

# 现场问题分析及解决（12H）

## 【课程背景】

如何正确理解现场管理与改善？如何科学的认识和理清现场中存在的问题？如何有效的分析与挖掘现场存在的问题？如何掌握系统实用的工具与方法，解决现场中的实际问题？如何有效的提升现场管理人员自身解决问题的能力，不断促进现场管理水平的提高……现场管理是生产第一线的综合管理，是生产管理的重要内容，也是生产系统合理布置的补充和深入。然而，生产现场常见的作业流程不畅、员工培训难开展、不良品的混入、安全隐患等问题一直困扰着一线的管理者们，对于如何实现高效的生产现场管理，许多管理者深感困惑——

- 如何培养生产现场管理者的工作责任感？
- 如何优化现场管理流程及设备、场所设置？
- 如何运用 5S、IE 手法、QC 手法以及目视管理改善生产现场？
- 如何处理生产人际冲突？

## 【授课时长】

2 天（12 小时） am9：00—12：00 pm14：30-17：30

## 【课程收益】

- 1、有效地寻找与解决问题。
- 2、帮助学员确定根本原因，解决问题。
- 3、降低管理风险与失误。
- 4、从根本上改善现场各种问题，迅速掌握高效的问题分析与解决方法。
- 5、全面提升管理者的改善问题与解决问题能力。

## 【授课对象】

- 1、企业生产经理
- 2、车间主任
- 3、生产管理人员
- 4、质量管理人员

## 【课程特色】

讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

## 【课程大纲】

### 第一讲、问题的含义与态度

- 1、问题的含义
- 2、常见问题分析
- 3、实现“四化”
- 4、工作方法无序的表现
- 5、如何“变态”
- 6、EQ 与解决问题的态度
- 7、班开始要立即解决的问题

### 第二讲、管理人员对问题的定位

- 1、保持 A 状态、改善 B 状态、消除 C 状态
- 2、对有问题的管理人员认识
- 3、解决与员工贴近的问题（三现主义）
- 4、解决承上启下的问题

### 第三讲、生产计划管理中的问题与解决

- 1、生产计划编制组织设计的问题解决与分析
- 2、编制生产计划容易出现的问题
- 3、计划编制下达前应注意的问题
- 4、生产计划分析与问题解决，应关注的方面
- 5、咨询指导的案例分析

### 第四讲、现场运行中的质量问题与解决

- 1、质量的自检互检首件检
- 2、质量的过程检抽检终检
- 3、质量的让步接收
- 4、现场质量的会议“三不放过”
- 5、客户抱怨处理

### 第五讲、设备运行及安全的问题与解决

- 1、日常设备巡查
- 2、设备点检执行
- 3、设备台帐及维护周期
- 4、安全检查及重点隐患处理
- 5、安全指标的考核与运行

### 第六讲、善于解决问题应具备的认识

- 1、解决问题的误区
- 2、现场需要什么样管理人员
- 3、解决问题的原则
- 4、“5 个为什么？”
- 5、解决问题的标准程序
  - (1) 把握问题现状调查

- (2) 分析原因
- (3) 确认要因
- (4) 制定对策
- (5) 实施对策
- (6) 检查效果
- (7) 标准化

#### 第七讲、重新检讨解决当天问题的方法

- 1、工作要一项一项做
- 2、要有工作先计划的理念
- 3、作业速度的判断
- 4、实绩日报表
- 5、作业查核法（班前、班后）
- 6、安全问题查核

#### 第八讲、对问题改善应有的认识

- 1、三不法：不合理、不均衡、不经济
- 2、使用查核表实施问题改善
- 3、“找东西”浪费的时间改善
- 4、什么是不产生效率的无效劳动
- 5、经济动作的解释
- 6、制程中的浪费解决
- 7、仓库的ABC管理法

#### 第九讲、让自己成为解决问题的高手

- 1、图表及数据管理
- 2、明确的岗位职务说明书
- 3、培养“思考力、执行力、行动力”
- 4、管理思维方法（正思维、正见、正念）
- 5、六合法的运用
- 6、PDCA的强调和实用
- 7、备忘录使用案例
- 8、工作要理解的下达
- 9、工作什么时间请示最佳

#### 第十讲、对问题解决的执行智慧

- 1、执行的三大策略
- 2、执行的四大心态
- 3、执行的五大智慧
- 4、负责任的执行智慧

#### 第十一讲 对下属的高明指导

- 1、先教工作意义，激发工作热情
- 2、教导部属应有的工作心态
- 3、工作的基本重要性
- 4、做一个部属容易向你汇报的管理者
- 5、与部属共同检讨工作
- 6、根据规范面对面指导工作

#### 第十二讲、营造良好的工作场所

- 1、管理者赢得下属工作的方法
- 2、管理活动中问题解决要说的话
- 3、管理活动中不能说的话
- 4、问题发生后责备好吗