

Análisis de caso 3: “Jack Smith: convirtiéndose en un gerente de Toyota”

¿Sabías que el Ingeniero Jack Smith fue uno de los mejores management de la empresa de autos Toyota?

A mediados de la década de los 90's y con solo 33 años de edad, Jack Smith fue escogido para administrar una gran planta de ensamble de vehículos. Preparaban el lanzamiento de un nuevo auto. Cabe mencionar que Smith apenas contaba con experiencia en el ensamble de autos y, por otro lado, la calidad y productividad de la planta, eran mediocres, lo anterior aderezaba el reto que este gran management tenía en puerta.

-Revisemos a grandes rasgos lo que hizo Smith para Toyota:

En cuanto a la operación, Smith se enfrentaba con el escepticismo de sus 84 gerentes, dirigentes sindicales y 1800 empleados, no obstante, este management supo posicionar su liderazgo a base de confianza, cultivando un sentido de apertura y transparencia. Lo anterior lo logró en un primer momento teniendo reuniones con su personal, aunque algunos las consideraban una “tortura excesiva y pura”. Dividía a los trabajadores en equipos pequeños y les pedía que diseñaran procedimientos y estándares de trabajo. También trajo consultores externos, muchos de los cuales eran ex-empleados de la marca. Esto se hizo con el objetivo de que se facilitara la formación de un enfoque de producción compacta. Smith también hacía numerosas visitas al piso de producción, para verificar que el trabajo estuviera haciéndose tal y como se había planeado. Se reunía con algunos trabajadores con los que nunca antes lo había estado y efectuaba reuniones abiertas para solicitar a los empleados sus ideas y mejorarles el estado de ánimo.

¿Qué te parece?

Sin duda, Smith se preocupaba por conocer, escuchar y atender a las diferentes áreas de la empresa para optimizarlas de la mejor manera posible.

¡Continuemos!