
Podstawowe zasady podnoszenia jakości w organizacji

Zasada stałego doskonalenia - na tę zasadę składają się trzy zalecenia.

Po pierwsze, aby praca nad jakością produktu końcowego (lub końcowej usługi) – a więc tego produktu (lub usługi), który trafia do klienta – była skuteczna, nie może się ograniczać do pracy nad jakością jedynie tego produktu/usługi. Musi obejmować wszystko, co robimy i jak robimy, a więc również surowce, półprodukty, narzędzia, procesy, organizację pracy, warunki pracy, a także zasoby wiedzy i umiejętności, jakimi dysponują pracownicy organizacji. Ten tzw. łańcuch jakości powinien się rozciągać również na dostawców i kooperantów. Ilustruje to prosta analogia: nie da się oczyścić wody w Wiśle jedynie przy jej prawym brzegu. Aby była czysta na prawym, musi być czysta w całym biegu rzeki.

Po drugie, w proces utrzymania i doskonalenia jakości powinni być włączeni wszyscy członkowie organizacji, a nie jedynie „specjaliści od zapewnienia jakości”. Każdy musi dbać osobiście o jakość swojej pracy, bo bez jego zaangażowania i udziału nie da się wiele osiągnąć. Przyjęcie zasady, że to nie my, ale ktoś za nas dba o jakość naszej pracy, byłoby równie absurdalne jak założenie, że ktoś dba o nasze zdrowie, gimnastykując się za nas co rano i chodząc za nas na basen. Nie oznacza to jednak, że w swojej „walce o jakość” pracownik ma pozostawać sam. Praca nad jakością musi być pracą zespołową!

Po trzecie wreszcie, praca nad jakością nigdy nie ustaje. Nie ma takiego momentu, w którym można uznać, że jakość w naszej organizacji nie wymaga dalszego doskonalenia, tak jak nie ma takiego momentu w życiu, od którego nie musimy już dbać o zdrowie. Doskonalenie jakości powinno być procesem ciągłym.

Zasada współpracy.

Aby podnosić jakość, trzeba ją stale mierzyć, by wiedzieć, czy dokonuje się postęp i w jakim zmierza kierunku. W pierwszym rzędzie trzeba więc wszystkich nauczyć mierzenia jakości. To zadanie jest stosunkowo proste, gdyż wiedza o mierzeniu jakości jest wiedzą techniczną, którą każdy w zakresie swojej specjalności zawodowej może dość łatwo opanować. Znacznie trudniej doprowadzić do tego, by wszyscy chcieli tę jakość mierzyć, a także by byli gotowi dzielić się wynikami pomiarów ze swoimi współpracownikami i szefami. A to właśnie jest konieczne, gdyż każdy ma wśród nich swoich dostawców, od których jakości pracy zależy jakość jego pracy, oraz swoich odbiorców, uzależnionych od jakości jego pracy. Pomiar jakości najczęściej sprowadza się do pomiaru liczby defektów w produktach lub usługach. Im mniej defektów, tym

„Wystarczy, że dana jest nam szansa, byśmy mogli stać się tym, kim pragniemy.”

wyższa jakość. Wiele organizacji „motywuje pracowników do dbałości o jakość”, wiążąc wysokość wynagrodzenia z tak rozumianą jakością pracy. Im mniej zrobisz błędów, tym większa będzie „premia za jakość”. Czy w takim przypadku można jednak liczyć na to, że pracownicy będą chętnie i wnikliwie mierzyli jakości?

Zasada racjonalności.

Jeżeli chcesz zmienić bieg jakiegoś zjawiska, upewnij się wpierw, że dobrze i całościowo rozumiesz mechanizm, jaki nim powoduje. Wielu odpowie, że jest to całkiem oczywiste. Przecież jeżeli nie rozumiem, jak działa komputer, nie wezmę się do jego naprawiania za pomocą nożyczek. I rzeczywiście, w przypadku komputera jest to oczywiste, bo uczyliśmy się fizyki kilka lat w szkole, a niektórzy jeszcze kilka lat na uczelni, więc w tym zakresie wiemy, czego nie wiemy.

Nie oczekuj perfekcji.

Nie oczekuj perfekcji, bo nigdy jej nie osiągniesz, a świadomość tej porażki będzie wywoływała u ciebie brak akceptacji dla siebie i innych. Nie oczekuj perfekcji, bo gdybyś kiedykolwiek uznał, że ją osiągnąłeś, byłby to koniec twojego rozwoju. Oczekuj postępu! Na postęp zawsze jest miejsce i czas. Postęp jest zawsze możliwy. Jest równie możliwy, jak perfekcja możliwa nie jest. Zamiast więc budzić się co rano przygnębiony, że nie jesteś doskonały, pokłoń się wschodzącemu słońcu w podziękę za to, że co dzień możesz być lepszy. W codziennej praktyce organizacji przełożeni nie powinni oczekiwać, że podopieczny nigdy nie popełni błędu, nie powinni więc też za błędy karać, a za ich brak nagradzać. Powinni natomiast dbać, aby w zakresie eliminacji przyczyn błędów dokonywał się stały postęp, a także aby organizacja i jej pracownicy potrafili sobie radzić, gdy pojawi się błąd. To brak postępu w zakresie jakości, a nie obecność błędów, powinien być dla przełożonego sygnałem, że w jego zespole dzieje się źle.