



Edward Deming

Un pionero de la Calidad Total (TQM - Total Quality Management).

Edwards Deming nace un 14 de Octubre de 1900 en E.U.A. hijo de Albert Deming. Creció en un homestead de Wyoming durante en la época que la irrigación estaba amenazando al viejo oeste y el transporte se hacia por carretas tiradas por caballos.

A principios de siglo se mudo con su familia de Sioux City, a Cody Wyoming. Posteriormente se trasladaron a la ciudad de Powel, en la cual se instalaron en un terreno de 16 hectáreas y en una choza de cartón alquitranado, acondiciono la biblioteca de su padre y el piano de su madre. El padre se dedicaba al cultivo mientras que su madre a dar clases de música.

Los primeros años en Powel fueron muy difíciles para la familia pero W. Deming con su negocio especializado en la venta de seguros, bienes raíces y servicios jurídicos pudieron salir adelante: Lo mas difícil eran la incomodidad con que vivían ya que no había electricidad ni drenaje.

Edward ganaba 25 centavos haciendo mandados en un hotel, luego a ganar 10 dólares al mes por encender los faroles que alumbran la



calle. Con el tiempo la situación de la familia fue mejorando.

En 1917 E.W. Deming realiza un viaje a Laramie para empezar sus estudios en la universidad de Wyoming, en la ciudad encontró trabajo de conserje, paleo nieve , trabajo en una fuente de sodas, toco el flautín en el coro de la universidad.

En el año de 1921 se gradúo pero decide quedarse un año más para estudiar matemáticas y física. Un año más tarde enseñó física en una mina de Colorado, así obtuvo una maestría en matemáticas y en física. Estando allí cortejo a una maestra llamada Agnes Bell con la que se caso en 1923 y adoptaron un hijo Danothy.

En 1924 un profesor lo anima para que siga estudiando en Yale recibiendo su P.h. en física. En el verano trabaja en la planta Hawthorne de la Western Electric de Chicago en la cual 46000 personas fabricaban teléfonos en un ambiente de explotación y mala remuneración. Algunas de sus ideas de la administración surgieron de su experiencia en Hawthorne, donde los trabajadores eran remunerados de acuerdo a lo que producían. El mayor interés que tenía Deming era estudiar el nitrógeno y de analizar sus efectos en las cosechas. En 1954 rechazo ofertas para trabajar en la industria privada.

Su esposa Agnes muere en 1930. Dos años más tarde se casa con Lola Shupe una matemática con la cual tuvo dos hijas Diana que nace en 1934 y Linda ella nace en 1942. Cuando Deming trabaja en



el departamento de agricultura conoce a Walter A. Shewhart experto en estadística ,que trabajaba con Bell Telephone Laboratories de Nueva York y que desarrolló técnicas para llevar procesos industriales a lo que el llamaba "control estadístico".

El Dr. Deming fue reclutado por el comando supremo de las fuerzas aliadas para realizar un censo japonés de 1951.

El país estaba muy dañado, cuando Deming llego la ocupación llevaba dos años y había pocos indicios de recuperación física. Deming trato de familiarizarse con su cultura.

En 1956 escribió que sus métodos de estudio se convertirían en japoneses.

El Dr. Deming no conocía al grupo de unión de científicos e ingenieros japoneses (UCIJ) el cual se había organizado para la reconstrucción del país, la situación en Japón era grave ya que no podía producir la suficiente comida para alimentar a la gente.

Era evidente que se tenía que exportar bienes a fin de tener dinero para comprar alimentos. Pero por la causa de la guerra en Japón no solo perdió mercado sino que la producción industrial era muy mala por que le había dado al Japón lo que el doctor Deming llamaba "patrimonio negativo".



Los Japoneses estaban fascinados con las teorías de Shewhart, y también con el Dr. Deming estaban fascinados por sus conocimientos y su cordialidad y pensaron que quizá les ayudaría en sus esfuerzos de recuperación.

En Marzo de 1950, el director ejecutivo de la UCIJ, Kenichi Koyanagi, le escribió al Dr. Deming para que les diera a los investigadores, gerentes de producción e ingenieros, una serie de conferencia sobre métodos de control de calidad. La respuesta del Dr. Deming fue afirmativa, llegando a Tokio el 16 de Junio de 1950.

La situación de Japón había mejorado. El 19 de junio ante un grupo de 500 personas realiza la primera de doce conferencias. El Dr. Deming estaba preocupado por su experiencia en los Estados Unidos donde el control estadístico de calidad había florecido en un tiempo tan breve.

El Dr. Deming animaba a los japoneses a producir con calidad, siguiendo el método de realizar una investigación y mirar a futuro para producir bienes que tuvieran mercado durante mucho tiempo.

En Agosto de ese año la cámara de comercio de Tokio invito al Dr. Deming para que se dirigiera a otros 50 industriales y les hablara de sus métodos y 45 más en Hakone. Al finalizar el verano, había llegado a la Gerencia de la mayoría de las compañías grandes, además de enseñarles técnicas estadísticas a miles de técnicos.



Para mostrar su aprecio los japoneses establecieron en 1951 el premio Deming, una medalla de plata que llevaba grabado el perfil de Dr. Deming, el cual se otorgaba en dos categorías, a un individuo por sus conocimientos en teoría estadística y en la otra a compañías por logros obtenidos en la aplicación estadística.

Los japoneses estaban muy agradecidos con el Dr. Deming ya que les brindaba su calurosa cordialidad a todos los japoneses que conocía e intercambiaba francas opiniones con todo el mundo. Su noble personalidad impresionó profundamente a todos los que aprendieron de él y que llegaron a conocerlo. La sinceridad y el entusiasmo con que se dedicó a sus cursos siguen vivos y vivirán para siempre en la memoria de todos.

Para 1980 treinta años después de enseñarles sus métodos a los japoneses, el Dr. Deming fue descubierto en los Estados Unidos, y lo lanzaron a la fama.

En 1982 publicó un libro para usarlo en sus cursos de calidad, productividad y posición competitiva, un libro grueso, encuadernado en rústica publicado por el Centro de Estudios Avanzados de Ingeniería de Massachussets.

Treinta años después, luego de ver un documental en televisión en la cadena NBC, titulado, "Si Japón puede, porque nosotros no" corporaciones como Ford, General Motors y Dow Chemical, por



nombrar algunas se dieron cuenta y buscaron la asesoría de Deming.

Ampliamente solicitado luego que Deming compartió sus ahora famosos "14 puntos" y "7 pecados mortales" con algunas de las corporaciones más grandes de América.

Sus estándares de calidad se convirtieron en sitios comunes en los libros de administración, y el premio Deming, otorgado por primera vez en Japón pero ahora reconocido internacionalmente, es ahora buscado por algunas de las corporaciones más grandes del mundo.

¿Por que fue Deming un éxito en Japón y desconocido en América?

Deming fue invitado a Japón cuando su industria y economía se encontraba en crisis. Ellos escucharon. Ellos cambiaron su forma de pensar, su estilo de administrar, su trato a los empleados y tomaron su tiempo. Al seguir la filosofía de Deming, los Japoneses giraron su economía y productividad por completo para convertirse en los líderes del mercado mundial. Tan impresionados por este cambio , el Emperador Horohito condecoró a Deming con la Medalla del Tesoro Sagrado de Japón en su Segundo Grado. La mención decía "El pueblo de Japón atribuyen el renacimiento de la industria Japonesa y su éxito mundial a Ed Deming".

No fue sino hasta la transmisión de un documental por NBC en Junio de 1980 detallando el éxito industrial de Japón que las corporaciones Americanas prestaron atención. Enfrentados a una



producción decadente y costos incrementados, los Presidentes de las corporaciones comenzaron a consultar con Deming acerca de negocios. Encontraron que las soluciones rápidas y fáciles típicas de las corporaciones Americanas no funcionaban. Los principios de Deming establecían que mediante el uso de mediciones estadísticas, una compañía ebria ser capaz de graficar como un sistema en particular estaba funcionando para luego desarrollar maneras para mejorar dicho sistema. A través de un proceso de transformación en avance, y siguiendo los Catorce Puntos y Siete Pecados Mortales, las compañías estarían en posición de mantenerse a la par con los constantes cambios del entorno económico. Obviamente, esto era mucho mas largo, incluía mas procesos de los que estaban acostumbrados las corporaciones Americanas; de aquí, la resistencia a las ideas de Deming.

Los Catorce Puntos y Siete Pecados Mortales de Deming son los siguientes:

Los Catorce Puntos:

1. Crear constancia en los propósitos
2. Adoptar una nueva filosofía
3. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios
4. Establecer liderazgo
5. Eliminar slogans vacíos
6. Eliminar cuotas numéricas
7. Establecer entrenamiento dentro del trabajo
8. Desechar temores



9. Romper barreras entre departamentos
10. Tomar acciones para lograr la transformación
11. Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio
12. Desistir de la dependencia en la inspección en masa
13. Remover barreras para apreciar la mano de obra
14. Reeducar vigorosamente

Los Siete Pecados Mortales

1. Carencia de constancia en los propósitos
2. Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos
3. Evaluación de rendimiento, calificación de mérito o revisión anual
4. Movilidad de la administración principal
5. Manejar una compañía basado solamente en las figuras visibles
6. Costos médicos excesivos
7. Costos de garantía excesivo