

PDCA管理循環之簡介

國立高雄大學

吳建興

PDCA 的歷史演進



- 創始人：威廉·愛德華茲·戴明
(William Edwards Deming, 1900.10-1993.12)
- 師承統計學家休哈特
- 休哈特提出(PDS)
- 改良為PDCA (Plan, Do, Check, Act)
- 最初用於品質改良, 人稱品管大師
- 體認：任何事物都可視為一個有機體，具有新陳代謝的能力，無論有形(例如手機)或無形(例如管理、防疫)。

這樣的精神 ~

PDCA 的精神

- 當這個概念羽化之後，就蛻變為「管理循環」，因此可用於任何事務。
- 讓「管的有條理」這個工作成為一個具有持續改良的能力。
- 讓組織成為一個具有去蕪存菁能力的有機體，也就是成為一個學習型組織。

換言之～

宏觀概念 — 價值所在*****

- 它是一個大車輪帶著小車輪，小車輪支撐大車輪的系統。
- 如果把整個組織體的任務(或價值)作為一個大的戴明循環，那各個部門、小組就形成一個較小的戴明循環，就像太陽系一樣，大環帶動小環，一級帶一級，有機體地構成一個運轉的體系。
- 戴明循環並非在同一水平上滾動，而是每滾動一圈，就應該解決(或提昇)一部分問題(或能力)，取得一部分成果，任務價值就前進一步，或水準就提高一步。
- 在下一次滾動時，又有了新的目標和作法，如此生生不息。

而小車輪，1~3年或有小成；大車輪，5~7年或有感覺



原來對產品品質提昇的構想

- P：分析現狀、找出問題、訂定影響因素及因應措施 (當有問題來的時候)。
- D：執行因應措施。
- C：查核結果。
- D：彙整經驗、訂定標準、將未解決或新問題及提昇期望納入下一循環。

但，這只是「點」的想法；從「面」的想法來看…

Plan — 規劃

P3. 體檢 (我目前各項核心能力的狀態是什麼?)

核心能力	指標	檢核結果	備註與說明
居家清潔力	1. 清潔頻率	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○
	2. 蚊蟲不易滋生	○ ○ ○	○ ○ ○
	3. ○ ○ ○		
	○		
	n.		
	能力狀況	○ ○ ○ ○	2011, 3, 31
○ ○ ○ ○			

Plan — 規劃

P5. 規劃要如何到達下一個目標 (要怎麼改變狀態?)

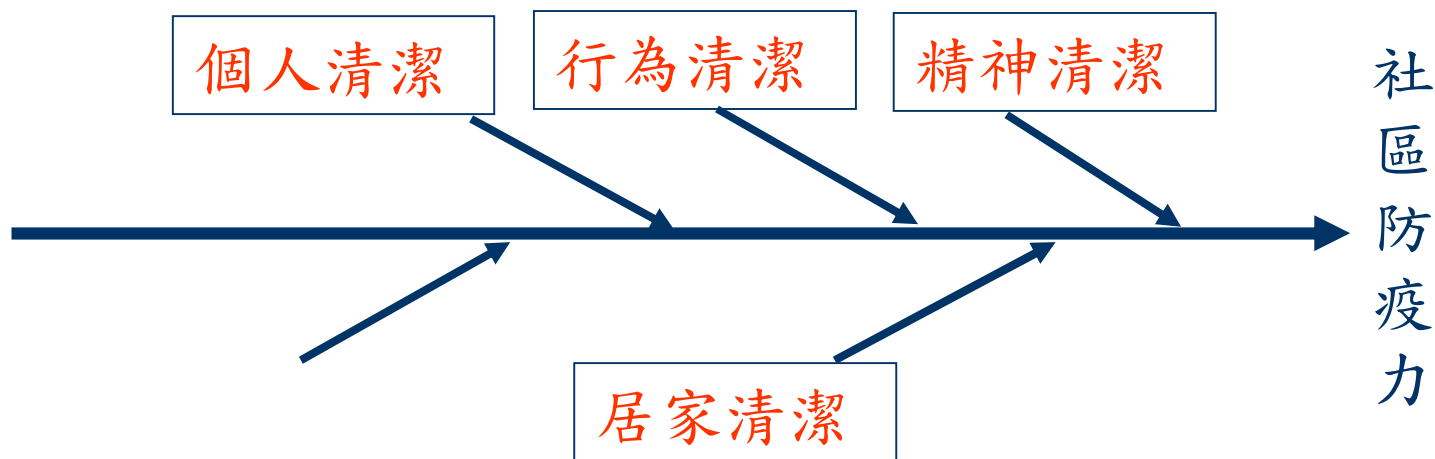
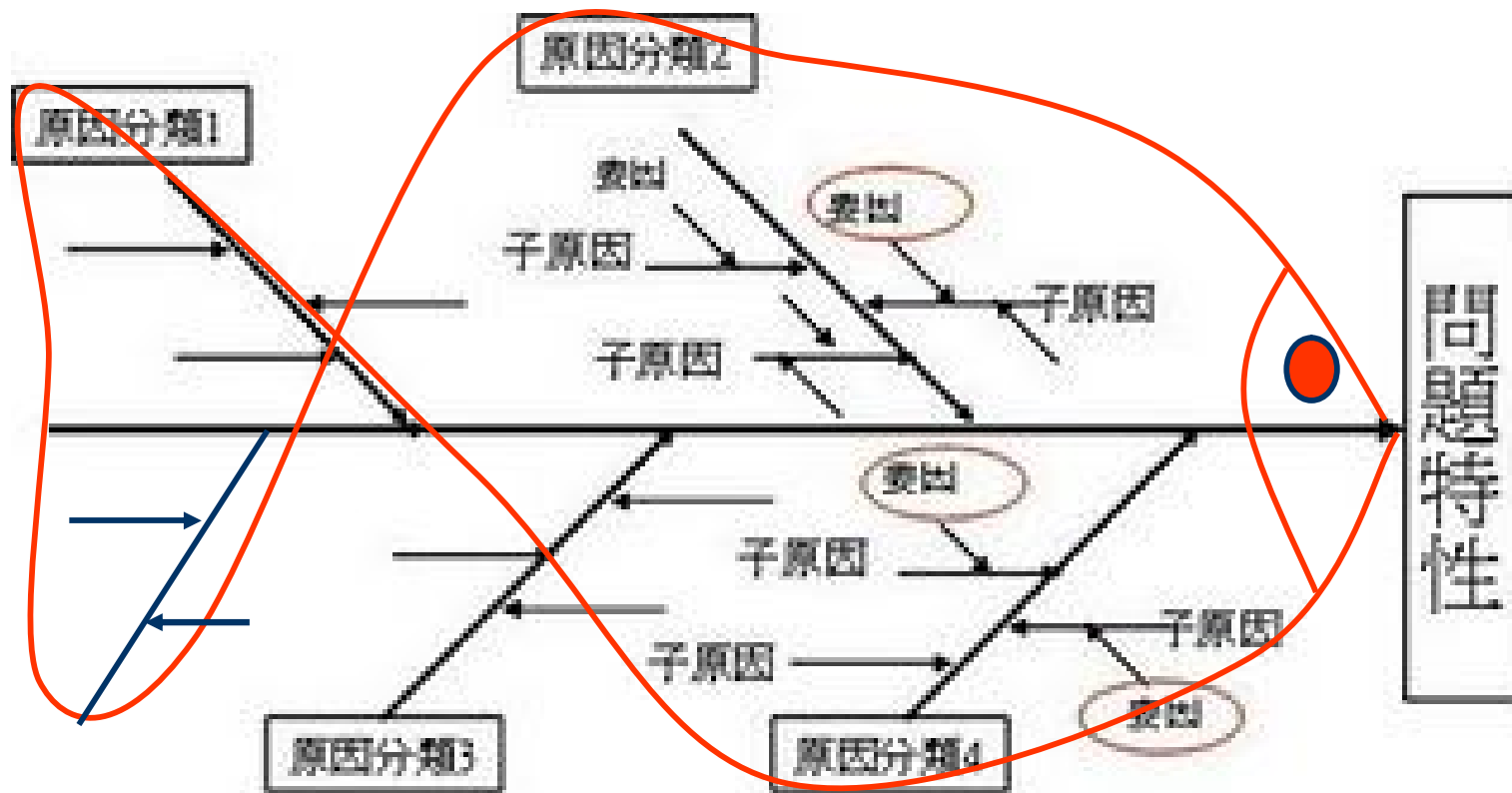
(1) 例如要投入多少人? 誰? 多少經費? 做那些事?
多久?

以便能從45% 提昇為50% 或從X1 等級提昇到X2等級.

(2) 設定檢核點，其記錄可以反映各指標現狀。

Output: 一份包含上述五項的計畫書，
下一循環時可以再修改。

那麼，有什麼工具可用？



Do — 執行

1. 依據P5的內容來執行，並依檢核點檢核（量化或質化）。
2. 常用的工具
 - 管制圖：將執行中的某階段結果記錄下來
 - 進度甘特圖

未來標準化及下一循環計畫的參考

Check — 檢核 (最後與目標的比較)

1. 量化指標項目檢核(由上而下)

核心能力	目標值	檢核值	達成力	特殊點	明細
居家清潔力	T	C	C/T (100%)	What	More
...
...
...

特殊點: 執行中成功、困難、及衍生的議題

明細: 該核心能力之指標及次指標項目的檢核值及其說明

Act — 改善(針對特殊點列出下一循環的主要工作)

- 將檢核內容中達成力滿意者，其執行內容經確認後，標準化之。
- 將檢核內容中達成力不滿意者，找出主要因素並做初步分析。
- 將分析內容帶入下一個循環的P中。

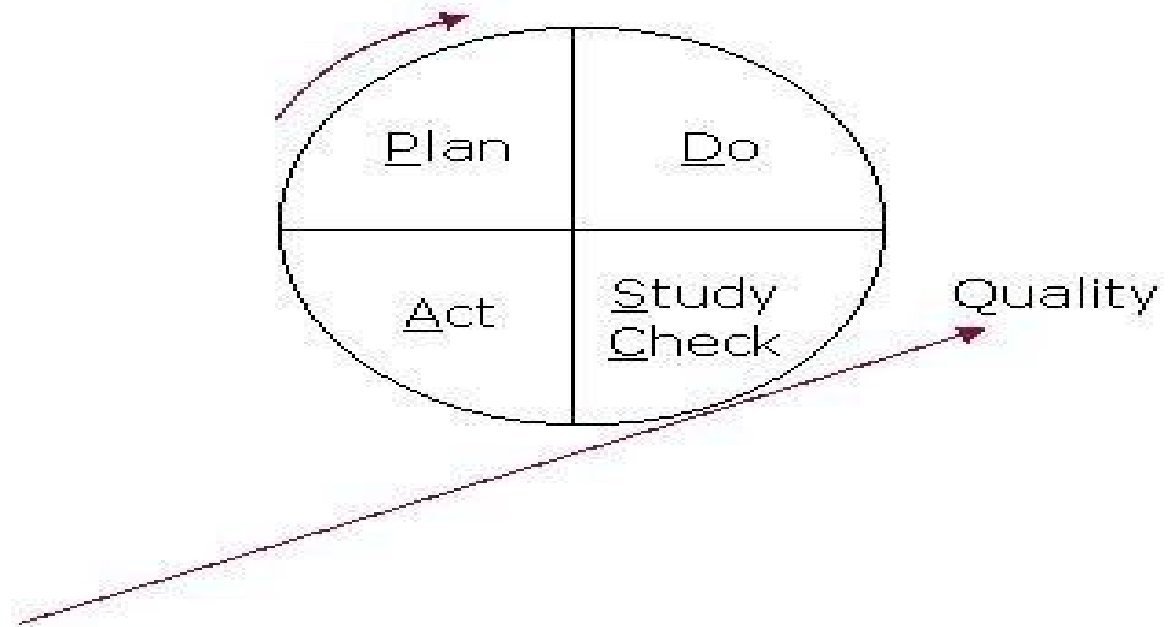
Ex. 居家清潔達成力不滿意 → 行為清潔達成力不足 →

其它資訊來源

- 利害關係人的意見（上級、現級、下級、… 至最終服務對象）
- 建立一套蒐集資訊的機制（包括對象、時間、流程、資料、到資訊）

Deming Cycle (PDSA)(PDCA) Dr. W. Edwards Deming

結論



- PDCA 管理循環是活化管理系統，但重點不在技術問題，而是價值認知的觀念問題。
- 管理工作無止境，但與認知層級有關(滾到那兒?)。
- 源泉混混、不舍晝夜、盈科后進、放乎四海 ... (孟子離婁)