



Пять раз отмерь

Фокусируемся на важных деталях

Дмитрий Черемисин

- **Консультант** по внедрению клиентоцентричности
- **Лидер UX-практики** лаборатории клиентского опыта Wonderfull
- **Эксперт и преподаватель** международного Центра Дизайн-мышления
- **Спикер** федеральных образовательных проектов Российского общества «Знание»
- **Бизнес-трекер** школы стартапов Skolkovo
- Выпускник международной сертификационной программы по дизайн-мышлению **d.standards**
- Профессиональный спикер с **2007** года и сертифицированный бизнес-тренер с **2015** года. С опытом проведения более **2000** мероприятий с количеством участников **от 5 до 7000 человек**
- Среди клиентов: Правительство Москвы, Счётная палата РФ, КУПНО, Правительство Татарстана, Правительство Якутии (Саха), Сбербанк, РЖД, Leroy Merlin, Softline, Lanit, IKEA, АФК Система, Mastercard, Райффайзенбанк, Норникель, Альфа-банк, X5 Group, Яндекс, Дом.рф, Ингосстрах, Газпром Нефть, Siemens, ВТБ, МТС, Газпром ИД и другие.



Программа урока

- Что такое метод «5 почему»?
- Каковы критерии метода «5 почему»?
- Как правильно применять этот метод?



Рассмотрим проблему на одном предприятии

Одно предприятие не могло реализовать сокращение сроков изготовления заказов, так как простои производства достигали 7,5 ч. в месяц. То есть 12% рабочего времени проходили впустую из-за нехватки сырья и материалов

А также у сотрудников предприятия не было корректной информации об остатках на складе и на производстве, информация по потреблению не передавалась в информационную систему



Сотрудники предприятия нашли выход!

Для отслеживания корректности текущих остатков сырья и материалов был разработан регламент, обеспечивающий передачу данных по остаткам в информационную систему. Ещё было реализовано автоматизированное рабочее место специалиста в информационной системе 1С, формирующее информацию о необходимости размещения заявки поставщикам

Что же такое метод «5 почему»?

Проблема



Истинная причина проблемы

Наглядный пример

Сократ. Что для тебя самое важное в жизни?

Тимофей. Счастье и любовь

Сократ. Как ты понимаешь счастье?

Тимофей. Быть здоровым и окруженным близкими

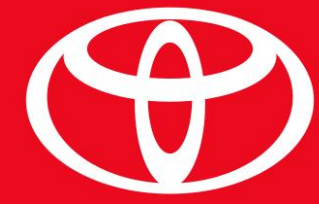
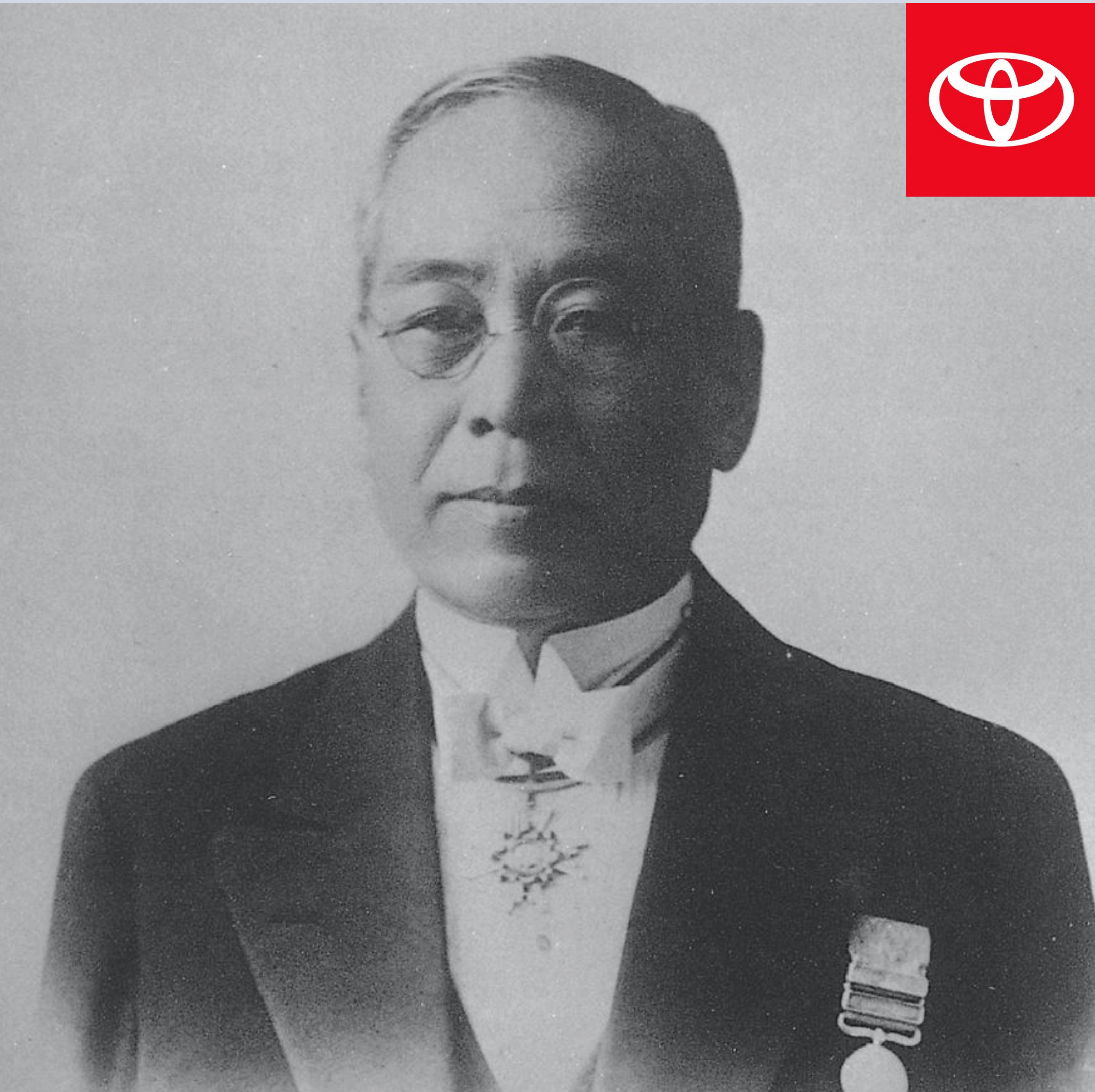
Сократ. Что для тебя здоровье?

Тимофей. Когда нет болезней и полон энергии

Сократ. Откуда, по твоему мнению, берутся энергия и силы?

Тимофей. Возможно, от оливок

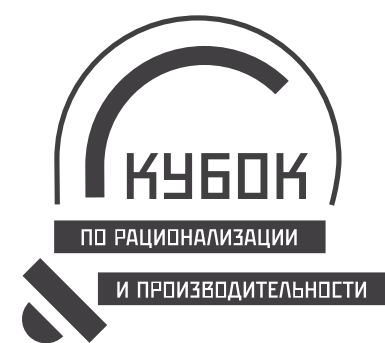
Сократ. Значит, для тебя важны оливки



Основатель Метода

Sakichi Toyoda

1867-1930



Пять раз отмерь. Фокусируемся на важных деталях



Инструмент, который решает проблемы

Недостаточное количество «почему» может привести к упущению глубокого понимания ситуации

Подход основан на последовательном прохождении следующих этапов

01.

Определить и сформулировать проблему

02.

Описать проблему максимально точно

03.

Поставить вопросы, которые помогут разобраться в ситуации

04.

Визуализировать причинно-следственную связь

«Почему эта проблема возникла?» – вопрос, который ведёт к пониманию корня проблемы

Литературный пример

Почему враг вступает в город? Потому что армия разбита

Почему разбита армия? Потому что конница бежит

Почему конница бежит? Потому что командир убит

Почему командир убит? Потому что лошадь захромала

Почему лошадь захромала? Потому что подкова пропала

Почему подкова пропала? Потому что в кузнице не было гвоздя

Пример, разработанный на основе стихотворения Самуила Маршака «Гвоздь и подкова»

Как решилась проблема на предприятии

01.

Почему производство испытывало простои в 12% рабочего времени?

Потому что были проблемы с дефицитом сырья и материалов

04.

Почему не было корректной информации об остатках?

Потому что информация по потреблению не передавалась в информационную систему, а сотрудники отдела не имели достаточного количества информации для размещения заявок

02.

Почему возникали дефициты сырья и материалов?

Потому что отдел материально-технического обеспечения не мог своевременно разместить заявки поставщикам

05.

Почему информация по потреблению не передавалась в систему и сотрудники отдела не имели достаточно данных?

Потому что отсутствовали эффективные системы учёта и контроля запасов, а также недостаточное обучение и информирование сотрудников отдела по вопросам управления запасами

03.

Почему отдел материально-технического обеспечения не мог разместить заявки вовремя?

Потому что не было корректной информации об остатках на складе и на производстве

Правила применения метода

Правило №1

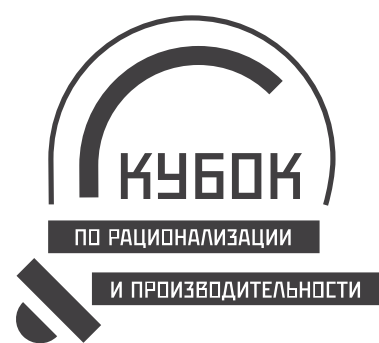
Не следует толковать метод буквально. В разных случаях число вопросов может быть меньше или больше пяти. Пять — лишь усреднённое количество для поиска первопричины

Правило №2

Задавая вопросы важно не уходить в абстрактные рассуждения и основываться только на конкретных фактах и проверенных данных. Иначе вы рискуете не найти конкретный выход из ситуации

Правило №3

Не следует искать причины ошибок в людях. Метод не имеет цели найти виновного в проблеме. Задавайте вопросы корректно: «Почему этот сотрудник ошибается?», «Что мешает ему быть внимательнее?», «Как можно улучшить его показатели?»



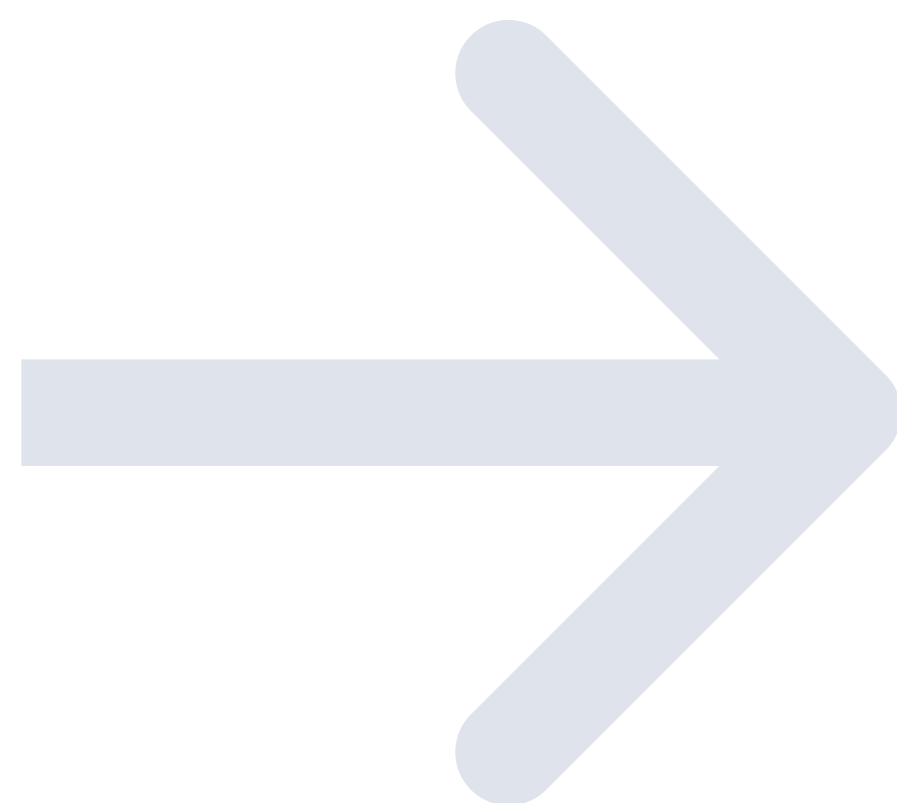
Пять раз отмерь. Фокусируемся на важных деталях

| 13

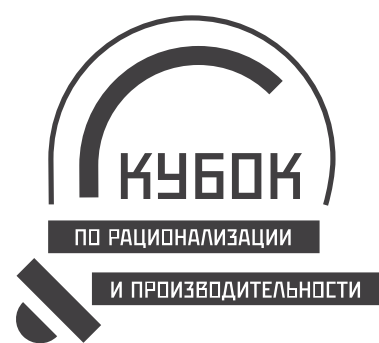
**По традиции,
один хороший совет!**

Истинная цель метода «5 почему» не только в выявлении поверхностных причин проблемы, но и в обнаружении глубоких корней проблемных ситуаций

Не ограничивайтесь лишь формальным перечислением причин



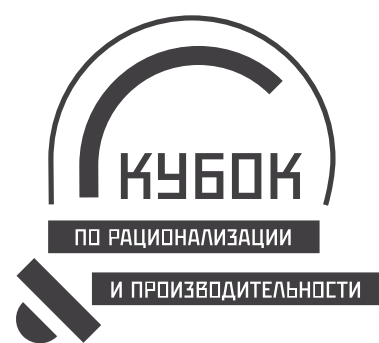
Активно исследуйте каждую причину, чтобы найти пути для улучшения и оптимизации процессов



Пять советов для работы и жизни

15

**Что мы сегодня
узнали?**



Пять раз отмерь. Фокусируемся на важных деталях

| 16

Ура, задание!



Задание на составлении рефлексии

- Наверняка в вашей компании у вас бывают проблемы, которые хотелось бы решить. Это могут быть поломки оборудования, опоздания сотрудников, некомфортные условия работы. Попробуйте разобраться в этом при помощи метода «5 почему».
- Запишите все причины поломок оборудования, которые вы идентифицировали с помощью метода «5 почему». Далее я бы хотел порекомендовать вам поделиться вашими открытиями с коллегами и руководителем.
- Выберите одну из проблем и поставьте перед собой вопрос: «Почему происходит именно так?» и задайте этот вопрос пять раз подряд, чтобы выявить корневые причины.



Пять раз отмерь. Фокусируемся на важных деталях

Спасибо!