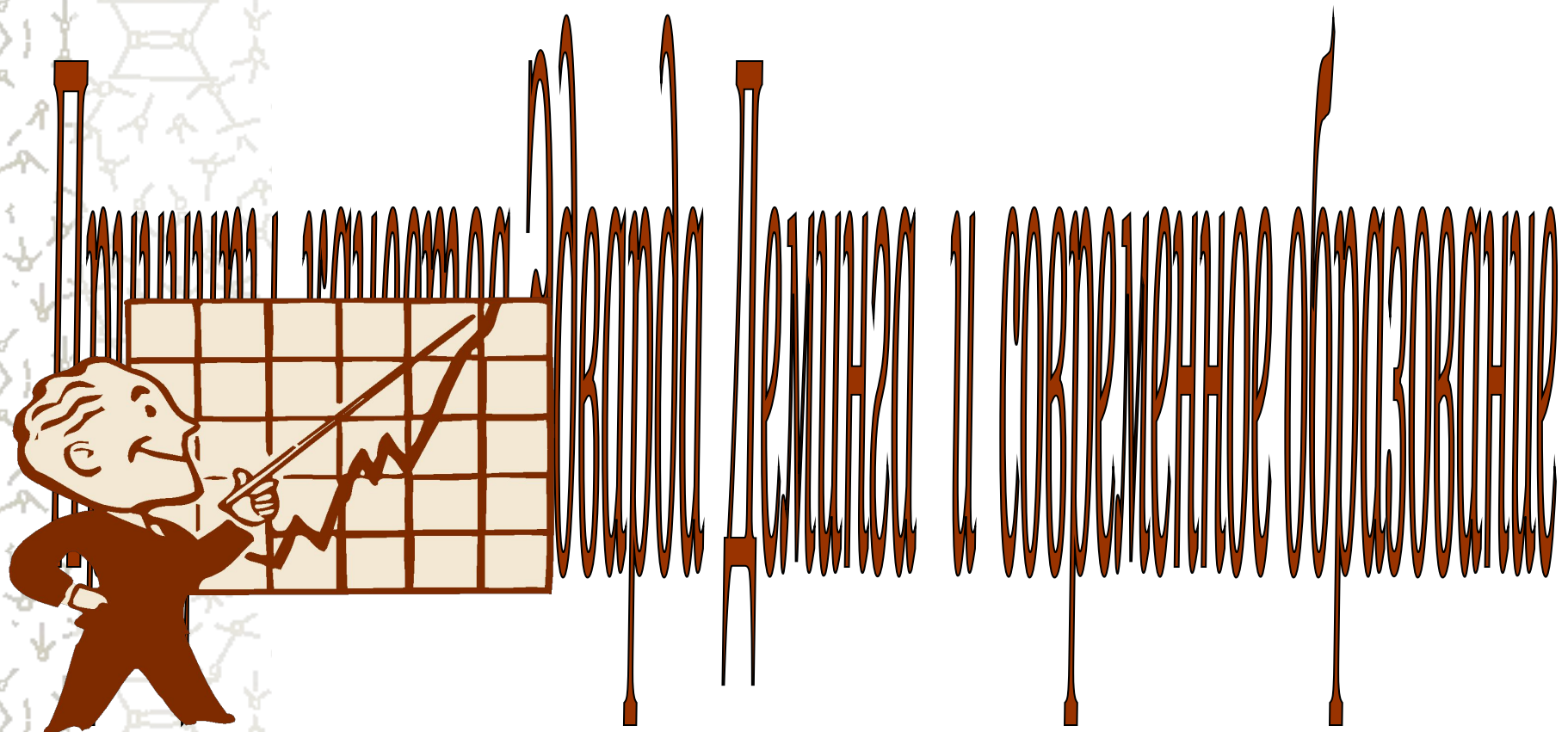


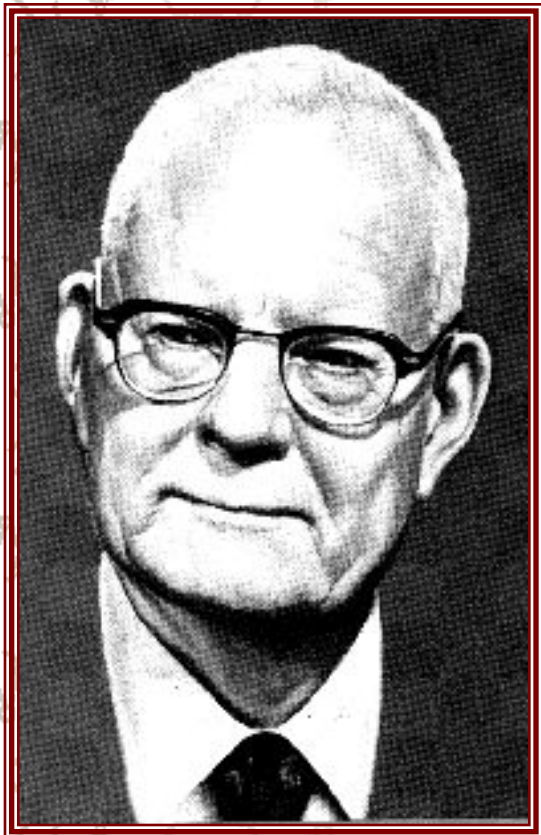
Коньшина Е.Н.



# 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

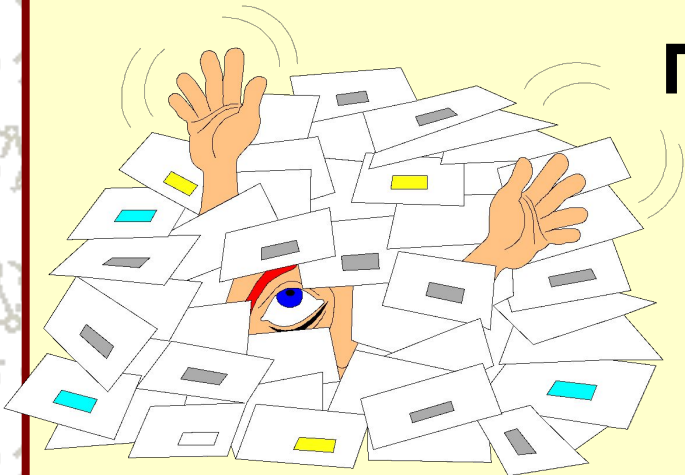
**Также известен как Эдвард Дэминг.**  
Всемирно известный американский ученый, статистик и консультант по теории управления качеством. Наибольшую известность Э. Деминг приобрел как автор инновационных предложений о реорганизации предприятий **«Бережливое производство»** (Япония и другие страны)  
Создатель **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:

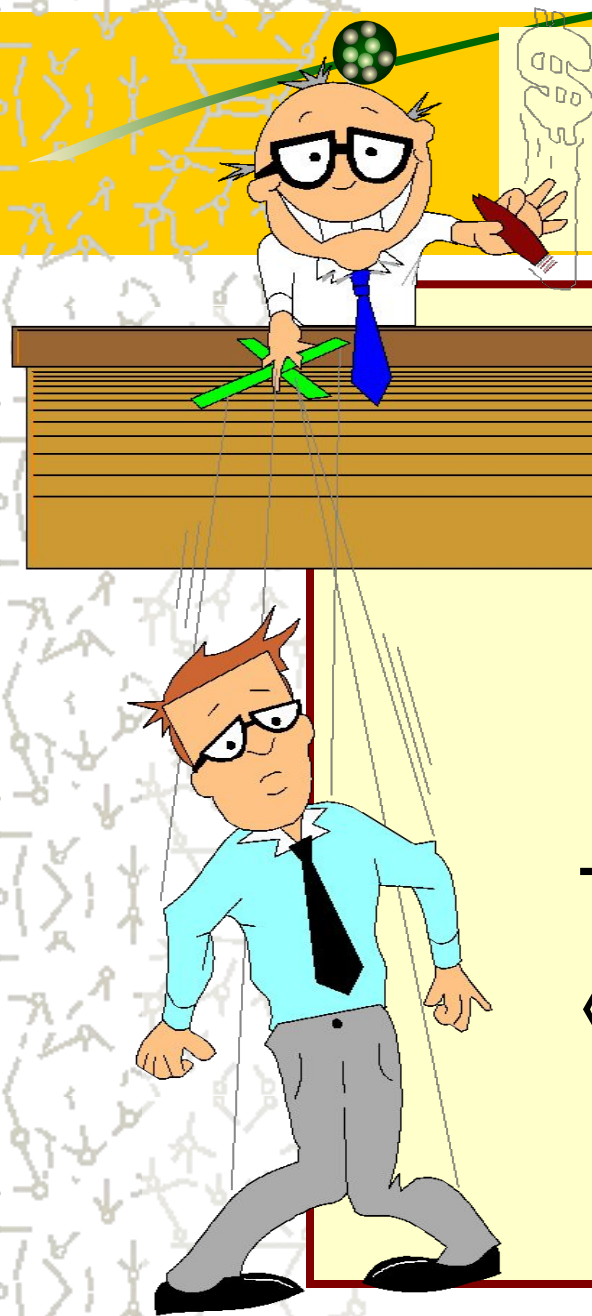
- обеспечивались долговременные цели и потребности, а не только сиюминутная прибыль (тактическая цель),
- достигать конкурентоспособности, сохранения предприятия и обеспечения людей работой.



### 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.

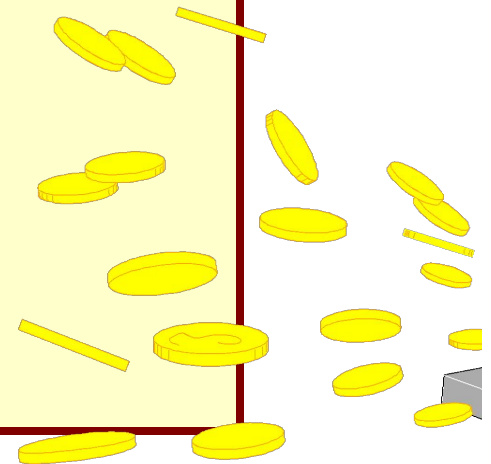
Требуйте статистических свидетельств «встроенного» качества как в процессе производства, так и при выполнении подготовительных операций.



## 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.



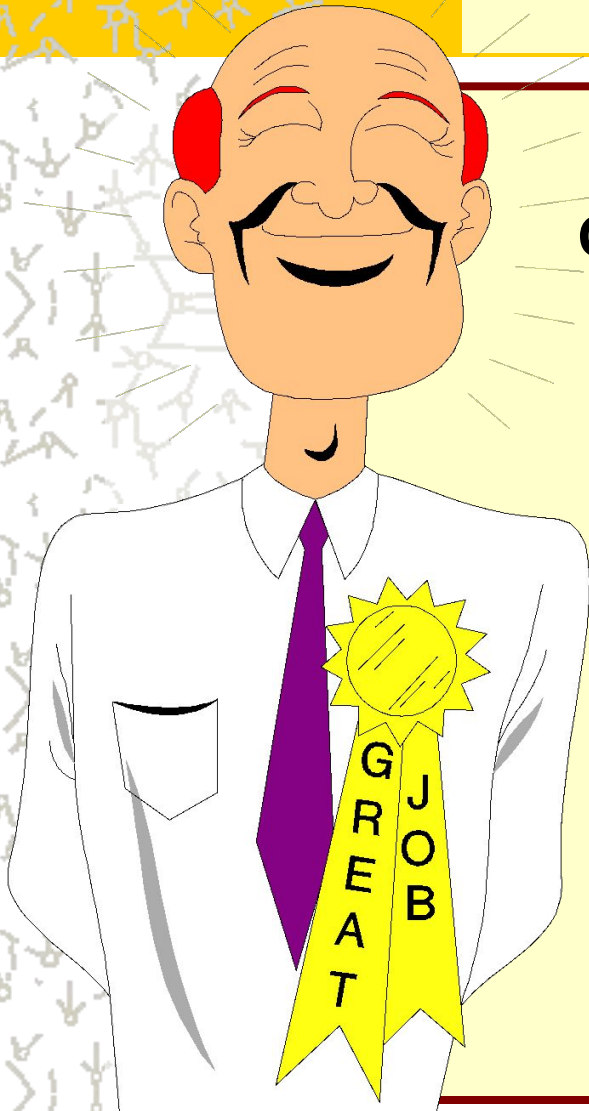
## 11. Устраните произвольные числовые нормы и задания

**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.**

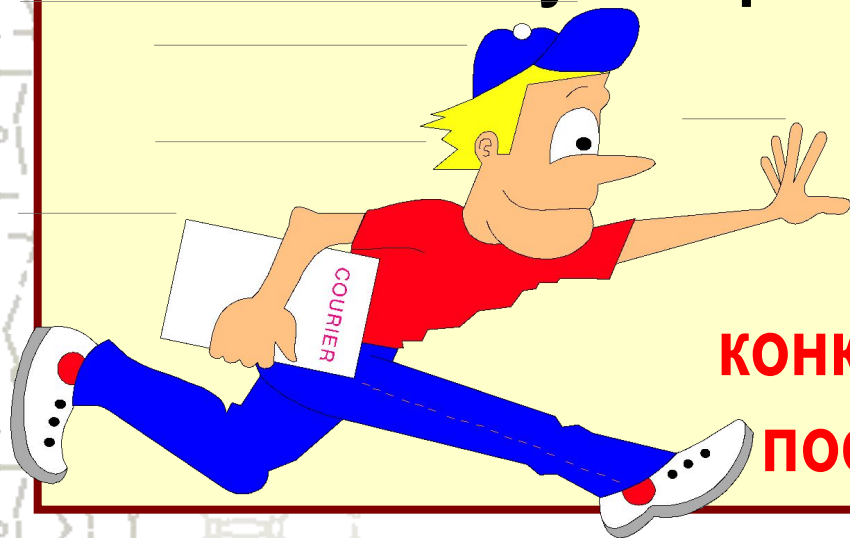
## 13. Поощряйте стремление к образованию

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	Разружьте 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».**

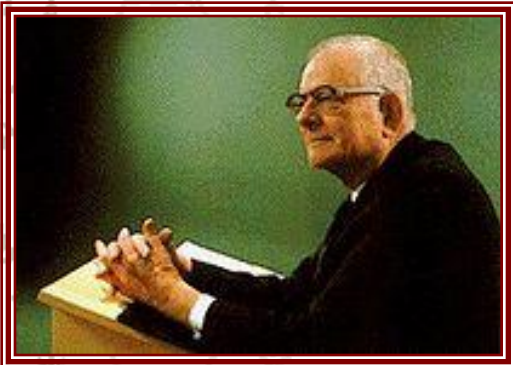
**Поскольку они уже проверены в практике ведущих стран.**

**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!***