

Кризис как повод для переосмысления

Первый номер текущего года мы решили посвятить теме «как жить в условиях ниспадающего рынка», т. к. кризис есть, а сколько он продлится, насколько упадет рынок и что будет дальше, большинству не ясно. Однако русская пословица утверждает, что нет худа без добра, поэтому давайте рассмотрим нашу ситуацию всесторонне, и, может быть, все не так уж плохо, и свет в конце туннеля уже забрезжил.

При подготовке этой статьи я нашла в интернете статьи Дмитрия Степанова о ведении бизнеса в японских компаниях, и они оказались созвучны моим мыслям о том, как надо смотреть на наш оконный бизнес, т. е. это та самая колокольня, с которой видно по-другому. Итак, чтобы посмотреть на себя под другим углом, изменим ракурс.

Вспользуемся японским опытом, чтоб применить японские подходы к организации оконного бизнеса в российских условиях.

1. Порядок на столе = порядок в голове

Первое, с чего начинает любой японец, – это наведение порядка в собственной работе, прежде всего, на рабочем месте. Правила просты. Непосредственно на столе должны находиться только необходимые канцелярские принадлежности и документы, имеющие прямое отношение к выполняемой **в данный момент** работе. В лотках – документы, ожидающие рассмотрения **в ближайшее время**, в столе только имеющие отношение к работам, выполняемым **в течение трех рабочих дней**. Все остальные документы должны быть рассортированы и аккуратно подшиты в папки и расставлены на полках так, чтобы их было легко найти при необходимости. Лично у меня не получается, я обрастаю бумагами мгновенно, а часто делать расчистку, видимо, силы воли не хватает.

Низовому персоналу это требование объясняется просто: бардак на рабочих столах и в папках с документами приводит к непроизводительной потере рабочего времени, что является убытком для компании. Менеджер, впрочем, услышит иное объяснение. Порядок на рабочем месте отражает, насколько «чисто» или «засорено» сознание работника. Но есть и обратная связь. Хорошо организованное и упорядоченное рабочее место само по себе иначе организует сознание работника, настраивает его на эффективную работу, не позволяет отвлекаться, структурирует мышление. И это не досужие домыслы, а результаты серьезнейших исследований ученых. Так что, организуя свое рабочее место и заставляя делать то же подчиненных, менеджер не только

экономит рабочее время, но и существенно повышает эффективность их работы.

По той же причине японцы чрезвычайно придирчиво относятся к выбору и содержанию офиса. Не потерпят они, если в офисе грязь, в беспорядке расставлены коробки с документами, облуплены стены, трещины на потолке. Ведь с их точки зрения плохой пейзаж за окном и неопрятная отделка не позволяют создать нужной настрой.

А теперь взглянем на наши производства: сразу оговорюсь, есть такие, что зависть берет, но в большинстве случаев, начиная с полов и заканчивая стенами, взгляд натывается на весьма нерадушный пейзаж, причем, если стены – это психологический фактор, то полы – и сугубо технологический. Неровный пол – это проблемы транспортировки внутри цеха, это снижение безопасности и рентабельности. Уборка в цехе, соблюдение графика и последовательности – это не только порядок и культура, это еще и экономика. Приведу пример. Заказчик решает, кому отдать объект, один из критериев – посещение производства. Если при прочих равных условиях выяснится, что заказ «уплыл» по причине неубранного мусора в цеху, неровных полов и грязных стен, думаю, вы, как хозяин, будете «кусать локти», что не вложились в ремонт и не потребовали от персонала соблюдения технологической дисциплины. Экономика процесса очевидна.

2. Вассал моего вассала – не мой вассал

В российских компаниях очень часто структура подчинения и должностные обязанности неясны, а то и являются «плавающими», положения об отделах или должностные инструкции сделаны для проформы или отсутствуют. С точки зрения многих управленцев, это убирает лишнюю бюрократию и позволяет быстро мобилизовать ресурсы. А вот с точки зрения японцев, это грубейшее нарушение принципа иерархии, который является священной коровой японского бизнеса. Если нет строгой структуры, то совершенно непонятно, кто за что отвечает и кто какой участок должен контролировать. Работа сотрудников всегда малоэф-