

# 生产问题的分析与解决培训课程大纲

讲师:张爱民

## 课程背景

只会自己做事还不够，必须能带动大家一起做事；只会把本部门管好还不够，必须能调动职能部门的力量来共同推进业务——协同作战、跨部门运作是现代企业干部至关重要的职业能力。一个企业就是一个目标管理体系，目标管理的实质就是改善，改善的过程就是不断发现问题、分析问题和解决问题的过程——目标管理能力是现代干部必备的基本能力。建立正确的问题意识和问题眼光，及时发现问题并将问题当问题来对待；在分析和解决问题的过程中，不但要掌握硬性的技术和技能，还要善于运用软性的技巧来争取相关部门、相关同事的支持。设计形式、内容、过程和方法以突破阻力，运用行政权威促进共识，调动专家力量确保技术支持——现代企业干部要有很强的资源意识，不但要善于活用周围的资源，还要善于挖掘、寻找、拓展和建设资源。

## 课程收益

- 1、建立目标管理意识，强化对部门经营职责的理解；
- 2、学习建立和完善企业目标管理体系的基本方法；
- 3、掌握目标设定、过程管理和业绩激励的管理要点；
- 4、认清业务推进过程全貌，提高学员解决问题的自主性和针对性；
- 5、掌握发现问题、分析问题和解决问题的步骤、方法和工具；
- 6、加强部门经营和资源利用观念，提高干部的达标能力。

**课程对象：**制造型企业各职能部门经理、主管、车间主任、班组长

**课程时间：**2天

**课程形式：**理论讲解，分组练习，分享点评，课后辅导。

## 课程纲要

第一章 目标管理与持续改善（一个企业就是一个目标管理体系）

- 1、现代企业干部的经营观念与资源观念
- 2、目标管理与PDCA/DMAIC循环
- 3、目标管理的实质是持续改善
- 4、目标管理的三步循环法
- 5、目标设定的C-SMART原则
- 6、目标设定的四大方法
- 7、过程管理中常见的两类课题
- 8、正确面对问题的五种基本心态
- 9、分析和解决问题的四个维度
- 10、职业化：软性创业的必由之路

第二章 问题意识和问题眼光（发现问题是解决问题的第一步）

- 1、七大正确的问题意识
- 2、培养职业化的问题眼光
- 3、宏观问题和微观问题
- 4、利用五官直觉发现问题
- 5、利用比对测量发现问题
- 6、利用专业眼光发现问题

- 7、利用推移管理发现问题
- 8、利用行业规律发现问题
- 9、利用专业知识发现问题

### 第三章 问题解决 8D 法（建立与目标对比的体制，实现动态管理）

- 1、步骤一：组建内部团队
- 2、步骤二：描述问题并设定目标
- 3、步骤三：不良处置
- 4、步骤四：原因分析
- 5、步骤五：纠正措施
- 6、步骤六：效果验证
- 7、步骤七：预防措施
- 8、步骤八：总结激励

### 第四章 资源运用与阻力突破（软性技巧是业绩提升的必备能力）

- 1、部门业绩三角形
- 2、跨部门工作的三种必备的权威
- 3、高效率工作的七个杠杆
- 4、两种高效率工作模型
- 5、过程设计
- 6、过程表演
- 7、过程报告会