
5W2H 与 5WHY 分析法

课程大纲

(2 天版)

课程背景：

5W2H 法是第二次世界大战中美国陆军兵器修理部首创。简单、方便，易于理解、使用，富有启发意义，广泛用于企业管理和技术活动，对于决策和执行性的活动措施也非常有帮助，也有助于弥补考虑问题的疏漏。

- (1) WHY——为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？
- (2) WHAT——是什么？目的是什么？做什么工作？
- (3) WHO——谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？
- (4) WHEN——何时？什么时间完成？什么时机最适宜？
- (5) WHERE——何处？在哪里做？从哪里入手？
- (6) HOW——怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？
- (7) HOW MUCH——多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用产出如何？

发明者用五个以 W 开头的英语单词和两个以 H 开头的英语单词进行设问，发现解决问题的线索，寻找发明思路，进行设计构思，从而搞出新的发明项目，这就叫做 5W2H 法。

5why 分析法：又称“5 问法”，也就是对一个问题点连续以 5 个“为什么”来自问，以追究其根本原因。虽为 5 个为什么，但使用时不限定只做“5 次为什么的探讨”，主要是必须找到根本原因为止，有时可能只要 3 次，有时也许要 10 次，如古话所言：打破砂锅问到底。5why 法的关键所在：鼓励解决问题的人要努力避开主观或自负的假设和逻辑陷阱，从结果着手，沿着因果关系链条，顺藤摸瓜，直至找出原有问题的根本原因。

这种方法最初是由丰田佐吉提出的；后来，丰田汽车公司在发展完善其制造方法学的过程之中也采用了这一方法。作为丰田生产系统 (Toyota Production System) 的入门课程的组成部分，这种方法成为其中问题求解培训的一项关键内容。丰田生产系统的设计师大野耐一曾经将五问法描述为：“……丰田科学方法的基础……重复五次，问题的本质及其解决办法随即显而易见。”目前，该方法在丰田之外已经得到了广泛采用，并且现在持续改善法 (Kaizen)，精益生产法 (lean manufacturing) 以及六西格玛法之中也得到了采用。

5WHY 从三个层面来实施：

- 一、为什么会发生？从“制造”的角度。
- 二、为什么没有发现？从“检验”的角度。
- 三、为什么没有从系统上预防事故？从“体系”或“流程”的角度。

每个层面连续 5 次或 N 次的询问，得出最终结论。只有以上三个层面的问题都探寻出来，才能发现根本问题，并寻求解决。

课程收益：

- 1) 帮助学员掌握 5W2H 和 5WHY 分析法的基本原理；
- 2) 帮助学员掌握 5W2H 和 5WHY 分析法的操作流程；
- 3) 帮助学员现场进行 5W2H 和 5WHY 的实操训练，解决管理中面临的实际问题；
- 4) 帮助学员制定针对实际工作的操作计划。

课程时间：2 天

授课对象：企业中高管、基层生产管理人员、核心团队成员

授课方式：大量的互动训练、小组 PK、案例分享、视频与工具

课程大纲：

第一部分：5W2H 分析法

一、5W2H 是什么？

1、提问的价值

2、5W2H 是什么？

3、5W2H 的内容：

5W 分别是：

- 1) Why：为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？
- 2) What：是什么？目的是什么？做什么工作？
- 3) Where：何处？在哪里做？从哪里入手？
- 4) When：何时？什么时间完成？什么时机最适宜？
- 5) Who：谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？

2H 分别是：

- 1) How：怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？
- 2) How much：多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用产出如何？

二、5W2H 操作流程

1、为什么 (why) ？

- 为什么采用这个技术参数？
- 为什么不能有响声？
- 为什么停用？
- 为什么变成红色？
- 为什么要做成这个形状？
- 为什么采用机器代替人力？
- 为什么产品的制造要经过这么多环节？

为什么非做不可？

2、做什么 (What) ?

条件是什么？

哪一部分工作要做？

目的是什么？

重点是什么？

与什么有关系？

功能是什么？

规范是什么？

工作对象是什么？

3、谁 (who) ?

谁来办最方便？

谁会生产？

谁可以办？

谁是顾客？

谁被忽略了？

谁是决策人？

谁会受益？

4、何时 (when) ?

何时要完成？

何时安装？

何时销售？

何时是最佳营业时间？

何时工作人员容易疲劳？

何时产量最高？

何时完成最为时宜？

需要几天才算合理？

5、何地 (where) ?

何地最适宜某物生长？

何处生产最经济？

从何处买？

还有什么地方可以作销售点？

安装在什么地方最合适？

何地有资源？

6、怎样 (How to) ?

怎样做省力？

怎样做最快？

怎样做效率最高？

怎样改进？

怎样得到？

怎样避免失败？

怎样求发展？

怎样增加销路？

怎样达到效率？

怎样才能使产品更加美观大方？
怎样使产品用起来方便？

7、多少 (How much) ？

功能指标达到多少？
销售多少？
成本多少？
输出功率多少？
效率多高？
尺寸多少？
重量多少？

三、5W2H应用实训

- 1、5W2H 应用于新产品研发
- 2、5W2H 应用于工作沟通
- 3、5W2H 应用于问题改进
- 4、5W2H 应用于日常管理

第二部分：5WHY分析法

一、5WHY是什么？

1、 5WHY是什么？

2、为什么要学习5WHY？

- 1> 问题的挖掘比解决问题更有价值
- 2> 5WHY分析法的优势

3、5WHY分析法与PDCA循环

1> 背景知识

- 戴明和他对品质管理所做的贡献
- TQM 和 ISO 质量管理体系的要求

2> PDCA 循环及其特点

- 什么是 PDCA 循环？
- PDCA 循环的特点
- PDCA 循环的八个步骤

3> PDCA 分步解析

- “计划”阶段以及相关的工具
- “实施”阶段以及相关的工具
- “检查”阶段以及相关的工具
- “处理”阶段以及相关的工具

二、5WHY 分析法解决问题的方式和步骤：

1、透过现象看本质——“冰山理论”

2、5WHY 漏斗

3、5WHY 解决问题的方式

- 1> 发现不正常的现象
- 2> 透过 5M1E 做系统分析

3> 对原因进行细分

4、5WHY的应用

- 1> 说明问题并描述相关信息。
- 2> 问“为什么”直到找出根本原因。
- 3> 制定对策并执行。
- 4> 执行后，验证有效性；

三、5WHY实操八步法

- 1、识别问题
- 2、阐明问题
- 3、分析问题
- 4、查找问题要点 (PoC)
- 5、掌握问题倾向
- 6、识别和确认异常事件的直接原因
- 7、使用“5WHY”调查法来建立一个同乡根本原因的关系链
- 8、采取明确的措施来处理问题