

# QE 品质异常处理及 8D 报告能力

## 【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。

张老师在世界五百强企业成功推行精益生产多年，又在咨询公司从事企业精益落地辅导多年，能够把世界精益本土化，把西方智慧中国化，既熟知甲方运营需求，又有乙方精益落地实操经验，作为亲自辅导上百家企业的资深老师,将以大量成功案例来引导大家，如何知而行，行而易，让精益真正成为一种文化，为企业发展添砖加瓦，为个人的成长赋能助力！

精益制造系列课程，是张老师根据 19 年制造业管理经验及精益管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的经典课程。

## 【课程收益】

- 掌握品质异常分析处理及报告能力；
- 掌握精益最接地气落地的方法，助力企业实现价值最大化；
- 大量国内本土企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；
- 能帮企业找出不知不觉中造成品质不良的根本原因；
- 通过品质改善提升，保障交付和业绩；
- 深入了解优秀企业在品质方面的探索与实践；

## 【课程方式】

课程讲授 70%，案例分析及互动研讨 30%

## 【课程对象】

企业品质、工艺、生产相关工程师、现场管理人员、技术/管理骨干人员

## 【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天，6小时/天

## 【课程大纲】

### 第一讲：问题分析与解决相关概念

#### 一、什么是问题？

改善项目实施中的常见 14 个问题

#### 二、什么是问题分析与解决

##### 1、问题分析与解决的步骤

##### 2、问题分析与解决的价值

##### 3、界定问题

要因分析---果因分析的举例 1

采用果因分析对偏差存在的原因进行分析

##### 4、发现异常

现状 把握…重视事实与数据

现状 把握…有效分层

现状 把握…有效分层 (较好的例子)

现状把握 …偏差研究

5、发现异常现象的维度

6、优选顺序时的工具—优选矩阵

7、描述期望值的工具

目标设定…三要素

目标设定…举例

8、通过反问来确认和验证原因

**案例：问题描述案例**

**第二讲：要因分析、确认方案、落地执行**

**要因分析**

一、列举要素

二、结构细化

结构细化的两种方法

结构细化的原则

MECE 原则

三、内部归因

内部归因：与人相关的归因法则

四、选择重点

列举要素的管理工具--头脑风暴

结构细鱼骨图案例化的呈现工具：鱼骨图

影响圈与关注圈

选择重点的管理工具--帕累托原则

**案例：互动演练**

**确认方案**

一、建立备选

设计备选方案的管理工具--优选矩阵

二、细化步骤

细化行动步骤—动词、任务、标准、期限

二、融入创新

融入创新—紫色思考帽

三、有效确认

有效确认的管理工具

案例：改善案例分享

设计对策时：

- ① 有查得到原因的对策
- ② 虽查不到原因但不受原因影响的对策。

**案例：互动演练**

**落地执行**

一、制定计划

二、预控风险

三、过程反馈

四、总结提升

甘特图示例

预控风险的管理工具：黑色思考帽

过程反馈：积极性反馈与建设性反馈

总结提升：有完整的评估总结

**案例：改善案例分享**

**第三讲：丰田问题解决方法**

**Step 1 明确问题**

步骤：

(1) 思考工作的“真正的目的”

(2) 思考工作的“理想状态”

(3) 现地现物地了解现状

(4) 将“理想状态”和“现状”之间

的差距可视化

**Step 2 分解问题**

步骤：

(1) 将问题按不同的切入点分层次，具体化

(2) 选定自己所要解决的问题

(3) “现地现物”地观察过程，

明确问题点

**Step 3 决定目标**

步骤：

(1) 下定解决问题的决心

- (2) 设定定量、具体且富有挑战性的目标

#### **Step 4 把握根本原因**

步骤:

- (1) 抛弃先入观念，从多方面思考原因
- (2) 本着现地现物的精神，在尊重事实上反复追问“为什么”
- (3) 明确根本原因之所在

#### **Step 5 制定对策**

步骤:

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

#### **Step 6 实施对策**

步骤:

- (1) 齐心协力，迅速贯彻
- (2) 通过及时的报告、联络和商谈共享进度信息 (3) 决不放弃迅速实施

#### **Step 7 评价结果与过程**

步骤:

- (1) 对目标的达成结果及过程进行评价，并同相关人员共享信息
- (2) 站在客户，公司、自身的立场上重新审视整个过程
- (3) 学习成功和失败的原因

#### **Step 8 巩固成果**

步骤:

(1) 将成果制度化并巩固 (标准化)

(2) 推广促成成功的机制

(3) 着手下一步的改善

## 案例：改善案例分享

### 第四讲：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

再發防止

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

### 第五讲：8D 品质改善格式与案例参考

一、问题识别

二、团队组建

三、现状调查

四、原因分析

五、对策确定

六、改进实施

七、效果验证

八、防止再发

案例：线束线序错装现象

案例：XX项目立项整改总结

案例：型式试验测试不合格 8D 整改报告

案例：电子视窗贴纸印刷错误-供方 8D 报告

案例：黑色高光喷涂装饰片套袋印 8D 整改报告

案例：如何写 8D 报告的要点总结

## 第六讲：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**

课程收尾

1. 回顾课程

2. 答疑解惑

3. 合影道别