**质量管理之8D问题解决法**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年8月23-24日济南培训讲师：闵亚能课程费用： 2280元招生对象：质量、生产、设备、物料和研发部门的主管、工程师、技术员、班组长、检验员友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00023.htm> |

【课程背景】

在您的企业是否存在以下现象，让您烦恼与困惑？

 质量不合格率居高不下，质量成本得不到很好的控制？

 质量产生的原因分析只停留在表面而未找到根本原因？

 即使找到原因，但问题也得不到解决？

 同类质量问题总是反复的发生而不能很好地控制？

 供应商提供产品出现不合格虽然下达整改通知但效果不明显？

8D又称团队导向问题解决方法，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。通过学习，您将学会使用8D工具分析解决问题，更有效、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，并提出永久解决及改善的方法。

【课程收获】

1理解管理的含义与精髓；了解管理策略的框架

2理解8D的本质及应用范围；掌握8D的工作方法

3理解解决问题的方法、原则、态度

4掌握紧急对策的技巧与要领

5掌握分析、解决、验证、评估总结问题的方法与技巧

6了解企业现行的改进方法与 8D 的比较

7针对问题掌握团队的工作方法，能依照要求收集、描述问题与解决问题，巩固成果，不再复发

【课程内容】

一、导论

什么是 8D?

何时使用 8D?

8D 是怎样支持企业质量期望的?

8D 概述

案例剖析：8D 质量改进故事

练习：为什么我们没有成功解决问题?

二、8D 结构化的解决问题流程

8D 步骤

D0计划阶段

描述并且量化症状

评估 8D 流程的必要性

如果有必要,采取紧急行动(ERA)来保护客户

工具：

时间系列图

帕累托图

案例剖析:

垫圈案例

表面贴装生产线(SMT)

练习: 步骤 D0

三、D1 组建团队

组建有资格人员参加的小组

指派明星与小组长

定义团队的任务

工具：

进阶工具

 SIPOC

案例剖析:

垫圈案例

练习: 步骤 D1

四、D2 从客户的角度来描述问题

从内部或外部客户的角度通过识别“哪个环节出现了问题”来描述问题

详细的定量化的问题描述

确定问题的边界

工具：流程图

时间系列图

帕累托图

检查表

Is/Is Not

进阶工具

控制图

案例剖析:

垫圈案例

课堂活动：

问题陈述

测试案例剖析

Is / Is Not

案例

Is /Is Not

练习: 步骤 D2

五、D3 D开发临时围堵措施 (ICA)

定义, 验证, 并且实施一个临时围堵措施来保护此问题引起的对客户(内部或外部)的影响

确认围堵措施的有效性

工具：

流程图

案例剖析:

垫圈案例

练习: 步骤 D3

六、D4 识别和验证根本原因与逃逸点

分离并且核实根本原因

 被动的

 主动的

分离并且核实逃逸点

工具：

5个为什么

鱼骨图t

FMEA

散点图

直方图

深度与广度挖掘

流程图

比较分析

深度挖掘关键点

案例剖析:

垫圈案例

测试案例剖析

比较分析

深度挖掘关键点

练习: 步骤 D4

七、D5 选择与验证永久性的纠正行动计划(PCA)

选择最好的 PCA 来消除根因并且关注逃逸点

验证因PCA 实施而引起的不希望的副作用

工具：

解决方案选择矩阵

案例剖析:

垫圈案例

表面贴装生产线(SMT)

练习: 步骤 D5

八、D6 实施与验证永久性的纠正行动

计划与实施选择的PCA

确认 PCA的有效性

取消 ICA

监控长期结果

工具：

活动内容列表

项目进程表

案例剖析:

垫圈案例

表面贴装生产线(SMT)

练习: 步骤 D6

九、D7 防止复发与采取系统性行动

修改存在的系统,使其不再发生

制度化改进

工具：

广度挖掘

进阶工具

控制图

案例剖析:

垫圈案例

表面贴装生产线(SMT)

供应商绩效管理故事

练习: 步骤 D7

十、D8 出版文件并庆祝团队成功

庆祝团队解决问题取得成功

确定报告完成，项目关闭

工具：

档案文件系统

团队活动记录

案例剖析:

垫圈案例

表面贴装生产线(SMT)

8D解决汽车质量问题

练习: 步骤 D8

小结：Q & A

8D常识测验

培训讲师：闵亚能

教授级高级工程师、研究员、教授

高级咨询师 黑带大师(MBB)

北京大学质量与竞争力研究中心研究员、北大光华管理学院教授

全国六西格玛管理推进委员会专家委员、DFSS小组核心成员

上海市质量协会质量技术奖评审专家

摩托罗拉大学认证精益六西格玛／六西格玛设计(DFSS)讲师、顾问

闵先生现任北京大学质量与竞争力研究中心研究员、北京大学光华管理学院教授，兼任飞利浦合资大型半导体制造有限公司六西格玛资深经理，黑带大师(MBB)，教授级高级工程师，六西格玛首席培训师与顾问；由于在六西格玛管理推进工作中的杰出贡献，被中国质量协会聘任为全国六西格玛管理推进委员会专家委员、DFSS小组核心成员；早期服务于上海仪表集团，先后任资深开发工程师、高级统计技术工程师、实验设计DOE专家、业务改善高级经理，负责建立过6套SPC控制系统。他曾接受过日本、美国、中国等多国设计与精益专家的指导或培训，并在长期实践中积累了丰富经验，经过多年大量的一线实践，总结并形成了适合中国企业市场开拓、研发创新与设计改进的完整方法。

闵先生拥有多年跨国公司创新研发、设计改进与六西格玛改善项目实施和团队领导的经验，尤其是在创新与六西格玛设计(DFSS)领域，如概念设计/ QFD/ CPM/ DFMEA/ Triz / DOE/ 混方设计/ 田口设计/ 蒙特卡洛模拟/ DFX/ 公差设计/ 可靠性设计等方面具有极丰富经验，他乐于分享，帮助企业改善成效显著，如：

• 指导完成的宝钢集团的“提高弱粘结煤配比，降低配煤成本”，为公司节约2258万元/年，获2009年度上海市质量大奖，并申请了专利；

• 敏孚集团的项目“汽车饰条直度改进项目”，获浙江省2007年度质量大奖，成功申请一项专利，取得5000多万/年的收益。

• 帮助欧司朗照明的可靠性培训与辅导，形成了一套完整的检测与抽样的可靠性方案。

• 成功辅导了400多个实验设计项目，为世界级及国内著名企业帮助增加经济收益累计超过人民币26亿元，仅2011年就超过7.6亿元。

• 持续三年每年为ASMC半导体公司完成指导超过40个六西格玛黑带/绿带项目，年创造经济收益6000多万元。（见附件）

到目前为止闵先生所服务过的咨询项目客户包括多家国内外知名企业：

• 通用汽车（上海）

• 上海乘用车集团

• 上海大通集团研发中心

• 上海汽车集团培训中心

• 上海柴油机集团公司

• 南京汽车有限公司

• 博世（汽车配件，苏州）

• 欧司朗照明

• 科勒

• 罗盖特（全球研发中心，上海）

• 美国库力索法有限公司

• 魏德米勒电联接(苏州)有限公司

• 可口可乐上海研发中心

• 圣戈班研发(上海)有限公司

• 摩托罗拉公司

• 华为集团

• 海尔集团

• 宝钢集团南京梅钢

• 天合光能有限公司

• 顺风光电科技有限公司

• 中国化工集团

• 风神轮胎集团公司

• 正和集团股份有限公司

• 山东昌邑石化有限公司

• 山东华星石油化工集团有限公司

• 大庆中蓝石化有限公司

• 蓝星石油济南分公司

• 青岛安邦炼化有限公司

• 中国化工天津分公司

• 中航集团重庆分公司

• 华虹NEC半导体

• ASMC半导体

• 渝德科技

• 金发科技

• Intel

• 快捷电子

• 宸鸿科技

• 上海造币公司

• 美卓(Mesto，上海)

• 上海诺信

• 上海小糸车灯

• 正泰电器集团

• 赛仕 JMP中国

• 北京辛普劳有限公司

• 深圳赛尔康有限公司

• 英格索兰

闵老师专著：

《实验设计(DOE)应用指南》，ISBN: 978-7-111-32967-1机械工业出版社，543页，78元，2011.02.

《精益六西格玛案例汇编》，ISBN: 978-7-5669-0131-6，东华大学出版社，266 页，35元，2012.08.

成功获得或辅导了“BCD器件高温推阱新工艺的创立”、“生产设备之间的匹配程度的新方法”、“常压炉管(ASM400)湿氧点火工艺”等多项中国专利。

2006.08-09赴荷兰飞利浦(PHILIPS)总部进行讲学，内容涉及实验设计（DOE）、变异源分析(SOV)、比较分析(CA)、六西格玛管理及数据挖掘、六西格玛设计(DFSS)等技术在企业中的应用，受到国外专家的一致好评。