
质量问题分析与解决

【课程背景】

质量是企业生存和发展的根本。在企业中，超过 90%的对产品质量和服务的投诉是由于产品质量问题。虽然通过了 ISO 质量体系认证，各种质量文件也齐全，但并非意味着质量问题就高枕无忧，报废返工在生产线上往往层出不穷，因质量问题造成的成本损失居高不下，现场管理人员与工程师深受其扰。

您是否为下属缺乏问题意识而苦恼不已？

您是否为下属缺乏问题分析与解决能力，事事请示，依赖主管而忙碌不已？

您是否为生产线上问题屡发不止而忧心忡忡？

您是否为解决问题时，大家凭各自经验争论不止，缺乏共同语言而烦恼不已？

本课程就是针对以上各种状况而设计。不同于以往质量培训的是，本课程精选了具体的实用技能，更接近于生产制造型企业质量问题的特点。

【授课时长】

两天（12 小时）

【课程收益】

通过培训加强员工对质量问题的分析意识和分析能力。

通过培训使质量标准贯彻执行

通过培训教会学员运用合适的方法解决反复出现的质量问题。

通过培训加强职工自动自发的检查、控制质量的意识。

通过培训提高员工避免偶然因素造成的质量问题。

【授课对象】

企业高层、中层、基层管理和全体员工

【课程特色】

讲授法，演练法，讨论法、案例分析法和电影教学法等。

【课程大纲】

一、员工质量意识与责任

- 1、质量的概念
- 2、中外国家质量的对比
- 3、质量管理八大原则
- 4、什么是员工质量意识
- 5、什么是员工质量责任
- 6、当前对于中国企业来说，是什么制约了中国产品质量的提高？
- 7、只有重视质量管理，中国企业才能走出去

二、如何加强员工对质量问题的分析意识和能力？

- 1、要加强员工对质量问题的反思意识和能力，首先应从我们管理者做起
- 2、建立质量企业文化
- 3、班组做好员工质量管理上岗前培训和在职培训工作
- 4、经常性地对员工强调质量问题的严重性
- 5、案例 1：近期我国生姜和牛奶事件
- 6、案例 2：张瑞敏的质量问题意识也就是海尔取得成功的原因之一
- 7、案例 3：松下先生如何培养员工的问题意识
- 8、提高和培养员工质量问题的分析意识和能力可从以下几方面入手：
 - (1) 不断地、适时地对员工提出新的要求，经验表明这也是激励员工的一种有效的方式。
 - (2) 鼓励员工发现问题、分析问题和解决问题，并且形成制度。
 - (3) 定期地通报本企业、本行业产品的质量、成本、市场等状况及用户需求情况。
 - (4) 加强培训工作，提高员工的分析问题和解决问题的能力。
 - (5) 开展合理化建议活动，制定一定的奖励制度。
 - (6) 定期召开质量现场会和成本等问题的分析会。
 - (7) 把发现和解决问题的数量和质量作为考核工作好坏的一个重要指标。

三、如何使质量标准贯彻执行？

- 1、企业建立一套符合自己的质量管理体系
- 2、企业质量管理职责和权限定义清晰，并任命企业最高的质量代言人
- 3、健全和完善原材料、半成品和产品质量检验标准
- 4、质量管理部门及相关人员严格按照标准执行产品检验
- 5、对供应商原材料、内部半成品和成品执行签样管理
- 6、质量贯标应该企业全员参与
- 7、案例 4：统一企业质量标准的贯彻执行

四、如何解决反复出现的质量问题？

- 1、建立一套质量管理考核制度
- 2、领导重视
- 3、授权有能力的人员去纠正预防，订量化目标
- 3、全员动员，找原因，因为大多问题是综合因素造成
- 4、制订新考核方案，让大家认识到问题不解决，和 Related 的人利益都有关系
- 5、执行一段时间，看看效果怎么样

五、如何加强职工自动自发的检查、控制质量的意识？

- 1、企业制定一套质量改善提案制度，提升员工质量管理的热情
- 2、品质管理的“三不政策”
- 3、“三按”、“三检”、“三大控制”
- 4、制程主要因素：人机料法环

5、人是质量管理的第一要素

6、案例 5：谁对质量负责

六、如何避免偶然因素造成的质量问题？

1、建立一套质量应急管理制度

(1) 企业内部质量事故应急处理

(2) 客户抱怨质量事故应急处理

2、找出生产和质量管理过程控制的关键工序和特殊工序

3、建立质量检验员巡检和试验制度

4、质量和生产管理员定期和不定期巡视生产现场

七、提高质量管理能力的方式方法

1、5S 管理活动的推行

2、企业推行全面质量管理

3、企业推行零缺陷管理

4、QCC 品管圈

5、8D 问题分析与解决

6、建立质量数据统计与分析系统