

PDCA 使用指南详解（史上最强）

PDCA 循环，一个老话题了，大家都知道要这么做，但在平时的生活和工作当中，你是否真的都这样做呢？当你发现你面对的困难重重，寸步难行时，是否反思过是因为自己一开始的方法就不正确？

本文包涵了 PDCA 循环的背景、内涵、特点、四大阶段八大步骤、PDCA 在 HR 管理（招聘、培训、绩效）中的具体应用，以及在个人日程中的运用和实例回放，实乃 PDCA 操作指南详解。

一、PDCA 的来源

PDCA 是英语单词 Plan(计划)、Do(执行)、Check(检查)和 Act(修正)的第一个字母，PDCA 循环就是按照这样的顺序进行质量管理，并且循环不止地进行下去的科学程序。

PDCA 最早是由美国质量管理专家戴明提出来的，所以又称为“戴明环”。他是美国的一位质量专家，当年他在美国提出这个质量管理体系以后，没有受到重用，就跑到日本去了，所以日本所有的质量管理都是戴明博士开头的。

二、PDCA 的基本涵义

PDCA 四个英文字母及其在 PDCA 循环中所代表的含义如下：

- 1、 P (Plan) --计划，确定方针和目标，确定活动计划；
- 2、 D (Do) --执行，实地去做，实现计划中的内容；
- 3、 C (Check) --检查，总结执行计划的结果，注意效果，找出问题；

4、 A (Action) --行动，对总结检查的结果进行处理，成功的经验加以肯定并适当推广、标准化；失败的教训加以总结，以免重现，未解决的问题放到下一个 PDCA 循环。

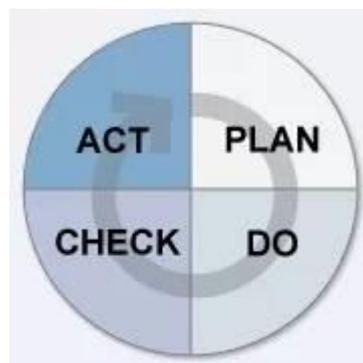


每一件事情先做计划，计划完了以后去实施，实施的过程中进行检查，检查结果以后，再把检查的结果进行改进，进行实施，进行改善，这样把没有改善的问题又放到下一个循环里面去，就形成一个一个的 PDCA 循环。

三、PDCA 循环的特点

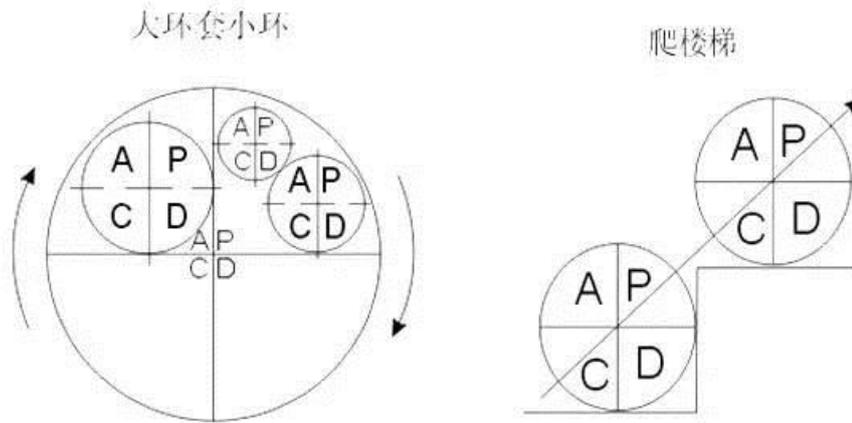
1、周而复始

PDCA 循环的四个过程不是运行一次就完结，而是周而复始地进行。一个循环结束了，解决了一部分问题，可能还有问题没有解决，或者又出现了新的问题，再进行下一个 PDCA 循环，依此类推。



2、大环带小环

类似行星轮系，一个公司或组织的整体运行的体系与其内部各子体系的关系，是大环带小环的有机逻辑组合体。



3、阶梯式上升

PDCA 循环不是停留在一个水平上的循环，不断解决问题的过程就是水平逐步上升的过程。

4、统计的工具

PDCA 循环应用了科学的统计观念和处理方法。作为推动工作、发现问题和解决问题的有效工具，典型的模式被称为“四个阶段”、“八个步骤”。



图 1 PDCA 循环的 4 个阶段

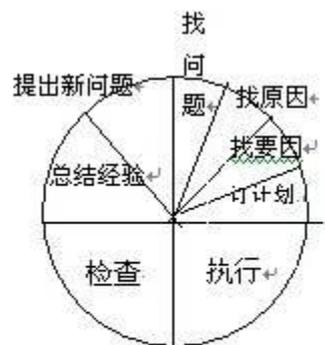


图 2 PDCA 循环的 8 个步骤

四、PDCA 的四个阶段

(以设计产品为例)

1、计划阶段

要通过市场调查、用户访问等,摸清用户对产品质量的要求,确定质量政策、质量目标和质量计划等。包括现状调查、分析、确定要因、制定计划。

2、设计和执行阶段

实施上一阶段所规定的内容。根据质量标准进行产品设计、试制、试验及计划执行前的人员培训。

3、检查阶段

主要是在计划执行过程之中或执行之后,检查执行情况,看是否符合计划的预期结果效果。

4、处理阶段

主要是根据检查结果,采取相应的措施。巩固成绩,把成功的经验尽可能纳入标准,进行标准化,遗留问题则转入下一个 PDCA 循环去解决。即巩固措施和下一步的打算。

五、PDCA 的八个步骤

1、分析现状、发现问题

在做计划之前,需要分析一下现状是什么样子的?问题在哪里?可以分析质量问题、交期的问题、安全的问题以及效率的问题。

第一步找到问题,就像医生看病一样。

2、分析影响因素

第一步把脉，第二步把完脉了，分析各种问题中的影响因素，这个时候就可以用很多方法了，比方说鱼骨图、5W2H、4M 等等，用这些方法来分析，到底有哪些因素？

3、分析主要因素

把所有的分析因素分析完了以后，再来分析主要因素是什么。每一个问题的产生，都有少数主要的因素，比方说影响这个问题的产生有十个因素，按照二八原则，大概有两个到三个是主要因素，找到主要因素才能够彻底解决问题，如果找不到主要因素，那问题是没办法解决的。

4、采取措施

分析到主要原因以后，针对主要原因采取措施。在采取措施的时候，要考虑下面的这几个问题：

我们为什么要制定这个措施？

- 这个措施为什么要制定？
- 要达到什么目标？
- 在什么地方去做？
- 由谁来做？
- 什么时候做？
- 怎样做？

这就是 5W1H：第一个 W 是 Why ,为什么要做这个事情 ,这是最重要的 ,为什么要制定这个措施？ 第二个 W 是 What ,我们要到哪里去？我们要执行什么目标？ 第三个 W 是 Where ,在哪个地方做？ 第四个 W 是 Who ,谁来负责完成？ 第五个 W 是 When ,什么时间完成？

这些 5W1H ,都要在我们的计划里面出现 ,要考虑这五个问题。

5、执行

就是按照措施计划的要求去做 ,开始执行 ,执行一般都是要求员工去执行。

6、检查

把执行结果与要求达到的目标进行对比。

如果要检查有一个问题 ,我们定计划的时候要分阶段目标 ,如果没有阶段目标怎么检查？这个事情一个月完成 ,那一定要说第一周到哪里 ,第二周到哪里 ,第三周到哪里 ,如果没有这个 ,就没办法做检查 ,所以 ,定计划一定要分段来定 ,甚至每天、每小时 ,都要有它的目标 ,这个时候才能检查 ,如果没有这个目标 ,是没办法检查的。检查完了以后进行对比。

7、标准化

把成功的经验总结出来 ,制定相应的标准。

8、把没有解决或新出现的问题转入下一个 PDCA 循环中去解决

每个问题不一定靠一个 PDCA 循环,就能够解决掉的,有时候一次解决掉,有时候可能要转几次。看病也是一样,最好的方法是保持自己的健康,不要去看病。换句话说,不出问题最好,出了问题解决问题有时候,不是一次两次就能解决掉的。

六、PDCA 在培训体系建立中的应用

1、培训体系之计划 (P)

- 分析确定培训需求；
- 分析数据,总结差距和根源,明确组织能力、员工技能与业务目标的差距,明确各种培训项目信息(培训时间、培训类型、培训名称、参加人员范围、费用预算)
- 确定培训解决方案
- 培训计划的沟通与确认

2、培训体系之实施 (D)

- 筹划方案
- 课程规划
- 培训调查问卷的统计分析
- 培训总结会

3、培训体系之检查 (C)

- 第一层次是反应层，是对学员对课程的满意程度；
- 第二层次是学习层，学员到底学到了什么
- 第三层次是行为层，学员多大程度上能将所学用于改变自己的行为
- 第四层次是效益层，用来判断培训后员工工作业绩的提高程度

4、培训体系之改善（A）

- 总结经验、巩固成绩，把效果好的总结提炼，上升为“标准”
- 处置遗留问题，将其转入下一个 PDCA 循环

七、PDCA 与招聘

1、招聘体系之 P

- 分析所需岗位人员的任职资格和工作职责
- 涉及模拟测试的题目和步骤，准备好相关的资料

2、招聘体系之 D

- 现场招聘人员形象/不同岗位面谈的内容及会场的安排与布置

3、招聘体系之 C

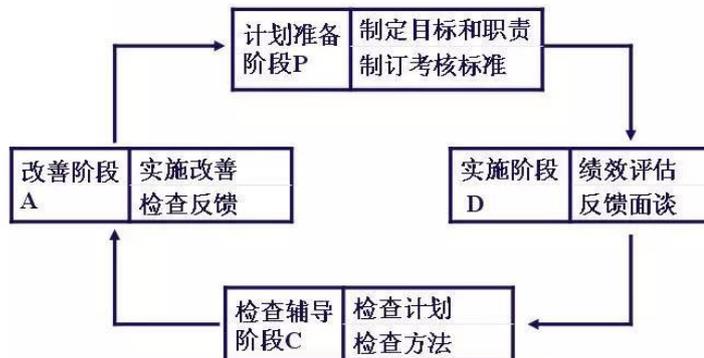
- 招聘体系总成本效用的达成情况

4、招聘体系之 A

- 招聘实施过程中面试问题设置的科学性和成功性
- 面试方法选择和使用的正确性

八、PDCA 与绩效体系

绩效考核的PDCA循环流程



绩效体系之 P

- 重新回顾公司经营指导方针，经营理念，现有组织结构，各岗位任职说明书
- 评估公司一切与绩效管理有关的制度
- 调查全体员工（含各管理层）对绩效管理的认识度与态度，以及对公司的满意度
- 分析目前员工工作环境与状况
- 涉及系统循环的各个细节，并做到程序化、表格化的系统硬件环境，确定循环周期
- 必要时组织员工培训对于绩效的 PDCA 流程
- 通过绩效面谈，确定员工绩效合约，建立目标管理卡

绩效体系之 D

- 领导的工作



- 员工的工作



绩效体系之 C

- 根据完成的绩效指标与目标绩效指标，进行绩效诊断
- 绩效反馈面谈
- 找出没完成绩效目标的主要原因
- 采取过哪些补救措施，是否有效
- 提出下一步的解决方法

绩效体系之 A

- 对公司所采用的绩效管理体系进行评估
- 对员工进行绩效满意度调查

- 帮助员工指定个人发展计划

九、个人如何使用 PDCA？

以下是按照 PDCA 流程写的工作日志内容（初稿来源于网络），针对周和月份的另外整理。

工作日志模板如下：

P：

今日计划：每天计划要做的 7 件事情。

（1）计划内容：

当天计划要做的事情，一般 6-7 项（分重点项目，日常项目，临时工作等，按重要紧急程度）也就是工作事项 12345，时间、人物、事项、完成进度，关键注意点；制定今天的任务，紧迫及重要、紧迫、重要的顺序。

（2）考核标准

（3）完成情况

（4）点一盏心灯：养成每天接受一句励志名言格言警句的激励，保持一种积极上进的情绪的习惯。

D：

今日事务全记录，量化目标，完成状态。

实绩工作内容--当天工作事项的工作内容、活动结果，工作完成情况。

（1）执行中的具体工作、日常事务处理，每天工作流水帐，今天完成的。

（2）今日灵感：养成随时记录自己的灵感（主意、点子、思想火花、很有诗意、很有哲理的句子等），防止智力资源的浪费的习惯。将一些突发的写

作灵感随时记录，定时整理。

每天心得感受，个人感悟，提醒，甚至电话记录等。

包括每天发现的问题，解决问题的方法、合理化建议及临时的灵感，只言片语等。只要想到就可以记录下来，随时随地记录。这些心得、灵感常常一闪而过，需要及时记录和实践；

(3) 今日学习：知识积累，养成每天晚上回顾当天所学知识，及时复习、默写下来并保存的习惯。每天学习记录，学习具体内容，效果，如何在工作中实用

(4) 每天写经理人日记，在管理工作中经常会遇到一些小问题或突然之间来了灵感。这些都应当记录下来，否则就太可惜了。

C：

检查问题点在处理本项工作的过程中发现的问题,潜在风险，工作中应注意的情况。

解决对策--对于发现的问题，你如何去解决。

A：

今日反省：养成每天反思自己的学习、工作、思想、行为，在反思中成长，在反思中前进的习惯。每天晚上总结归纳--经验总结，总结一天的工作得失。

(1) 当天工作亮点、工作心得、每天心得感受。

(2) 改进方法：当天工作教训、建议，要对所做的不满意的事情，提出改善的方法，潜在风险及其规避措施，完成下一步的几点行动措施。

(3) 突然闪现的灵感，对某事某物的看法：今天什么事情没做完？（做完了什么事）、今天什么事情没做好？（做好了什么事）、今天什么事情没有做？（做了什么事）

P：

明天计划

明天该做什么事？明天该怎么做好该做的事？

明日规划：养成每天晚上规划第二天要做的事，按首要、紧迫、必须、打算排列好，及时提醒，做到“当日事，当日毕”的习惯。

SO，从今天开始养成 PDCA 的好习惯，让自己向成功迈进吧！！