

آموزه‌های دکتر دمینگ

کسی که کیفیت را به زاپنی‌ها آموخت

رافائل آگوايو

ترجمه میترا تیموری
ویراسته آزاده رادنژاد

www.ketab.ir

ISBN: ۹۷۸-۶۲۲-۹۵۸۱۰-۲-۵

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا

آموزه‌های دکتر دمی‌نگ: کسی که کیفیت را به ژاپنی‌ها آموخت. رافائل آگویو. ترجمه میترا تیموری. ویراسته
آزاده رادنژاد

۱۳۹۸. ص. ۳۶۰

مشخصات ظاهری:

عنوان اصلی: Dr. Deming : the American who taught the Japanese about quality

۱۵۶ TS

شماره کتابشناسی ملی ۵۷۰۷۲۷۴

رده ی دیویی ۶۵۸/۵۶۲۰۹۲/

آموزه‌های دکتر دمی‌نگ. کسی که کیفیت را به ژاپنی‌ها آموخت.
اثر رافائل آگویو

ترجمه: میترا تیموری. ویراسته آزاده رادنژاد

چاپ اول: ۱۳۹۸

شمارگان: ۲۰۰۰ جلد

کلیه حقوق این اثر برای نشر ناب اندیشمان محفوظ است.

بها: ۵۵۰۰۰۰ ریال

تهران: بلوار فردوس غربی، بهار شمالی. منوچهری شرقی، ک. افاقیا، پ. ۲. حد ۱۴

تلفن: ۴۴۱۳۲۳۰۲ - تلفاکس: ۴۴۱۶۱۴۹۹

www.leaniran.ir



فهرست مطالب

| | |
|-----|---|
| ۷ | مقدمه واردز مینگ..... |
| ۹ | درآمد..... |
| ۱۵ | آموزه‌های دکتر ماسک: زین ساخت بهبودهای واقعی..... |
| ۱۹ | فصل ۱: مدیریت و کیفیت..... |
| ۴۳ | فصل ۲: اولویت با کیفیت است..... |
| ۶۵ | فصل ۳: کیفیت چیست؟..... |
| ۸۷ | فصل ۴: نوسان در مدیریت..... |
| ۱۰۹ | فصل ۵: سیستم‌های پایدار..... |
| ۱۳۱ | فصل ۶: همیاری: تأمین‌کنندگان و بخش‌ها..... |
| ۱۴۵ | فصل ۷: همیاری: میان مدیریت و کارکنان..... |
| ۱۶۱ | فصل ۸: همیاری میان رقبا..... |
| ۱۷۳ | فصل ۹: نیاز به تغییر واقعی..... |
| ۱۹۱ | فصل ۱۰: کانون توجه و فلسفه دمینگ..... |
| ۲۱۱ | فصل ۱۱: بازرسی..... |
| ۲۲۵ | فصل ۱۲: طرز رفتار با تأمین‌کنندگان..... |

| | |
|-----|-----------------------------------|
| ۲۳۹ | فصل ۱۳: تولد دوباره و نوسازی مجدد |
| ۲۵۳ | فصل ۱۴: اهمیت آموزش |
| ۲۶۳ | فصل ۱۵: رهبری |
| ۲۷۳ | فصل ۱۶: از بین بردن ترس |
| ۲۹۵ | فصل ۱۷: افزایش غرور و لذت از کار |
| ۳۰۳ | فصل ۱۸: بهبود و انهدان کارگران |
| ۳۱۳ | فصل ۱۹: الگوهای اساسی |
| ۳۲۱ | فصل ۲۰: رقابت |
| ۳۴۳ | فصل ۲۱: یک کجا هستیم؟ |

www.ketabon.com

مقدمه ادواردز دمیگ

این کتاب درباره بعضی از اصولی است که من در دانشکده امور اقتصادی و تجاری استرلینگ دانشگاه نیویورک تدریس کرده‌ام، البته به روایت یکی از دانشجویان این دانشکده. اما آنچه را می‌شنود بر اساس ایده‌ها و افکاری که در سر دارد تعبیر می‌کنند. مگر این است اصول تازه‌ای که استاد به دقت تشریح می‌کند در ذهن یک دانشجو مکان امنی بیابد و آن دانشجو از آن اصول به سوی گنجینه‌ای از ایده‌ها و قابل یادآوری و انتقال به دیگران رهنمون گردد. و این امر در مورد کتاب آقای آگویو به راستی مصداق دارد.

ایده یک سیستم نیز یکی از این اصول بود. به عنوان مثال می‌توان از نمودار حرکت صنعتی سخن گفت. نقطه آغازین نمودار حدس مدیریت یک شرکت درباره محصول یا خدمتی است که احتمالاً در آینده بازار خواهد داشت. سپس، محصول یا خدمت طراحی می‌شود. بعد نوبت به تهیه تجهیزات و منابع اولیه، ساخت، آزمون، بازاریابی محصول، خدمت، تحقیقات مربوط به مصرف‌کننده، طراحی مجدد و غیره می‌رسد و این روال از طریق یک چرخه بی‌پایان ادامه می‌یابد.

در سیستمی که به خوبی سازمان‌دهی شده است، همه اجزای سازنده سیستم، به قصد پشتیبانی از یکدیگر با هم کار می‌کنند. در سیستمی که رهبری و مدیریت خوبی دارد، همه برنده‌اند. این همان نکته‌ای است که من

در سال ۱۹۵۰ به مدیران ارشد و مهندسان ژاپنی آموختم.

اگر مدیریت بد، اجزاء سیستم را رقابتی کند، سیستم نابود می‌شود. همه می‌بازند. هزینه‌ها بالا می‌رود، کیفیت و متعاقباً بازار افت می‌کند. متأسفانه دنیای غرب در انتظار این سرنوشت است، چرا که دستگاه مدیریت حاکم، سازوکار یک سیستم را درک نمی‌کند.

رتبه‌بندی افراد، بخش‌ها، گروه‌ها، مقایسه آن‌ها، تشویق بالایی‌ها و تنبیه پایینی‌ها، نمونه‌هایی معمول از عملکرد مدیریت حاکم است. وقتی مقایسه، اساس سنجش و دستمزدها است، طبیعی است که گروه‌ها و بخش‌ها رقابتی می‌شوند. هر طرف سعی می‌کند بنا بر معیارهای رقابتی بر دیگری برتری جوید. نتیجه: هزینه‌های بالاتر و نبرد برای سهم بازار است و در این میانه همه بازنده‌اند.

دبلیو. ادواردز دمنیگ