

Przedmowa do wydania polskiego

Szanowni Państwo!

Z wielką przyjemnością oddajemy do Państwa rąk kolejną pozycję autorstwa W. Edwardsa Deminga wydaną staraniem wydawnictwa OpexBooks.pl. *Nowa Ekonomia* jest kontynuacją i uzupełnieniem filozofii zarządzania przedstawionej w książce *Wyjście z kryzysu* (ang. *Out of the Crisis*).

Doktor W. Edwards Deming to niekwestionowany autorytet w dziedzinie zapewniania jakości i podnoszenia produktywności. Jego filozofia wykracza znacznie poza typowe podejście do zarządzania, spotykane w większości przedsiębiorstw. Cytując za autorem: *Obecny styl zarządzania to największy producent odpadów, generujący olbrzymie straty (...). Nawet największa liczba sukcesów krótkoterminowych nie zapewni nam długoterminowych zysków. Krótkoterminowe rozwiązania mają jednak długoterminowe efekty.*

W swoich książkach Doktor Deming na konkretnych przykładach pokazuje, że oparte na wskaźnikach księgowych miary wydajności najczęściej doprowadzają pracowników do osiągnięcia narzuconych celów sprzedażowych, marżowych czy kosztowych często poprzez manipulację procesem lub danymi. Zarządzanie krótkoterminowe, dbanie o wygląd liczb na koniec kwartału, zarządzanie przez cele czy wartościowanie pracowników to praktyki, od których należy jak najszybciej odejść. Konieczna jest transformacja obecnego stylu zarządzania.

Transformacja wg Doktora Deminga, wymaga spojrzenia z zewnątrz, perspektywy, która umożliwi zrozumienie organizacji. Tą perspektywę

Deming nazywa Systemem Gruntownej Wiedzy (ang. *System of Profound Knowledge*). Lider transformacji oraz zaangażowani managerowie muszą nauczyć się psychologii jednostki, grupy, systemu oraz psychologii zmian. Konieczne jest również zrozumienie teorii zmienności, włączając w to docenianie stabilnego systemu oraz zrozumienie naturalnych i specjalnych źródeł zmienności. Poszczególne segmenty Systemu Gruntownej Wiedzy nie mogą zostać oddzielone od siebie, ponieważ tworzą nierozzerwalną całość. Tak więc, wiedza psychologiczna nie jest kompletna bez wiedzy na temat zmienności. Manager zarządzający grupą ludzi musi rozumieć, że wszyscy są inni, a wydajność każdego człowieka jest w dużej mierze zależna od systemu, w którym pracuje, czyli od kierownictwa.

Autor udowadnia, że ciągle doskonalenie można osiągnąć jedynie poprzez zmianę myślenia i sposobu zarządzania. To właśnie na kadrcie kierowniczej spoczywa największa odpowiedzialność w zakresie ciągłego doskonalenia.

Przypadek sprawił, że *Nowa Ekonomia* pojawia się właśnie teraz, podczas globalnego kryzysu, w czasie, kiedy bardzo dużo mówi się o współpracy rządów i przemysłu. Przypadek to szczęśliwy bo Deming pisze o kraju jako systemie, o tym, że naprawy i innego myślenia o zarządzaniu potrzebują nie tylko przedsiębiorstwa, ale również systemy edukacyjne oraz instytucje rządowe. Konieczne jest rzeczywiste współdziałanie w celu stworzenia spójnego systemu całego kraju obejmującego rząd, edukację, system ochrony zdrowia oraz przemysł.

Życząc przyjemnej lektury zachęcamy do zastosowania Systemu Gruntownej Wiedzy proponowanego przez Deminga w swoich organizacjach.

Katarzyna Kornicka

Lucjan Kornicki