

## William Edwards DEMING

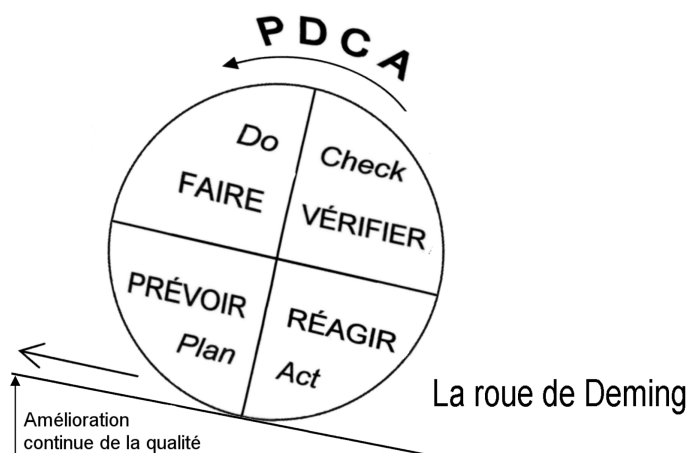
(1900-1993)

Spécialiste de statistique, Deming engage dès 1938 une réflexion critique sur les méthodes tayloriennes de management. En 1947, Deming est envoyé à Tokyo comme conseiller technique. Il a l'occasion de rencontrer quelques cadres japonais qui s'intéressent à ses théories sur le management et l'invitent à donner des cours et des conférences. L'industrie japonaise, affectée d'une réputation de mauvaise qualité, adopte les théories de Deming et dix ans plus tard les produits japonais commencent à s'exporter.

Ces théories sont restées longtemps ignorées des entreprises américaines et européennes, peu disposées à remettre en cause leurs pratiques. C'est à partir de 1980 que les succès de l'économie japonaise ont fait connaître Deming et, plus largement, les méthodes de management développées au Japon. Les méthodes de management ont alors été profondément transformées en quelques années à l'échelle internationale.

Si son nom reste associé à la démarche de qualité, Deming souligne que cela ne consiste pas à ajouter une nouvelle dimension au management existant, mais à le repenser sur de nouvelles bases et dans une optique d'amélioration permanente (comme le montre la célèbre roue de Deming). Deming lui-même a résumé ses recommandations aux dirigeants d'entreprise en 14 points qui soulignent la nécessité d'adopter une nouvelle philosophie de management. Les principaux points sont :

- Faire en sorte que la qualité des produits ne demande qu'un minimum de contrôles en intégrant la qualité dès la conception ;
- Abandonner la règle des achats au plus bas prix et réduire au minimum le nombre de fournisseurs par article, en établissant avec eux des relations à long terme de loyauté et de confiance ;
- Améliorer constamment tous les processus de planification, de production et de service, ce qui entraînera une réduction des coûts ;
- Instituer une formation permanente pour tout le personnel de l'entreprise et une forme moderne d'autorité ayant pour but de faciliter le travail des hommes et des machines ;
- Renverser les barrières entre les services pour favoriser le travail en équipe.



### **Principal ouvrage**

*Hors de la crise, 1987*