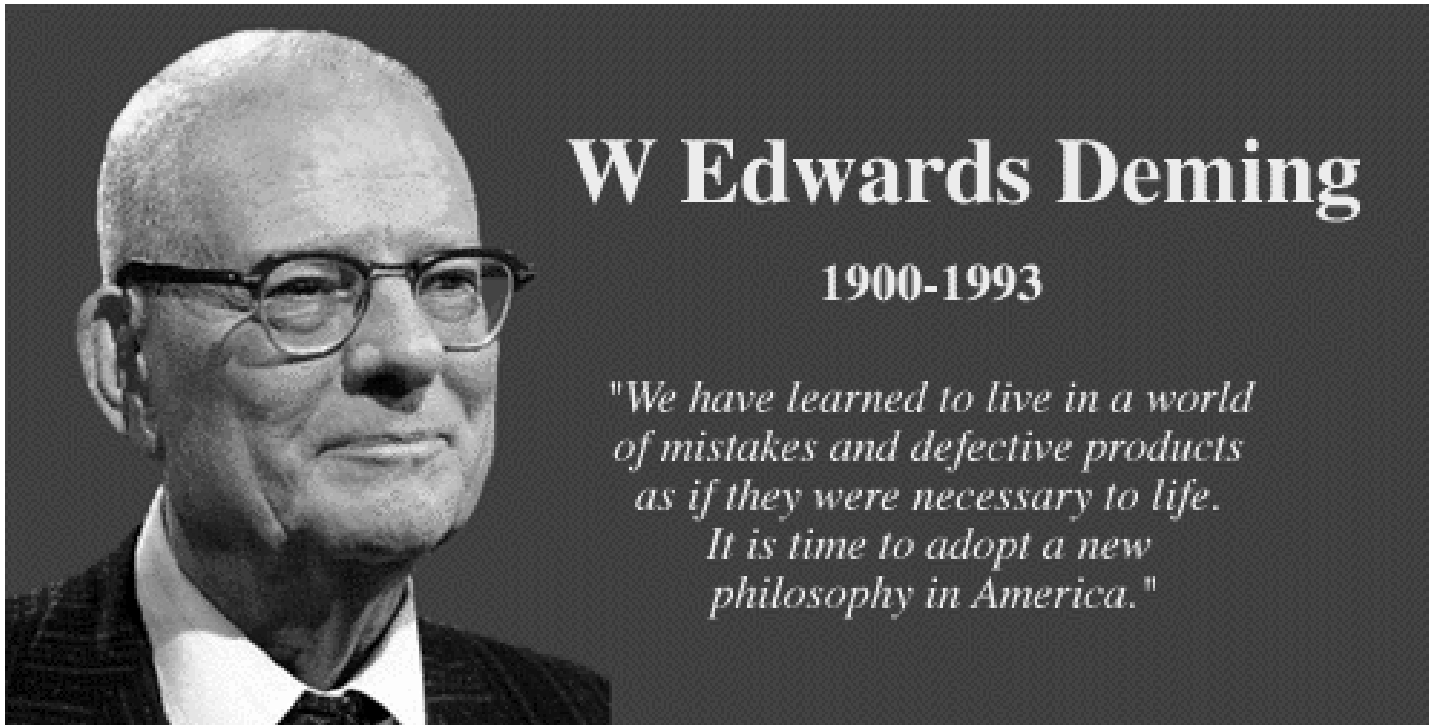




De 14 principes van Deming

1. Maak het verbeteren van product en dienst tot een doel dat constant aanwezig is.

- Het is heel makkelijk om je alleen maar bezig te houden met de problemen van vandaag, maar....
- Deze manier van werken lost niet de problemen van morgen op, en brengt het bedrijf in gevaar
- Een doel dat constant aanwezig is, betekent:
 - Innovatie en het maken van lange termijn plannen
 - Steek tijd, geld en energie in ontwikkeling en opleiding
 - Verbeter continu het bestaande product of dienst

2. Adopteer de nieuwe filosofie

- Focus op de klant
- Kwaliteit op de eerste plaats
- Pas de 14 principes toe
- Verwijder de obstakels, die veranderen hinderen

3. Zorg dat je minder afhankelijk bent van massa inspectie

- 100% inspectie is hetzelfde als inplannen van slechte kwaliteit
- Inspectie achteraf verbetert de kwaliteit niet
- Herstellen van fouten kost veel geld
- Massa inspectie is onbetrouwbaar, duur and ineffectief

4. Stap af van het idee dat product of dienst alleen op kostprijs wordt beoordeeld

- Kostprijs heeft geen betekenis als niet duidelijk is wat de kwaliteit is.
- Laagste inkoopprijs leidt tot hoge interne kosten en slechte kwaliteit
- Inkoop moet verschuiven van laagste inkoopkosten naar laagste integrale kosten
- De relatie tussen bedrijf en toeleverancier moet verschuiven van kortdurend naar langdurend

5. Verbeter constant het product of de dienst

- Geen grote stappen in 1 keer, maar elke dag een stapje vooruit.
- Iedereen is bij dit proces betrokken.
- Mensen krijgen de training die hoort bij continue verbetering

6. Erken dat training belangrijk is

- De grootste verspilling is het niet gebruiken van de kennis en kunde van mensen
- Management heeft kennis van de processen, van inkomend materiaal tot klant
- Management moet het principe van spreiding begrijpen (inherente spreiding en spreiding als gevolg van externe factoren)
- Management wordt getraind op de vloer en begrijpt de problemen van de vloer
- Iedere training heeft minimaal als onderdeel "klant"
- Training heeft geen effect als niet de blokkades opgeheven worden

7. Voer leiderschap in

- Productie management is niet toezicht houden, maar is leiding geven
- Managen van de output (resultaat sturing) is fout. Leiderschap moet hiervoor in de plaats komen.
 - Haal de blokkades weg die ervoor zorgen dat mensen hun werk niet goed kunnen doen en die zorgen dat mensen niet trots kunnen zijn op hun werk.
 - Leiders kennen het werk dat uitgevoerd wordt
 - Management moet begrijpen wat spreiding is.

8. Angst mag niet meer aanwezig zijn

- Niemand kan presteren als hij/zij bang is.
- Zonder angst betekent:
 - Niet bang om vragen te stellen
 - Niet bang om ideeën naar voren te brengen
 - Niet bang om eerlijk te zijn
 - Niet bang voor nieuwe kennis en nieuwe ideeën
 - Niet bang om een risico te lopen
- Achterklap en halve waarheden mogen niet de organisatie besturen.

9. Haal de muren tussen de staf afdelingen weg

- Laat mensen uit verschillende afdelingen aan een project werken
- Voorkom dat afdelingen de eigen prestatie optimaliseren, ten koste van de prestatie van het bedrijf
- Beoordeel mensen ook op hun deelname aan teamwork

10. Vermijdt het gebruik van slogans, intenties en doelen, zonder aanpak

- Voorbeelden van slogans en intenties:
 - ‘Maak geen fouten’
 - ‘doe het de eerste keer meteen goed’
 - ‘Wees trots op je werk’
- Wat is hier fout aan
 - Het idee wordt opgeroepen dat uitvoerenden, door iets beter hun best te doen, het wel voor elkaar krijgen.
 - Het probleem zit echter niet in de motivatie van de mensen, maar zit in de structuur/organisatie. Dit is een management probleem.
 - Frustratie en afkeer is het resultaat
 - De uitvoerenden krijgen het idee dat het management er niets van snapt.

11a. Werk niet met productie quota, voor mensen in de uitvoering

Winstgevendheid bereik je door het toepassen van de 14 principes, niet door **individuele** werknemers productie targets op te leggen

11b. Werk niet met output beoordeling voor managers, zonder te letten op de aanpak

- Interne management doelen zonder methode is een farce
- Voorbeelden:
 - Verhoog de verkoop met 10 %
 - Verhoog de productiviteit met 3 %
- Natuurlijke fluctuatie naar boven wordt gezien als een succes
- Natuurlijke fluctuatie naar beneden veroorzaakt paniek en verkeerde maatregelen
- Doelen moeten onderbouwd worden met een plan
- Management gericht op cijfers is gebaseerd op angst
- Een manager doet zijn werk aan de bron van verbeteren, hij leert wat zijn mensen doen, en leert elke dag iets nieuws

12. Haal de blokkades weg, die zorgen dat mensen niet trots zijn op hun werk

- Voorbeelden van blokkades zijn
 - Onzeker zijn over wat wel of niet kan, of mag
 - Geen afspraken, standaards
 - Afspraken en standaards veranderen steeds
 - Moeilijke werk instructies
 - Gereedschap en apparatuur die steeds stuk is
 - Materialen die niet op tijd zijn, of defect
 - Onduidelijke boodschappen van het management
 - Management dat problemen doorschuift
 - Management dat de problemen niet aanpakt
 - Leidinggevenden die hun werk niet verstaan
 - Management dat problemen ontwijkt
 - Gereedschap van slechte kwaliteit

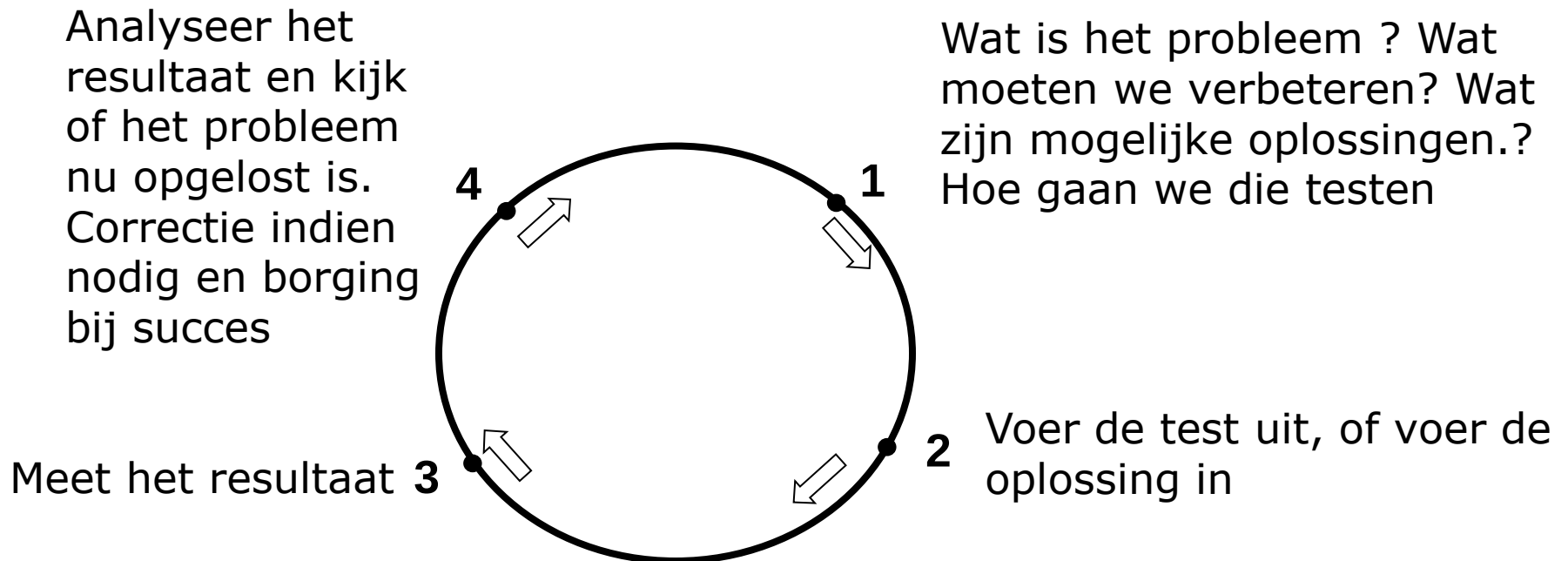
13. Promoot training en individuele ontwikkeling

- Kennis en kunde van de mensen in de organisatie is een belangrijke concurrentie factor
- Mensen hebben behoefte aan ontplooiing en ontwikkeling

14. Neem initiatief om de verandering (= invoeren van de 14 principes) op gang te brengen en te houden

- Management moet:
 - Het eens zijn over de nieuwe aanpak en dit uitstralen
 - Oude werkwijzen achter zich laten.
 - Uitleggen dat het niet vrijblijvend is, en iedereen raakt.
 - Voert continue verbetering in.
 - Gebruikt de Shewhart cirkel (PDCA) om te borgen
 - Promoot teamwork
 - Laat kwaliteit op de eerste plaats komen

The 'Shewhart' Cycle



Stap 5. Ga naar stap 1 , als dat nodig is
Stap 6. Stap 2.....