

Трактуем Деминга

Четырнадцатый принцип: «Действуй во благо преобразований»

В своем 14 принципе Деминг как бы подводит итог своих размышлений, изложенных в 13 принципах и уже в названии говорит: «Вы все усвоили? Тогда действуйте».

Далее все его мысли направлены на представителей высшего менеджмента и, естественно, на первого руководителя-лидера, от которого практически зависит успех работы компании, взявшей курс на перемены.

И здесь важным является то, чтобы высшие руководители адекватно оценивали сложность стоящих перед организацией задач и понимали, что залогом успешной работы будут их знания, именно новые знания и опыт, которые уже накоплены передовыми компаниями лидерами. Нужно только иметь желание получать эти знания и использовать этот опыт. Но часто приходится сталкиваться с тем, что попав на свой уровень некомпетентности (принцип Питера) руководитель начинает управлять компанией, не имея необходимых знаний, и его самоуверенность, подпитываемая ближайшим окружением, позволяет ему утверждать: «Я знаю, как нужно управлять!». В этой ситуации всегда будут находиться стрелочники, виноватые в том или ином «провале». И нетрудно спрогнозировать будущее такой компании. Именно это лежит в основе данных, которые приводит Питер Сенге в своей книге «Пятая дисциплина»: «Мало больших корпораций, живущих столь же долго, как человек. В 1983 году исследователи из Royal Dutch/Shell обнаружили, что треть фирм, попавших в 1970 году в список Fortune-500 отсутствуют. По оценке Shell, средняя продолжительность жизни крупнейшей промышленной корпорации меньше 40 лет - примерно половина срока человеческой жизни! Есть 50% вероятность, что корпорации, в которых работают читатели этой книги, исчезнут со света до выхода читателей на пенсию».

Он говорит о крупных корпорациях, но это можно распространить и на средние и на малые предприятия, сроки жизни которых значительно меньше и исчисляются не десятилетиями, а годами.

Здесь уместно вспомнить поговорку «Короля играет свита». Мы видим рассуждения Деминга о командной работе, о необходимости понимания каждым сотрудником, будь то руководитель или исполнитель, своего места в организации и своего вклада в достижение конечного результата.

В контексте размышлений о приверженности высшего руководства к совершенствованию очень важно, чтобы усилия первого руководителя по формированию команды высших менеджеров привели к тому, чтобы эти менеджеры восприняли идеологию совершенствования и создавали атмосферу открытого обсуждения проблем и выработки путей их решения, а не воспринимали главной своей задачей «не расстраивать первого руководителя» и «не выносить сор из избы», то есть из своей вотчины, так как последствия такой политики не замедлят сказаться на общих результатах работы компании.

Директор департамента консалтинга ООО «Альфа Консалтинг»
Будовнич Михаил Борисович