

如何发现与解决生产问题

在现实工作中，我们认为问题和方法是并存的。在问题产生的时候，方法同时也产生了，而且解决问题的方法是多个的，全方位的。关键是我们有没有去寻找和发现方法。

作为一名生产现场管理人员，我们会面对永远都解决不完的问题，换句话说我们的工作就是面对问题、解决问题，这是我们工作的职责，也是工作的出发点。

在任何时候，问题总是许多人躲避责任和努力的第一借口。

但是一个优秀的现场管理者总是崇尚这样的理念：**不找借口找方法，方法总比问题多！**

本套课程将系统全面的讲解如何分析问题，解决问题最有效的方法。

【课程大纲】

第一讲：何谓问题、如何发现问题

- 一、 问题是用来扩大我的能力范围的。
- 二、 何谓问题
- 三、 问题的意义
- 四、 问题的类别
- 五、 缺乏问题意识常见的现象
- 六、 发现问题的正确态度
- 七、 发现问题的误区
- 八、 不良的来源——变异
- 九、 走动管理与三现主义
- 十、 日常管理至少应该包括三个不同层面的内容

第二讲：第一类(操作层)问题的分析解决

- 一、 操作层面的问题的特点
- 二、 第一类问题出现的层次和意义
- 三、 不同成熟度的企业解决第一类问题的成本不同
- 四、 制度化发现问题的前提
- 五、 明确发现第一类问题的主体
- 六、 明确为什么要发现第一类问题
- 七、 解决问题的过程是创造性劳动的过程
- 八、 使解决问题的过程等同于获得利益的过程
- 九、 第一类问题解决三步曲
- 十、 培训取决于员工与主管的互信程度
- 十一、 制度与标准的修改、完善

第三讲：如何发现生产问题(1)

- 一、 发现问题
- 二、 现场管理的金科玉律
- 三、 “问 5 次为什么”——挖掘问题方法
- 四、 分析问题的 PM 方法
- 五、 头脑风暴基本准则
- 六、 发现问题的方法
- 七、 合理化的方法

- 八、 合理化的内容
- 九、 JIT 生产方式的 3 种计划及作用
- 十、 JIT 生产方式中期滚动式生产计划制定
- 十一、 制造过多（早）的浪费
- 十二、 等待的浪费
- 十三、 管理浪费

第四讲：如何发现生产问题(2)

- 一、 4M 检核表
- 二、 提高生产力的方法
- 三、 常见的 12 种动作浪费
- 四、 库存的浪费
- 五、 现场品质管制的主要原则
- 六、 现场的成本降低
- 七、 质量改善与成本降低是相容的
- 八、 交期
- 九、 工业安全事故的预控
- 十、 工业安全事故监测的对象
- 十一、 发现解决问题的原则
- 十二、 ECRS 改善重点

第五讲：如何解决生产问题

- 一、 解决问题的方法
- 二、 解决问题的误区
- 三、 有利于解决问题的环境
- 四、 对解决问题条件的认识
- 五、 分析问题方法
- 六、 分析根本原因
- 七、 制定对策实施对策检查效果效果确认标准化

第六讲：QC 手法在解决生产问题上应用

- 一、 QC 七大手法简要说明
- 二、 层别法层别的角度
- 三、 重要设备日常保养点检表
- 四、 QC 手法解决生产问题案例分析
电脑线外观不良的改善
 - 研究理由
 - 改善目标
 - 柏拉图分析:电脑线外观不良统计表
 - 电脑线外观不良柏拉图
 - 特性要因分析
 - 对策提出与实施
 - 推移图比较（改善前后）