



Muito ocupado para melhorias

Michael Orzen

Fico impressionado com a quantidade de pessoas que me dizem “não tenho tempo para fazer melhorias em meu trabalho”.

“Tudo o que dá para fazer é manter minha cabeça fora da água para não me afogar” é o que normalmente vem a seguir. Você já disse algo assim ou já se sentiu dessa forma? Esse tipo de barreira psicológica é muito real para a pessoa envolvida. Mas ficar se afogando, sempre atrasado no trabalho, também não é uma boa sensação; então alguma coisa precisa ser feita para neutralizar o efeito paralisante desses pensamentos.

Um paradigma é um mapa ou um modelo mental de como enxergamos o mundo. Mesmo se soubermos disso, muitos de nós não têm certeza em qual paradigma estamos operando. Alguns paradigmas nos ajudam (por exemplo, a crença no respeito pelas pessoas), enquanto outros atrapalham (o estereótipo de que os jovens não se importam em fazer um bom trabalho). O paradigma “não tenho tempo para fazer da melhoria parte de meu trabalho diário” é particularmente ruim. Então aqui estão alguns mapas ou modelos que utilizo para ajudar aos outros e a mim mesmo a mudar para uma nova forma de pensar sobre o trabalho e, com alguma prática, abandonar o velho paradigma:

1. **Os processos de trabalho ou estão melhorando ou estão piorando.** Sozinho, o processo atrofia e cai a um estado de desordem devido às inevitáveis mudanças que ocorrem e às interdependências ao longo do fluxo de valor (pense em entregas, prioridades conflitantes e falta de visibilidade). O trabalho padronizado não é suficiente para causar a onda de degeneração dos processos.

2. **O trabalho mal planejado nos impede de melhorar.** O trabalho mal planejado é aquele que consome todo o tempo livre que acreditamos ter. As principais fontes de trabalho mal planejado incluem o retrabalho, a variação, as interrupções no fluxo de informação e materiais, a sobrecarga, processos de trabalho mal definidos e as surpresas inesperadas causadas por prioridades conflitantes e pela falta de transparência no trabalho.

3. **Pequenas melhorias são somadas para formar uma grande melhoria.** Pequenas melhorias em nosso trabalho também são mais sustentáveis. Por exemplo, é melhor praticar consistentemente seu trabalho de melhoria por quinze minutos por dia do que começar com o intuito de gastar uma hora por dia e, então, abandonar seu compromisso após uma semana sem encontrar uma hora livre em seu dia. A prática diária é chave aqui. Pense em quarenta dias úteis consecutivos de uma nova prática para criar um hábito. Tendemos a ficar bons naquilo em que consistentemente pensamos e fazemos!

4. **Há uma enorme influência em tornar as coisas visíveis para nossos colegas.** Criar um quadro simples que mostre a data, o tópico, a ação tomada e o(s) próximo(s) passo(s) pode ser vital. Uma olhada rápida para um quadro como este pode rapidamente dizer aos outros que trabalho está acontecendo, o que está indo bem e o que está indo mal e se o trabalho de melhoria está sendo executado. Para esse passo, é necessário coragem, já que você está se comprometendo com a melhoria do processo. Mas isso também funciona porque ninguém gosta de se comprometer e não cumprir.

5. **Para mudar o comportamento, você precisa de uma rotina.** Você não consegue melhorar se não tiver uma prática diária dedicada à melhoria. Felizmente, você não precisa descobrir uma rotina efetiva e um processo mental para apoiar o avanço em direção à melhoria diária. O presente de Mike Rother para todos nós é o livro "[Toyota Kata](#)". Esse livro explica muito bem as atividades da solução diária de problemas, rotinas de melhoria que podem ser praticadas e dominadas e o elemento crítico de *coaching*, essencial para desenvolver pessoas e criar uma capacidade interna de solução de problemas. Se você ainda não leu esse livro, eu o recomendo.

No final, apesar de parecer contraintuitivo, dedicar tempo para a melhoria diária do processo é *a única forma de escapar* da armadilha que é sentir que você não tem tempo nenhum. A única forma de liberar um pouco de tempo para fazer mais trabalhos importantes é começar a afastar as fontes de combates a incêndios e retrabalho que estão gerando trabalhos mal planejados.

Que técnicas você já usou para combater com sucesso o pensamento “não tenho tempo para melhorias”?

Fonte: [Lean Enterprise Institute](#)