

# PDCA 管理循环

学员学习本课程后应能----

- 1、充分了解 P D C A 管理循环在管理职务上的意义
- 2、透析管理工作的障碍并有效解决，使工作更顺利
- 3、依 P D C A 管理八大步骤提升管理职能
- 4、因 P D C A 管理循环运用将组织效益极大化

课程大纲

## 一、企业管理真正的内涵

1. 组织（企业、学校或部门）是一种开放式的系统（Open system），
2. 影响组织绩效好坏的因素相当多且复杂，不易预测与掌控。
3. 管理(management)的意涵是：
  - 管理是一个组织有效运用其资源以达成目标的过程
  - 管理是藉由与他人协作努力，来达成组织目标之过程。
  - 「管理」是有效能地（effectively)与有效率地（efficiently)与他人共同完成任务的过程（process）
  - 「管理」是点点滴滴追求企业合理化运作的过程

## 二、对管理的误解

- 将管理当成“理论性”、“抽象性”、“精神性”。
- 将管理当成“管制”、“限制”、“钳制”。
- 将管理当成高层或某些阶层的事，并非全员参加。
- 欠缺全员教育。
- 没有重视管理目的、目标之明确。
- 将管理局限于“爱拼才会赢”，不重视方法。
- 完全用 ZJD（直觉、经验、胆识），不重视 QC（品管）手法。

## 三、企业管理的目标

- 提升组织(部门)产出的效能(effectiveness)
  - 做对的事(do the right thing)
  - 组织发展方向／经营策略的选择
  - 决定组织应该做什么事(排定事情的轻重缓急)是组织中各级管理者之要务与责任。
- 提高组织营运(部门)的效率(efficiency)
  - 把事情做对(do the thing right)
  - 做事方法的选择
  - 组织之投入资源与产出比

## 四、PDCA 的来源

PDCA 循环是威廉·爱德华·戴明上个世纪五十年代提出的，主要为解决问题的过程提供一个简便易行的方法。

- P(计划):根据顾客的要求和组织的方针,为提供结果建立必要的目标和行动计划
- D(实施):实施行动计划
- C(检查):根据方针、目标和产品要求,对过程和产品进行监视和测量,并报告结果
- A(处置):指新作业程序的实施及标准化,以防止原来的问题再次发生。(或设定新的改进目标)。

## 五、PDCA 八步骤

### P 计划

步骤 1. 分析现状,找出存在的质量问题

- 1.1 确认问题
- 1.2 收集和整理数据
- 1.3 设定目标和测量方法

步骤 2. 分析产生质量问题的各种原因或影响因素

- 2.1 寻找可能的影响因素并验证

步骤 3. 找出影响质量的主要因素

- 3.1 比较并选择主要的、直接的影响因素

步骤 4. 针对质量问题的主要因素,制定措施,提出行动计划

- 4.1 寻找可能的解决方法
- 4.2 测试并选择
- 4.3 提出行动计划和相应的资源

### D 做事

步骤 5. 实施行动计划

- 5.1 按照既定的计划执行措施(协调和跟进)
- 5.2 收集数据

### C 检验

步骤 6. 评估结果(分析数据)

- 6.1 结果同目标相符吗?
- 6.2 每项措施的有效性如何?
- 6.3 哪里还存在着距离?
- 6.4 我们学到了什么?

### A 行动

步骤 7. 标准化和进一步推广

- 7.1 采取措施以保证长期的有效性
- 7.2 将新规则文件化:设定程序和衡量方法
- 7.3 分享成果
- 7.4 重复解决方法(交流好的经验)

步骤 8. 提出这一循环尚未解决的问题,把它们转到下一个 PDCA 循环

- 8.1 总结这一 PDCA 循环中尚未解决的问题,把它们转到下一个 PDCA 循环

## 六、应用举例