

ایشی کاا در سال ۱۹۱۵ در ژاپن متولد و در سال ۱۹۳۹ از دانشکده مهندسی دانشگاه توکیو فارغ التحصیل شد . پروفیسور ایشی کاا طلایه دار نهضت هسته های کنترل کیفیت در ژاپن در اوایل دهه ۵۰ است ، این نهضت بعدها به غرب صادر شد . او در سخنرانی خود در هزارمین کنوانسیون هسته های کنترل کیفیت در ژاپن (۱۹۸۱) چگونگی قرار گرفتن خود در این مسیر را اینگونه بیان داشت : ابتدا سعی کردم کارگران وچین کن ، کنترل کیفیت را بفهمند و به آن عمل کنند ، اندیشه من این بود که تمام کارکنان کارخانه های سراسر کشور را آموزش بدهم ، البته این موضوع کار زیادی می طلبید در نتیجه ، فکر کردم اول سرپرستان یا آن هایی را که مستقیماً با مسئله سرو کار دارند ، آموزش بدهم .

هسته های کنترل کیفیت با اهداف و فعالیت های ذیل بوجود آمده اند :

- مشارکت در ارتقا و توسعه
- احترام به روابط انسانی و ایجاد محیط شاداب برای بوجود آوردن رضایت شغلی
- استفاده از تمام توانایی ها و ظرفیتهای کارکنان

ایشی کاا به عنوان پدر حلقه های کنترل کیفیت و رهبر جنبش کیفیت ژاپن و تدوین کننده استراتژی کیفیت ژاپن شناخته شده است. در نظر ایشی کاا به لحاظ حلقه ای بودن کنترل کیفیت ، مفهوم کیفیت در سازمان موضوعی سراسری است که همگان در آن مشارکت دارند.

مفهوم کیفیت سراسری شامل همکاری های افقی و عمودی است. در همکاری های عمودی موضوع کیفیت به روابط درون سازمانی از کارکنان جزء تا مدیران ارشد را شامل می شود. در همکاری های افقی روابط و مناسبات برون سازمانی مورد نظر ایشی کاا است.

بزرگترین نقش ایشی کاا در امر کیفیت ، ساده کردن فنون آماری برای کنترل کیفیت در صنعت است. او در ساده ترین سطح فنی ، بر گردآوری اطلاعات و عرضه آنها تأکید داشت و کاربرد نمودار پارتو را برای اولویت گذاری آنچه باید بهبود یابد و نمودار ایشی کاا (علت و معلول) را برای تشخیص دلایل ممکن تجویز کرد. ایشی کاا نمودار علت و معلول را مشابه سایر ابزارهای کیفی ، وسیله ای برای کمک به گروهها یا هسته های کنترل کیفیت در نهضت کیفیت می داند ، به این ترتیب وی ، ارتباطات باز کاری را برای درست کردن این نمودارها امری حیاتی می شمرد . نمودار ایشی کاا ابزار سیستماتیک مناسبی برای پیدا کردن ، دسته بندی و مستند سازی دلایل تغییرات کیفیت در تولید و سازمان دهی روابط بین آنهاست . سایر فنونی که ایشی کاا بر آن تأکید دارد ، هفت ابزار کنترل کیفیت است .

هفت ابزار کنترل کیفیت از نظر ایشی کاا :

۱ - ورقه جمع آوری داده ها

۲ - نمودار جریان فرایند

۳ - نمودار کنترل

۴ - نمودار پارتو

۵ - نمودار علت و معلول

- نمودار هیستوگرام

آقای کاوا ایشی کاوا روشهای دگرگونی در سازمان ها و حرکت به سوی مدیریت جامع کیفیت را در موارد ذیل خلاصه می کند .

۱ - اول کیفیت ، نه سود کوتاه مدت

۲ - مشتری مداری و نه تولید مداری

۳ - صاحبان فرایند بعدی کار ، مشتری شماس

۴ - استفاده از روشهای آماری

۵ - احترام به شخصیت انسان به عنوان فلسفه مدیریت

۶ - تشکیل تیمهای با وظیفه متقابل

او اظهار می دارد که مدیریت عمودی تارهایی ایجاد نموده است که به خودی خود جز رشته های نخ نیستند و تنها هنگامی که پودها به آنها اضافه شده و درهم تنیده شوند ، سازمان مستحکم ایجاد میشود . با تشکیل تیمهای با وظیفه متقابل در میان تارهای عمودی مدیریت ، پودهایی پیدا شده و به تحرك عرضی سازمان کمک می کند . آقای ایشی کاوا اظهار می نماید که کنترل کیفیت با آموزش آغاز می شود و با آموزش پایان می پذیرد . در مدیریت جامع کیفیت باید به همه کارکنان از مدیر عامل گرفته تا کارکنان صف آموزش داده شود . باید نحوه نگرش همه کارکنان تغییر یابد . برای انجام این کار می بایست آموزش ها تکرار و تکرار شوند .

آقای ایشی کاوا اعتقاد دارد که کار یک مدیر میانی در درون سازمان به يك معنا بسیار شبیه به پلیس راهنمایی است . او در نقاطی ایستاده که مسیرهای افقی و عمودی همدیگر را قطع می کنند و باید بعنوان کانال اطلاعاتی برای بالایی ها و پایینی ها و نیز کسانی که در دیگر واحدها مشغول به کارند عمل نمایند .

از نظر ایشی کاوا کنترل کیفیت فراگیر شرکتی به این معنی است که کیفیت فقط به محصول مربوط نمی شود ، بلکه خدمات بعد از فروش ، کیفیت مدیریت ، کیفیت خود شرکت و کیفیت زندگی نیروی انسانی را نیز شامل می گردد . در نظر ایشی کاوا ارتقای کیفیت به ویژه در مناسبات درون سازمانی بر مشارکت کارکنان در مسئله یابی و حل آن تأکید دارد . در این باره وی با استفاده از نمودارهای علت و معلول و به ویژه نمودار استخوان ماهی ، به دنبال شناسایی عوامل مؤثر بر دگرگونی های کیفیتی است .

وی برای ارتقای کیفیت دو ابزار اساسی معرفی می کند .

۱ - استاندارد

۲ - کنترل کیفیت .

این دو ابزار محصول اطلاعات علمی و روشهای علمی است . وی می گوید " يك تن علاقه ، بدون نتیجه است مگر با يك اونس اطلاعات علمی آمیخته شود " ، به عبارت دیگر ایشان برای موفقیت واقعی در امر کیفیت ، داشتن اطلاعات علمی ، فنی و تخصصی را اجتناب ناپذیر می داند .

از نظر ایشی کاوا به منظور دستیابی به کیفیت لازم است ۱۰ اصل ذیل را که جنبه ها و روشهای دستیابی به کیفیت را فراهم می کند رعایت نمود .

۱ - بررسی بهبود کیفیت قبل از هر چیز دیگر

۲ - تدوین سیاست‌های ارتقای کیفیت

۳ - شناسایی اولویت‌ها در ارتقای کیفیت

۴ - مشخص کردن رهبری فرایند کیفیت

۵ - دادن آموزش

- بازنگری فرایند بهبود

۷ - مشخص کردن مسئولیت مدیریت ارشد

۸ - طراحی سیستم مدیریت چند وظیفه‌ای

۹ - توجه به این اصل که ستاده سیستم شما، داده مشتری شماست.

۱۰ - رهبری کل فرایند.

او همچنین مفاهیم ارائه شده توسط پیشگامان کیفیت را بسط داده است. به عنوان مثال او چرخه چهار مرحله ای دمیک را به ۶ مرحله گسترش داده است.

۱ - تعیین اهداف

۲ - تعیین راهکارها

۳ - درگیر شدن در آموزش

۴ - برنامه اجرایی

۵ - ارزیابی اجرا

۶ - اقدام مناسب