

# Les 14 Principes de management de Deming

Version originale en Anglais issue de **Deming, W. Edwards (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.**

Traduction en français: **Version Wikipedia France**  
[http://fr.wikipedia.org/wiki/William\\_Edwards\\_Deming](http://fr.wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming)

Traduction en français: Version **Association Française Edwards Deming**  
<http://www.fr-deming.org/les14.html>

Traduction en français: **Version Lean Machine Square (Alain Patchong)**  
<http://leanmachineblog.blogspot.com/>

# Principe 1

Create constancy of purpose toward improvement of product and service, with the aim to become competitive and stay in business, and to provide jobs.

Garder fermement le cap de la mission de l'entreprise en améliorant constamment les produits et les services.

Gardez le cap de votre mission en améliorant constamment les produits et les services.

Garder le cap de votre mission sur l'amélioration du produit et du service, avec comme objectif de devenir compétitif pour rester dans le business et procurer des emplois.

# Principe 2

Adopt the new philosophy. We are in a new economic age. Western management must awaken to the challenge, must learn their responsibilities, and take on leadership for change.

Adopter la « nouvelle philosophie » de management et conduire le changement d'une main sûre.

Adoptez la nouvelle philosophie de management et conduisez le changement d'une main ferme.

Adopter la nouvelle philosophie de management. Nous sommes rentrées dans une nouvelle ère. Le management occidental doit relever le challenge, prendre conscience de ses responsabilités et conduire le changement nécessaire.

# Principe 3

Cease dependence on inspection to achieve quality. Eliminate the need for inspection on a mass basis by building quality into the product in the first place.

Faire en sorte que la qualité des produits ne demande qu'un **minimum d'inspection**.  
Intégrer la qualité dès la conception du produit.

Faites en sorte que la qualité des produits ne demande qu'un **minimum de contrôles**.  
Intégrez la qualité dès la conception

Cesser de faire reposer la qualité du produit sur des contrôles. Éliminer ces multiples contrôles qualités en intégrant la qualité dès la conception du produit.

# Principe 4

End the practice of awarding business on the basis of price tag. Instead, minimize total cost. Move towards a single supplier for any one item, on a long-term relationship of loyalty and trust.

Mettre fin à la pratique des achats au plus bas prix. Chercher plutôt à réduire le coût total. Réduire au minimum le nombre de fournisseurs par article, en établissant des relations à long terme de loyauté et de confiance.

Abandonnez la règle des achats au plus bas prix. Cherchez plutôt à réduire le coût total. Réduisez au minimum le nombre de fournisseurs par article, en établissant avec eux des relations à long terme de loyauté et de confiance

Mettre fin à la pratique des achats au plus bas prix. Chercher plutôt à réduire le coût total. Aller vers un fournisseur unique par article, en établissant une relation de confiance et de loyauté sur le long terme.

# Principe 5

Improve constantly and forever the system of production and service, to improve quality and productivity, and thus constantly decrease cost.

Améliorer constamment tous les processus de production et de service, ce qui entraînera une réduction des coûts.

Améliorez constamment tous les processus de planification, de production et de service, ce qui entraînera une réduction des coûts.

Améliorer constamment et sans fin l'outil de production et le service au client en améliorant la qualité et la productivité, ce qui entrainera la réduction constante des couts.

# Principe 6

Institute training on the job.

Instaurer une formation permanente pour tous les cadres et tous les membres de la société.

Instituez une formation permanente pour tout le personnel de l'entreprise.

Instituer la formation à chaque poste.

# Principe 7

Institute leadership. The aim of supervision should be to help people and machines and gadgets to do a better job. Supervision of management is in need of overhaul, as well as supervision of production workers.

Instituer le leadership, nouvelle forme de direction ayant pour but d'aider les personnes à mieux remplir leur mission.

Instituez une forme moderne d'autorité (le leadership) ayant pour but de faciliter le travail des hommes et des machines

Instituer le leadership. Le but du management doit être d'aider les hommes à mieux remplir leur mission avec les moyens disponibles. Le management dans sa globalité doit être revu.



# Principe 8

Drive out fear, so that everyone may work effectively for the company.

Faire disparaître la crainte, en sorte que chacun puisse travailler efficacement pour sa société.

Faites disparaître la crainte, pour que chacun puisse contribuer au succès de l'entreprise

Faire disparaître la peur (management par la peur), afin que chacun puisse contribuer de manière effective au succès de l'entreprise.

# Principe 9

Break down barriers between departments. People in research, design, sales, and production must work as a team, to foresee problems of production and in use that may be encountered with the product or service.

Renverser les barrières entre les départements. Le travail en équipe de toute l'entreprise doit prévoir les problèmes qui peuvent apparaître au cours de la réalisation et de l'utilisation des produits

Renversez les barrières entre les services. Le travail en équipe évitera les problèmes qui peuvent apparaître au cours de l'élaboration et de l'utilisation des produits

Faire tomber les barrières entre les services. Les employés issus de différents services (R&D, commerce et production) doivent travailler en équipe afin d'anticiper les éventuels problèmes liés à la production et à l'utilisation du produit ou du service.

# Principe 10

Eliminate slogans, exhortations, and targets for the work force asking for zero defects and new levels of productivity. Such exhortations only create adversarial relationships, as the bulk of the causes of low quality and low productivity belong to the system and thus lie beyond the power of the work force.

Éliminer les exhortations, les slogans et les objectifs qui demandent aux ouvriers d'atteindre le zéro-défaut et d'augmenter le niveau de productivité.

Supprimez les exhortations, les slogans et les objectifs qui demandent aux employés d'atteindre le "zéro défaut" et d'augmenter la productivité

Éliminer les exhortations, les slogans et les objectifs qui demandent aux employés d'atteindre le "zéro défaut" et un chiffre de productivité. Tout cela ne crée que des conflits relationnels. En effet la principale cause de la dégradation de la qualité et la baisse de productivité est le système d'organisation et non l'employé.

# Principe 11

- a. Eliminate work standards (quotas) on the factory floor. Substitute leadership.
- b. Eliminate management by objective. Eliminate management by numbers, numerical goals. Substitute workmanship.

Eliminer les quotas de production, la direction par objectifs et toute forme de direction par les chiffres.

Supprimez les quotas de production, la méthode dite "direction par objectifs" (DPO) et toute forme de management par les chiffres.

- a. Eliminer des règles de quotas rigides imposées dans les usines. Les remplacer par le leadership (responsabilisation).
- b. Eliminer le management par les objectifs. Eliminer le management par les chiffres, des objectifs numériques. Y substituer l'effort du travail collaboratif.

# Principe 12

- a. Remove barriers that rob the hourly worker of his right to pride of workmanship. The responsibility of supervisors must be changed from sheer numbers to quality.
- b. Remove barriers that rob people in management and in engineering of their right to pride of workmanship. This means, *inter alia*, abolishment of the annual or merit rating and of management by objective.

Supprimer les obstacles qui privent les ouvriers, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres de leur droit à la fierté du travail.

Supprimez les obstacles qui empêchent les employés, les ingénieurs et les cadres d'être fiers de leur travail

- a. Supprimer les obstacles qui empêchent les ouvriers d'être fiers de leur travail. Dans les usines, les managers doivent se focaliser sur la qualité en lieu de se concentrer sur les chiffres
- b. Supprimer les obstacles qui empêchent les ingénieurs et les cadres d'être fiers de leur travail. Cela signifie, entre autres, l'abolition de l'évaluation annuelle et le management par les objectifs.

# Principe 13

Institute a vigorous program of education and self-improvement.

Instituer un programme énergique d'éducation et d'amélioration personnelle

Instituez un vigoureux programme d'éducation et d'amélioration personnelle

Instituez un vigoureux programme d'éducation et d'amélioration personnelle  
(développement personnel)

# Principe 13

Institute a vigorous program of education and self-improvement.

Instituer un programme énergique d'éducation et d'amélioration personnelle

Instituez un vigoureux programme d'éducation et d'amélioration personnelle

Instituez un vigoureux programme de formation et développement personnel

# Principe 14

Put everyone in the company to work to accomplish the transformation. The transformation is everyone's work. "Massive training is required to instill the courage to break with tradition. Every activity and every job is a part of the process"

Mettre tout le personnel à l'œuvre pour accomplir la transformation

Mettez en œuvre toutes les forces de l'entreprise pour accomplir la transformation

Mettre tout le personnel à l'œuvre pour accomplir la transformation. La transformation est de la responsabilité de chacun. « Une formation massive est nécessaire pour instiller le courage nécessaire au changement de paradigme. Toutes les activités et toutes les fonctions sont concernées »