

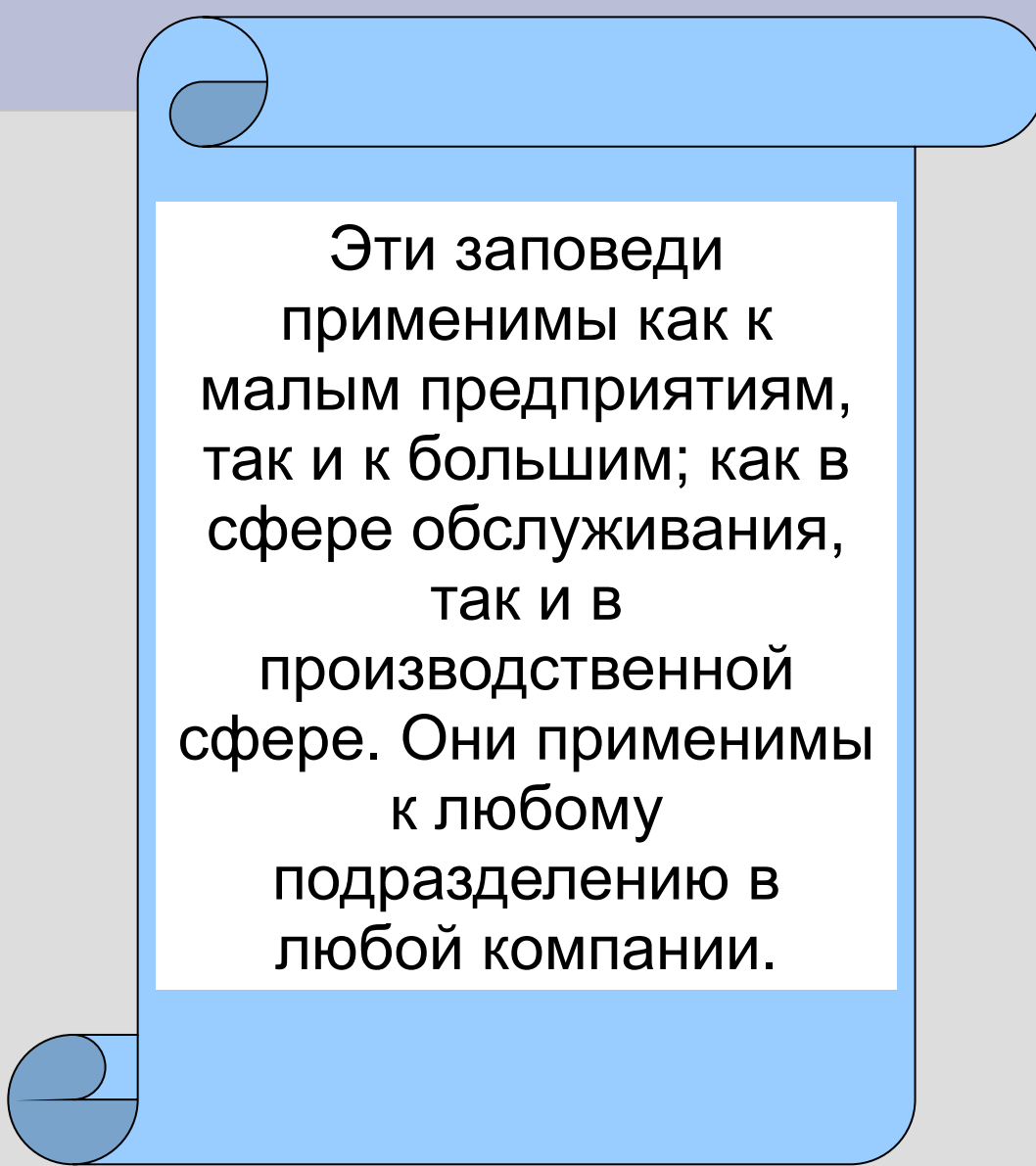
# 14 принципов Деминга

Подготовили:  
студентки 2 курса  
экономического факультета  
группы ПМ (М1116-М1126)  
Поронник Елена  
Жарикова Полина


Наиболее известным в области качества является Э. Деминг. Он оказал величайшее влияние на возрождение послевоенной Японии и США в 80-х годах.



Сам Деминг рассматривает свои 14 ключевых принципов-заповедей как основу преобразования американской промышленности. Они же были основой уроков для высшего японского менеджмента в 1950 г. Деминг подчеркивает, что принятие этих 14 заповедей и действия по их осуществлению говорят о том, что менеджмент намерен оставаться в бизнесе и ставит целью защитить инвестора и сохранить рабочие места.



Эти заповеди применимы как к малым предприятиям, так и к большим; как в сфере обслуживания, так и в производственной сфере. Они применимы к любому подразделению в любой компании.



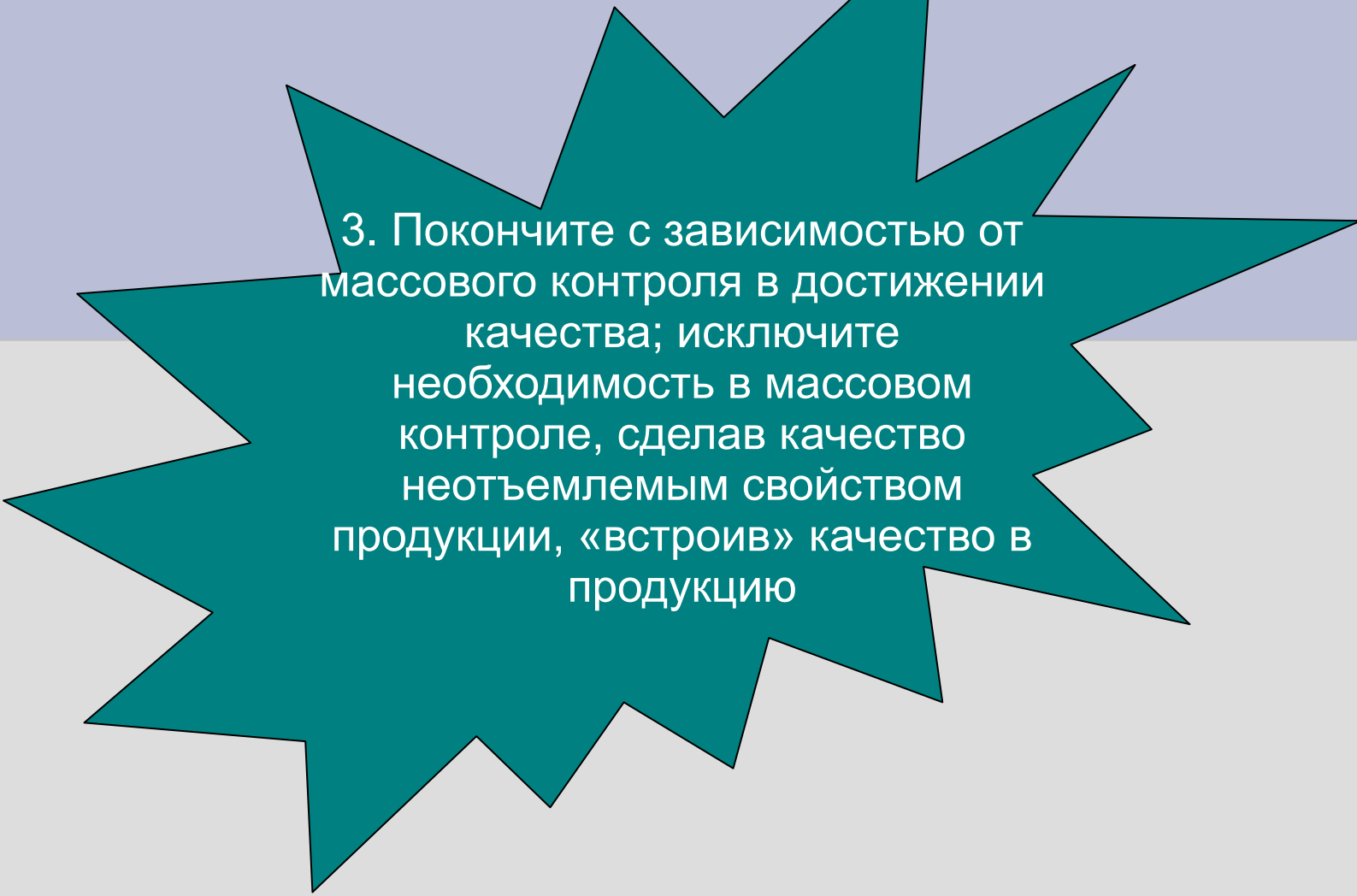
1. Постоянство цели  
– улучшение  
продукции и  
обслуживания.

Очевидно, что в таможенном деле  
существует необходимость  
совершенствовать таможенные  
процедуры и воспитывать у персонала  
таможен постоянное стремление к  
этому.

Управляющие должны осознать свою ответственность и взять на себя руководство, чтобы добиться перемен. Новая философия жизни, которую должен усвоить персонал таможни, заключается в изменении отношения чиновника к участникам внешнеэкономической деятельности, да и к любым лицам, пересекающим таможенную границу РФ.

2. Новая философия для нового экономического периода путем познания менеджерами своих обязанностей и принятия на себя лидерства на пути к переменам.

Руководство таможенного органа должно помогать персоналу в освоении этой философии, создавая соответствующие условия.

A large teal starburst graphic with multiple points, containing white text. The background is light blue with a white horizontal band.

3. Покончите с зависимостью от  
массового контроля в достижении  
качества; исключите  
необходимость в массовом  
контроле, сделав качество  
неотъемлемым свойством  
продукции, «встроив» качество в  
продукцию

Контроль за качеством выполнения таможенных функций лишь констатирует случившийся факт и с точки зрения улучшения качества является, в сущности, мерой запоздалой и неэффективной. Рутинная стопроцентная проверка с целью улучшения качества труда, пожалуй, равноценна включению некачественной работы в план и признанию того, что процесс не обладает теми возможностями, которые требуются в соответствии с таможенным законодательством.

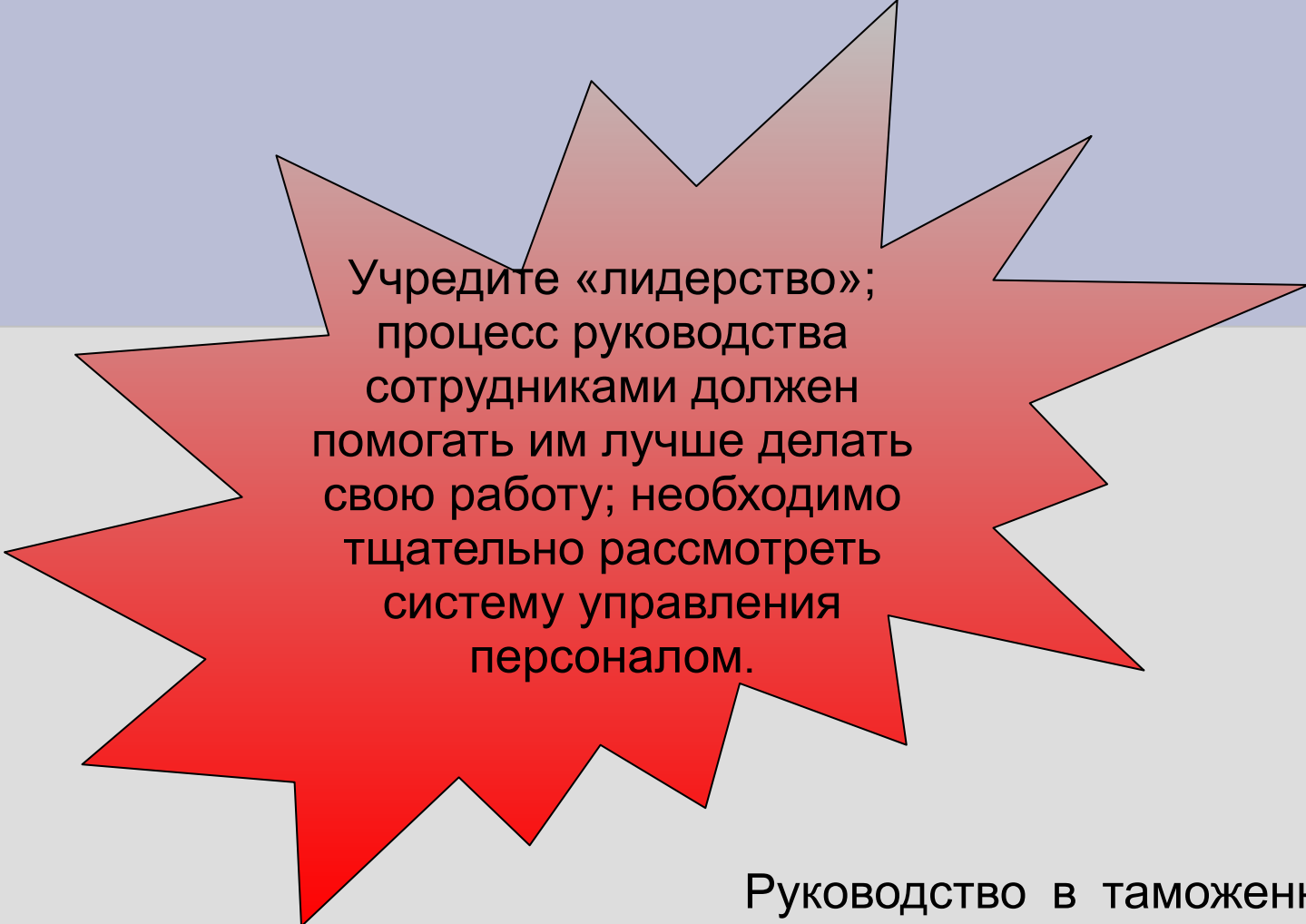
Покончите с практикой закупок по самой дешевой цене; вместо этого следует минимизировать общие затраты и стремиться к выбору определенного поставщика для каждого продукта, необходимого в производстве.

Данный принцип Э.Деминга реализуется в таможенном деле через организацию учета затрат на выполнение таможенных функций. Здесь необходим точный учет руководителем затрат на выполнение таможенных функций и процедур и анализа.



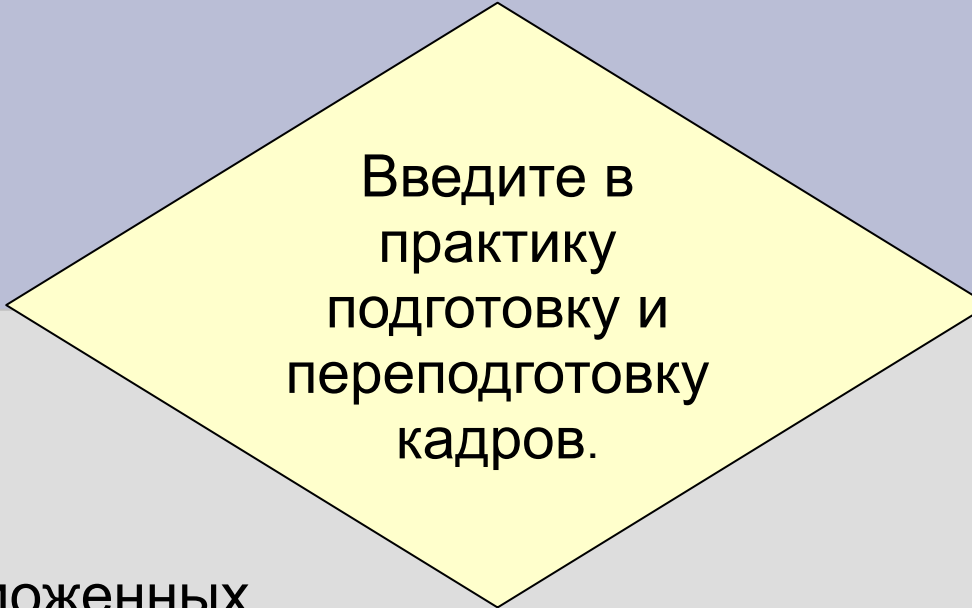
Улучшайте каждый процесс  
для улучшения качества,  
повышения  
производительности и  
уменьшения затрат

Фактически пятый принцип - логическое продолжение действий по четвертому принципу. Эти действия являются действиями руководителя таможенного органа (структурного подразделения) по постоянному и неизменному анализу отклонений от технологий, обеспечивающих таможенные процессы, а также по разработке действенных мер по приведению этих технологий в нормативное состояние.



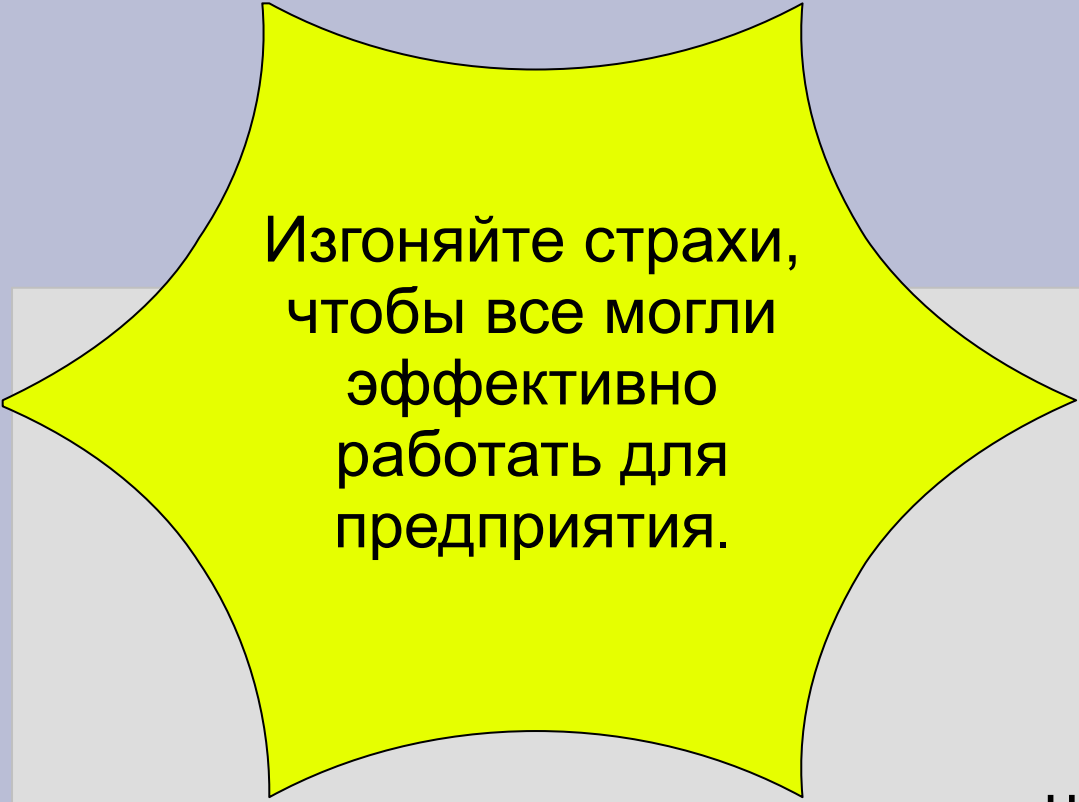
Учредите «лидерство»; процесс руководства сотрудниками должен помогать им лучше делать свою работу; необходимо тщательно рассмотреть систему управления персоналом.

Руководство в таможенных органах РФ – это организация, планирование и регулирование процессов, связанных с решением всевозможных задач, поставленных перед Федеральной таможенной службой. Основой эффективного управления в таможенных органах до сих пор считается жесткий контроль.



Введите в  
практику  
подготовку и  
переподготовку  
кадров.

Профессиональная подготовка в таможенных органах должна носить систематический постоянный характер. Во многом это объясняется постоянно изменяющейся нормативной правовой базой в сфере таможенного дела, а порой и противоречивостью отдельных правовых актов. Данная учеба по подготовке кадров в таможне должна быть построена на анализе отклонений от технологий таможенных процессов и разработке предложений по предотвращению этих отклонений.



Изгоняйте страхи,  
чтобы все могли  
эффективно  
работать для  
предприятия.

Администрации таможни необходимо устранить страх, прежде всего у самих себя, и всеми силами содействовать устранению его у своих подчиненных. Это, наряду с выполнением других принципов, обеспечит более эффективную работу таможни.

Разрушайте барьеры между подразделениями; исследования, проектирование, производство и реализация должны быть объединены, чтобы предвидеть проблемы производства и эксплуатации.

Существует определенная локальная самостоятельность служб и отделов в таможенных органах. Показательно, когда руководитель таможенного подразделения при решении своих задач зачастую не беспокоится, как принятые решения повлияют на работу других подразделений и как это скажется в перспективе на работе всего таможенного органа. В таможенном деле крайне важно, чтобы все подразделения таможни (служба организации таможенного контроля, экономический и правоохранительный блоки) работали как одна команда, имеющая общую цель.

Откажитесь от пустых лозунгов, призывов для производственного персонала, таких, как «ноль дефектов» или новые задания по производительности. Такие призывы бессмысленны, так как подавляющее большинство проблем возникает в системе и находится вне возможностей работников.

Злоупотребление призывами к лучшей работе, лозунгами и увещеваниями в любом структурном подразделении таможни, скорее всего, является достаточно распространенным недостатком руководства. В большинстве своем это не приводит к положительным результатам, т.к. понятно, что качество работы зависит не от исполнителей, а от системы, в которой они работают.

## Устраните произвольно установленные задания и количественные нормы.

*В таможне необходимо отказаться от установления для исполнителей количественных норм, выполненных за смену, таких, например, как обеспечить:*

- обработку определенного количества таможенных деклараций;
- взимание определенной суммы таможенных пошлин;
  - выявление определенного количества административных правонарушений в области таможенного дела и т.п.

Дайте работникам  
возможность гордиться своим  
трудом; устраните барьеры,  
которые обкрадывают рабочих  
и руководителей, лишая их  
возможности гордиться своим  
трудом.



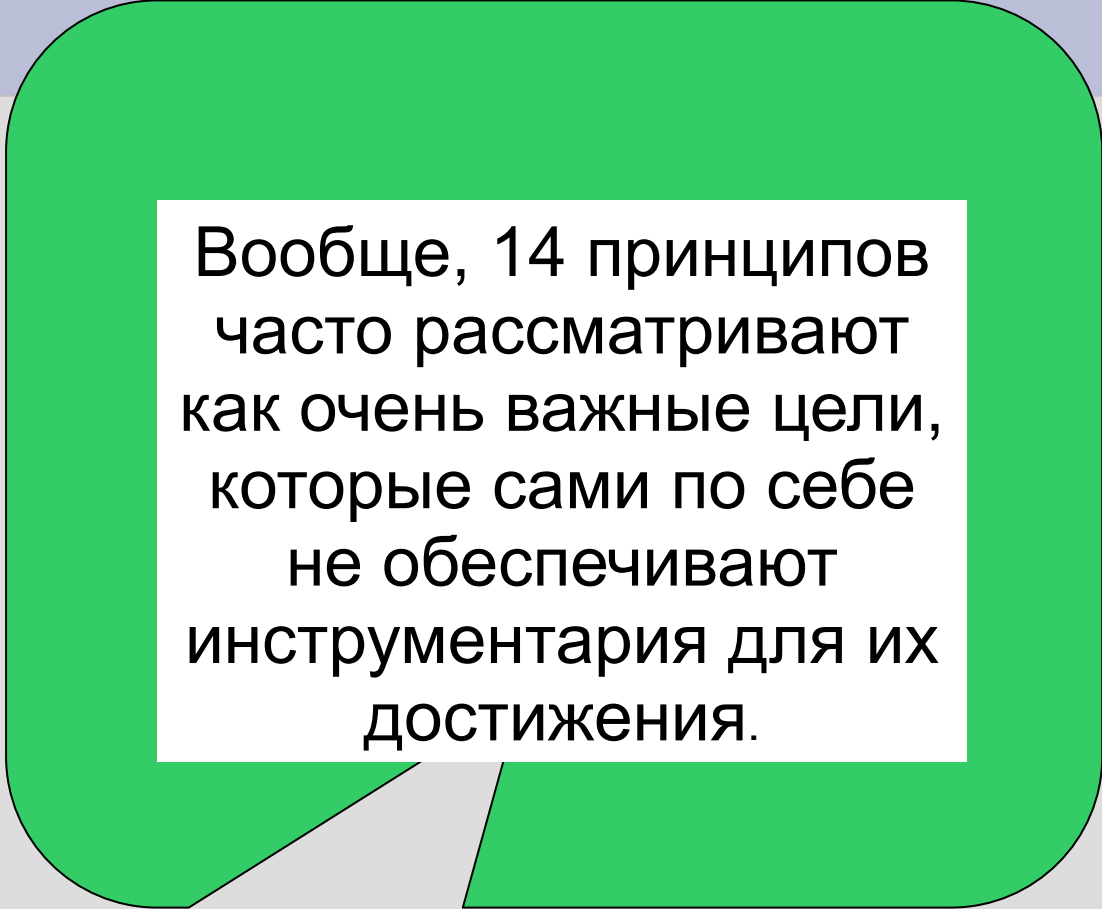
## Поощряйте стремление к образованию и совершенствованию

Понятно, что таможенным органам нужны не просто хорошие люди, а люди, которые становятся лучше благодаря образованию и самосовершенствованию.

Продвижение должностных лиц таможни по службе должно происходить в условиях состязательности в их знаниях.

Необходима приверженность делу  
повышения качества и  
действенность высшего руководства.

Необходимо констатировать, что Федеральная таможенная служба не стоит на месте. Создана Концепция развития таможенных органов Российской Федерации до 2010 года. В этих условиях важнейшей задачей руководителей таможенных органов является вовлечение всех должностных лиц в разработку программ преобразований и их реализацию.



Вообще, 14 принципов  
часто рассматривают  
как очень важные цели,  
которые сами по себе  
не обеспечивают  
инструментария для их  
достижения.

Сам Э. Деминг предлагает план действий, состоящий из семи пунктов, начиная с освоения менеджментом каждого из 14 пунктов и борьбы со «смертельными болезнями», которым, как считает Деминг, подвержено большинство компаний в западном мире:

- отсутствие постоянства целей;
- погоня за сиюминутной выгодой;
- системы аттестации и ранжирования персонала;
- бессмысленная ротация кадров управляющих;
- использование только количественных критериев для оценки деятельности компании.

# План действий по Э. Демингу состоит из следующих 7 шагов

1. Руководство, опираясь на все 14 принципов, борется со «смертельными болезнями» и препятствиями, согласовывает понятия и направления планов

2. Руководство собирается с духом и внутренне настраивается на движение в новом направлении

3. Руководство объясняет сотрудникам компании, почему перемены необходимы

4. Вся деятельность компании разбивается на этапы (стадии), при этом каждый последующий этап является как бы заказчиком предыдущего. Постоянное улучшение методов работы должно осуществляться на каждом этапе, и каждый этап должен работать в направлении качества

5. Как можно быстрее создается организационная структура, которая будет работать на постоянное улучшение качества

6. Каждый сотрудник может принять участие в совершенствовании работы на любом этапе

7. Строится система качества