

Der PDCA - Zyklus



Panskus® Team 

**Die Experten für
Unternehmensentwicklung**

***AWF-AG Produktivitätsmanagement
bei VW Wolfsburg am 11. und 12.06.2007***

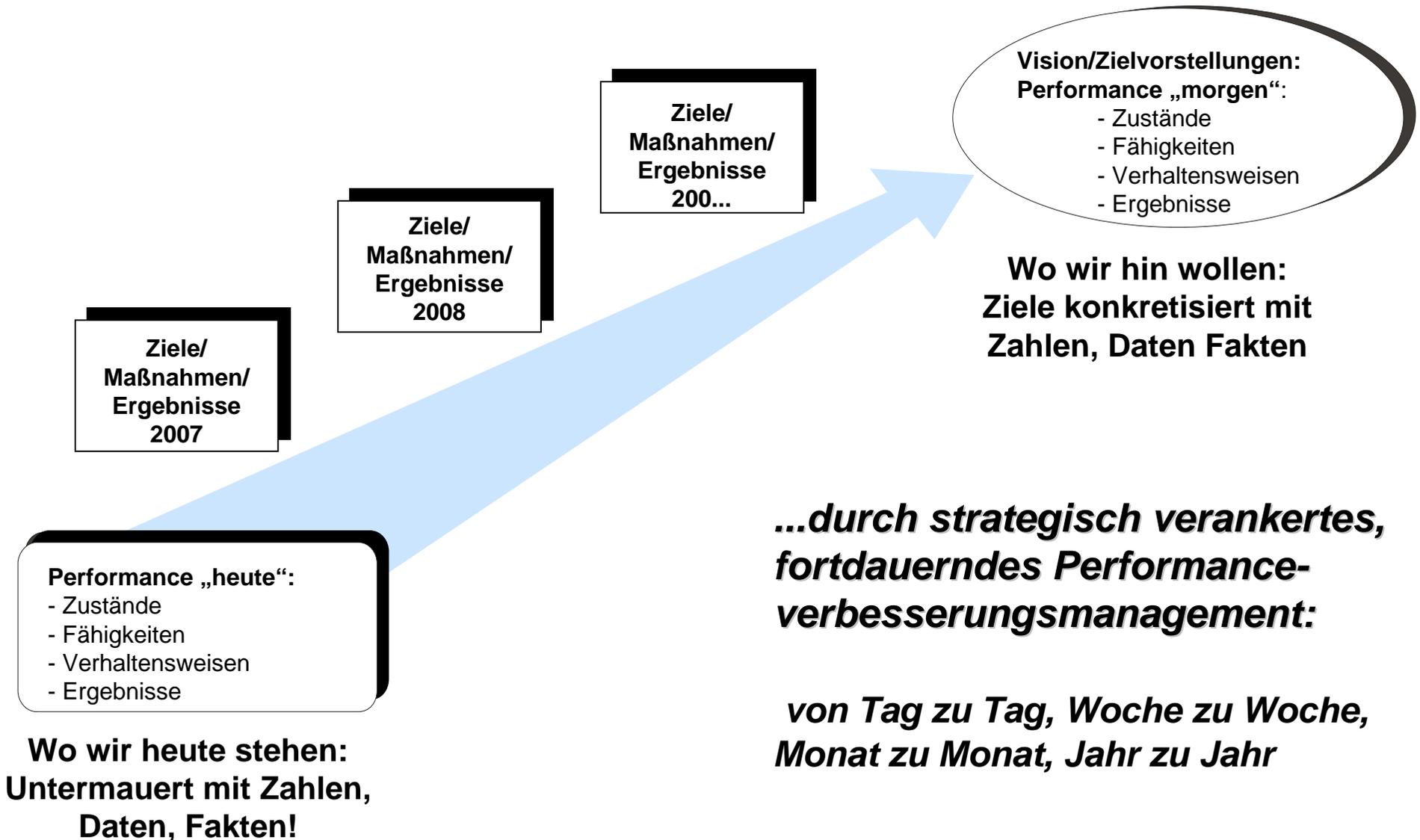
© Panskus Performance Development GmbH
Elberfelder Str. 185, 42553 Velbert
Email: info@panskus.de
Internet: www.panskus.de

Die zentrale Management- und Führungsaufgabe:



Die Steigerung der **Leistungskraft des Unternehmens muss
im Zentrum des wirtschaftlichen Handelns stehen!**

Steigerung der Leistungskraft wird erreicht...



Unsere Arbeitssituation:

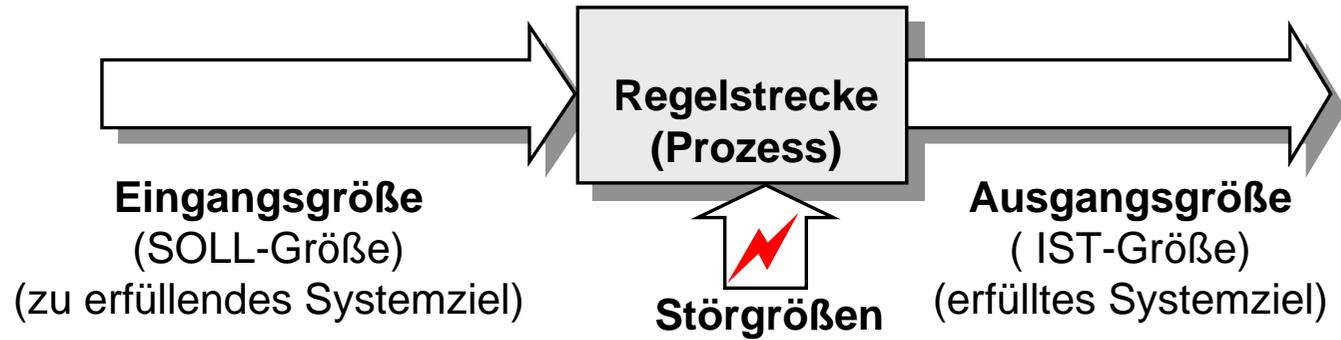
- Wir leben und arbeiten in sozio-technischen Systemen, in denen kybernetische Gesetzmäßigkeiten wirken. Aufgabe ist es, das System „Unternehmen“ bezogen auf seine Ziele zu führen, zu regeln und alle Elemente, die in dem System wirken, auf das Systemziel auszurichten.
- Ein wichtiges Ziel ist die ständige Steigerung der Leistungskraft des Unternehmens. Hierbei wird in besonderer Weise die kybernetische Betrachtung wirksam.



Der kybernetische Regelkreis

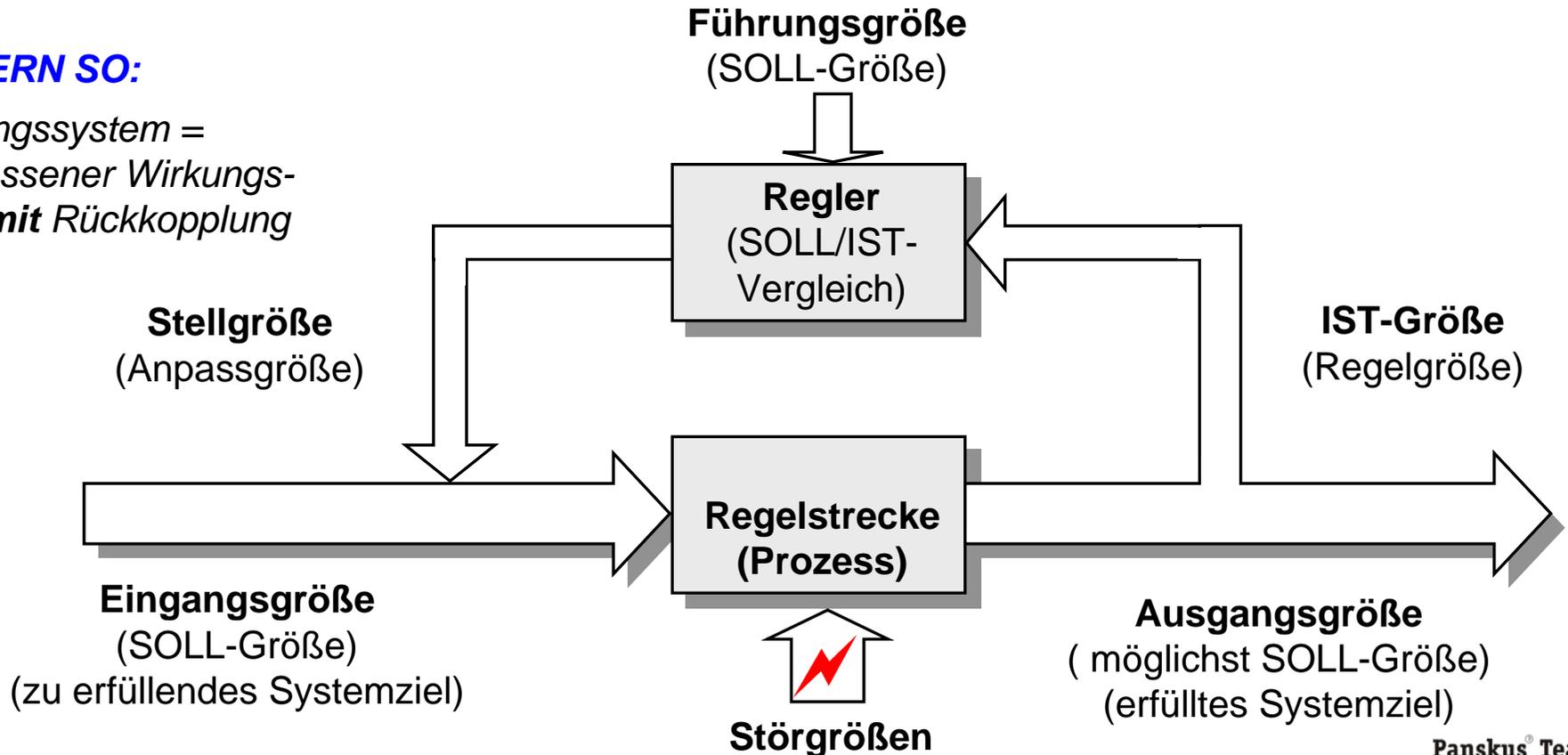
NICHT SO:

Steuerungssystem =
offener Wirkungsablauf
ohne Rückkopplung



SONDERN SO:

Regelungssystem =
geschlossener Wirkungs-
ablauf **mit** Rückkopplung



Die Anwendung des PDCA-Zyklus in der Praxis

Ein wichtiges und wirksames Instrument bei der Performanceverbesserungsarbeit und dem Streben nach immer mehr Leistungskraft ist der **PDCA-Zyklus**. Er wird benutzt um den kontinuierlichen Verbesserungsprozess für alle Beteiligten erlebbar zu machen. Dieser Zyklus wird nach seinem Erfinder, dem amerikanischen Total Quality Management-Experten Edward W. Deming, auch Deming-Rad genannt. Der PDCA-Zyklus führt die Verbesserungsakteure in einer **standardisierten Vorgehensweise** durch den Veränderungsprozess:

- **Plan / Planen:** Eine Veränderung mit dem Ziel einer Verbesserung wird geplant
- **Do / Durchführen:** Die Veränderung wird ausgeführt
- **Check / Überprüfen:** Das Ergebnis wird überprüft
- **Act / Agieren:** Die Veränderung wird übernommen, ein neuer Zustand ist entstanden; oder sie wird verworfen, weil sie nicht die geplanten Ergebnisse bringt. Positive wie negative Erfahrungen und Erkenntnisse werden diskutiert und dokumentiert.

Beachte:

Wenn eine Verbesserungsaktivität, ein Verbesserungsthema abgeschlossen ist, wird eine neue zielbezogene Verbesserung in Angriff genommen. Der PDCA-Kreislauf wiederholt sich. Es gilt der KAIZEN-Grundsatz: „Der Ist-Zustand ist immer der schlechteste“.

Die Elemente eines allgemeingültigen PDCA-Zyklus:

Planen heißt, Informationen über einen Prozess, Bereich oder ein Problem zu sammeln und auf der Grundlage von vereinbarten Zielen Verbesserungen planen.

- Identifizieren des Prozesses, Bereichs oder des Problems, der/das bearbeitet werden soll
- Einbeziehen der relevanten Mitarbeiter
- Sammeln und Analysieren von Daten und anderen Informationen
- Vereinbaren von Zielen
- Entwickeln eines Aktivitäten-Plans (Welche Aktivitäten zu welchen Terminen)
- Vergeben von Zuständig- und Verantwortlichkeiten (Wer?)
- Sicherstellen, daß Ressourcen zur Verfügung gestellt werden

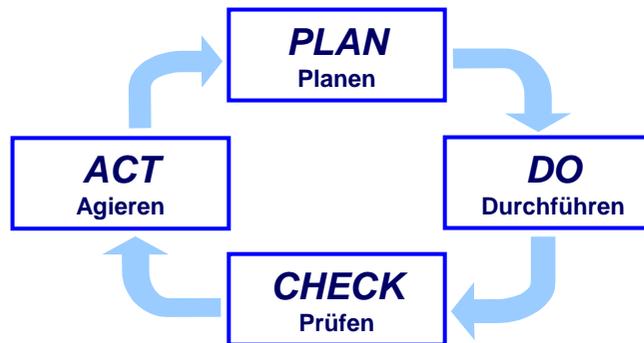
Agieren heißt,

- die Gründe für erreichte oder nicht erreichte Zielerfüllung ermitteln
- neue Maßnahmen festlegen, wenn die vereinbarten Ziele nicht erreicht wurden
- mit neuen Maßnahmen und Verhaltensweisen wieder in die Planungsphase einzutreten
- den geänderten Prozess standardisieren, sobald die Ziele erreicht wurden.

- Diskutieren der erreichten und nicht erreichten Ergebnisse u. identifizieren der Gründe (Warum-Fragen)
- Vereinbaren korrigierender Maßnahmen und Wiedereintreten in die Planungsphase, wenn die Ziele nicht erreicht wurden
- Ableiten von Lehren und Erkenntnissen aus den gemachten Erfahrungen
- Informieren aller Beteiligten
- Sicherstellen von Schulungen über die neuen Prozesse
- Arbeitsprozesse standardisieren und sicherstellen, dass sie überwacht werden, um das Erreichte zu halten

Durchführen heißt, die Planungen und Aktivitäten den involvierten Mitarbeitern erklären und mit ihnen zielgerichtet umsetzen.

- Informieren aller Beteiligten
- Visualisieren des Aktivitäten-Plans
- Zielentsprechendes Umsetzen der Aktivitäten
- Ggf. Durchführen von Schulungen
- Gewährleisten, daß die Ressourcen zur Verfügung stehen



Prüfen heißt, ein IST-Ergebnis feststellen und mit einem vereinbarten konkret festgelegten SOLL (=Ziel) vergleichen, um sicherzustellen, ob die Ziele erreicht werden.

- Feststellen eines IST-Ergebnisses
- Vergleichen mit angedachtem oder konkret festgelegtem SOLL
- Visuelles Darstellen der Ergebnisse in Graphiken
- Mitteilen der Ergebnisse an alle Betroffenen



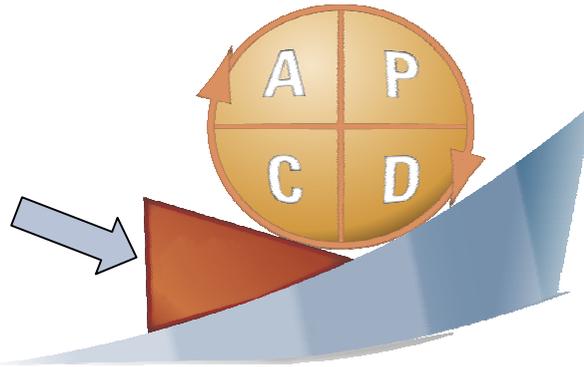
Der PDCA-Zyklus der Performanceverbesserungsarbeit:

Ziele vereinbaren, Aktivitäten durchführen, Ziele erfüllen, Zustände und Fähigkeiten auditieren, benchmarken, kontrollieren und...

Zielvorstellungen
Unternehmen
„morgen“:

Wo wollen
Sie hin
?

Der jeweils gültige Standard



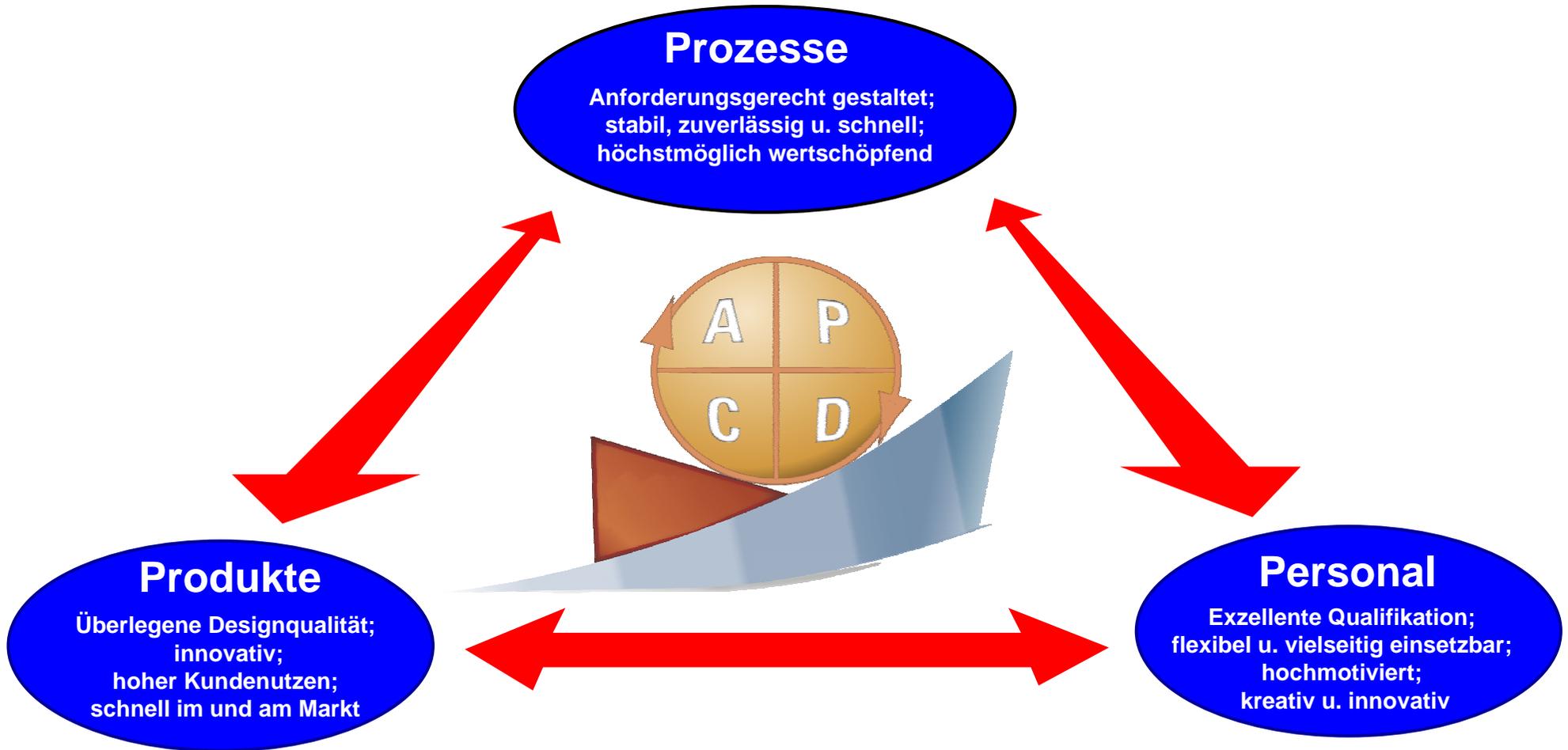
Unternehmen
„heute“:

Wo stehen
Sie heute ?

*... das Unternehmen kontinuierlich zu immer
besseren Fähigkeiten und Verhaltensweisen, zu
immer mehr Leistungskraft entwickeln.*

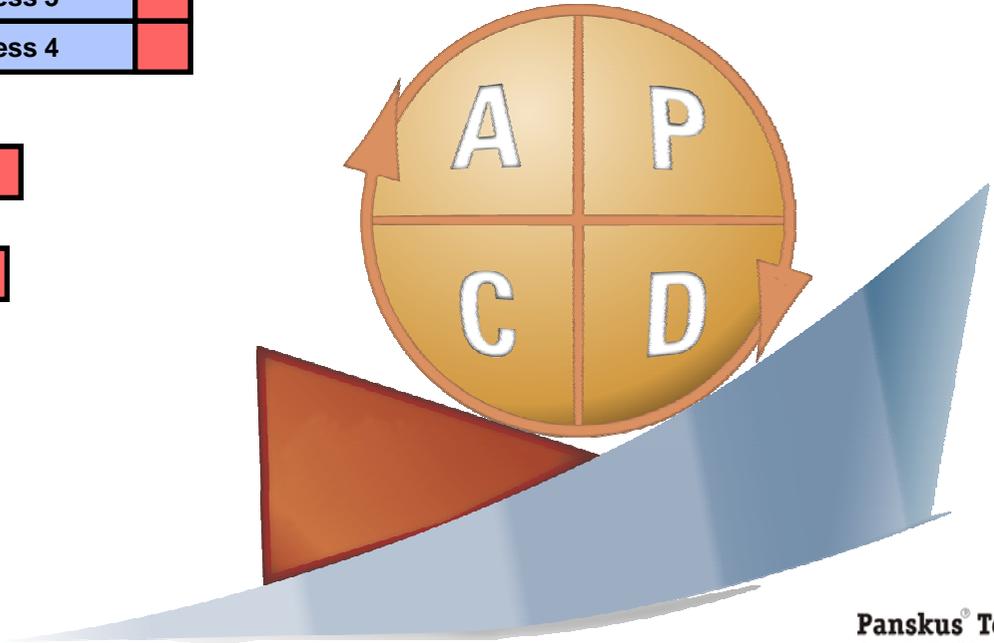
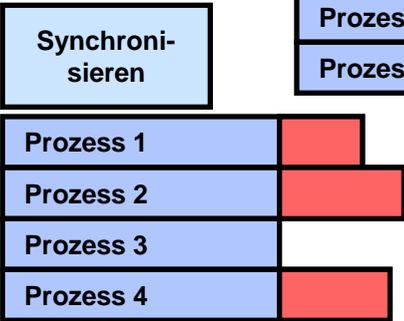
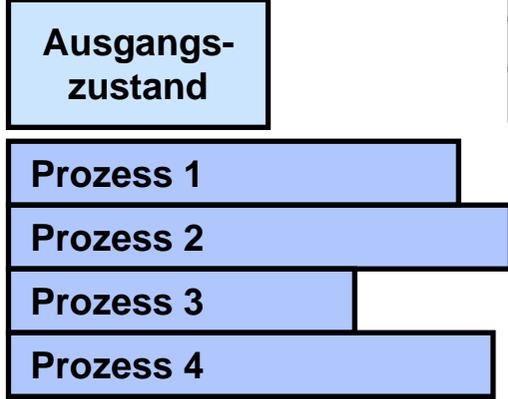


Die Objekte von zielbezogenem Performancemanagement:

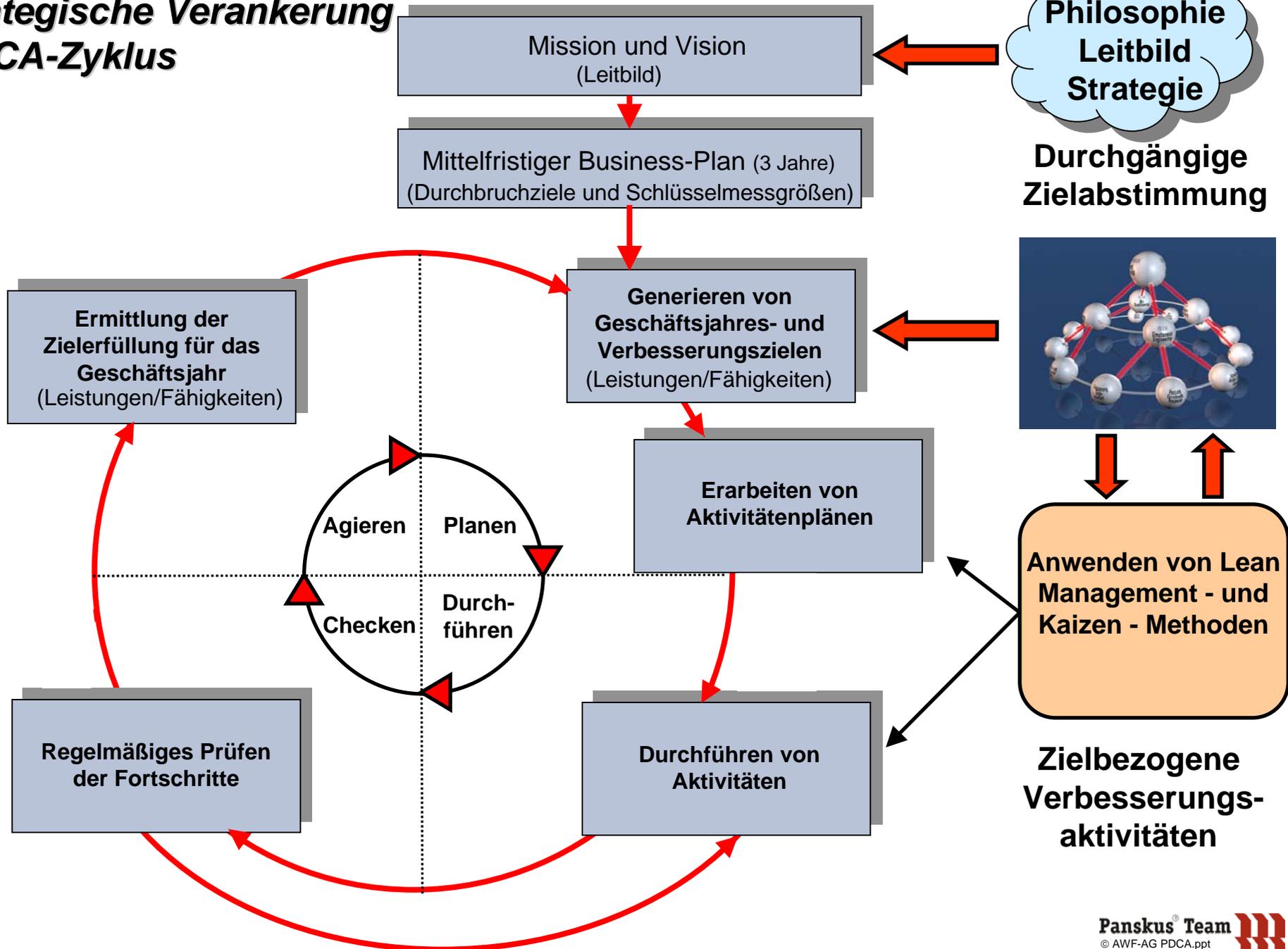


Beispiel für eine systematische Prozessgestaltung

Merke:
 Diese Aktivitäten werden verbunden mit Verbesserungen der Prozessergiebigkeit belegt mit Zahlen, Daten, Fakten (ZDF)



Die strategische Verankerung des PDCA-Zyklus



Mit Hilfe des PDCA-Zyklus wird auf allen Unternehmensebenen Performanceverbesserung betrieben:

