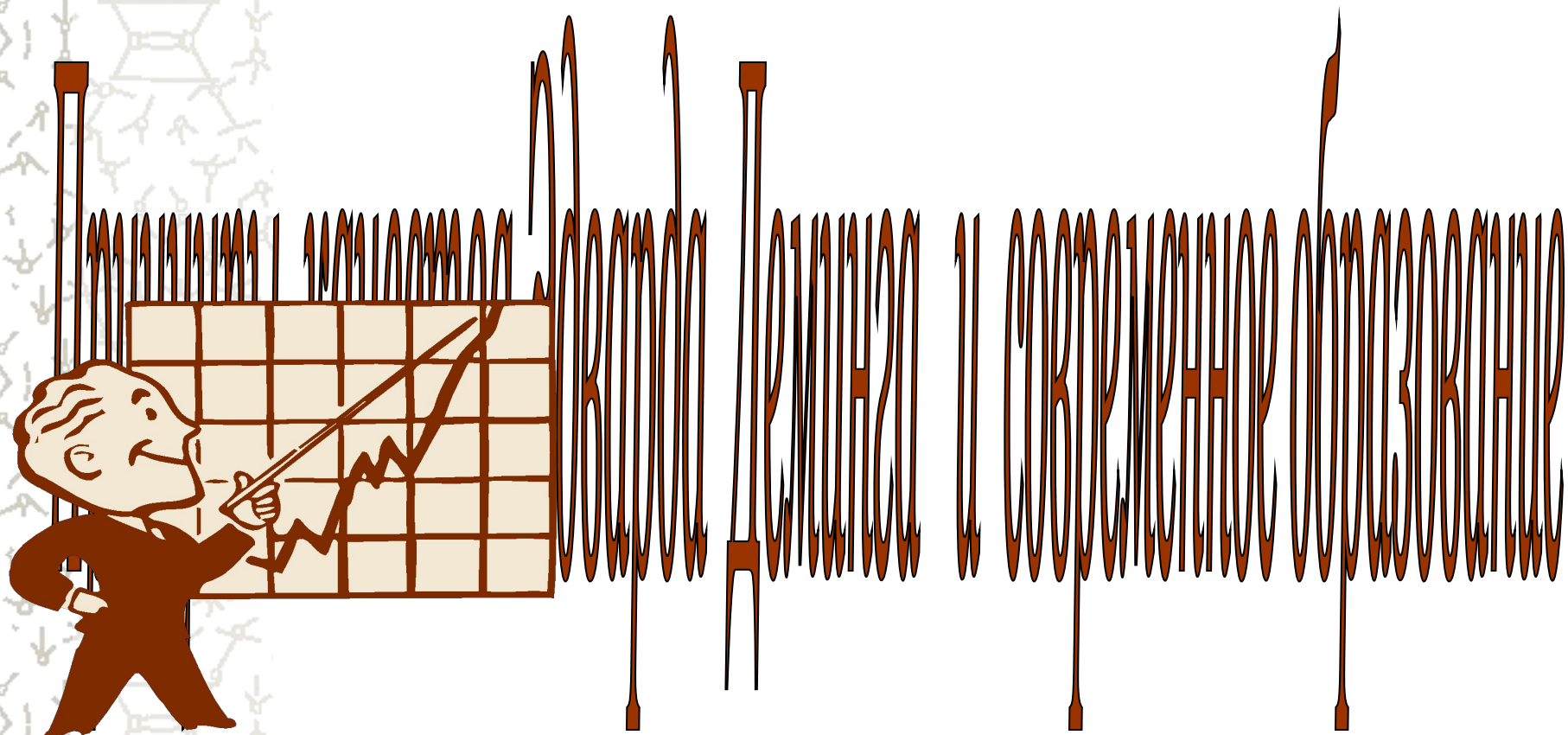


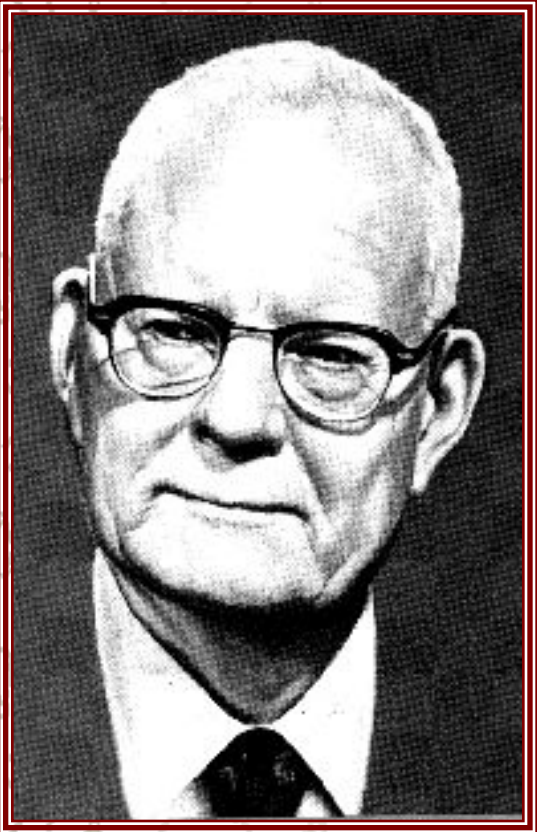
Коньшина Е.Н.



Эпиграф

"Все дело в качестве.
Но вы напрасно
ищете качество
среди станков.
Оно рождается
в коридорах власти".

Э. Деминг



Дэминг, Уильям Эдвардс (William Edwards Deming) - 14 октября 1900 — 20 декабря 1993

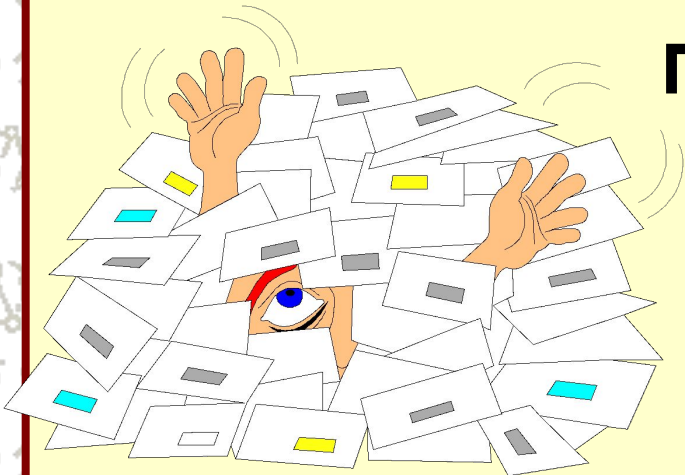
Также известен как Эдвард Дэминг.
Всемирно известный американский ученый, статистик и консультант по теории управления качеством. Наибольшую известность Э. Деминг приобрел как автор инновационных предложений о реорганизации предприятий **«Бережливое производство»** (Япония и другие страны)
Создатель **японского «экономического чуда»**, основоположник процесса возрождения японской экономики в послевоенные годы. Он считается автором **«революции в качестве»**.



1. Примите новую философию качества

Примите новую философию качества.
Мы находимся в новой экономической эре,
начатой в Японии с благоговения
перед качеством продукции.

**Не возможно более уживаться с обычно
принятым уровнем издержек,
ошибок, дефектов в
материалах, брака в работе.**



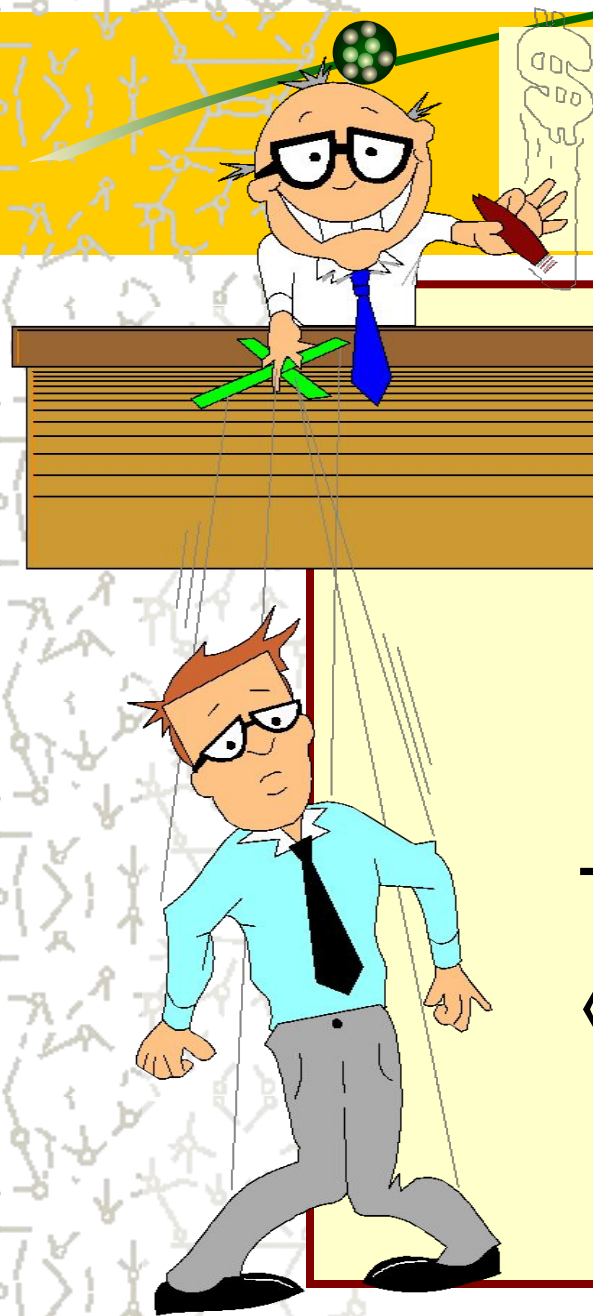
2. Определите и придерживайтесь постоянной цели

Поставьте перед собой цель и будьте неизменно твердыми и постоянными в достижении поставленной цели непрерывного улучшения продукции и услуг, распределяя ресурсы таким образом, чтобы:

- обеспечивались долговременные цели и потребности, а не только сиюминутная прибыль (тактическая цель),
- достигать конкурентоспособности, сохранения предприятия и обеспечения людей работой.



3. Покончите с зависимостью от массового контроля



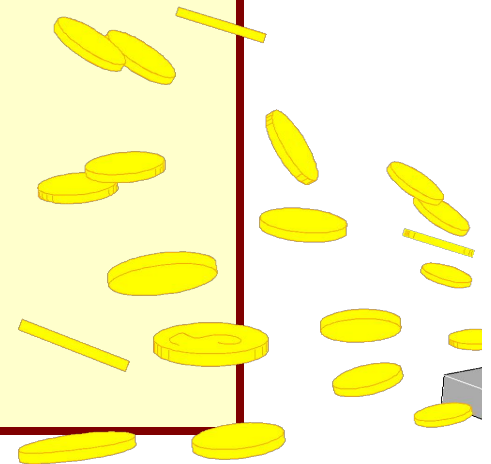
Уничтожайте потребность в массовых проверках и инспекции как способе достижения качества, прежде всего, путем «встраивания» качества в продукцию.

Требуйте статистических свидетельств «встроенного» качества как в процессе производства, так и при выполнении подготовительных операций.

4. Покончите с практикой закупок по самой дешевой цене

Оптимизируйте закупочные цены и требуйте подтверждения качества приобретаемого товара и/или услуги.
Стремитесь к тому, чтобы получать все поставки необходимых компонентов только от одного производителя, на основе установления долговременных отношений взаимной лояльности и доверия между вами.

Целью является минимизация общих затрат, а не только первоначальных сумм.



5. Улучшайте каждый процесс

Улучшайте постоянно (сегодня и всегда) все процессы планирования, производства и оказания услуг. Постоянно определяйте проблемы для того, чтобы улучшать все виды деятельности, повышать качество и производительность и, таким образом, постоянно уменьшать издержки.

Первейшая обязанность руководства – непрерывное улучшение системы,

включающей в себя разработку и проектирование, обслуживание и улучшение работы оборудования, методов управления и организации, подготовку и переподготовку кадров.



6. Введите в практику подготовку и переподготовку кадров

Используйте современные подходы к подготовке и переподготовке **для всех работников, включая руководителей и управляющих**, с тем, чтобы лучше использовать возможности каждого из них.

Для того, чтобы поспевать за изменениями в материалах, методах, конструкции изделий, оборудовании, технологии, функциях и методах обслуживания, требуется новые навыки и умения.



7. Учредите истинное лидерство



Усвойте и введите в практику лидерство как **метод работы, имеющий целью помочь работникам выполнять их работу наилучшим образом.**

Руководители всех уровней должны отвечать не за голые цифры, а за качество.

Улучшение качества автоматически приводит к повышению производительности. Руководители и управляющие должны обеспечить принятие немедленных мер при получении сигналов о появившихся дефектах, плохих инструментах, нечетких рабочих инструкциях и ВСЕХ других факторах, наносящих ущерб качеству.

8. Настойчиво изгоняйте страхи

Поощряйте эффективные двухсторонние связи и используйте другие средства для искоренения страхов, опасений и враждебности внутри организации с тем, чтобы каждый мог работать более эффективно и продуктивно на благо компании.

Любой работник, испытывающий страх перед своим вышестоящим руководителем, не может надлежащим образом сотрудничать с ним.

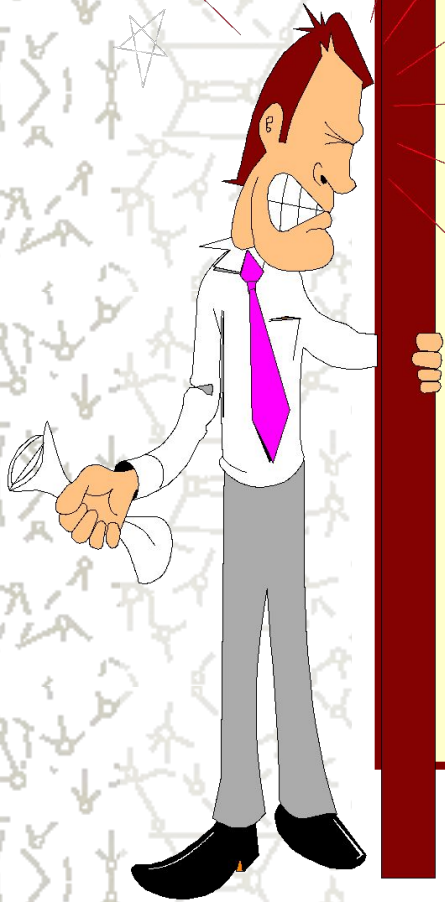
Обиженная покорность не способствует повышению качества.

Истинное сотрудничество позволяет достигнуть намного большего, чем изолированные индивидуальные усилия.



9. Разрушьте барьеры между подразделениями

Люди из различных функциональных подразделений: исследователи, разработчики, производственники, представители коммерческих и административных служб — должны работать в командах с тем, чтобы устранять проблемы, которые могут возникнуть с продукцией или услугами.



10. Откажитесь от пустых лозунгов и призывов

Плакаты, лозунги и призывы к работникам, которые требуют от них бездефектной работы, нового уровня производительности и т. п., но ничего не говорят о методах достижения этих целей, не работают.

Такие призывы только вызывают враждебное отношение; основная масса проблем низкого качества связана с существующей системой производства.

Решения этих проблем находятся за пределами возможностей рядовых работников.



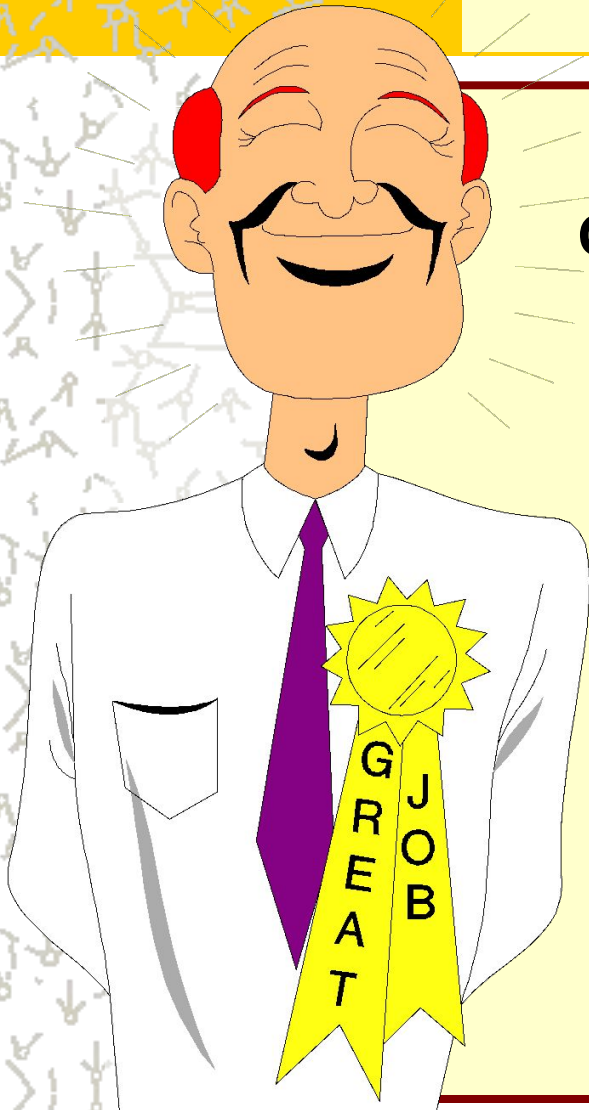
11. Устраните произвольные числовые нормы и задания

Не используйте рабочие инструкции и стандарты, которые устанавливают произвольные нормы, квоты для работников и количественные задания для руководителей.

Замените их поддержкой и помощью со стороны вышестоящих руководителей с тем, чтобы достигать непрерывных улучшений в качестве и производительности.



12. Дайте работникам возможность гордиться своим трудом



Устраните барьеры, которые обкрадывают рабочих и руководителей, лишая их возможности гордиться своим трудом и достижениями.

Это предполагает отказ от ежегодных аттестаций (оценок деятельности работников). Обязанности менеджеров, контролеров, мастеров должны быть **перенесены с достижения чисто количественных показателей на достижение качества.**

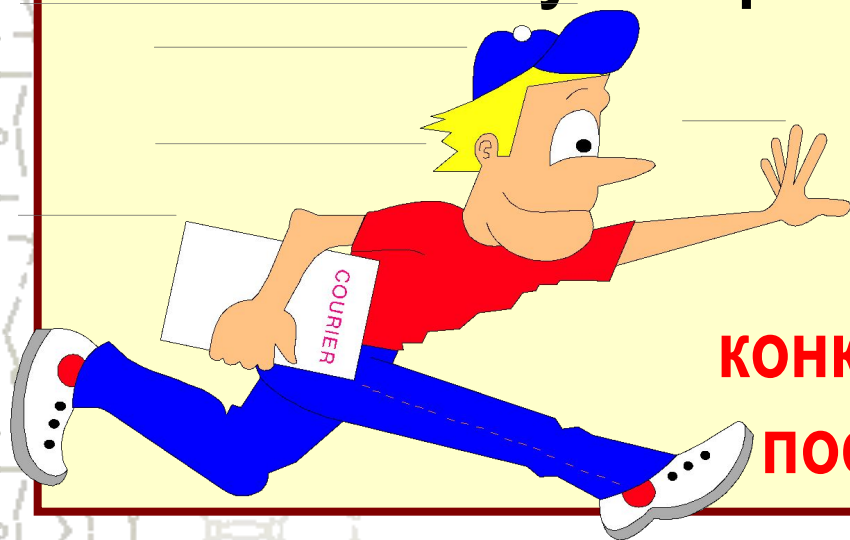
13. Поощряйте стремление к образованию

Учредите энергичную программу образования и поддержки самоусовершенствования для всех работников.

Организации нужны не просто люди, ей нужны работники, совершенствующиеся в результате образования.

Источником успешного продвижения в достижении

конкурентоспособности являются постоянно обновляемые знания.



14. Учредите приверженность делу повышения качества и действенность высшего руководства

Ясно определите приверженность высшего руководства к постоянному улучшению качества и производительности и их обязательство проводить в жизнь все рассмотренные выше принципы.

Мало просто декламировать приверженность качеству, **руководство должно еще знать, в чем же заключается то, чему они привержены, то есть что они должны делать.**

Образуйте структуру в высшем руководстве, которая будет **каждодневно давать импульс** для продвижения к вышерассмотренным тринадцати Принципам, и действуйте, чтобы осуществить преобразования.

Поддержки здесь недостаточно, нужны конкретные дела.



Результаты «Теста Э. Деминга»

№	Принцип	Внедрен	Не реально	Запланировано
1	Примите новую философию качества			
2	Определите и придерживайтесь постоянной цели			
3	Покончите с зависимостью от массового контроля			
4	Покончите с практикой закупок по самой дешевой цене			
5	Улучшайте каждый процесс			
6	Введите в практику подготовку и переподготовку кадров			
7	Учредите лидерство			

Результаты «Теста Э. Деминга»

№	Принцип	Внедрен	Не реально	Запланировано
8	Изгоняйте страхи			
9	Разрушайте барьеры между подразделениями, службами			
10	Откажитесь от пустых лозунгов и призывов			
11	Устраните произвольные числовые нормы и задания			
12	Дайте работникам возможность гордиться своим трудом			
13	Поощряйте стремление к образованию			
14	Учредите приверженность делу повышения качества и действенность высшего руководства			

О перспективах

Эти принципы могут быть основой для создания эффективной системы «Качество образования».

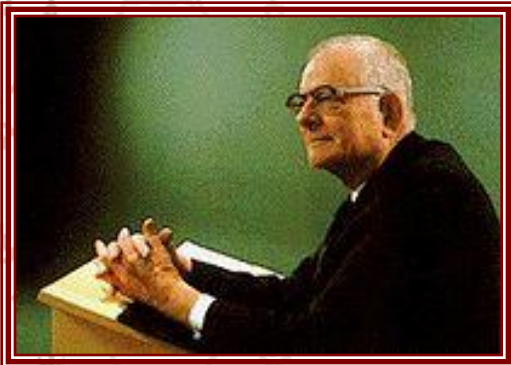
Поскольку они уже проверены в практике ведущих стран.

Осталось только АДАПТИРОВАТЬ их под ваши конкретные цели, найти соответствующие инструменты и убедить в этом свою команду.

Вместо заключения

«При определении качества той или иной продукции надо исходить не только из ее потребительских свойств. Необходимо понять, **будет ли продукция обладать этими свойствами в будущем**».

Э. Деминг





Благодарю вас

за внимание!