

WILLIAM EDWARDS DEMING

William Edwards Deming (14 de octubre de 1900 - 20 de diciembre de 1993). Su credibilidad procede de haber revolucionado grandes empresas y naciones enteras. Formado como físico-matemático con un doctorado de la Universidad de Yale, su carrera se extendió durante siete décadas durante las cuales fue un físico respetado, un renombrado estadístico y un experto en muestreo; fue el preeminente experto mundial en calidad y un profundo pensador sobre Management que revolucionó su teoría y práctica en Japón y en el mundo occidental.

Nació en Sioux City, Iowa, Estados Unidos en una familia muy pobre. Su padre, William Albert Deming, un abogado luchador, perdió una demanda judicial en Powell Wyoming lo que obligó a la familia a mudarse a dicha ciudad cuando Deming tenía siete años. Aunque generalmente nombrado por este apellido, "Edwards" era el apellido de su madre.

Aunque en un principio se centro en la estadística, posteriormente se oriento hacia la gestión de la calidad. Así, afirma que la dirección juega un papel principal en la mejora de la calidad y los resultados a largo plazo. La calidad lleva a mas productividad, el reducirse los costos derivados de los procesos, errores y retrasos y a mejorar la utilización de la maquinaria y de los materiales. A su vez, esta mejora de la productividad conduce a un mayor poder competitivo a largo plazo, como se aprecia en su conocida reacción en cadena.

Deming afirma que todo proceso es variable y cuando menor sea la variabilidad del mismo mayor será la calidad del producto resultante. En cada proceso puede generarse dos tipos de variaciones o desviaciones con relación al objetivo marcado inicialmente; variaciones comunes y variaciones especiales. Solo efectuando esta distinción es posible alcanzar la calidad. Las variaciones comunes están permanentemente presentes en cualquier proceso como consecuencia de su diseño y de sus condiciones de funcionamiento, generando un patrón homogéneo de variabilidad que puede predecirse y por tanto controlarse. Las variables no asignable o especiales tienen por su parte un carácter esporádico y puntual provocando anomalías y defectos en la fabricacio perfectamete definidos en cuanto que se conoce la causa que origina ese tipo de defecto y por tanto se puede eliminar el mismo corrigiendo la causa que lo genera. El objetivo principal del control estadístico de procesos es detectar las causas asignables de variabilidad de manera que la única fuente de variabilidad del proceso sea debido a causas comunes o asignables, es decir, puramente aleatorias.

Circulo de Deming

El círculo de Deming se constituye como una de las principales herramientas para lograr la mejora continua en las organizaciones o empresas que desean aplicar a la excelencia en sistemas de calidad. El conocido Circulo de Deming o también se le denomina el ciclo PHVA que quiere decir según las iniciales (planear, hacer, verificar y actuar). La utilidad del circulo de Deming es ser utilizado para lograr la mejora continua de la calidad dentro de una empresa u organización. Para describir el ciclo completo, este consiste en una secuencia lógica de cuatro pasos, los cuales son repetidos y que se deben de llevar a cabo secuencialmente. Estos pasos como ya se menciono son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

Los 14 puntos de Deming

El cambio cultural que Deming propone para las organizaciones está expresado claramente en sus famosos 14 puntos, cuya validez fue demostrar en la práctica por el propio Deming:

- Crear constancia en el propósito de mejorar el producto: Deming sostiene que la dirección debe tener un compromiso fcon un enfoque rme con la calidad y cambiar su enfoque del corto plazo al largo. la calidad, y no las utilidades, debe estar en el fondo del propósito de la organización. Según Deming las utilidades son la consecuencia que resulta, de forma natural, de que la organización se enfoque hacia la calidad.
- Adoptar la nueva filosofía: La aceptación de que nos encontramos en otra era, en la que se requiere un incremento permanente de la calidad para que las empresas puedan sobrevivir, se fundamenta en mantener la constancia de propósito. la gerencia debe rechazar materiales de calidad inferior, trabajo manual malo, los defectos, estos debe ser eliminados.
- Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad: Reconoce que cuando se presentan errores, se ha perdido eficiencia y eficacia. por consiguiente, se deben abandonar las inspecciones masivas para encontrar errores después de que han ocurrido y se debe crear con calidad desde el principio
- Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio: Aconseja a las compañías que no sigan teniendo relaciones de adversarios con sus proveedores y que, en cambio, establezcan relaciones duraderas con estos.
- Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio: La obligación gerencial de buscar métodos para mejorar la calidad no termina jamás. es de la opinión que las mejoras se presentan después de estudiar el proceso mismo, y no los defectos, y que el mejorar el proceso es responsabilidad de la dirección.
- Implantar la formación: La capacitación abarca mas que solo enseñar a los empleados a usar instrumentos para la mejora de la calidad, por ejemplo, el control estadístico de la calidad. la capacitación también consiste en asegurarse de que los trabajadores reciban el conocimiento y habilidades necesarias para los trabajos que desempeñan.
- Adaptar o implantar el liderazgo: Las acciones tradicionales de los supervisores no es la adecuada, según Deming, que afirma que los supervisores se limitan a indicarle a los trabajadores lo que deben hacer y a vigilar que lo haga. la alta dirección debe ayudar a diseñar y aplicar una visión estratégica que se fundamente, y asegurarse de que su propia conducta manifiesta los valores que sustentan dicha cultura.
- Desechar el miedo: Es importante que el miedo no impida a los empleados hacer preguntas, reportr problemas o manifestar ideas. los empleados deberán sentirse seguros para que se pueda perseguir la calidad.
- Derribar barreras entre los departamentos: Los empleados pueden mejorar su productividad conociendo mas a los otros y coordinando sus esfuerzos, sea cual fuere si campo profesional.
- Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas: Dice que la meta general de las mejoras continuas debe remplazar los letreros, lemas, etc. que , presuntamente, son fuertes de motivación o inspiración.
- Eliminar las cuotas numéricos: Suprimir las cuotas, porque estas acaban por fomentar que la gente se concentre en la cantidad, muchas veces a expensas de la calidad.

- Eliminar las barreras que impiden que la gente este orgullosa de su trabajo: Dice que lo que se necesita ayuda para superar los obstáculos que presentan los materiales, el equipo y la capacitación inadecuada.
- Estimular la educación y la automejora de todo el mundo: Concede gran importancia a la capacitación. esta incluye una preparación solidad respecto a os instrumentos y las técnicas del control de calidad, así como instrucción adicional sobre el trabajo en equipo y la filosofía de la cultura.
- Actuar para lograr la transformación:La organización entera debe trabajar unidad para que triunfe la cultura de la calidad. los altos directivos diseñan y aplican la estrategia y los trabajadores puede cooperar para lograr una cultura.

Plan de acción

Deming provee también un plan de acción para el cambio de siete puntos, que van desde la problemática de administración en la aplicación de los 14 puntos, hasta las grandes causas de quiebra y obstáculo que afecta a la mayor parte de las compañías en el mundo occidental. De hecho , algunas son peculiares de la industria nortemaetica, algunas de las causas de quiebra propias del mundo occidental son:

- Muy poca constancia en el propósito.
- Énfasis en las utilidades a corto plazo
- Administrar con basa en la evaluación del desempeño y reconocimientos al merito
- Demasiados cambios en la administración
- Administrar solo a través de símbolos, sin considerar en ellos lo desconocido para la fuerza de trabajo

Los obstáculos que Deming vio, además de las causas de las causas de quiebra, son varios; motivación, educación, uso de estándares de trabajo y dependencia de nuevas tecnologías. Los pasos de plan de acción de siete puntos de Deming son los siguientes:

- Generar un plan de acción para eliminar la problemática de la administración en la aplicación de los 14 puntos, para resolver los problemas críticos y reconocer los obstáculos.
- La administración genera un sentimiento de orgullo y energía hacia el plan de acción
- La administración explica a los empleados el por que de la necesidad del cambio
- Divide todas las actividades de la empresa en etapas, identificando los clientes de cada una de ellas. Se inicia una mejora continua de métodos en cada una de ellas. Se inicia una mejora continua de métodos de cada etapa, trabajando en equipo para la mejora de la calidad.
- Iniciar tan pronto como sea posible l construcción de una organización que conduzca a la mejora continua. Deming sostiene que el circulo de Deming o Shewhart es el procedimiento mas útil para mejorar cualquier etapa.
- Todos los trabajadores debe tomar parte e los equipos para mejorar las entradas y salidas de cada etapa
- Involucrarse en la construcción de la organización para la calidad

COMENTARIO

Deming fue el primer exponente de calidad. Fue un físico matemático, pero se especializó en la estadística, lo que provocó introducirse a la calidad. Su mayor apogeo fue cuando viajó a Japón, después de la bomba de Hiroshima y Nagasaki, ya que fue enviado para ayudar a Japón a restaurarse económicamente de los estragos que provocó la bomba atómica.

Dentro de sus creaciones está; el círculo de Deming o el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar, es una herramienta de mejora continua), los 14 puntos de Deming que hablan acerca de la constancia, dejar atrás las inspecciones, derribar barreras entre departamentos, entre muchas otras cosas, se podría decir que los 14 puntos tratan acerca de darle libertad al trabajador para llevar a cabo su labor siempre confiando el uno con el otro dentro de la organización, y por supuesto su plan de acción para llevar a cabo sus famosos 14 puntos.

Se podría decir que Deming buscaba cambiar la cultura organizacional, lo cual consistía en unir el trabajo, innovar y cooperar entre todos los miembros de la organización.

Bibliografía

Administración de la calidad total
Edmundo Guajardo Garza
Editorial Pax México