

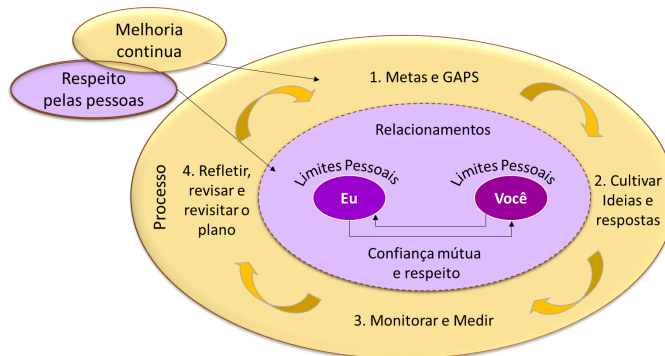
Edição 29



O pensamento enxuto na organização tem como alicerces fundamentais a melhoria contínua e o respeito pelas pessoas. O fundador da Toyota Motor Company, Kiichiro Toyoda afirmava: "Todas as pessoas cumprindo seu dever ao máximo de suas capacidades podem gerar uma grande força quando são reunidas, e uma série dessas forças pode gerar um círculo de força." Para que essas forças atuem positivamente na eficiência dos processos de manutenção, tendo como resultado o aumento da produtividade, lucratividade e sustentabilidade da empresa, deve-se compreender que: a inter-relação dos setores compõe a organização; as ferramentas enxutas devem dar suporte aos colaboradores e a melhoria contínua; a gestão precisa estar orientada para processos e resultados; as ferramentas e processos tem como objetivo principal auxiliar as pessoas na identificação e resolução de problemas bem como no seu próprio desenvolvimento.

Simplificando: A Força das Pessoas da Manutenção

1. O ponto chave do pensamento enxuto é compreender que a melhoria contínua tem ligação direta com o respeito pelas pessoas, pois, a maneira como elas pensam sobre a implementação de um sistema, metodologia, técnica ou ferramenta determinará seu comprometimento e envolvimento. Da mesma forma, indicará se a solução de um problema será em curto, médio ou longo prazo.
2. Ao analisar o pensamento enxuto na Manutenção verifica-se que um dos principais desperdícios é o mau aproveitamento do potencial humano porque em muitas organizações os conhecimentos e habilidades das pessoas estão sendo sub aproveitados, ou seja, não agregam o valor máximo de sua capacidade. Para eliminar esse *gap* é preciso considerar a "bagagem" do profissional de manutenção, tanto suas qualificações como suas capacidades ou experiências. Também é essencial incentivar e auxiliar esses colaboradores a desenvolver-se de forma contínua, identificar e solucionar problemas.
3. A seguir o modelo utilizado na Toyota conhecido como "comunicação em duas vias eficaz" pode servir de benchmarking no planejamento do desenvolvimento de líderes do setor de manutenção:



Esse modelo usa o método PDCA, foi criado por Anna Marie Eifert e sua equipe para ensinar habilidades interpessoais básicas para líderes de grupo. Para que haja respeito pelas pessoas, a comunicação feita pelos líderes deve gerar uma relação de confiança mútua.

A partir desse modelo, segundo Liker e Hoseus (2010), os líderes são treinados em pontos de controle, a saber: compreender metas compartilhadas e necessidades; expressar compreensão, não concordância; falar com clareza e simplicidade; buscar ideias antes de compartilhar as suas, para encorajar propriedade e aceitação; demonstrar confiança e respeito pela capacidade alheia; falar em termos de seus pensamentos, sentimentos e observações ("eu"); conquistar cooperação por meio do compartilhamento de ideias e perspectivas relevantes.

Dicas GÊNESIS

- ⇒ "O Segredo do prazer no trabalho pode ser resumido em uma palavra: excelência. Saber como fazer bem algo é ter prazer nisso." - Pearl S Bick
- ⇒ Comprometimento individual com esforço coletivo: é isso que faz um time dar certo, uma empresa dar certo, uma sociedade dar certo, uma civilização dar certo." - Vince Lombardi

