

Zarządzanie firmą

Zasada 5: radykalna przejrzystość

Piotr Fulmański

Instytut Nauk Ekonomicznych i Informatyki,
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku, Polska

April 6, 2016

Table of contents

Element naszej natury

Problemy z dzieciństwa – kłamstwo jako ochrona przed karą

Pytanie: co zrobi dziecko, gdy popsuje zabawkę? Powie rodzicom/opiekunom czy odłoży zabawkę na półkę jak gdyby nic się nie stało?

Nieszkodliwe kłamstwa są towarzyską rutyną nieuniknioną w społeczeństwie. To dzięki nim świat porusza się bardziej gładko pozwalając unikać niepotrzebnego zakłopotania. Nie chodzi o powszechne wyjawianie problemów, zgłaszanie żalów i skarg. Należy skoncentrować się na otwartości związanej z pracą oraz na rozpoznaniu i usunięciu przeszkód w celu wykonania zadania.

Element naszej natury

Kłamstwo – „taktyczna” kalkulacja w pracy

Trudno mówić o dążeniu do zapewnienia satysfakcji klientowi, jeśli dyskusja na temat utrudnień jest kwestią „taktycznej” kalkulacji: pracownicy mówią sobie nawzajem tylko to, co chcą usłyszeć, lub tyle, ile powinni wiedzieć.

Tymczasem dążenie do złożonego celu wymaga całkowitej otwartości w kwestii trudnień spotykanych podczas pracy: konieczna jest wzajemna otwartość pomiędzy wszystkimi poziomami organizacji. W zespole istnieje całkowita otwartość. Podobnie zespół jest otwarty w stosunku do kadry zarządzającej a kadra w stosunku do zespołu.

Spójrzmy prawdzie w oczy

Radykalne zarządzanie oznacza postrzeganie miejsca pracy takim, jakie jest w rzeczywistości, a nie takim, jakie chcielibyśmy, żeby było.

Praktyki wspomagające przejrzystość

Aby wytworzyć przejrzystość w zespole można (a właściwie to trzeba) posłużyć się pewnymi praktykami wspomagającymi

- Codzienne zebrania na stojąco. Członkowie zespołu dzielą się między sobą odpowiedziami na pytania:
 - Co zrobiłeś wczoraj?
 - Co zamierzasz zrobić dzisiaj?
 - Na jakie natrafiasz utrudnienia?
- Rozpoznanie i pozbycie się przeszkód.
- Zrozumiałe i wszędzie widoczne informacje. Karteczki – dzięki temu sprawozdania z postępu prac są zbędne gdyż rzeczywisty stan rzeczy jest cały czas widoczny.

Praktyki wspomagające przejrzystość

Praktyki wspomagające: wszechobecne karteczki

Opowieść o kupnie samochodu jako przykład tego, że otwartość się opłaca. Otwarte eksponowanie karteczek z problemami jest jak otwarte rozmawianie o aucie, które ktoś nam zdążył kupić. Zaszere ktoś w pobliżu może nasz problem zobaczyć/usłyszeć i może akurat będzie znał rozwiązanie.

Praktyki wspomagające przejrzystość

Praktyki wspomagające: wszechobecne karteczki

Gdy informacja jest dostępna dla wybranej liczby osób, wtedy tylko one ponoszą odpowiedzialność za swoje działanie. Jeśli informacje przechowywane są w pamięci komputerów, dostępne są tylko wtedy, gdy ktoś je sprawdzi. Dlatego pomysł na wszechobecne karteczki.

Praktyki wspomagające przejrzystość

Przedstaw klientowi wyniki pracy na koniec każdej iteracji

Pod koniec każdej iteracji zespół nie przygotowuje sprawozdania z postępu prac, lecz przedstawia ukończone elementy zadania. Jest to bardziej istotne dla klienta. Należy skoncentrować się na jak najwcześniejszym wykonaniu pracy, ponieważ jest to bardziej przejrzyste niż sprawozdanie z przebiegu wykonania zadania.