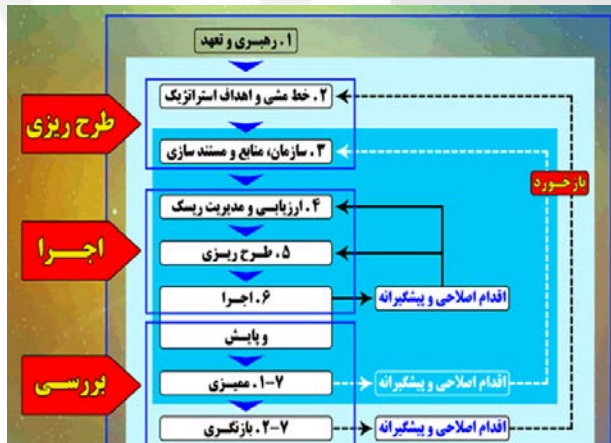


در این چرخه وضعیت موجود همیشه موضوع اصلی برای برنامه ریزی است. پس از برنامه ریزی برای گذار از وضعیت فعلی اقدامات اجرایی برای دست یابی به اهداف پیش بینی شده در برنامه آغاز می شود و در ادامه با بررسی نحوه اجرای برنامه نقاط قوت و ضعف آن آشکار می گردد. در مرحله آخر اقدامات اصلاحی برای بهبود فعالیت های انجام گرفته آغاز و این چرخه به همین ترتیب ادامه می باید. به عبارتی در نگاه چرخه دمینگ وضعیت موجود هیچگاه کاملاً راضی کننده نیست و همواره باید به دنبال بهبود وضعیت باشیم.

در جوامع توسعه نیافته به طور معمول، فعالیتها شامل دو مرحله تدوین برنامه و اجرا بوده و همیشه در این جوامع، چون مدیران فکر می کنند تصمیمات اجرایی آنها، کامل و بدون اشتباه است و هیچ وضعیت بهتری از آنچه که آنها تصمیم گرفته اند وجود ندارد، لذا نیازی به بررسی و اقدام اصلاحی نیز برای طرحها متصور نیستند. بدین ترتیب مراحل بعدی چرخه حذف شده و محصولات و خدمات عموماً ناقص و فاقد کیفیت عرضه می شوند.

## چرخه PDCA در سیستم مدیریت بهداشت، ایمنی و محیط زیست



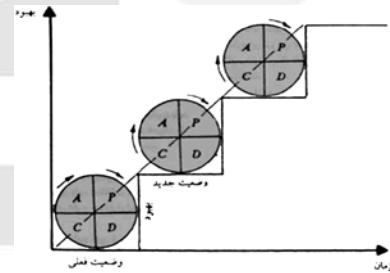
در اکثر سیستم های مدیریت، از چرخه بهبود مستمر دمینگ (PDCA) استفاده می کنند، به این ترتیب که بعد از تعیین خط مشی، با استفاده از مراحل Plan, DO, Check, Act « برنامه ریزی، اجرا، کنترل، اقدام اصلاحی» به اهداف از پیش تعیین شده خود می رسند. در سیستم های پیچیده، مسئولیت افراد به همراه یک برنامه ریزی زمان بندی شده به منظور اجرای فعالیت ها نیز تعیین می شود و علاوه بر آن، ممیزی برای اجرای اقدامات اصلاحی نیز انجام می شود تا سازمان دارای بهبودی مستمر باشد.

## آشنایی با چرخه دمینگ

### به عنوان پایه اساسی استقرار سیستمهای مدیریتی

هر کس دو روزش مثل هم باشد، زیان دیده است. حضرت علی(ع) چرخه دمینگ که با کلمات مخفف (PDCA) شناخته می شود شامل Plan, DO, Check, Act بوده و برای اولین بار در دهه ۱۹۳۰ از سوی والتر شوارتز مطرح و بعدها توسط شاگرد وی، دمینگ تبیین، ارائه و در نهایت توسط ژاپنی ها تکمیل شد.

مدیران ژاپنی بعد از جنگ جهانی دوم توانستند با استفاده از این چرخه ( برنامه، اجرا، کنترل و اقدام اصلاحی) اقتصاد ژاپن را متحول نمایند و از این مدل در تمامی مراحل و شرایط برای بهبود فرآیندها و سیستم ها استفاده نمایند. به همین علت بود که ژاپنی ها برای قدردانی از آقای دمینگ، جایزه ملی کیفیت خود را به نام ایشان ثبت کرده اند. چرخه دمینگ (PDCA) به نحوی طراحی شده است که بتواند به عنوان یک مدل پویا مورد استفاده قرار گیرد، بدین معنا که آخرین گام تکامل مرحله قبلی، به منزله اولین گام مرحله بعدی خواهد بود.



بهره مستمر با استفاده از چرخه دمینگ

اجزاء تشکیل دهنده چرخه دمینگ و مفهوم کلی آنها به شرح ذیل است:

۱. برنامه (Plan):

تعیین اهداف و طراحی فرآیندهای لازم برای رسیدن نتایج بر طبق خواسته های مشتری و خط مشی های سازمان

۲. اجراء (Do):

اجرای فرآیندها و برنامه طراحی شده

۳. بررسی (Check):

پایش و اندازه گیری فرآیندهای در حال اجرا و محصول بر طبق خط مشی ها، اهداف و الزامات و یا خواسته های مربوط به محصول و تهیه گزارش نتایج

۴. اقدام (Action):

انجام اقدامات اصلاحی در جهت بهبود مداوم عملکرد فرآیند

**بهبود مستمر باید به صورت یک فعالیت پایدار با اجرای مداوم دیده شود نه به صورت یک ترمیم سریع و ناگهانی.**