

## Типы решений и эксперимент с чистыми носками

Недавно прочитал книгу Питера ван ден Берга *Склад как конкурентное преимущество*, и мне очень понравилась классификация типов решений, основанная на эксперименте с чистыми носками.

Вот, что пишет автор... Моя жена, два наших сына и я — мы все носим носки, которые необходимо постирать и разложить по ящикам. Для этой цели наша семья использует обычное бытовое оборудование: стиральную машину, сушилку, бельевую верёвку и несколько корзин для белья. Мы носим различные виды носков (обычные носки, спортивные носки, носки для езды на велосипеде, походные носки и т.д.) в различных цветовых гаммах и стилях. Каждый член семьи хранит свои чистые носки, красиво сложенными в пары в своем специальном ящике для носков.



Если рассматривать управление нашими носками как простой логистический процесс, то мы получаем интересную задачу — найти пути оптимизации этого процесса. Лично я за многие годы столкнулся с двумя основными узкими местами. Первая проблема заключается в том, что без всяких видимых на то причин носки исчезают в процессе стирки, оставляя нашу семью с кучей носков без пары. Вторым моментом является то, что, хотя в целом процесс кажется довольно эффективным, он становится очень трудоемким при поиске соответствующей пары из разнообразия чистых носков.

Ну а теперь, я бы попросил вас задуматься над тем, как оптимизировать весь процесс и, в частности, решить эти две проблемы. Предлагаю придумать и записать как можно больше улучшений не более, чем за пять минут. Не беспокойтесь о расходах или целесообразности. Это мозговой штурм. Успехов!

Постарайтесь составить список из 10–12 вариантов улучшения процесса. Пожалуйста, не читайте далее, пока не выполните это задание. Ведь мы будем обсуждать решения, которые вы нашли!

**Изменить процесс.** Теперь, когда вы выполнили задание, давайте рассмотрим идеи, которые вы записали. Ниже приведен список решений, возможно, совпадающих с вашими.

1. Скрепите носки попарно, прежде чем положить их в корзину для белья, так, чтобы каждая пара носков оставалась всегда вместе. Для этого можно использовать бельевые прищепки.
2. Отсортируйте грязные носки в отдельные корзины для каждого члена семьи, а также по цвету, и стирайте их отдельно, чтобы упростить процесс сортировки.
3. Переместите стиральную машину и сушилку в спальню, где хранятся носки, чтобы сократить расстояние транспортировки.
4. Ведите учет носков на каждом этапе процесса (например, корзина для грязного белья, стиральная машина, сушка, бельевая веревка, корзина для чистого белья, шкаф), чтобы им трудно было потеряться.

Если вы внимательно посмотрите на список, то увидите, что все решения приводят к изменениям, оптимизирующим процесс стирки. В целом, изменения существующего процесса либо устраняют один или более вид деятельности (вариант 1), либо улучшают их (варианты 2, 3 и 4). Такие изменения повышают общую эффективность (более эффективная сортировка) и точность (меньше потерянных носков).

**Применить некий инструмент.** Кроме перечисленных выше, существует много других способов оптимизации. Вот некоторые альтернативные решения:

5. Прикрепите на носки метки, чтобы было легче искать пары.

6. Положите грязные носки парами в отдельные мешочки, чтобы они оставались вместе на протяжении всего процесса.
7. Прикрепите к носкам водонепроницаемые RFID-метки и используйте автоматический считыватель радиометок для отслеживания наличия носков на каждой стадии процесса, чтобы не потерять их.
8. Используйте автоматическое устройство сортировки и автоматизируйте этот процесс.

Обратите внимание, что все эти решения требуют использования инструментов. В большинстве случаев использование дополнительных инструментов является превосходным решением для оптимизации деятельности. Фактически, именно широкое использование инструментов дало людям конкурентное преимущество перед животными. Об этом свидетельствуют наши доисторические предки, чей образ жизни преимущественно определяется их технологиями: каменный, бронзовый и железный век. Очевидно, что применение нового инструмента или технологии создает множество возможностей, приводящих к прорыву в производительности.

**Переосмыслить проблему.** Вполне возможно, что в вашем списке есть еще некоторые решения.

Итак, рассмотрим третью группу вариантов:

9. Смиритесь с тем, что вам придется носить несоответствующие между собой носки, и устраните процесс сортировки.
10. Купите много одинаковых носков и устраните процесс сортировки.
11. Используйте одноразовые носки и устраните весь процесс стирки. Но вместо этого придется ввести процессы покупки и утилизации.
12. Не носите носки и устраните все процессы.

Обратите внимание, что эти четыре варианта не пытаются оптимизировать процесс, чтобы решить проблему. Вместо этого они изменяют точку зрения на саму проблему. Это принципиально другой подход. Мы должны, прежде всего, различать две роли: клиент и поставщик услуг, каждый со своими четкими обязанностями. С одной стороны, есть люди, которые носят носки, — это клиенты. С другой стороны, кто-то стирает и сортирует носки — это поставщики услуг. В данном примере человек может выступать в роли, как клиента, так и поставщика услуг.

В общих чертах клиент обеспечивает входящий поток предметов обработки и определяет, что должно быть результатом процесса, в то время как поставщик услуг выполняет сам процесс. Отметим, что в решениях 9–12 клиент упростил требования, предъявляемые к процессу стирки, что облегчило выполнение задачи для поставщика услуг. В частности, в варианте 9 клиент снижает требования к результату процесса, в варианте 10 клиент изменяет предмет обработки, а в вариантах 11 и 12 клиент исключает предмет вообще. В целом, решения, которые позволяют переосмыслить проблему, могут оказаться весьма эффективными. Например, замена собраний телеконференциями или скачивание контента из интернета вместо покупки дисков с музыкой, фильмами или литературой.

**Оставить без изменений.** Вполне возможно, что в вашем списке есть решения, которые не изменяют процесс, не используют новых инструментов и не меняют постановку задачи.

13. Интенсивно практиковаться, чтобы стать высококвалифицированным сортировщиком носков.
14. Платить детям, чтобы они выполняли стирку за вас.
15. Нанять горничную с выдающимися навыками домохозяйки.
16. Переместить процесс стирки в страну с низкой стоимостью труда (в офшор)

В этих примерах решений мы оставили старые методы работы без изменений. Поэтому для повышения эффективности процесса мы должны улучшить собственные навыки или воспользоваться более дешевой рабочей силой для выполнения работы за нас.

Уже много лет меня постоянно расстраивает процесс сортировки носков. На мой 42-й день рождения я выбросил все свои носки и купил 30 пар одинаковых черных носков. Это не только устранило процесс сортировки, но и помогло справиться с пропажей носков: каждый раз, когда я теряю носок, мне не приходится выбрасывать другой. Кроме того, мы теперь не складываем носки попарно. Мы просто кидаем отдельные носки в ящик. Моя жена часто носит сапоги, поэтому она также выбросила свои носки и теперь носит черные носки из моего ящика. Для наших двух сыновей мы сделали то же самое. Мы купили 30 пар серых носков, которые они оба могут носить.

**Итак, любые решения в принципе можно классифицировать по следующим четырем категориям:**

- оставить без изменений;
- изменить процесс;
- применить инструмент;
- переосмыслить проблему.

Проанализируйте свои предложения к задаче «Эксперимент с чистыми носками». Классифицируйте все решения по четырем категориям. Какая категория имеет наибольшее количество решений? Какая категория имеет наименьшее количество решений? Насколько это типично для вашего подхода к решению проблем?

Очевидно, что эти категории относятся не только к стирке носков. На самом деле они применимы ко всем повторяющимся действиям, с которыми мы сталкиваемся в нашей личной или профессиональной жизни.