

Tenkte tanker:

William Edwards Deming

1900-1903

Den 19. desember var det 10 år siden kvalitetsrevolusjonens far avsluttet sine 93 år som fysiker, statistiker, forretningskonsulent, lærer, forfatter, foredragsholder og komponist. Han mottok titalls æresbevisninger og medaljer, inklusive 18 æresdoktortitler.

Overrakkelsene omfatter «Sacred Treasure»-medaljen av Keiser Hirohito av Japan i 1960 og «National Medal of Technology» av President Ronald Reagan i 1987.

STEIN SMAALAND

«One of the earliest and most famous exponents of the idea that cooperation in industrial life is the root to economic success, W. Edwards Deming, has died in Washington aged 93» (ref. 1).

William Deming og Pluma Edwards fikk sin førstefødte i Sioux, Iowa, i oktober 1900. Sønnen fikk sitt første navn fra faren, sitt andre fra moren, og lød under oppveksten navnet Ed. To år senere fikk han en bror, og syv år senere en søster. Plumas mor var relativt velstående og trodde på utdanning. Dette

kom ikke minst lesehesten Ed til gode. Han tok en Bachelor-grad i engineering i 1917 i Wyoming, en master i matematikk og fysikk ved University of Colorado i 1924, og en doktor ved Yale i 1928 (ref. 2).

Om statistikk

Demings møte med matematikeren Dr. Walter Shewhart ved Bell Laboratoriene i 1927 fikk stor innflytelse på hans videre liv. Deming ble overbevist om at det var feil å sikre kvaliteten ved å inspisere at industriens sluttprodukter var innenfor definerte spesifikasjonsgrenser. Han mente at veien til bedre kvalitet var gjennom å heve kvaliteten i hele systemet. Og at dette innebar aktiv deltagelse av arbeidsstyrken.

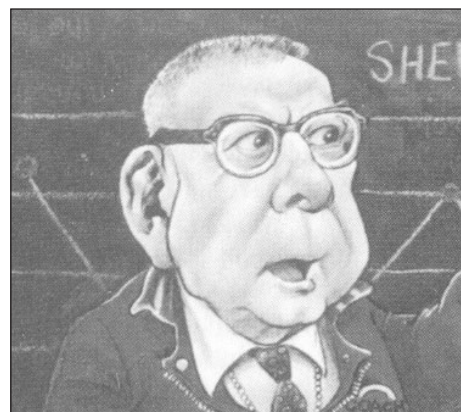
Han mente også at vi måtte lytte til det neste leddet i kjeden. Til kunden.

«Begynnelsen på et system (en virksomhet, et prosjekt, et samarbeid etc.) starter med kunden» (W. Edwards Deming).

Deming utviklet statistiske teknikker for å integrere kundens tilbakemeldinger i organisasjonens kvalitetsforbedringsarbeider (ref. 3).

Om Japan

Da general MacArthur bad ham, i 1947 og 1950, om å bistå i oppbyggingen av Japan etter krigen, fikk han et meget lydhørt publikum. Japanske



toppledere gjorde som han foreslo. De iverksatte Demings statistisk baserte teorier (ref. 4).

Dermed blir Deming av mange ansett som hovedårsaken til at Japan reiste seg så raskt etter krigen. Og at «Made in Japan» ble snudd fra billig skrap til høy kvalitet.

Verdens første kvalitetspris ble også etablert i Japan, allerede i 1951, jfr. figur 1. Siden dette er flere kontinenter



Figur 1: Deming prisen

Definisjon av filosofi

Demings filosofi er «kontinuerlig forbedring av kvaliteten».

- Filosofiens tradisjonelle hovedområder;
- a) metafysikk (læren om det oversanselige)
 - b) epistemologi (kunnskapslære)
 - c) etikk (morallære)
 - d) estetikk (læren om skjønnheten)
 - e) logikk (tenkningens lære)

Deming konsentrerer seg om kunnskapsteori og moral. Han presiserer:

Quality should be aimed at the needs of the consumer, present and future. Quality begins with the intent, which is fixed by management. The intent must be translated by engineers and others into plans, specifications, tests, production (ref. 4).

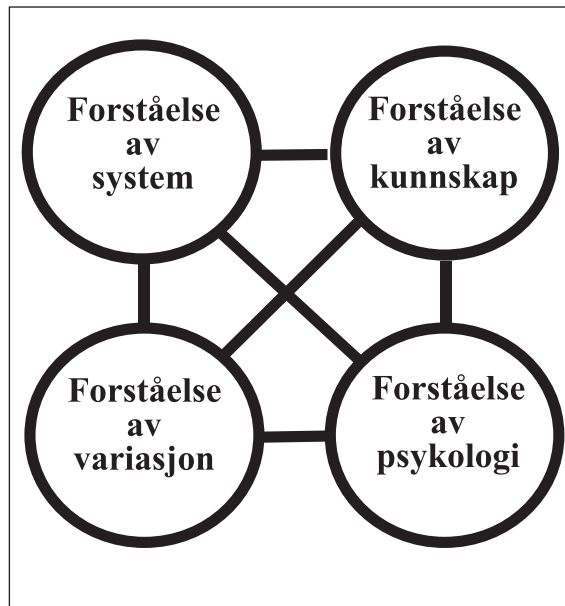
Demings liv

- 1900 født i Sioux City, Iowa
- 1927 første møte med Dr. Walter Shewhart
- 1928 PhD i fysikk/matematikk ved Yale University
- 1947 med general MacArthur's Supreme Command til Tokyo
- 1980 NBC-dokumentaren «If Japan Can... Why Can't We?»
- 1982 samler sine ledererfaringer i «Out of Crises» (ref.4)
- 1993 7. august: unnskylder utsettelse av Oslo-besøk
- 1993 november: etablerer WED Institute (ref. 8)
- 1993 19. desember: dør av kreft og utmatning
- 1995 minne-konferanse med C. Kilian på Hotell Bristol

Filosofiske milepæler

29xx	kileskriften, billedskrift fra Mesopotamia
27xx	hieroglyfer, skriftegn fra Egypt
19xx	ritualer overføres fra Eurasia til Nord-India
18xx	skriftspråk finnes i Kina
16xx	lydskrift (konsonanter) fra semittene
625	start av vestlig filosofi ved fødsel av <i>Thales av Miletus</i>
570	mulig fødsel av <i>Lao Tzu</i> , taoismens første tenker (500-400-tallet)
520	<i>Confucius</i> etablerer skole for sine tanker (•)
4xx	Buddhismen bryter med de tradisjonelle indiske tanker
399	<i>Sokrates</i> dømmes til døden
387	<i>Platon</i> etablerer <i>Akademeia</i> , vestens første universitet (•)
369	mulig fødsel av <i>Chuang Tzu</i> , taoismens andre tenker (•)
335 fvt.	<i>Aristoteles</i> grunnlegger <i>Lyceum</i> skolen (•)
249 evt.	nytaoismens <i>Wang Pi</i> dør 24 år
400	<i>St. Augustine</i> skriver « <i>Confessions</i> », underlag for kristen teologi
1126	<i>Averroes</i> fødes i Cordova, muslimsk Spania
1323	<i>Aquinas</i> , filosof, opphøyes til helgen
1623	skuespillene til <i>Shakespeare</i> publiseres syv år etter hans død
1641	<i>Descartes</i> publiserer « <i>Méditations</i> », starten på moderne filosofi (•)
1656	<i>Spinoza</i> bannlyses av jødiske myndigheter, tar fornavnet <i>Benedictus</i> (•)
1740	<i>Humes</i> empirisme presenteres i « <i>Treatise of Human Nature</i> » (•)
1762	<i>Rousseau</i> publiserer « <i>Émile</i> »
1781	<i>Kants</i> « <i>Kritik der Reinen Vernunft</i> » gjenoppliver filosofien (•)
1807	<i>Hegel</i> publiserer « <i>Phänomenologie des Geistes</i> » (•)
1818	<i>Schopenhauers</i> første utgave av « <i>Die Welt als Wille und Vorstellung</i> »
1838	<i>Kierkegaard</i> , eksistensialismens far, mister sin far (•)
1859	<i>Darwins</i> evolusjonsteori publiseres (•)
1861	<i>Mill</i> publiserer « <i>Utilitarianism</i> », en liberalisering av nytteprinsippet (•)
1868	<i>Nietzsches</i> første møte med Wagner
1903	<i>Russell</i> utgir sin første bok « <i>The Principles of Mathematics</i> » (•)
1919	bekreftelse av <i>Einsteins</i> relativitetsteori skaper hysteri (•)
1921	<i>Wittgenstein</i> påstår han har funnet den endelige løsningen på filosofien (•)
1921	<i>Piaget</i> blir forskningsleder for <i>Rousseau Instituttet</i> i Genève
1938	« <i>Experience & Education</i> » samler <i>Deweys</i> progressive læringsidéer (•)
1943	<i>Maslows</i> behovshierarki publiseres i <i>Psychological Review</i> (•)
1945	<i>Heidegger</i> forbys undervisning pga. hans nazistrelasjoner
1960	<i>McGregor</i> publiserer « <i>The Human Side of Enterprise</i> »
1990	« <i>The Fifth Discipline</i> » identifiserer <i>Senge</i> med «den lærende organisasjon»
1993	<i>Deming</i> etterlater seg « <i>The New Economics</i> »
1994	<i>Næss</i> mottar <i>Mahatma Gandhi's</i> ikke-volds-pris (•)

(•) : presentert i «*Tenkte tanker*»-serien



Figur 2: Det helhetlige kunnskapssystem

randørene, og der alle, alle medarbeiderne, er medlem av samme team (ref. 9 og 10).

Demings filosofi er ingen sovepute. Han forutsetter at alle vil, og at alle er involverte i å gjennomføre kontinuerlig forbedring av prosessene. □

«Vi skulle jobbet med å forbedre våre prosesser, ikke prosessenes resultater»
(W. Edwards Deming).

kommet etter; Den norske kvalitetsprisen i 1974, Den amerikanske (Baldrige) i 1986, og Den europeiske (EQA) i 1992.

Om ledelse

I tiårene som fulgte utviklet Deming sine statistiske teorier til et helt knippe av ledelsesteorier; Demings prosesskjede, Demings forbedringshjul, Demings 14 Prinsipper, Demings 7 dødelige sykdommer, Demings 27 Demingismer, Demings 16 hindringer mot forbedring, og sist: Det helhetlige kunnskapssystem, jfr. figur 2 (ref. 5 og 6).

På denne lange veien, siden 1954, ble han støttet av sin sekretær, assistent, og fortrolige venn Cecelia S. Kilian (ref. 7). Under Demings utallige arbeidsreiser var Mrs. Kilian alltid på plass i det lille kontoret i Washington, 4924 Butterworth Place, og booket avtaler.

Helt inn i sitt siste leveår gjennomførte Deming sine populære 4-dagsseminarer, og reiste rundt i verden for å bistå andre i å forstå at kvalitet ikke kan påtvinges en organisasjon eller et produkt, men at det må bygges inn i organisasjonen, gjennom samarbeid ikke konkurranse, gjennom tett kommunikasjon med kundene, med leve-

Referanser

- 1: The Guardian, «*Evangelist of Quality*», 22. desember 1993
- 2: Cahill, Diana Deming, «*W. Edwards Deming - a personal view*», InterAction August 2000
- 3: Deming, William Edwards, «*Some Theory of Sampling*», Dover 1950
- 4: Deming, W. Edwards, «*Out of Crisis*», US 1982, 1986
- 5: Deming, W. Edwards, «*The New Economics...*», US 1993
- 6: Smaaland, Stein, «*Det helhetlige kunnskapssystem*», L&L særtrykk 1998
- 7: Kilian, Cecelia S., «*The World of W. Edwards Deming*», 2. ed., SPC 1992
- 8: W. Edwards Deming Instituttet, ref. www.deming.no
- 9: Scherkenbach, William W., «*Demings Road to Continual Improvement*», SPC 1991
- 10: Smaaland, Stein, «*Dr. Deming - Father of The Quality Revolution*», European Quality May/June 2002

Vi ønsker alle våre lesere og annonsører en riktig god jul og et godt nytt år

Ønsker du mer informasjon om ledelse og kvalitet?

Send spesifisert ønske til ledelse@deming.no