

Você tem uma “atitude kaizen”?

Por José Roberto Ferro, presidente do Lean Institute Brasil

Não é de hoje que a ideia de “melhoria contínua” é dita e repetida nas empresas. Na prática, porém, “melhorar” não é das tarefas mais fáceis. A primeira e maior dificuldade para isso é conseguir realmente “enxergar” o que precisa ser melhorado. E a segunda é “como” fazer alguma coisa a respeito para concretamente melhorar o que não funciona direito.

Dentro desse contexto, diversas empresas, em suas respectivas jornadas, estão atualmente muito preocupadas em disseminar as ferramentas e práticas do Sistema Lean para efetivamente gerar melhorias em seus processos.

Trata-se de um conceito de ampla aceitação. Mas, independentemente das técnicas e dos procedimentos, o desafio mais importante é estimular nas pessoas algo que é mais básico e primordial: uma “atitude kaizen”.

A atitude kaizen envolve uma mentalidade que enfatiza:

1. **Desafio.** Aceitar e apreciar desafios com uma atitude pró-ativa
2. **Inconformismo.** Reconhecer e não tolerar a existência de desperdícios e de atitudes que desapontam os clientes
3. **Aprendizado.** Valorizar novas experiências e apreciar adquirir novos conhecimentos
4. **Inovação.** Ser capaz de pensar “fora da caixa” e criar soluções novas para problemas a princípio não-solucionáveis
5. **Cientificismo.** Usar amplamente e dominar o método científico no dia-a-dia.

Sem tais atitudes, as ferramentas para fazer kaizen se esvaziam e se tornam burocráticas. O inverso também é válido: sem as práticas e técnicas certas, a atitude kaizen gera ações pouco focalizadas e, conseqüentemente, frustração.

Também é importante salientar que no Sistema Toyota há pelo menos três diferentes tipos de kaizen, específicos para os diversos níveis da empresa:

1 - O “kaizen do negócio”: no nível estratégico da empresa, a partir da visão de negócio, o líder da organização define os rumos e as diretrizes da companhia, procurando maximizar a utilização dos recursos e atender melhor aos clientes.

2 - O “kaizen do sistema”: no nível dos fluxos de valor da organização, ocorre quando a empresa examina cada fluxo de valor específico, usando a ferramenta do Sistema Lean do Mapeamento do Fluxo de Valor, técnica que faz um mapa de todos os processos da empresa, visando descobrir desperdícios, oportunidades de melhoria e, assim, definir estados futuros melhores.

3 - O “kaizen pontual”: no nível dos processos, ocorre quando a empresa olha de perto os seus processos individuais, visando melhorá-los.

