

Трактуем Деминга

Восьмой принцип Деминга: Изгоняйте страх

Опасения не рождаются на пустом месте. Они создаются той атмосферой, которая создана на предприятии. Не зря в этом случае говорят, что в воздухе царит атмосфера страха. Неизвестно от кого, неизвестно от чего, но он витает в воздухе. Опасения являются неотъемлемой частью той системы, которая создана на предприятии и всегда можно найти те корневые причины этой атмосферы страха. Но, как правило, следы этого расследования приведут к первому руководителю. И вот тут вопрос: А хочет ли он докапываться до причин этой атмосферы страха. Ведь когда он создавал эту систему, то его целью было создание именно такой системы. А может быть из-за отсутствия достаточных знаний и управленческих навыков он и не понимал, что выстраивает и получилось то, что получилось. И только если у него возникнет понимание, что нужно такую систему менять, тогда можно ожидать постепенного снижения уровня этого перманентного чувства страха. И как он это будет делать, это уже вопрос второго порядка, было бы желание.

И конечно же опасения того, что новые знания могут вскрыть многие ошибки преобладают у многих руководителей. И речь идет не только о новых знаниях, которые получает какой-то конкретный руководитель после прохождения обучения по какой-то специальной тематике, а о новом уровне знаний у менеджмента компании, например полученных в результате осмысления деятельности по качеству, по совершенствованию действующей в компании системы управления. А если учесть то, что причинами многих проблем в компании являются просчеты организационного характера, управленческие ошибки, что напрямую связано с уровнем компетентности руководителя, то и вполне просчитывается его реакция на любые попытки копать в этих проблемах. Эти опасения можно было бы выделить в разряд наиболее существенных и трудно преодолимых. И когда Деминг говорил, что «Сопротивление знаниям еще очень сильно в людях. Тот вид преобразований, в котором нуждается западная промышленность, предполагает расширение знаний, и тем не менее люди продолжают противиться им», то я думаю, он имел в виду именно это.

Директор департамента консалтинга ООО «Альфа Консалтинг»
Будовнич М.Б.