilidades de la gente que realiza el trabajo.

Los principios fundamentales de esta filosofía son el respeto a las personas que impide el despido como resultado de la aplicación de "Lean", y la satisfacción del cliente que impide una reducción de servicios. Además de la eliminación de las actividades que no ofrecen valor.

## Aplicación en Recursos Humanos

El Lean management trata también de detectar aquello que sí aporta valor a la organización, así como su actitud y capacidad de aprendizaje, incluso de aprender a desaprender. ante la 4ª revolución industrial, Igual que podemos detectar las áreas que necesitan refuerzo, también podemos detectar aquellos empleados que destacan por su gran desempeño realizando sus tareas y potenciar su talento.

Para lograr su aplicación es necesario implementarlo en ciertos principios y prácticas relacionados con los recursos humanos.

## Trabajadores polivalentes

Se puede aplicar en primer lugar consiguiendo trabajadores polivalentes. Cada trabajador debe responder rápidamente a la variación del ciclo de producción, y eso lo lograrán si han sido formados por la organización, como trabajadores capacitados para realizar cualquier tipo de trabajo y en cualquier proceso. Para conseguir esa polivalencia se debe implementar un sistema de rotación de tareas, según el cuál cada trabajador desempeña de modo rotativo diferentes tareas en una determinada área de trabajo.

### Gestión del conocimiento

También se puede aplicar el Lean management en la gestión del conocimiento. Para capitalizar y aprovechar los conocimientos y las habilidades de sus empleados, las empresas deben utilizar un sistema de sugerencias, donde el objetivo sea atender las ideas o aportaciones sobre mejoras de todos los empleados para a su vez mejorar la gestión del proceso, asegurando la calidad del producto y reducir costos, además de tener un efecto positivo sobre la motivación del trabajador, dándole la sensación de que es reconocido por la organización.

### Grupos de trabajo

Otra aplicación es la formación de grupos para la resolución de problemas. Grupos de trabajo formados por un número reducido de trabajadores que estudian procesos, evalúan procedimientos y técnicas de control de calidad, de un modo sistemático y continuo, para encontrar soluciones a los problemas que se plantean en su área.

### Empowerment

Los trabajadores han de tener influencia y participación real. El empowerment conlleva a desplazar hacia los niveles más bajos del organigrama la toma de decisiones, lo que da lugar a una acertada gestión del talento ya que el empleado siente que se le escucha y se le toma en cuenta en la toma de decisiones de la empresa.

### Trabajo en equipo

Otros principios, sobre los que se pueden aplicar el Lean management son el trabajo en equipo, el hecho de trabajar en equipo implica un cierto grado de integración, autocontrol y apoyo mutuo entre los miembros del mismo.

Los equipos toman decisiones referentes al proyecto y asumen la responsabilidad del mismo; y por último, en los planes de incentivos y reconocimiento que premian a los trabajadores en forma individual por :

- sus conocimientos
- habilidades
- actitud
- Capacidad de aprendizaje ante la 4ª revolución industrial

### Felicidad

- Empleados felices, mayor productividad
- Mas creatividad
- Mas compromiso
- Empresa más saludable (sostenibilidad del éxito)

### Nueva necesidad de lideres : Neuroliderazgo

- pensamiento critico
- pensamiento lateral
- mayor innovación, : I+D+i
- “Vulnerabilidad” de los nuevos tipos de lider: neurolider.

### Uso de la antropología a los RRHH - Tecno-antropología y antropología empresarial

Anthrolife, investiga el factor humano en las organizaciones para diseñar e implementar soluciones enfocadas en las personas, poniendo la mirada en los 360° del contexto.

- Pensamiento de diseño
- Poner en el centro de las decisiones a las personas
- Experiencia de usuario EX
- Thick Data y Etnografía
- Equilibrio de Thick y Big Data

## Despido como valor

- El Despido, un valor en alza para la contratación de RRHH: Aprender a desaprender.
- ¿Es posible encontrar algún valor en haber sido despedido? ¿Puede ser esa circunstancia frustrante un activo para conseguir un nuevo trabajo? Hay quien piensa que esta mala experiencia es una oportunidad y un comienzo eficaz para resultar atractivo a los reclutadores. (Caso se Steve Jobs en Apple)
- Atender y tener en cuenta a los que pasan por una situación de fracaso se revela como una estrategia para captar nuevo valor en las organizaciones. Así, hay quien piensa que los reclutadores deberían dedicar algo más de tiempo a posibles candidatos que son buenos profesionales y han sido despedidos, tratando de entender quiénes son como personas.
- Que le despidan a uno quiere decir que lo ha intentado, y que no eres un simple eslabón de una cadena: “cuando uno no arriesga, o no intenta algo, si no da un paso, o no tiene iniciativa, se convierte en el simple eslabón de una cadena. No se despide a quien no comete errores, y este es un problema de las organizaciones que premian la lealtad y la moderación que lleva a la mediocridad. Que le despidan a uno puede significar que lo ha intentado”.
- lo importante no es que le despidan sino qué hace después de que eso ocurra. Uno puede cursar un máster, aprender un idioma, sacar conclusiones de una situación traumática. Se trata de ocupar nuestro tiempo e incrementar nuestro valor. Y esto es un punto positivo para un reclutador”.
- Si el 47% de los trabajos que hoy tiene éxito va a desaparecer, quizá no debería esperar a que le echen para reenfocar su carrera. En realidad, un despido puede suponer un nuevo comienzo, y los expertos recomiendan tener un plan B diseñado previamente para aprovechar la reinención e impulsar su vida profesional

## Promoción del riesgo en las decisiones

- Premiar a los directivos por decisiones basadas en un riesgo calculado basado en thick data y pensamiento lateral, sin castigarlo como ahora.

## **Biografía**

Por Borja Arrizabalaga

Consultor y Asesor Excelencia Empresarial | Consejero independiente estrategia y excelencia empresarial | Experto Trans-Formador de organizaciones en continuo aprendizaje orientado a la 4ª revolución industrial | Executive coaching y Co-Fundador Anthrolife.

