

问题解决流程与 A3 报告课程大纲

一、问题与问题处理的简单介绍

1. 管理的基础工作：标准化、可视化
2. 方针管理和日常管理(维持与改善)
3. 什么是问题
4. 工作=问题解决（方针展开）+作业（日常管理）
5. 问题是一种财富
6. 丰田之路的 4P 模型
7. 改善会在什么地方发生

二、A3 报告简介

1. A3 的来源与介绍
2. A3 报告的类型与意义
3. A3 报告的意义
4. A3 资料的优点
5. 为什么要“制作简洁易懂的资料”

三、解决问题的一般工具

1. □ 要因分析图
2. □ 检查表
3. □ 柏拉图
4. □ 其他工具

四、制作 A3 资料的步骤

1. 明确资料目的
2. 撰写资料纲要
3. 确定版面设计
4. 撰写资料内容
5. 检查校对资料
6. A3 报告案例 – 案例分享
7. 使用图表参考
8. A3 资料=你现在的能力
9. A3 资料评价要点：内容与度

五、问题分析与解决

六、什么是「丰田问题解决法」

1. 发生型问题及设定型问题
2. 问题解决的基本意识

练习

六、问题解决流程

1. Step 1: 明确问题

- (1) Process1. 思考工作的“真正目的”
- (2) Process2. 把握现状、思考工作的“理想状态”
- (3) Process 3. 将差距“可视化”
- (4) 问题解决流程图
- (5) 明确问题_案例练习

2. Step 2. 分解问题

- (1) Process1. 将问题分层次、具体化
- (2) Process 2. 确定自身要着手解决的问题
- (3) Process 3. “现地现物”地观察流程，明确问题点
- (4) 如果问题分解不充分 . . .
- (5) 制作问题解决流程图
- (6) 解说（将问题层别化的切入点的例子）

3. Step 3. 设定目标

- (1) Process 1. 下定自己解决问题的决心
- (2) Process 2. 制定定量、具体且富有挑战性的目标
- (3) 把握了「要着手解决的问题」后、不要马上进入「要因分析」！！
- (4) 目标设定示意图

4. Step 4. 把握真因

- (1) Process1. 分析问题点，摒弃先入为主的观念，多方面思考原因
- (2) Process2. 现地现物地确认事实，反复追问“为什么”- 5WHY 法
- (3) Process 3. 特定真因
- (4) Process 3. 把握真因

5. Step 5. 制定对策

- (1) Process 1. 思考尽可能多的对策
- (2) Process 2. 筛选出附加价值高的对策
- (3) Process 3. 寻求共识
- (4) Process 4. 制定明确具体的实施计划

6. Step 6. 贯彻实施对策

7. Step 7. 评价结果和过程

8. Step 8. 巩固成果

- (1) □ 对策有效性
- (2) □ 对策有效性的误区
- (3) □ PDCA