

Трактуем Деминга

Двенадцатый принцип: «Устраните препятствия, которые мешают людям гордиться своим трудом»

Львиная доля тех проблем, о которых пишет Э. Деминг, находится в сфере обеспечения условий функционирования предприятия. А под этими условиями понимаются и вопросы инфраструктуры, и вопросы производственной среды, и вопросы технического обеспечения производства, и вопросы документирования действующей системы, и вопросы обучения и многие другие. Эти вопросы находятся в сфере компетенции руководителей различных уровней управления. Именно руководители несут ответственность за создание для своих работников условий, в которых они смогут качественно выполнять свою работу. Именно по тому, насколько грамотно руководителями решаются эти организационные вопросы, можно судить об их компетентности. Яркими примерами являются ситуации, когда в системе менеджмента качества реализуется процедура действий при возникновении несоответствий. Хорошо известен механизм, когда для выявления причины несоответствия задается вопрос «Почему?». После получения ответа на этот вопрос, задается следующий вопрос «Почему?» и так до тех пор, пока последний ответ на вопрос «Почему?» не укажет на так называемую «корневую» причину данного конкретного несоответствия. Так вот в большинстве случаев последний ответ на вопрос указывает на руководителя подразделения и очень часто - на первого руководителя предприятия. Именно эти руководители создают своим подчиненным такие «условия» работы, которые просто не позволяют им создавать на своих рабочих местах ценность в соответствии с предъявляемыми требованиями. Но самая большая беда в том, что работники, от которых требуют «качество», это прекрасно понимают. И в результате все играют в одну игру, в которой заранее известен результат - выпуск некачественного продукта, причину чего никто даже не пытается выяснять. И, конечно же, работа в таких условиях просто не подразумевает возможность гордиться своим трудом. Этот вопрос не стоит на повестке дня, знаний руководителя просто не хватает, чтобы понять, что гордость своим трудом может быть внутренней потребностью работника, что это один из мотивационных механизмов, запуск которого, позволит руководителю решить многие вопросы, связанные с повышением эффективности бизнеса.

И здесь во главу угла встает вопрос, обладает ли руководитель необходимой квалификацией, чтобы решать вопросы организации производства, организации работы своих подчиненных, владеет ли он современными методами управления и если да, то насколько эффективно он их применяет.

В результате просматривается причинно-следственная связь между возможностью работника гордиться своим трудом и уровнем профессионализма его руководителя. Чем выше профессионализм руководителя, тем более способен он организовать такие условия для работника, в которых у него просто не будет возможности работать некачественно и продукт, вышедший из его рук, будет соответствовать всем предъявляемым требованиям. И вот тогда работник с полным основанием сможет гордиться своим трудом, а руководитель сможет гордиться тем, что смог вырастить в стенах своего предприятия такого работника. Не эта ли идиллия есть мечта современного руководителя.

Для справки: Слово «Идиллия» по Ожегову означает «Мирное счастливое существование».

Директор департамента консалтинга ООО «Альфа Консалтинг»
Будовнич Михаил Борисович