
课程：现场问题分析与解决

讲师：刘复兴

■ 课程背景：

各个领域存在的“问题”，都是直接导致效率下降、成本升高和产品质量变成的元凶，有效并彻底地解决问题对企业来说非常重要。员工分析、解决问题的能力提升必须得到企业高层的重视，解决问题的能力也是企业核心竞争力之一。

尤其是生产现场，每天都发生着很多质量问题，是草草处理一下就放过，还是进行彻底分析解决，杜绝再发生，减少人力、物力成本损失？答案毋庸置疑。

本课程详细讲述现场对问题的识别，分析、树立对策等具体进行的流程和方法，以及涉及的工具。

课程对象：

企业中层管理者，研发、工艺、品质、设备、制造、测试等部门骨干人员，负责改善及革新项目的骨干人员及对本课程有兴趣的人士。

■ 课程收益：

1. 熟悉质量定义、质量管理的发展及质量改进
2. 使学员了解一种结构性的事故分析处理方法，降低类似事故重复发生导致的损失；
3. 从根本上解决问题和潜在隐患，培养员工专业的问题解决思维和方法；
4. 本课程重视落地性，重视方法和工具的理论与实践结合讲述，真正培养人员的专业性。
5. 帮助企业从根本上、系统上解决各种问题，帮助企业提升产品质量、降低运营成本。

■ 课程用时：

12H (2 天)

■ 课程大纲：

日期	知识模块	内容描述
第1天 9:00~12:00	第一章 质量意识与观念	<ul style="list-style-type: none">◇ 质量的定义◇ 质量案例分析◇ 质量三部曲◇ 质量意识◇ 质量案例分析◇ 质量小故事◇ 案例讨论◇ 质量部门的任务

		<ul style="list-style-type: none"> ◇ 质量小故事 ◇ 按流程做事保质量 ◇ 企业竞争力：品牌 ◇ 质量案例分析 ◇ 为什么要重视质量 ◇ 隐形工厂 ◇ 实操演练 ◇ 好质量来自手头事 ◇ 从执行中要质量 ◇ 案例分析 ◇ 质量小故事 ◇ 质量案例分析：东航 11.23 特大空难 ◇ 质量案例分析：从质疑到创新的必要性 ◇ 质量“三不”原则 ◇ 3legs 问题解决思维 ◇ 案例分享 ◇ 正确的质量观念 ◇ 不可取的质量观念 ◇ 质量小视频 ◇ 质量革新方案解析 ◇ 质量革新案例分享
第 1 天 13 : 30~14 : 30	第二章 质量管理理论	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 质量管理发展史 ◇ 质量管理五大领域 ◇ 质量管理目标 ◇ 七大原则 ◇ 质量小故事 ◇ 朱兰三部曲 ◇ “q” 和“Q” ◇ 两种观点 ◇ TQM 的概念 ◇ 从狭义到广义质量 ◇ 三全原则 ◇ PDCA
第 1 天 14 : 30~15 : 00	第三章 预防现场质量问题	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 产品质量从哪里来 ◇ 产品质量之二八原则 ◇ 产品质量误区 ◇ 质量管理三阶段 ◇ 事后把关与处理 ◇ 质量和可靠性的预防准则 ◇ 研发流程中对问题的预防 ◇ 设计 FMEA ◇ 过程 FMEA ◇ FMEA 实施的目的 ◇ FMEA 七步法 ◇ CP 的承接风险进行防控 ◇ 控制计划使用解析
第 1 天 15 : 00~16 :	第四章 现场质量问题发现	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 问题的定义 发现现场问题的方法 1 :

30		<ul style="list-style-type: none"> ◇ 质量管理和 SPC ◇ 检验小测试 ◇ 规格控制 ◇ 波动 ◇ 受控 ◇ 受控与不受控 ◇ SPC 理论 ◇ 案例解析 ◇ 控制图 ◇ 控制图表介绍 发现现场问题的方法 2 : ◇ 质量成本 ◇ 质量成本报告 ◇ 质量成本分析模板 - 参考 ◇ 案例
<p>第 2 天 09 : 00~12 : 00 午休 13 : 30~15 : 00</p>	<p>第五章 现场问题分析与解决</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 现场问题彻底解决 ◇ 现场分析场景 ◇ 现场分析注意事项 ◇ 阻碍问题被根本分析 ◇ 现场问题彻底解决的意义 ◇ 现场问题分析七步法 ◇ 方法很重要 问题解决第一步 ◇ 彻底解决问题需要团队 ◇ 小组负责人的要求 ◇ 好的问题解决小组 ◇ 视频赏析 ◇ 案例分析：小组成员选择 ◇ 小组成员信息清单 问题解决第二步 ◇ 问题定义好，就解决了一半 ◇ 案例：厘清问题，看清责任 ◇ 解决问题的禁忌 ◇ 使用“三现”了解问题 ◇ 定义问题的方法 ◇ 定义问题的要求 ◇ 辅助工具 ◇ 练习：问题定义 问题解决第三步 ◇ 所有问题都需要原因分析吗 ◇ 问题分析步骤 3C ◇ 假设 ◇ 头脑风暴 ◇ 鱼骨图 ◇ 演练：假设 ◇ 假设的问题与 5M1E 参考问题 ◇ 收集资料 ◇ 创建因果关系图

		<ul style="list-style-type: none"> ◇ 因果民谣 ◇ 因果关系类型 ◇ 案例：因果关系图 ◇ 原因拆分规则 ◇ 注意事项 ◇ 案例：行为与条件 ◇ 演练：原因拆分 ◇ 为每个原因提供证据 ◇ 案例：5why 分析 ◇ 5why 分析演练 ◇ 复杂因果关系 ◇ 创建因果关系图实施技巧 ◇ 案例：创建因果关系图 ◇ 演练：因果关系图 问题解决第四步 ◇ 有效方案的标准 ◇ 提出方法 ◇ 扼杀解决方案的因素 ◇ 故事 ◇ 寻找可选择的解决方案 ◇ 思维定式小故事 ◇ 最佳方案矩阵 问题解决第五步 ◇ 确定行动计划-3W ◇ 工具：SMART 原则 ◇ 案例：行动计划 解决问题第六步 ◇ 跟进的焦点 ◇ 跟进实施效果 问题解决第七步 ◇ 巩固成果 ◇ 回顾七步法 ◇ 七步法改善报告模板
第 2 天 15 : 00~16 : 30	第四章 实战演练	<p>通过自选问题，使用课上所学为分析方法，分析问题，并形成 A3 报告</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 发表，讲师评价，修正
	课程总结	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 持续改善 ◇ 焦点呈现-课程落地

■ 培训模式：

培训过程中，我们摒弃单调枯燥的理论讲解，更加侧重于应用和实战。老师将采用讲授法、问答法、案例研讨与分组讨论等多样方式相结合的教学模式。

■ 课前准备：

- 1、空杯的心态
- 2、不被打扰的学习时间
- 3、做好计划，准时出席

■ 课程特色：

- 1、内训授课：互动性强，一对一针对性指导；
- 2、结果导向：真实案例贯穿始终，注重理论与实践的结合；
- 3、教学相长：关注学员项目管理技能的培养；透过案例分析、实战演练、小组研讨分享经验和知识。