

<<现场专案改善>>

图书基本信息

书名：<<现场专案改善>>

13位ISBN编号：9787806971994

10位ISBN编号：7806971998

出版时间：2004-1

出版时间：海天出版社

作者：顾孝锋

页数：215

字数：150000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<现场专案改善>>

内容概要

从QCC，TQC，到TQM；从TQM到六西格玛，从六西格玛到精益生产；中国企业为何不能有效地推行先进的管理工具和管理理念？

原因是大多数企业都忽视了一个最基本的东西，忽视了为企业培养具有务实思想的问题解决队伍，从而无法建立企业自身的KNOW-HOW竞争优势。

而本书正是本着正本清源的态度，步步为营，深入阐述现场问题解决的方法和活用技巧，让您成为改善力十足的现场问题解决专家。

<<现场专案改善>>

作者简介

顾孝锋，迈奇普企业管理顾问有限公司CEO兼首席顾问，美国斯加格斯国际集团中国办事处首席代表。
主修无线电工程专业，8年跨国外企高层品质管理实战经验，3年海外品质管理高层工作经验，历任品质保证工程师，客户投诉工程师，IQC主任，IPQC主任，OQC主任等品质管理要职。
担

<<现场专案改善>>

书籍目录

第一章 QC Story的概念（基础篇） 1.1 QCC改善活动的精髓 1.2 问题的概念 1.3 QCC改善活动所使用的问题解决方法 1.4 QC Story的定义 1.5 QC Story的四大功效第二章 QC Story的展开（展开篇） 2.1 问题解决型QC Story 2.2 课题达成型QC Story 2.3 问题解决型QC Story与课题达成型QC Story的区别 第三章 QC Story的展开（执行篇） 3.1 步骤0：开始 3.2 步骤1：选题理由 3.3 步骤2：现状把握 3.4 步骤3：活动计划 3.5 步骤4：解析 3.6 步骤5：对策实施 3.7 步骤6：效果确认 3.8 步骤7：标准化 3.9 步骤8：反省、残留问题点 3.10 步骤9：今后行动计划 3.11 步骤10：总结、报告与发表第四章 QC Story的展开（总结篇）第五章 问题解决能力的培养（提升篇）第六章 QC Story问题解决实例

<<现场专案改善>>

章节摘录

1. 要因探索 要因的探索, 就是针对现状把握中所查出来的差异不良特性来推定其主要原因, 正确地掌握因果关系, 而且在要因探索阶段, 尽可能将所有相关的要因都列出来以供进一步的评估和筛选。

关键点 发挥全员智慧来筛选出与特性有关的要因 一般使用特性要因图进行探索, 如有复杂要因相互纠缠时可使用关联图进一步验证 一旦要因整理完毕, 再召集全员来做一次修正, 避免漏掉重要要因 2. 要因的深入探讨与筛选 根据找出的要因, 将众多的要因用柏拉图、推移图, 或者问题与要因矩阵图等进行分析, 并且依其重要程度来加以筛选。

关键点 利用连续问5次Why来深入探讨问题的主要原因, 请参考实例10 收集过去的

数据、已经层别过的数据, 和在工作现场进行实验所得到的新 数据, 对各项要因进行进一步的验证 利用5M的方法将已经层别过的推移图、直方图、散点图进行层别观察, 看是否有差异存在 使用推移图、查检表或控制图, 调查特性或要因是否存在周期性的变化 绘制散布图, 深入调查要因与特性、要因与要因、特性与特性之间是否有相关关系存在 仔细观察现场现物、对于抱怨品和不良品, 视实际情况进行深入分析 相关要因的筛选可借由管理者的技术和专业知识来

辅助进行 3. 利用数据和实验查明重要要因所筛选出的要因是否是问题的真因, 可借由数据进行进一步验证。

关键点 再一次去收集数据和事实来验证问题真因 去做相关不良的再现性实验来检视不良现象的再现性 2.1 问题解决型QC Story 2.1.1 问题解决型QC Story的基本意图

问题解决型的QC Story是追究问题发生的原因, 反复追问为什么?为什么?为什么?.....根据事实状况追求问题真正原因, 再对症下药解决问题的一种方法。

此种方法必须有效运用相关QC想法和正确运用QC手法, 按照解决问题的步骤, 合理、科学而有效地解决问题。

2.1.2 问题解决型QC Story的基本特征 问题解决型QC Story是把困难的问题变成容易, 而使任何人在任何地方都能解决问题的一种方法, 当然, 遵循正确的QC想法与解决问题的步骤, 乃是关键所在。

那么问题解决型QC Storyr有哪些基本的特征呢?简述如下: 1. 问题点的明确性 在解决一个问题的时候, 有时候会有问题点概述模糊不清, 表达不明确的现象, 而且在问题解决的时候, 很多人会将问题点及其原因对策颠倒表现, 如将原因当成对策来实施, 或将对策当成原因来分析等。

以上的现象归根结底主要表现在问题点的不明确, 特别是针对那些难度属于中上水平的问题。对于这种问题, 首先应以结果所呈现的事实数据掌握问题点, 而客观的事实通常以5W2H表达, 问题点就会显示得较清楚, 这种方法可以降低问题难度水平。

以5W2H所展现的事实, 希望尽可能用数值资料加以表示, 如果能做到这一点, 则问题会变得更加明确, 更有益于问题的解决。

之所以要用数据来展示问题点, 其用意在于设法将问题解决的困难度由高难度层次降至低难度层次, 最后再由低难度层次降至普通层次, 以便容易解决问题。

此处, 已经淋漓尽致地阐述了基于事实和重视过程的QC想法。

2. 问题发生的原因结构 俗话说“擒贼先擒王”, 面对一个问题时, 问题发生的原因结构是非常关键的一项重要因素, 如原因结构复杂, 或者模糊不清, 无法擒到我们想要的“王”, 更无从下手去拟订改善对策, 问题也就无法解决了。

问题的原因结构剖析方面, QC的做法一般都会使用QC七手法中的特性要因图, 实际情况需要时, 还会使用系统图或者关联图, 设法降低问题解决的困难度。

由于特性要因图是将经验和主观的想法有系统地加以整理, 故在做特性要因分析时, 除了要摆脱传统的5M1E的影响, 进行多层次的深入分析之外, 更要将分析到的结果与事实对照, 确认是否与事实相符。

特性要因图绘制完成之后, 不等于完成了问题的原因分析而丢在一边, 更应迅速携带到有关现场确认与分析的现场状况是否相符, 目的在于确认问题的潜在真因, 进而降低问题解决的困难度。

<<现场专案改善>>

此处，再次强调了基于事实、重视过程(重视因果关系)和层别及分析等Oc想法。

3. 对策的内容 拟订对策时，首先必须针对要因思考对策的方法，因此，使用特性要因图分析问题点的要因结构，结果会使问题点的原因结构变得更为明确，而对策方法也就大致能够推定。这就等于将对策由高难度层次降为低难度层次。

如果将已分析出来的要因继续使用特性要因图进一步分解下去，通常可将问题点层层分解至简单语言，也就是我们想要的问题根本原因。

针对根本原因思考对策时，通常只要应用过去的实施方法即可。

如此反复地分解作业，主要目的是使问题降为普通的层次，如此一来，问题的解决就轻而易举了。

此处，主要是阐述了PDCA管理循环等Oc想法。

4. 现场管理的三现主义 现场管理的秘诀之一，便是贯彻管理的三现主义。

.....

<<现场专案改善>>

媒体关注与评论

自序 从问题解决能力看企业经营活力 何谓QC Story, QC原为Quality Control (品质管制)的缩写品管之意, Story原意为履历之意, 组合在一起即称为品管履历, 在QCC现场改善活动初期, 它是QCC问题解决汇总报告的程序, 后来因为其汇总报告流程的严谨性, 许多人就渐渐地QC Story当成是问题解决的顺序和方法, 在企业中尝试推广使用并取得了显著的改善效果。未来企业的生存力将取决于企业经营时现场问题的解决力和改善力, 而现场改善活动能否持续地进行下去, 除了与企业的改善活动机制有关外, 大部分因素则有赖于企业中基层管理干部的问题解决能力。

企业经营每时每刻都会遇到各种各样的问题, 而国内大部分企业在几年前就开始推动QCC现场改善活动, 但仍有少部分企业无法掌握问题解决的连贯性、科学性和逻辑性, 致使QCC活动推动停滞不前, 无法达到改善的预期目的。

笔者因工作关系接触到国内各式各样的企业。

现场改善活动进行得好的企业, 一进入企业就会感受到企业的改善活力, 中基层管理者的高效问题解决能力, 每月的现场改善活动精彩纷呈, 改善成果发表会持续不断, 为了不断地改善, 无论是基层员工还是中层管理者都积极地学习解决问题的科学方法; 另外在解决一个问题时, 大家共同讨论解决之道, 不会涉及责任的追究, 不会找借口推卸责任, 积极地采取科学的问题解决手法, 探索问题的真因, 如此的良性循环将持续不断地为企业带来巨大的改善效益。

相反, 有部分企业进行现场改善活动多年, 也遵循改善活动所用到的手法方法, 但就是无法看到改善所带给企业的真正效益, 为什么呢?

因为一般企业在实施改善活动时, 常患有四个毛病: 第一, 不清楚改善的目的为何, 易流于头痛医头, 脚痛医脚的表面形式; 第二, 不同企业所面临的问题和所拥有的资源未必相同, 如果盲目跟随潮流进行改善, 势必会导致改善工具的不当使用, 或者将资源浪费在不重要的问题上; 第三, 对改善的观念和手法存在模糊概念, 致使改善效果事倍功半; 第四, 从未将提升中基层管理者的问题解决能力作为企业头等大事来抓, 致使许多问题无法得到有效解决, 问题越积越多, 造成恶性循环, 使企业经营陷入困境。

有鉴于此, 笔者的脑海中浮现了撰写“现场改善实战系列”丛书的构想, 希望能修正部分错误的观念和做法, 并对如何活用常见问题解决手法进行精辟阐述。

对于全体现场基层和中层改善人员来说, 这已是刻不容缓之事, 否则, 就无法打造中国企业的现场改善力。

所谓现场改善, 是指有效运用QC的想法和手法, 按照科学的问题解决步骤, 合理、有效、科学地解决现场问题。

此种问题解决法成败的关键主要在能否正确地活用QC Story问题解决手法, 这也是本书的关键。

按照PDCA的循环, 分别在第2、3、4章详细加以介绍。

第1、5、6章的内容均为问题解决的基础性章节, 读者如能领悟、贯通并活用基本问题解决手法, 有助于对现场问题解决和改善方法的全盘理解。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>