
《问题分析与解决工具---8D管理》

课程简介：

当今企业的竞争就是人才和产业的竞争，在日益白热化的微利时代，随着原材料成本的不断上涨人工成本的增加，目前部分珠三角以及长三角的企业已经移转至内陆区域。而我国 99%的民营企业都是小企业，目前其总量已超过一千万家。据有关部门统计，我国GDP的 1/3 ，工业新增加值的 3/4 ，税收的 60% 和出口总额的 1/2 ，几乎都是由小企业创造的。另外，我国专利技术的 65%、技术创新的 75%以上和新产品的 80%也都是由小企业完成的。

如何提升中小企业的管理水平及优化管理方法，则是摆在企业面前的一道障碍，而随着时代的发展和经济的增长，管理方法也将随之而创新，继QC七大手法和 6SIGMA 之后，福特公司又以自己的管理实践创新出了一种独特的 8D管理与解决企业异常的实用方法。目前已被全球极多数企业所使用，且成果比较显著。为企业解决了实际的不解之症。

8D又称为团队导向问题解决方法，也是福特公司处理问题的一种方法，它提供了一套符合逻辑的解决问题的方法，同时对于统计过程管理与实际产品质量的提升架起了一座桥梁。通过本课程学习，您将学会使用 8D工具分析解决问题，

更在效，更合理，更规范地快速解决问题，理解团队解决问题的益处和方法，并提出永久解决问题方法和标准化流程规范。

学习要点：

- 1、了解8D手法及其管理本质
- 2、掌握8D手法解决问题的步骤和方法
- 3、掌握8D常用管理方法的解决模式
- 4、掌握8D管理手法在工作中的应用
- 5、运用8手法解决工作问题成果评估与分享

课程大纲：

一、 D0---准备 D0 过程

- 1、 8D概述
- 2、 D0准备 8D的目的
- 3、 验证紧急反应行动的方式
- 4、 到达客户前的验证

二、建立小组（ D1 ）与描述问题（ D2 ）

- 1、为什么要成立 8D小组
- 2、组建小组的注意事项
- 3、小组成员有七种扮演角色

4、描述问题的关键



陈述问题与头脑风暴

1)

发现并收集问题

2)

提问的技术

3)

鱼刺图分析

4)

头脑风暴的活动过程和实施规则

5)

二八法则

6)

ABC 分析法

7)

5W2H

三、开发临时控制行动 (D3)

- 1、临时行动的作用
- 2、临时行动的目的
- 3、开发 ICA 的四个步骤
- 4、证实 ICA

四、定义和验证根本原因与问题逃出点 (D4)

- 1、确定根本原因的方法
- 2、问题解决工作表



5W2H 工具与关连图

1)

5 W2H 范例

2)

5 W2H 的分布层次

3)

5 W2H 关连图

4)

平面度不佳关联图解析

3、完成比较分析

4、开发根本原因推测

5、验证根本原因

6、确定和认证问题逃出点



确认并验证问题出现的根本原因

1)

五五追究法

2)

确定和评估根本原因

3)

方法与步骤

4)

验证

5)

控制计划

五、选择和验证永久修正计划（ D5 ）

- 1、永久对策（PCA）的要求
- 2、永久对策（PCA）的目的
- 3、如何选择（PCA）
- 4、决定过程的七个步骤
- 5、永久对策方案

六、 8D 中的 D6 、 D7 和 D8

- 1、执行以及证实（D6）的概念
- 2、为什么要执行和验证（PCA）
- 3、计划（PCA）的执行
- 4、系统图概述
- 5、再防止对策（D7）
- 6、再防止对策（D7）的目的
- 7、表彰小组及个人贡献

七、如何应用 8D 手法解决问题与案例分析

八、 8D 如何纳入知识管理体系

九、 8D 中常用工具

主讲：

张小强导师

广东省数智化高科技研究院 总顾问

广东省强国制造研究院 院长

中创投投资有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技

PCEBG事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化

的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以
精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人 -
财 - 物 - 产 - 供 - 研 - 销 - 治”全面运营系统。开发并主讲课题有：《工业
4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》
《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管
理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团
队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

出版著作 11本：

《一本书读懂工业 4.0 》

《工业 4.0 与智能制造》

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《中国智造转型升级之路与精益实践》

《不懂管理你就自己干到死》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

服务客户代表：

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本、玉紫集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化福田汽车、陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福派克、德国 GETRAG 、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希望、新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、国家电网、中航六院、沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆自动化、南玻集团、TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器、OPPO 手机、中兴通讯、富士康科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、TCL 集团、华阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、铧响汽车、三一重工、中联重科、中通客

车、西蒙电气、格力股份、长虹 - 华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、紫金矿业、首铂集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水泥、南方水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内外知名企业。

部分项目咨询辅导成果：

- 1、 2009-2012 年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：年降本 420 万元。
- 2、 2010-2012 年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：年产能提升21%。
- 3、 2011-2014 年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11天缩减为 5 天。
- 4、 2013-2015 年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：年降本 630 万元。
- 5、 2015-2017 年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升

60%。

6、 2017-2019 年 辅导 晋煤集团金石化工 价值管理项目：计划达成率由 56%提升至95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。

7、 2017-2020 年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低 11.6% ，设备备件成本降低 23 万元，产品一次性合格率从 84%提升至 99.5% 。

8、 2018-2020 年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30%，供应商质量提升 27%，生产过程质量提升15%。

9 、 2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产 SKU 品类从 2700 种优化为 640 种，实现年降本 7100 万元，增效 37% 。。

10 、 2020 年 -2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生产产能提升 47% ，产品质量提升 31% ，出货同期从 16 天缩减为 7 天，综合降本 3300 万元。