

中高层品质意识提升

【课程背景】

现代制造企业面对激烈的市场竞争，必须从内部管理着手，从人着手、从观念着手、从制度流程着手，整体提升内部管理水平，不但提升产品质量、同时要大幅度提升生产效率、降低生产成本，这样才能保证企业基业长青。

而要达到以上目的的方法与路径就是走精益管理之路，走精细化管理之路、走以人为本的管理升级之路。

品质是企业立命之本，追求零不良，需从根源上分析及改善，需掌握相应工具方法。

我们总是没有时间把事情一次性做好，但是总有时间修改错误；产品问题早发现，早解决，在部署之后又发现产品问题再进行修复，通常要多花 100 到 1000 倍的成本。

从产品构思开始到实现批量生产为止，对所有为实现产品持续地满足预期用途而进行的质量策划、质量控制和质量改进活动的系统化管理活动。重点是设计输入质量控制、设计输出质量控制、设计转换质量控制。

张志虎老师非常熟悉精益研发与精益制造，曾任职美的集团多个工厂中高层岗位和海外工厂总经理、美的集团工艺研究专家及组长、精益生产专家，深耕实践精益管理之路！统筹推进“管理技术创新”与“极致产品工艺技术”，并操盘了超 50 家企业的精益管理类落地辅导项目！

【课程收益】

- 深入了解什么是质量、质量意识和质量管理；
- 找到企业在品质管理中遇到典型问题的解决原则和思路；
- 深入了解优秀企业在品质方面的探索与实践，并总结如何与公司的规模相适应来建立质量管理体系；
- 掌握如何通过技术评审和产品测试尽早发现问题、解决问题，掌握产品开发各个阶段应评审哪些内容、如何组织产品测试工作；

- 掌握现场质量管理方法要点；
- 通过品质意识提升及品质改善，保障交付和业绩；
- 有效的培养团队质量意识，从而提高团队素质和工作效率
- 能帮企业找出不知不觉中造成品质不良的根本原因；
- 掌握 5WHY、QC 小组活动推动关键程序和方法；

【课程方式】

课程讲授 60%，案例分析及互动研讨 40%

【课程对象】

企业中高层、相关管理人员

【课程特色】

源于实战：以客户需求驱动的咨询引导型培训，以最前沿科技和典型案例演练启迪学员；

逻辑性强：理论、实践、研究成果高度结合，用通俗易懂的语言使各类学员听懂并掌握；

深入浅出：现场教学既幽默风趣又富有哲理，结合研究成果和实践经验进行现身说法；

价值度高：课程内容经过市场实战打磨，使学员由外行变成内行的知识利器；

方法论新：专业知识+刻意练习+问题改善；

【课程时间】

1-2 天，6 小时

【课程大纲】

第一讲：质量概念与质量意识

一、质量安全事件分享……

互动：有什么感触

二、什么是质量及质量管理

1、质量管理的发展史

2、质量管理的三大目标

案例：几个故事耐人寻味，有助于你改变观念…

三、质量意识相关概念

1、质量意识的建立

2、质量意识的具体内容

3、质量意识的重要性

4、质量意识的形成

5、质量意识的体现

案例：质量关我什么事？

互动：有什么感触与如何改变

第二讲：APQP 先期产品质量策划

一、五大阶段关键点

1、产品质量策划的概念

2、产品质量策划的基本原则

3、第一阶段 计划和确定项目

4、第二阶段 产品设计和开发

5、第三阶段 过程设计和开发

6、第四阶段 产品和过程确认

7、第五阶段 反馈、评定和纠正措施

8、控制计划

讨论：我们公司先期产品质量策划缺失哪些？如何控制？

实战：如何建立适合自己的研发质量管理？

二、研产衔接细节

(一) 研产衔接过程中存在的常见问题

(二) 新品导入各阶段细节

- 1、工业设计造型阶段；
- 2、产品设计评审和结构手板阶段；
- 3、开展制造端新品评审；
- 4、产品模具阶段；
- 5、模具设计评审表；
- 6、产品模具首样阶段；
- 7、试制阶段；中试车间开展的工作；
- 8、产品试产阶段；
- 9、试制试产总结报告；
- 10、产品投产鉴定、量产阶段；
- 11、产品技术交接：建立产品履历表

案例：新品导入制造端操作指引

实战：我们公司研产衔接过程中存在的常见问题，如何改善？

第三讲：怎么样做出品质合格的产品

1、质量管理的五不放过原则

零缺陷原则

三不原则

员工“三按”原则

2、制造单位过程质量管理的四不政策

3、4H 质量意识

4、质量异常处理流程

5、不合格品处理流程

6、员工的工作质量具体要求

怎样做好自检工作呢？

如何保证第一次做对呢？

量具的正确使用与维护保养

连问五次为什么?(5W2H 分析法)

案例：我们通过几个练习和游戏来说明一些事情

互动：我们存在哪些典型问题？如何改善

第四讲：现场品质管理的基本要素

1、掌握品质变异的 4MIE 要素

2、人员的管理

3、让机器设备“听话”

4、材料的管理

5、环境的管理

6、方法的运用

“四化”建设：

品质历史档案建立；

运用 PDCA 的管理循环来解决品质问题；

运用 5why 来解决品质问题；

QCC 活动开展；

改善提案活动推行；

5S 活动推行；

统计技术应用…

案例：经典质量案例分析

7、现场管理品质的秘诀

产品品质不良的四大环节

事半功倍的做法 – 研发、技转阶段的控制点

减少争议和内耗的做法 – 管理支援、品质要求、标准的控制点

互动：我们存在哪些典型问题？如何改善

第五讲：5Why 问题分析法

一、5Why 分析法简介

二、5Why 解决问题的方式和步骤

把握现状(5W2H)

原因调查

改善对策

再发防止

三、5Why 的应用原则和要点

四、5Why 经典案例解析

五、5Why 的精髓

案例：5WHY 改善案例分享

互动：我们存在哪些典型问题？如何改善

第六讲：QC 活动推进程序-质量改善小组活动

QC 活动推进的十个步骤

1. 第一步：组建团队

- 1) 组建团队的原则
- 2) 组建团队的形式
- 3) 圈长与圈员的职责

2. 第二步：选定课题

- 1) 选题的原则
- 2) 选题范围：五大管理对象、六大管理目标
- 3) 选题步骤

3. 第三步：把握现状

- 1) 观察现场
 - 2) 收集数据
 - 3) 分析数据
4. 第四步：设定目标

5. 第五步：分析原因

- 1) 特性要因图
- 2) 5 Why 法
- 3) 头脑风暴

6. 第六步：验证要因

7. 第七步：实施对策

- 1) 提出对策
- 2) 实施对策

3) 评估对策

8. 第八步：确认效果

9. 第九步：巩固措施

1) 标准化

2) 员工培训与工作指导

3) 定期检核与总结

10. 第十步：总结与计划

案例分享与实战演练

8D 品质改善格式与案例参考

第七讲：品质防错技术

一、削减质量成本

1、品质不良如何产生的？

2、十种人为错误

3、日常变化点

二、防错技术的四种类型

1、信息加强型防错

2、接触型防错

3、计数型防错

4、动作顺序控制防错

三、防错的五类方法

四、防错的五大原则

五、防错的十大原理

1、断根原理

2、保险原理

3、自动原理

4、相符原理

5、顺序原理

6、隔离原理

7、复制原理

8、层别原理

9、警告原理

10、缓和原理

案例：改善案例分享

互动：我们存在哪些典型问题？如何改善

课程收尾

1. 回顾课程

2. 答疑解惑

3. 合影道别