

CQI-20 有效解决问题从业者

课程前言：

关于“有效解决问题”，是美国汽车工业集团最早于 2002 年 8 月提出的一个议题。随后由原始设备制造商（OEM）和供应商的“问题解决专家”组成的团队举行了一系列会议来研讨、建立有关有效解决问题过程的要素成分。团队的工作成果于 2003 年 2 月提交 AIAG 质量督导委员会，美国三大汽车公司以及关键供应商的高管们达成了一致，形成了如下共识：

“对于顾客满意度和市场竞争力而言，产品的质量是头等大事，有效解决问题直接影响着产品质量和公司的盈利能力。目前，各公司都采用符合各自顾客与认证要求的问题解决过程和方法。问题解决的结果通常只解决当下的事件，并且在短期内满足顾客。随着一些组织已经开发出稳健有效的问题解决过程，所有的公司都应寻求机会来对其过程进行评估并识别改进机会。

加强此统一的问题解决过程的基本结构是对各种文化行为的整合，促使公司管理层将解决问题当做取得事业成功的一种战略性策划工具。

有效解决问题的影响会扩展到当下事件以外，从一个事件中吸取经验和教训，并在整个组织内部将其运用于类似的产品和过程，将会降低此类事件再次发生的风险，积极地改善一次下线合格率。

此外，通过完善质量成本措施，消除问题的再次发生会直接对盈利能力产生影响。竞争压力迫使企业提升效率，而问题解决的有效执行会降低对重复问题解决行动的费用。

许多公司的问题解决过程都有着独特的、制度化的结构化方法、术语及措辞方式。我们建议将有效解决问题指导方针的概念和原理当做一种比较基准，以此识别改善机会。

戴姆勒-克莱斯勒、福特汽车公司、通用汽车公司、阿文美驰公司、德尔福公司、科德宝-NOK 普通合伙公司、天合汽车集团希望汽车系统、部件、或材料供应商或生产商考虑如何将有效解决问题指导方针的意图及原理应用在其各自现有的问题解决过程当中”。并提出了汽车供应链建立稳健的有效解决问题过程的倡议和要求。它们提出的有效解决问题的指导方针写入：

CQI-10 有效解决问题指南（2006 年 4 月 5 日发布）。其后，美国汽车工业行动集团 CQI 系列标准文件，又发布了关于这个议题的相关文件。

CQI-20 有效解决问题-从业者指南（2012 年 6 月 12 日发布 第一版）

CQI-21 有效解决问题-领导者指南（2012 年 9 月 第一版）

如果你所在的企业能够导入 EPS 标准（CQI-20 和 CQI-21 结合使用），在企业中推广和应用，将会使公司的问题逐步减少，能肯定的是产品质量、利润、管理水平将大幅提升。

课程大纲

第一部分：认识 EPS

- 1、EPS 的来源
- 2、EPS 是什么
- 3、主流方法论对比
- 4、EPS 的适用性
- 5、为什么需要 EPS

- 6、EPS 框架结构
- 7、问题解决团队与角色职责

第二部分：CQI-20 标准条款解析

第0章 引言

- 适用性
- 问题解决过程中的是/非分析

第一章：问题解决角色

- 1.1 执行责任人
- 1.2 团队领导
- 1.3 团队
- 1.4 引导
- 1.5 记录保持

第二章：有效解决问题的过程

过程一：问题识别

- 1、过程简介
- 2、过程解读
 - 组建团队
 - 收集证据
 - 定义问题
- 3、工具方法
 - 5W2H
 - 分布图
 - 是/非分析
 - SIPOC
 - 问题关注度矩阵
- 4、案例分析
 - 案例

过程二：启动围堵

- 1、过程简介
- 2、过程解读
 - 锁定可疑物料
 - 控制症状
 - 处置可疑物料
- 3、工具方法
 - 行动计划
 - 头脑风暴
 - 检查表
 - 测量系统分析
- 4、案例分析

——案例

过程三：确定失效模式

1、过程简介

2、过程解读

——证据评估

——记录失效模式

——给供应商发出纠正措施要求单（如适用）

3、工具方法

——鱼骨图

——因果矩阵

——FMEA

——作业流程分析

4、案例分析

——案例

过程四：根本原因分析

1、过程简介

2、过程解读

——分析失效模式

——确定潜在的根本原因

——确认真正的根本原因

3、工具方法

——5W(5个为什么)

——故障树 (FTA)

——SPC

——图解分析

——TRIZ

4、案例分析

——案例

过程五、纠正措施

1、过程简介

2、过程解读

——开发可能的解决方案

——选择最佳解决方案

——方案实施

——实施效果验证

——解除遏制措施

——经验总结和水平展开

3、工具方法

——创造性思维

- 决策矩阵
- 过程控制计划
- 项目管理
- 4、案例分析
 - 案例

过程六、实施预防措施

- 1、过程简介
- 2、过程解读
 - 开发计划
 - 监控执行情况
- 3、工具方法
 - 防错
 - 流程方法
 - 经验数据库
 - 交叉参照与复制
- 4、案例分析
 - 案例

附录：

- A：产品的有效解决问题报告格式
- B：问题解决工具矩阵
- C：问题解决工具描述（因果矩阵、分布图、决策矩阵、描述性统计、防错/防误、流程图、多变量分析、复制/交叉参照、田口稳健设计）
- D：定义与缩写词
- E：围堵