
Практичний підхід до аналізу причин проблем і невідповідностей

Тарас Калита
КПЯ «Системи»

Важлива відмінність успішної організації

- Успішна організація вчиться на власних помилках і проблемах
- У всіх бувають проблеми: але у успішної організації вони не повинні бути системними та передбачуваними
- Важливий інструмент для досягнення цього: коригувальні дії – покращення, спрямовані на усунення причин небажаних ситуацій, щоб запобігти їх повторенню
- Ключова умова: визначення кореневих (системних) причин небажаних ситуацій, невідповідностей, проблем, що виникають в діяльності організацій

5 чому: визначення причин проблеми

- Запишіть точне формулювання проблеми
 - Задайте питання: Чому виникла ця проблема? Запишіть відповідь нижче формулювання проблеми
 - Якщо відповідь не виявляє корінну причину, задайте питання "чому виникла вказана причина" і запишіть відповідь
 - Повторюйте 3-й крок, поки не зрозумієте, що коренева причина виявлена
-

«5 чому»: на що звертати увагу?

- **Не вгадувати:** якщо немає інформації про ситуацію, завжди прийнятною відповіддю є «не знаємо» (з подальшим вивченням ситуації та збиранням потрібної інформації)
- **Не перестрибувати:** безпосередньою причиною невчасного виконання роботи не є безвідповідальність виконавця; це може бути невчасний початок виконання роботи, її повільне виконання, затримки і відволікання при виконанні, тощо
- **Триматися власної області відповідальності:** причиною проблеми може бути не настання зими, а неготовність організації до зими
- **Вибір рівня реагування:** не завжди реагування має відбуватися на рівні «п'ятого чому»; головне завдання – глибоко зрозуміти ситуацію і обрати оптимальний рівень реагування, залежно від складності проблеми, ймовірності її повторення, наявних ресурсів, тощо

Найпоширеніші причин проблеми

- Не визначений порядок виконання певних дій і відповідальність за них (зокрема – порядок реагування на певні нестандартні ситуацій)
- Порядок виконання певних дій по різному сприймається різними співробітниками
- Порядок виконання певних дій визначений керівництвом, але невідомий співробітникам

Послідовне застосування методу приводить організацію до запровадження системного та процесного менеджменту

Акцент на системі, а не на пошуках винних

Співробітник не був компетентним

Чому виконання роботи було доручене некомпетентному співробітнику?

Співробітник не зрозумів, що саме він повинен робити

Чому доручення було сформульовано так, що співробітник не зрозумів його?

Співробітник вирішив порушити певні вимоги

Чому для співробітника виявилось вигідніше порушити вимоги, ніж виконати їх?

Цінності співробітника не відповідають організації

Чому співробітника було прийнято на роботу?