

Ο Νόμος της διαρκούς βελτίωσης (kaizen principle)

Η λέξη «kaizen» στα ιαπωνικά σημαίνει «βελτίωση» και αναφέρεται στην φιλοσοφία της διαρκούς αναζήτησης καλύτερων τρόπων γι αυτό που κάνουμε και μάλιστα, μέσα από μια διαδικασία συλλογικότητας.

Ο νόμος της διαρκούς βελτίωσης (*the kaizen principle*) λέει απλά ότι τα πάντα μπορούν να βελτιωθούν ακόμη κι αν «δουλεύουν καλά». Μπορούν να γίνουν ακόμη καλύτερα, καθαρότερα, ποιοτικότερα, φθηνότερα, ταχύτερα, ασφαλέστερα, ομορφότερα, αποτελεσματικότερα! Πάντα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης σε όλους τους τομείς και πάντα πρέπει να τους αναζητούμε και να τους βρίσκουμε.

Επίσης, η *συλλογικότητα* παίζει σημαντικό ρόλο στην αντίληψη της διαρκούς βελτίωσης, *άλλωστε* ας μην ξεχνούμε ότι οι *γιαπωνέζοι* είναι ένας λαός που χαρακτηρίζεται από *κουλτούρα συλλογικότητας*, όπου το κοινό όφελος είναι σημαντικότερο του ατομικού επιτεύγματος (σε αντιδιαστολή με την Δυτική κουλτούρα).

Κάθε εργαζόμενος, υπάλληλος, στέλεχος, συνεργάτης της επιχείρησης έχει κάτι να συνεισφέρει στην ανάπτυξη. Οι ιδέες του είναι ευπρόσδεκτες, καλοδεχούμενες. Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να αφιερώνουν χρόνο από την εργασία τους για να παράγουν καινούριες σκέψεις γύρω από την δουλειά τους ή το σύνολο της εταιρίας.

Ειδικότερα, ενθαρρύνονται οι καινοτομίες, δηλαδή μικρές συνήθως, αλλά «έξυπνες» αλλαγές ή βελτιώσεις που όμως μπορούν να έχουν σοβαρό αντίκτυπο. Ιδού, μερικοί τομείς που θα μπορούσε να εφαρμοστεί αυτή η αρχή των μικρών –επιμέρους βελτιώσεων:

- **Πωλήσεις:** πώς να αυξήσουμε τον τζίρο μας, πώς να βρίσκουμε νέους πελάτες, πώς να φερόμαστε στους πελάτες μας, πώς να ντύνονται οι πωλητές μας, πώς να παρουσιάζουμε το προϊόν μας, πώς να κλείνουμε την πώληση, πώς να μειώσουμε το κόστος πωλήσεων, πώς να αντιμετωπίσουμε τα παράπονα των πελατών μας κλπ.
- **Marketing:** ποιες είναι οι κύριες ανάγκες του πελάτη μας, ποια νέα προϊόντα να αναπτύξουμε, σε ποιες νέες αγορές να αναπτυχθούμε, πώς να διαφημίσουμε ένα προϊόν, πόσο να πουλάμε ένα προϊόν –τιμολόγηση, πώς να μεγαλώσουμε το μερίδιο αγοράς μας κλπ.
- **Merchandising:** πώς να κάνουμε μια εντυπωσιακή βιτρίνα καταστήματος, πώς να προβάλλουμε καλύτερα τα εμπορεύματά μας, πώς να οργανώσουμε τα ράφια μας, πώς να διακοσμήσουμε τον χώρο μας, πώς να προωθήσουμε προϊόντα που δεν «φεύγουν» εύκολα, πώς να αυξήσουμε τις πωλήσεις μας ανά τετραγωνική ίντσα κλπ.
- **Παραγωγή:** πώς να μειώσουμε την φύρα, το ποσοστό ελαττωματικών, να βελτιώσουμε την ποιότητα, τις ιδιότητες, τα τεχνικά χαρακτηριστικά, την εμφάνιση του προϊόντος μας, την συσκευασία, να μειώσουμε το κόστος παραγωγής, τους χρόνους παραγωγής, τους νεκρούς χρόνους, τα εργατικά ατυχήματα κλπ.
- **Logistics –διακίνηση:** πώς να αποθηκεύουμε καλύτερα τα προϊόντα μας, πώς να μειώσουμε το κόστος αποθήκευσης, διανομής, μεταφοράς, πώς να μειώσουμε τους χρόνους παράδοσης, τα ποσοστά λάθους παραδόσεων κλπ.
- **Διοίκηση:** πώς να κάνουμε τους ανθρώπους μας να νιώθουν καλύτερα, πώς να αυξήσουμε την παραγωγικότητα της εργασίας, πώς να προσελκύνουμε και να διατηρούμε ικανά στελέχη, ποιες πολιτικές προσωπικού μπορούμε να βελτιώσουμε. Ποια πρέπει να είναι η στρατηγική και το όραμα της εταιρίας μας για το μέλλον κλπ.

Όπως βλέπετε, είναι ανεξάντλητοι οι τομείς παρεμβάσεων με τους οποίους θα μπορούσαμε να καταπιαστούμε. Κάθε τομέας μάλιστα μπορεί να περιλαμβάνει πολλούς υποτομείς, δηλαδή μικρές περιοχές όπου θα μπορούσαν να παραχθούν καινούριες ιδέες και να γίνουν σημαντικές βελτιώσεις.

Η ιδέα όμως του kaizen δεν είναι να καταπιανόμαστε ταυτόχρονα με όλα και «από λίγο», αλλά να *εφαρμόζουμε* τις αλλαγές που αξίζουν και να τις κάνουμε πράξη. Εκείνο δε που είναι το πιο σημαντικό είναι να κατανοήσουμε ότι: *«Μια μεγάλη, σημαντική αλλαγή είναι το άθροισμα πολλών μικρών επιμέρους βελτιώσεων, καινοτομιών και προσπαθειών».*

Για παράδειγμα, ας σκεφτούμε κάποιες «μικρές» αλλαγές στον τομέα των πωλήσεων:

- Να βλέπουμε έναν επιπλέον πελάτη κάθε μέρα (απ' ό,τι συνήθως)
- Να κάνουμε ακόμη μία ερώτηση στον πελάτη πριν αρχίσουμε την ενημέρωση
- Να κερνάμε στον πελάτη μας έναν καφέ πριν αρχίσουμε να του μιλάμε
- Να αφιερώνουμε λίγο περισσότερο χρόνο στην παρουσίαση
- Να κάνουμε ακόμη μία προσπάθεια κλεισίματος πριν εγκαταλείψουμε την πώληση
- Να είμαστε λίγο πιο συνεπείς στη δουλειά μας
- Να στέλνουμε ένα μικρό δώρο στους πελάτες μας

Σκεφτείτε τώρα, το εξής: «- Αν κάθε μέρα κάνετε μια πολύ μικρή βελτίωση σε έναν τομέα που έχετε αποφασίσει, πόσο θα έχει αυξηθεί η απόδοσή σας σε 1 μήνα, σε ένα εξάμηνο, σε έναν χρόνο;» Αν κάθε μέρα κάνετε μια πολύ μικρή αλλαγή προς το καλύτερο, είναι πολύ πιθανό σε έναν χρόνο από σήμερα να έχετε διπλασιάσει το εισόδημά σας! Δοκιμάστε το και θα δείτε! Το μυστικό της επιτυχίας, βρίσκεται στις λέξεις «κάθε μέρα».

Αν βάλετε στο «μικροσκόπιο» ό,τι κάνετε καθημερινά, θα ανακαλύψετε άπειρες ευκαιρίες μικροβελτιώσεων, οι οποίες όμως αθροιστικά (ή πολλαπλασιαστικά αν θέλετε) μπορούν να σας φέρουν την μεγάλη διαφορά!

Ακόμη κι ένα μικρό βάζο με φρέσκα λουλούδια επάνω στο γραφείο σας, μπορεί να αλλάξει την δική σας διάθεση καθώς κι αυτή των συνεργατών σας (αλλά και των πελατών σας) και να σας φέρει αποτελέσματα που δεν τα περιμένετε. Ακόμη και μια τόσο μικρή αλλαγή είναι σημαντική. Ξέρετε γιατί;

Πίσω από τον νόμο της συνεχούς βελτίωσης, κρύβονται οι μηχανισμοί της ανθρώπινης σκέψης όπως μας τους διδάσκει η γνωσιακή ψυχολογία και πιο συγκεκριμένα η θεωρία των «σχημάτων» και των «συμπεριφορικών επεισοδίων». Να μην σας κουράσω εδώ με λεπτομέρειες. Με πολύ απλά λόγια: ενέργειες και σκέψεις είναι «οργανωμένες» στο μυαλό μας σε αλληλουχίες και με τρόπο, ώστε μια ενέργεια να «πυροδοτεί» μια σκέψη, ένα συναίσθημα και το αντίστροφο.

Μ' άλλα λόγια, το μυαλό μας σκέφτεται προς την κατεύθυνση που εμείς το προγραμματίζουμε να σκέφτεται, κι επίσης αυτό που σκεφτόμαστε συνδέεται μ' αυτό που αισθανόμαστε και μ' αυτά που κάνουμε –και, ενδεχομένως με αυτά που μας κάνουν οι άλλοι και με όσα μας συμβαίνουν.

Δηλαδή είναι: σκέψη-> συναίσθημα-> ενέργεια και επίσης: ενέργεια-> συναίσθημα-> σκέψη. Για παράδειγμα, αν αρχίσετε να βάζετε λουλούδια στο γραφείο σας (ενέργεια), το γεγονός αυτό σας κάνει να νιώθετε καλύτερα (συναίσθημα), και επίσης να κάνετε πιο αισιόδοξες (σκέψεις). Αυτές οι αισιόδοξες σκέψεις σας, επηρεάζουν στην συνέχεια και την συμπεριφορά των άλλων απέναντί σας, τα δικά τους συναισθήματα, τις δικές τους σκέψεις και ενέργειες κ.ο.κ. Αν προγραμματίσετε λοιπόν το μυαλό σας, αλλά και αυτό των συνεργατών σας, στο να βρίσκει λύσεις -αντί προβλήματα-, έχετε κάνει ένα τεράστιο βήμα προς την κατεύθυνση της επιτυχίας.

Αλλωστε, έχει αποδειχθεί ότι τα συναισθήματα των ανθρώπων είναι μεταδοτικά (όπως κι η γρίπη!), αν εσείς είστε «αρνητικός», καχύποπτος, εκνευρισμένος, απαισιόδοξος, προκαλείται αντίστοιχα συναισθήματα και στους άλλους. Αντίθετα, αν εσείς έχετε καλή διάθεση, χαμόγελο, αισιοδοξία, ζωντάνια, θάρρος, δείχνετε εμπιστοσύνη στους άλλους και ακόμη, σκέφτεστε τρόπους για να λύσετε ένα πρόβλημα (κι όχι γιατί αυτό δεν μπορεί να λυθεί), αντίστοιχες σκέψεις και συμπεριφορές θα εκδηλώνονται και στο γύρω περιβάλλον σας!

Άρα λοιπόν, δώστε στους ανθρώπους σας κίνητρα για δημιουργικότητα και ενθαρρύνετε την καινοτομία παντού. Αφήστε τους περιθώρια για πειραματισμό χωρίς κριτική, δώστε τους την ευκαιρία να εκφραστούν και ανεχθείτε έναν αριθμό λαθών ως φυσιολογική συνέπεια της διαδικασίας μάθησης και εξέλιξης. Αν είστε συνεχώς αυστηροί, επικριτικοί, καχύποπτοι με τους άλλους, οι συνεργάτες σας θα λειτουργούν μηχανιστικά, θα παράγουν ίσως την δουλειά που θέλετε, αλλά δεν θα βάζουν όλον τους τον εαυτό σ' αυτήν.

Τα κίνητρα για δημιουργία, προτάσεις βελτιώσεων, εισαγωγή καινοτομιών και εφαρμογή αλλαγών δεν χρειάζεται να είναι πάντοτε οικονομικά. Η ίδια η εργασία μπορεί να σχεδιαστεί έτσι που να προσδίδει χαρά. Να γίνει πιο δημιουργική και με νόημα. Οι συνεργάτες σας να αισθάνονται ότι παίζουν σημαντικό ρόλο μέσα στην επιχείρηση. Ότι είναι υπεύθυνοι και αξιόλογοι άνθρωποι. Με λογική και φαντασία. Με πάθος για το καλύτερο. Επίσης, η ίδια η συμμετοχή στις ιδέες και στις προτάσεις αλλαγών αποτελεί σημαντικό κίνητρο που αυξάνει την ομαδικότητα και την εργασιακή ικανοποίηση.

Ακόμη, ένα απλό «-μπράβο σου!» σε έναν συνεργάτη σας, τις περισσότερες φορές είναι ο καλύτερος τρόπος παρακίνησης.

Τέλος, μια μικρή εταιρική γιορτή με την ευκαιρία μιας καινούριας ιδέας, ενός νέου προϊόντος, μιας επιτυχίας στις πωλήσεις κλπ., είναι αρκετή πολλές φορές για να «δέσει» την ομάδα και να καλλιεργήσει μια κουλτούρα συλλογικότητας. Δεν χρειάζεται να κάνετε υπερβολικές «φιέστες» σε πολυτελή ξενοδοχεία (εκτός αν είστε πολυεθνικός κολοσσός). Μια απλή ταβέρνα με καλό φαγητό και καλό κρασί, είναι ό,τι πρέπει!

Οι άνθρωποι θέλουν ζεστασιά, ενθάρρυνση και ευκαιρίες να αναπτύξουν όλον τους τον εαυτό, το σύνολο των διαστάσεων της προσωπικότητάς τους, τις δυνάμεις του μυαλού και της καρδιάς τους.