



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

**ЧТО?
ПОЧЕМУ?
ЗАЧЕМ?
КАК?**



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

МНОГИЕ ВЕЩИ НАМ КАЖУТСЯ НЕПОНЯТНЫМИ НЕ ПОТОМУ, ЧТО НАШИ
ПОНЯТИЯ СЛАБЫ, НО ПОТОМУ, ЧТО СИИ ВЕЩИ НЕ ВХОДЯТ В КРУГ НАШИХ
ПОНЯТИЙ

Козьма Прутков

КАЖДЫЙ В МЕРУ ПОНИМАНИЯ ПОРЯДКА ВЕЩЕЙ РАБОТАЕТ НА СЕБЯ, А В МЕРУ
НЕПОНИМАНИЯ – НА ТОГО, КТО ПОНИМАЕТ БОЛЬШЕ

Достаточно общая теория управления



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

ИЗМЕНИТЬ - НЕ ЗНАЧИТ РАЗРУШИТЬ!

ПРИНЯТЬ - НЕ ЗНАЧИТ СМИРИТЬСЯ!

ОТЛИЧИТЬ - НЕ ЗНАЧИТ ОТВЕРГНУТЬ!

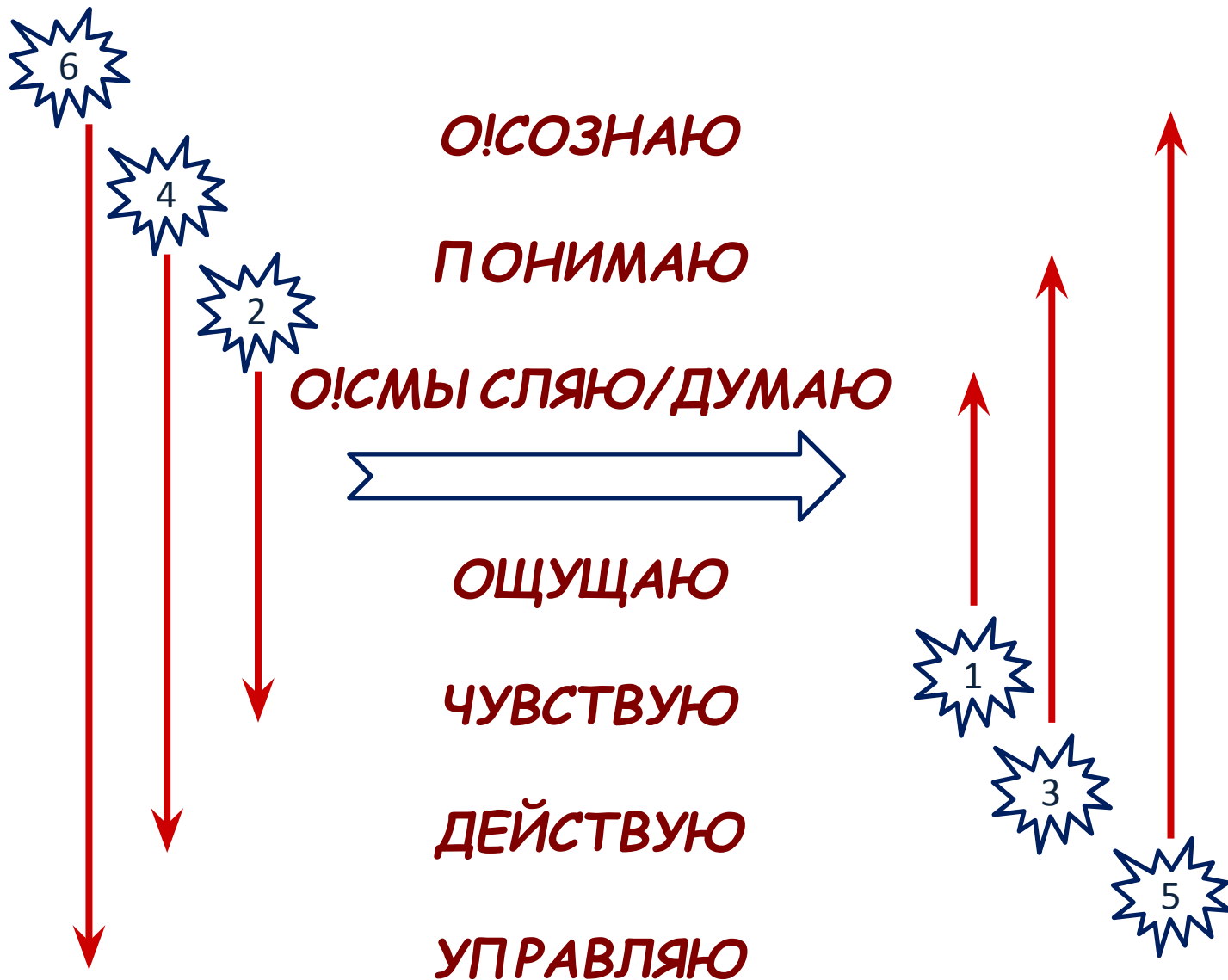
РАЗЛИЧЕНИЕ ЕСТЬ ОСНОВА СОЗИДАНИЯ,

ПРИНЯТИЕ ЕСТЬ ОСНОВА СИЛЫ ,

ИЗМЕНЕНИЕ ЕСТЬ ОСНОВА РАЗВИТИЯ!



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*



ЧТО?

ЧТО ЕСТЬ ТАКОЕ, ЧТО МЕНЯ ВОЛНУЕТ И
БЕЗ-ПОКОИТ?

ПОЧЕМУ?

ПО-ЧЕМУ МЕНЯ ВОЛНУЕТ И БЕЗ-ПОКОИТ ЭТО?

ЗАЧЕМ?

ЗА-ЧЕМ МНЕ ЭТО НУЖНО?

КАК?

КАКИМ ОБРАЗОМ МНЕ ДЕЙСТВОВАТЬ?



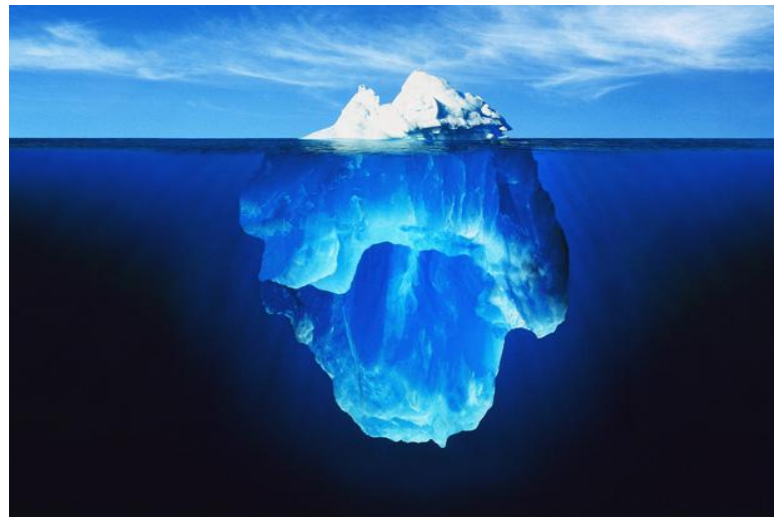
*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

СИМПТОМ – ВИДИМАЯ ЧАСТЬ АЙСБЕРГА



ПРИЗНАК

ПРИЧИНЫ – НЕВИДИМАЯ ЧАСТЬ АЙСБЕРГА



СУЩНОСТЬ

**ПРИЗНАКИ – «УШИ СУЩНОСТИ, КОТОРЫЕ ТОРЧАТ НАД
МАСКИРОВОЧНЫМИ СЕТЯМИ ДЕЗИНФОРМАЦИИ» (А. ДЕВЯТОВ)**

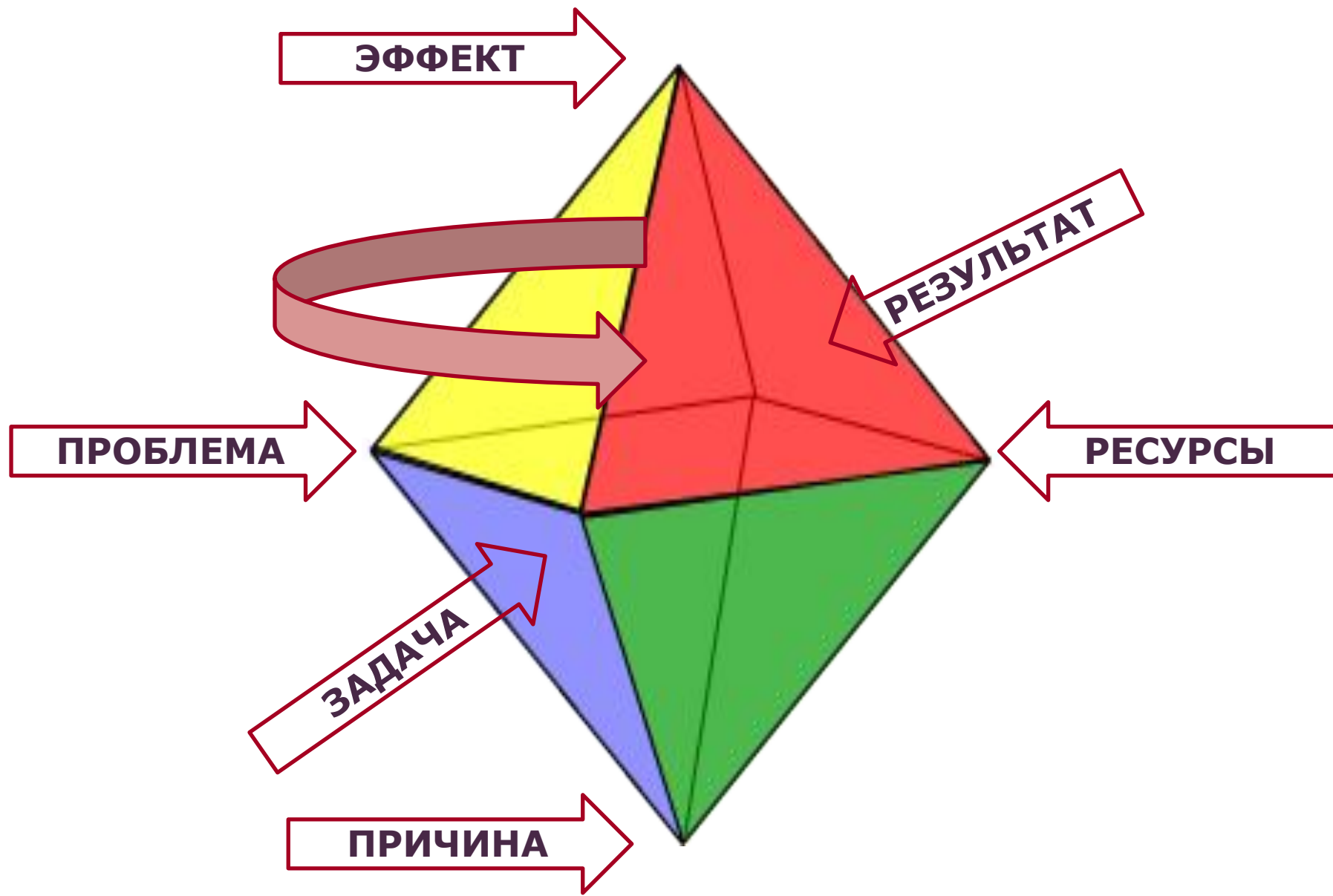


*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*



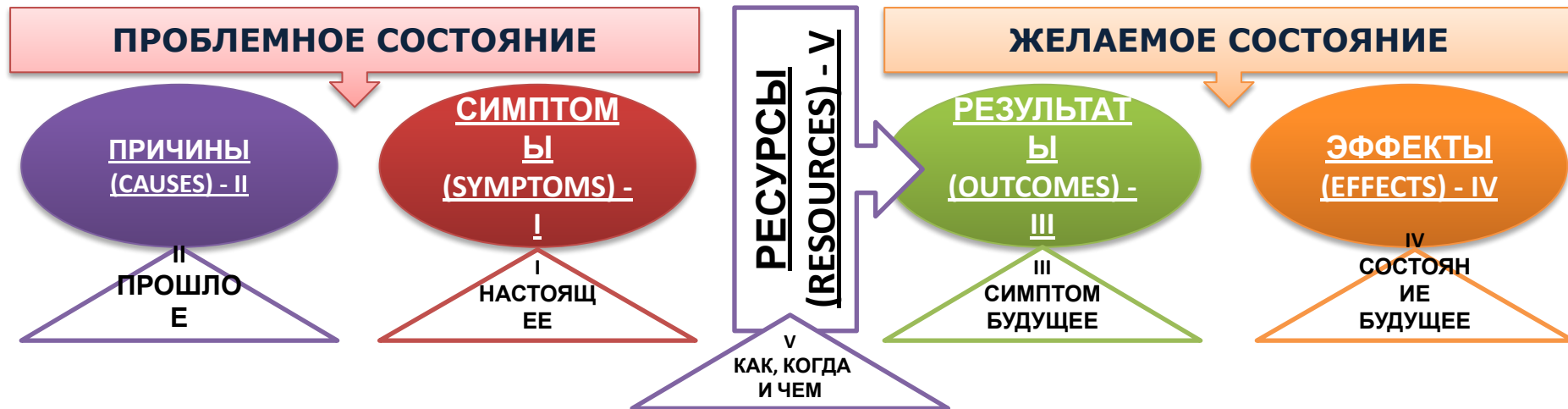


*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*





*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*



ПРОБЛЕМА КАК СИМПТОМ – ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

ПРОБЛЕМА КАК ПРИЧИНА – ТАМ И ТОГДА

РЕЗУЛЬТАТ – ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

ЭФФЕКТ – ТАМ И ПОТОМ



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

СИМПТОМ	НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНЫЕ ПРИЗНАКИ ТЕКУЩЕГО ПРОБЛЕМНОГО СОСТОЯНИЯ	ВОПРОС – ЧТО ПРОИСХОДИТ?
ПРИЧИНА	НАИМЕНЕЕ ОСОЗНАННЫЕ ФАКТОРЫ, ОТВЕЧАЮЩИЕ ЗА СОЗДАНИЕ СИМПТОМОВ	ВОПРОС – ПОЧЕМУ (ПО КАКИМ ПРИЧИНАМ) ЭТО ПРОИСХОДИТ, ЧТО МОГЛО ВЫЗВАТЬ ЭТИ СИМПТОМЫ (ПРОБЛЕМНОЕ СОСТОЯНИЕ)?
РЕЗУЛЬТАТЫ	ЦЕЛИ, ОПИСЫВАЮЩИЕ ЖЕЛАЕМОЕ СОСТОЯНИЕ, КОТОРОЕ ДОЛЖНО ПРИЙТИ НА СМЕНУ ПРОБЛЕМНОМУ СОСТОЯНИЮ	ВОПРОС – К КАКИМ ЦЕЛЯМ (РЕЗУЛЬТАТАМ) ВЫ СТРЕМИТЕСЬ? ЧЕГО ВЫ ХОТИТЕ?
ЭФФЕКТЫ	ДОЛГОВРЕМЕННЫЕ СЛЕДСТВИЯ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ	ВОПРОС – КАКОЙ ЭФФЕКТ ВЫ ОЖИДАЕТЕ ОТ ДОСТИЖЕНИЯ ЭТИХ РЕЗУЛЬТАТОВ?
РЕСУРСЫ	ИНСТРУМЕНТЫ, ОТВЕЧАЮЩИЕ ЗА УСТРАНЕНИЕ СИМПТОМОВ И ПРИЧИН И ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ И ЭФФЕКТОВ, ПЕРЕМЕЩАЮЩИЕ ТАКИМ ОБРАЗОМ СУБЪЕКТА ИЗ ПРОБЛЕМНОГО СОСТОЯНИЯ В	ВОПРОС – КАКИЕ НЕОБХОДИМЫ РЕСУРСЫ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ДОСТИЧЬ ТЕХ РЕЗУЛЬТАТОВ, О КОТОРЫХ ВЫ ГОВОРИЛИ, И ЧТОБЫ СПРАВИТЬСЯ С ТЕМИ СЛОЖНОСТЯМИ, КОТОРЫЕ ВЫ ОПИСАЛИ?

ИДЕНТИФИКАЦИЯ «ПРАВИЛЬНОЙ» ПРОБЛЕМЫ И ВЫБОР «ПРАВИЛЬНОГО» РЕШЕНИЯ

ИНСТРУМЕНТЫ

12-ТИ СТУПЕНЧАТАЯ ПАРАДИГМА МЫШЛЕНИЯ (12-THINKING PARADIGM)

1 ЭТАП – ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

- 1 – ПОЧЕМУ ВЫБРАЛИ ИМЕННО ЭТУ ПРОБЛЕМУ?
- 2 – МОЖЕТ БЫТЬ ИМЕЮТ МЕСТО БЫТЬ БОЛЕЕ СЕРЬЕЗНЫЕ ПРОБЛЕМЫ?
- 3 – КАКУЮ КОНКРЕТНУЮ ЦЕЛЬ ВЫ ПРЕСЛЕДУЕТЕ, ВЫДЕЛЯЯ ИМЕННО ЭТУ ПРОБЛЕМУ?
- 4 – КАКОВЫ ПРИЧИНЫ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ?
- 5 – ОТКУДА ВЫ ЗНАЕТЕ, ЧТО ИМЕННО ЭТИ ПРИЧИНЫ ПОРОДИЛИ ЭТУ ПРОБЛЕМУ?
- 6 – КАКИМ СПОСОБОМ ВЫ ОБНАРУЖИЛИ И ПРОБЛЕМУ, И ВЫЗВАВШИЕ ЕЕ ПРИЧИНЫ?

2 ЭТАП – РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

- 7 – ПОЧЕМУ ВЫ ВЫБРАЛИ ИМЕННО ЭТО РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ?
- 8 – ВЫ РАССМАТРИВАЛИ ИНЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ?
- 9 – КАКОЙ ЭФФЕКТ ВЫ ОЖИДАЕТЕ ОТ ДАННОГО РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ ПРОТИВ ИНЫХ СПОСОБОВ РЕШЕНИЯ?
- 10 – КАК БУДУТ ВОВЛЕЧЕНЫ В РЕШЕНИЕ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ НАШИ РЕСУРСЫ, В ТОМ ЧИСЛЕ СОТРУДНИКИ?
- 11 – ВЫ УВЕРЕНЫ, ЧТО ОТСУТСТВУЮТ ДРУГИЕ ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ТРЕБУЮТ РАССМОТРЕНИЯ?
- 12 – ЧТО ЕЩЕ НУЖНО РАССМОТРЕТЬ И УЧЕСТЬ, ЧТОБЫ ДОСТИЧЬ ВАШЕЙ ЦЕЛИ?

ИДЕНТИФИКАЦИЯ «ПРАВИЛЬНОЙ» ПРОБЛЕМЫ И ВЫБОР «ПРАВИЛЬНОГО» РЕШЕНИЯ

ИНСТРУМЕНТЫ

ТЕХНОЛОГИЯ 5WHY ИЛИ 5-ПОЧЕМУ, ПО КАКОЙ ПРИЧИНЕ?

ПРИМЕР 1

ПРОБЛЕМА (СИМПТОМ) – ТРАНСПОРТНОЕ СРЕДСТВО НЕ ЗАВОДИТСЯ

- ✓ **1 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Аккумулятор «сдох». **(1-Why)**
- ✓ **2 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Не функционирует генератор переменного тока. **(2-Why)**
- ✓ **3 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Порвался ремень генератора переменного тока. **(3-Why)**
- ✓ **4 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Ремень генератора переменного тока использовался за пределами срока службы и не был заменен. **(4-Why)**
- ✓ **5 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Транспортное средство не обслуживалось согласно рекомендуемому графику технического обслуживания. **(5-Why)**
- ✓ **6 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Отсутствуют запасные части, поскольку фактический срок службы самого транспортного средства значительно превысил нормативный, их уже давно сняли с производства. **(6-Why)**

.....

ИДЕНТИФИКАЦИЯ «ПРАВИЛЬНОЙ» ПРОБЛЕМЫ И ВЫБОР «ПРАВИЛЬНОГО» РЕШЕНИЯ

ИНСТРУМЕНТЫ

ТЕХНОЛОГИЯ 5WHY ИЛИ 5-ПОЧЕМУ, ПО КАКОЙ ПРИЧИНЕ?

ПРИМЕР 2

ПРОБЛЕМА (СИМПТОМ) – ВАШ КЛИЕНТ НЕДОВОЛЕН

- ✓ **1 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Мы не оказали услуги в согласованные с клиентом сроки. **(1-Why)**
- ✓ **2 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Работа над их заказом заняла гораздо больше времени, чем мы изначально предположили. **(2-Why)**
- ✓ **3 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Мы недооценили сложность работы. **(3-Why)**
- ✓ **4 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Мы быстро прикинули время, необходимое для выполнения всего комплекса работ, и не выделили отдельные стадии этого проекта, которые должны были быть выполнены последовательно. **(4-Why)**
- ✓ **5 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Наши усилия были сосредоточены на завершении других проектов, которые необходимо было сдать в первую очередь. **(5-Why)**
- ✓ **6 ВОПРОС ПОЧЕМУ?** – Фактически у нас отсутствует четкая спецификация процедур приема заказов на проекты, определения планов-графиков выполнения работ и закрепления ответственных лиц за каждым конкретным заказом. **(6-Why)**



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

ВЫХОД НА РЕСУРСНОЕ РЕШЕНИЕ - АЛГОРИМИКА



SWOT-АНАЛИЗ / КЛЮЧЕВЫЕ ПЕРВИЧНЫЕ И ВТОРИЧНЫЕ

S – СИЛЫ

ФАКТОРЫ, СОЗДАЮЩИЕ И УСИЛИВАЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

**РИСКИ И УГРОЗЫ УТРАТЫ
ФАКТОРОВ СИЛЫ**

W – СЛАБОСТИ

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (**БОЛЕВЫЕ ТОЧКИ**) И ФАКТОРЫ, ОСЛАБЛЯЮЩИЕ ИЛИ СТИРАЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И ФОРМИРУЮЩИЕ СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

**КАКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЕСТЬ, И ЧТО
МЫ ДОЛЖНЫ ПРЕДПРИНЯТЬ, ЧТОБЫ
УСТРАНИТЬ СЛАБЫЕ СТОРОНЫ ИЛИ
ТРАНСФОРМИРОВАТЬ ИХ В СИЛЬНЫЕ**

O – ВОЗМОЖНОСТИ

ВНЕШНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ

**ОБЛАДАЕМ ЛИ МЫ ПОТЕНЦИАЛОМ
ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТИМИ
ВОЗМОЖНОСТЯМИ, И НАСКОЛЬКО ОНИ
УСТОЙЧИВЫ ВО ВРЕМЕНИ И
ПРОСТРАНСТВЕ**

T – УГРОЗЫ

ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ (**БОЛЕВЫЕ ТОЧКИ**) И ФАКТОРЫ, ИХ СТИМУЛИРУЮЩИЕ

**НАСКОЛЬКО ОПАСНЫ ДЛЯ НАС ЭТИ
УГРОЗЫ, ОБЛАДАЕМ ЛИ МЫ
ПОТЕНЦИАЛОМ УСТРАНИТЬ ЭТИ
УГРОЗЫ, НАСКОЛЬКО УСТОЙЧИВЫ
ЭТИ УГРОЗЫ В ПРОСТРАНСТВЕ И ВО
ВРЕМЕНИ**

СТЕР-АНАЛИЗ SWOT-ФАКТОРОВ / КЛЮЧЕВЫЕ ПЕРВИЧНЫЕ И ВТОРИЧНЫЕ

S – СИЛЫ

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

СРЕДА: МАКРО-, МЕЗО-, МИКРО-

СТЕР-ФАКТОРЫ:

S - СОЦИАЛЬНЫЕ

T – ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

E - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

P - ПОЛИТИЧЕСКИЕ

W – СЛАБОСТИ

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

СРЕДА: МАКРО-, МЕЗО-, МИКРО-

СТЕР-ФАКТОРЫ:

S - СОЦИАЛЬНЫЕ

T – ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

E - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

P - ПОЛИТИЧЕСКИЕ

O – ВОЗМОЖНОСТИ

ВНЕШНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ

СРЕДА: МАКРО-, МЕЗО-, МИКРО-

СТЕР-ФАКТОРЫ:

S - СОЦИАЛЬНЫЕ

T – ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

E - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

P - ПОЛИТИЧЕСКИЕ

T – УГРОЗЫ

ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ

СРЕДА: МАКРО-, МЕЗО-, МИКРО-

СТЕР-ФАКТОРЫ:

S - СОЦИАЛЬНЫЕ

T – ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

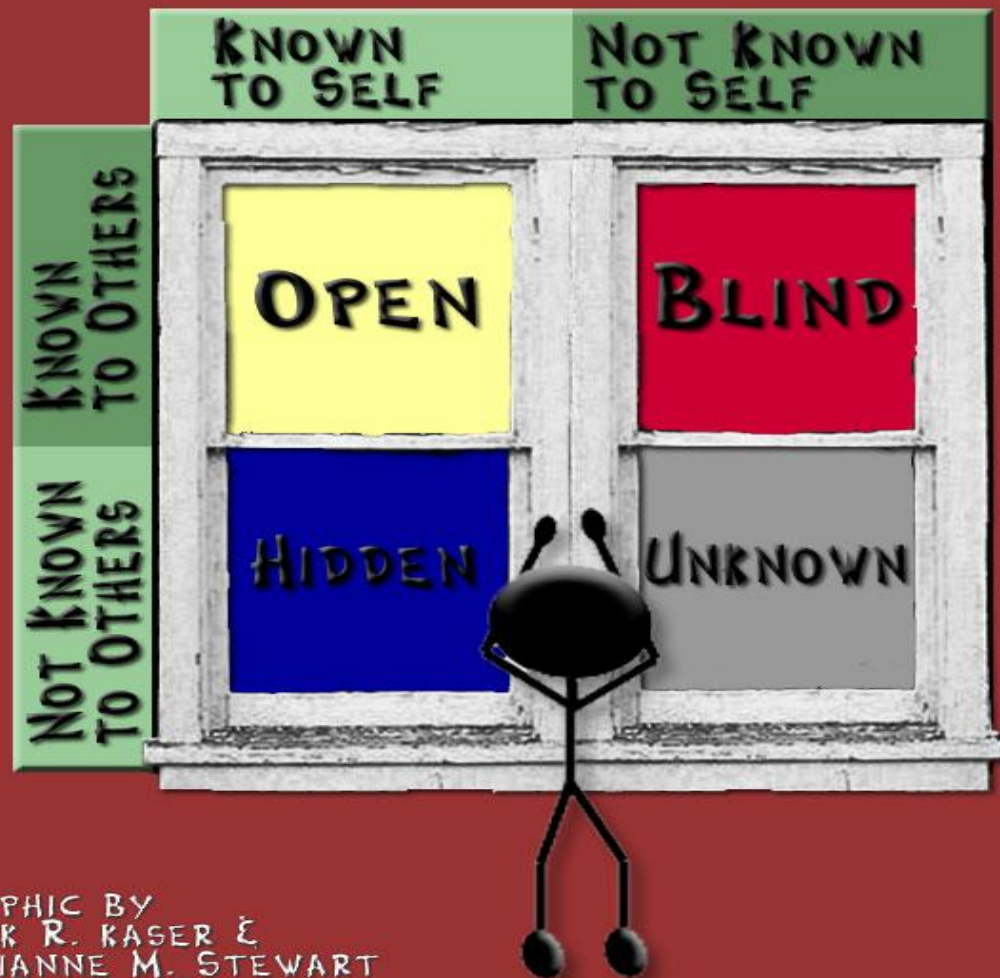
E - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

P - ПОЛИТИЧЕСКИЕ



	ЗНАЮ Я	НЕ ЗНАЮ Я
ВИДЯТ ДРУГИЕ	ОТКРЫТАЯ ЗОНА	СЛЕПОЕ ПЯТНО
НЕ ВИДЯТ ДРУГИЕ	СКРЫТАЯ ЗОНА	ЗОНА НЕИЗВЕСТНОГО

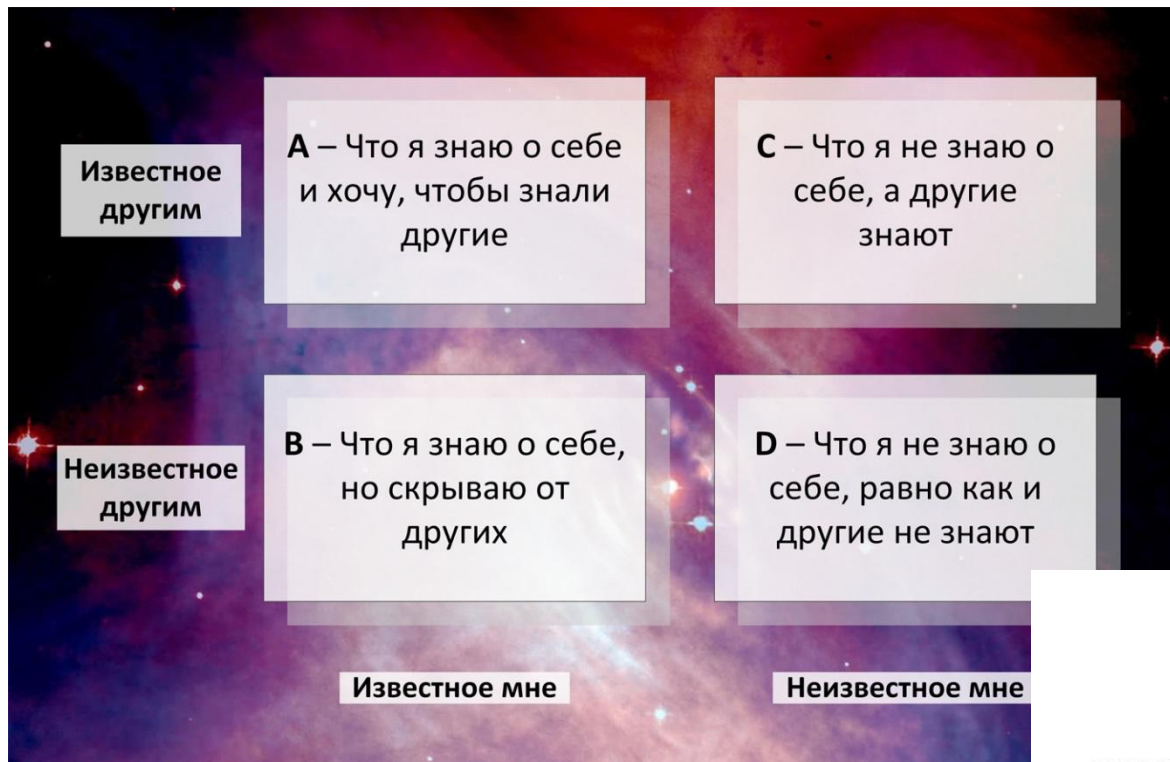
JOHARI WINDOW



GRAPHIC BY
MARK R. KASER &
JULIANNE M. STEWART
ALL RIGHTS RESERVED



*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*



БАЗОВЫЕ УСЛОВИЯ

1 - ОБЪЕКТИВИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИИ

УСЛОВИЯ ВОСПРИЯТИЯ (ОПИСАНИЯ)

КАРТА (КАРТИНА ВОСПРИЯТИЯ) НЕ РАВНА ТЕРРИТОРИИ
(ОБЪЕКТИВНОЙ РЕАЛЬНОСТИ)

КАРТА 1 НЕ РАВНА КАРТЕ 2

ТЕРРИТОРИЯ 1 НЕ РАВНА ТЕРРИТОРИИ 2

ПОЗИЦИИ ВОСПРИЯТИЯ (ОПИСАНИЯ)

СВОЯ

АДРЕСАТА

НЕЗАВИСИМАЯ (ЭКСПЕРТНАЯ, ВНЕШНЯЯ)

СИСТЕМНАЯ, КОМПЛЕКСНАЯ

ЯЗЫК КАЛИБРОВКИ VS ЯЗЫК ГАЛЛЮЦИНАЦИЙ



2 – КОНГРУЭНТНОЕ СОСТОЯНИЕ

МЫСЛИ → СЛОВА → ДЕЙСТВИЯ

СПЕЦИФИЧЕСКИ ЛИЧНОСТНЫЕ ФАКТОРЫ – ЛИЧНОСТНАЯ МАТРИЦА

МИРОВОЗЗРЕНИЕ



МИРОПОНИМАНИЕ



ЛИЧНОСТНЫЕ ЦЕННОСТИ



ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТИРЫ



СМЫСЛООБРАЗУЮЩИЕ МОТИВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



ВНУТРИЛИЧНОСТНЫЕ СТРУКТУРЫ, ПРОЦЕССЫ И СОСТОЯНИЯ



ВЕРХНИЙ УРОВЕНЬ - УПРАВЛЯЮЩИЙ



МИССИЯ

Зачем Я существую? Что я даю людям, обществу, миру?

ПОТРЕБНОСТИ

Что нужно Мне? В чем Я нуждаюсь?
Для жития? Для бытия? Для обладания?

МОТИВЫ

Что побуждает, заставляет меня действовать так или иначе?
Что движет мной?

ИДЕНТИФИКАЦИЯ

Кто Я?

ЦЕННОСТИ

Принципы, на которых Я строю свою жизнь

ВИДЕНИЕ

ИДЕАЛЬНЫЙ ОБРАЗ СЕБЯ И СВОЕЙ ЖИЗНИ В ЦЕЛОМ...

Я И МОЯ ЖИЗНЬ

ТАКИЕ, КАК ДОЛЖНЫ БЫТЬ...

ПОДЧИНЕННЫЙ УРОВЕНЬ - УПРАВЛЯЕМЫЙ



ВИДЕНИЕ

Образ себя и своей жизни (где и каким Я хочу видеть себя)
через 1, 5, 10 лет?

ЦЕЛЬ

Чего, каких результатов, эффектов Я хочу достичь?

СТРАТЕГИЯ

Как, каким образом Я собираюсь это сделать?

ТАКТИКА (ЗАДАЧИ и ДЕЙСТВИЯ)

Что конкретно, какие шаги Я должен для этого предпринять?

РЕЗУЛЬТАТ И ЭФФЕКТ

Как Я буду понимать, что двигаюсь в направлении
достижения своих целей?

ВИДЕНИЕ

РЕАЛЬНЫЙ ОБРАЗ СЕБЯ И СВОЕЙ ЖИЗНИ В ЦЕЛОМ...

Я И МОЯ ЖИЗНЬ

ТАКИЕ, КАК ЕСТЬ...

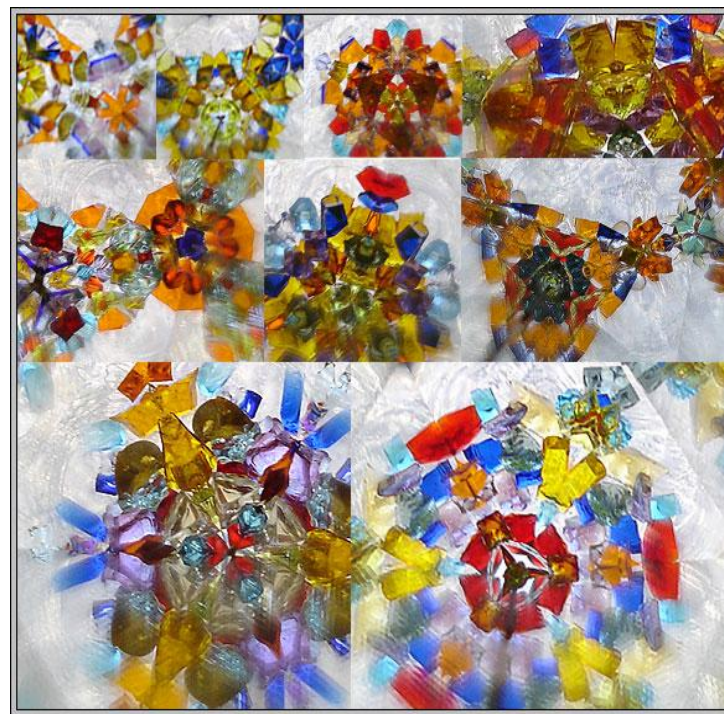


*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

МОЗАИКА



КАЛЕЙДОСКОП





*"Господи, дай мне смелость изменить то, что я могу изменить.
Господи, дай мне мужество принять то, что я не могу изменить.
И, Господи, дай мне мудрость отличить одно от другого"*

БЛАГОДАРЮ!