

AIDER

Metoder for problemløsning og kontinuerlig forbedring

Erlend Osborg Gitsø, partner

Metoder for problemløsning og kontinuerlig forbedring

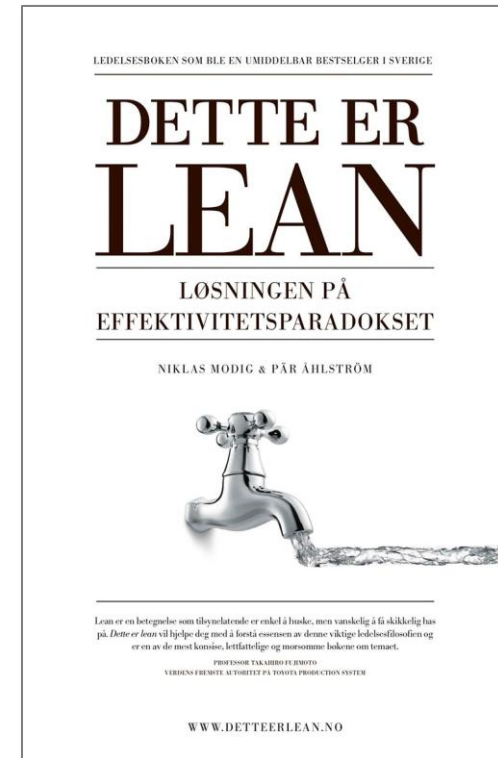
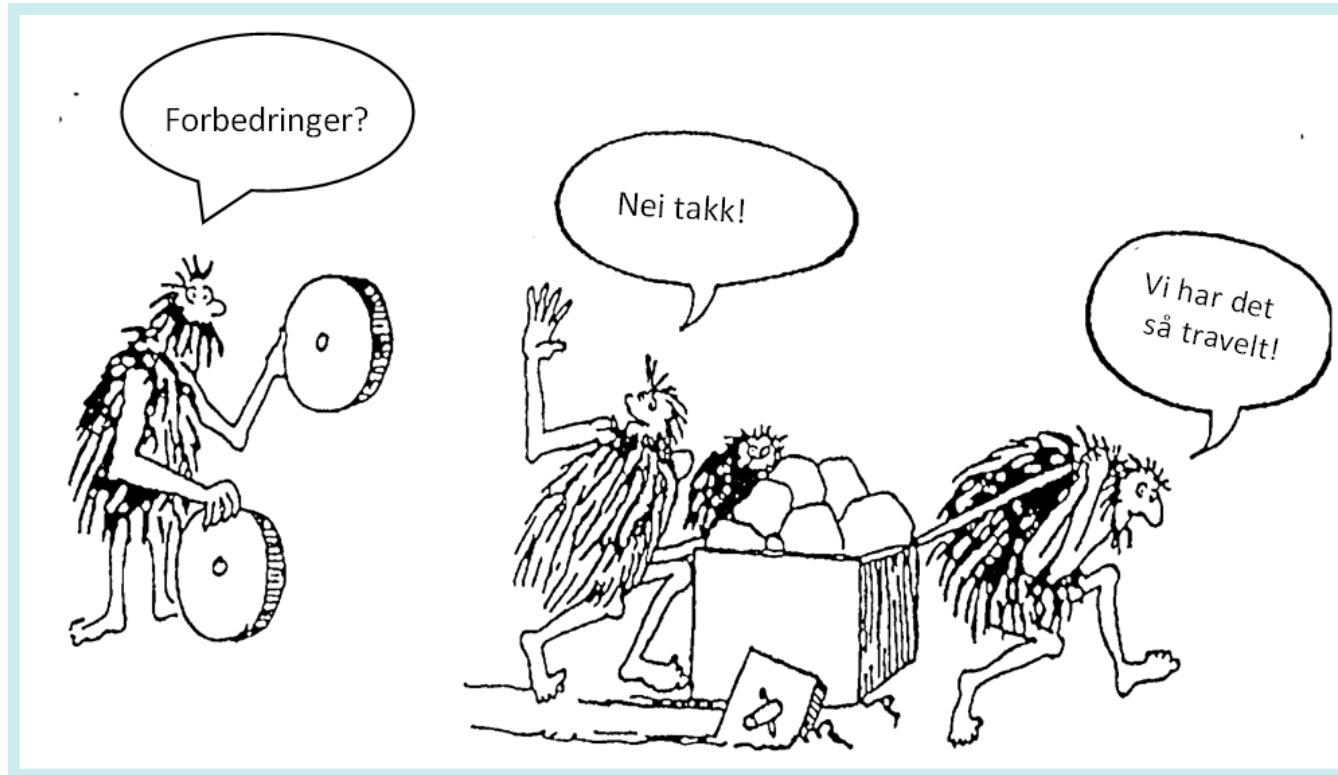
Læringsmål for denne leksjonen

- Å gi en kort introduksjon til temaet
- Gå gjennom noen relevante verktøy knyttet til arbeid med problemløsning og kontinuerlig forbedring:
 - Kartlegge verdistrøm
 - Identifisere flaskehalser, sløsing, plunder og heft
 - Kartlegge arbeidsprosesser
 - Prioritere problemene
 - Identifisere rotårsakene
 - Identifisere og prioritere tiltak – utarbeide handlingsplan
- Oppmuntre til at flere arbeider på en systematisk måte med kontinuerlig forbedring

Kunnskaper, ferdigheter, holdninger, samt inspirere til anvendelse!



Alle har to jobber: Å gjøre jobben og forbedre jobben



Verdistrøm- og arbeidsprosessanalyse

Verdistrøm:

En **serie aktiviteter** som er nødvendig for å produsere det kunden vil ha, i det antall kunden har behov for, til det tidspunktet kundens ønsker varen/tjenesten levert



Verdistrømkartlegging:

Et **verktøy for å analysere flyten** av materiell og informasjon som kreves for å dekke kundens behov (et produkt eller en tjeneste) på et overordnet nivå



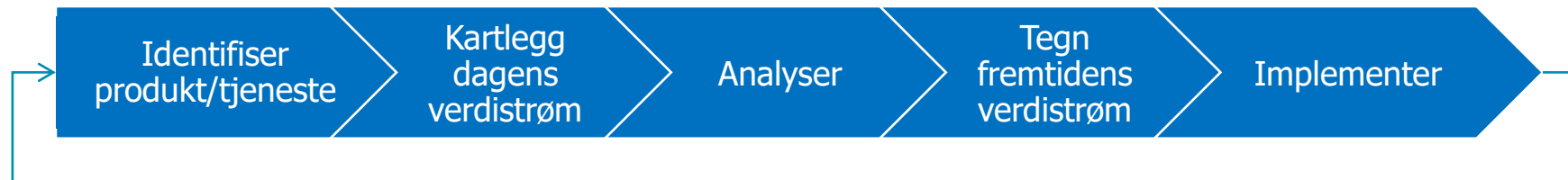
Arbeidsprosesskartlegging:

En visuell og **konkret beskrivelse** av arbeidsprosessene (oppgaver) knyttet til deler av en verdistrøm

Formålet: Å identifisere flaskehalser, fjerne ikke-verdiskapende aktiviteter og skape bedre flyt.

Gjennomføring av verdistrømkartlegging

Verdistrømkartlegging er **et verktøy for å analyse flyten** av materiell og informasjon som kreves for å dekke kundens behov (et produkt eller en tjeneste) på et overordnet nivå.



Utvikling og kontinuerlig forbedring – slik kan en praktisk gjennomføring av prosessen se ut

- Detaljerer egne arbeidsprosesser i egne enheter; gråsoner, flaskehalser, ansvar etc
- Identifisere bruttoliste med problemer

- Felles problemprioritering etter risikomatrise
- Felles leting etter rotårsaker (5 x hvorfor)
- Felles avdelingsmøte for å kvalitetssikre problemer

Identifisere tiltak

- Bruttoliste
- Sortere
- Prioritere
- Utarbeide tiltaksplaner

- Gjennomføre og evaluere tiltakene
- Informere om suksesser
- Kalibrere og justere der det ikke fungerer optimalt enda

Problemløsningsteknikker

En rekke verktøy og teknikker har blitt utviklet for problemløsning og kontinuerlig forbedring. Alle teknikkene bør benyttes i tråd med PDCA prinsippene (Plan, Do, Check, Act)



1. Plan:

- Etabler fakta (Pareto)
- Identifiser løsning (Fiskebensanalyse, 5 Hvorfor, Brainstorming, Prioriteringsmatrise)
- Forbered plan for implementering av løsning (Handlingsplan/effektvurdering)

2. Do:

- Implementer løsning

3. Check:

- Mål utvikling og resultat mot plan og mål

4. Act:

- Gjør suksessfylte løsninger permanente
- Gjør korrigerende tiltak når målene ikke nås

AIDER

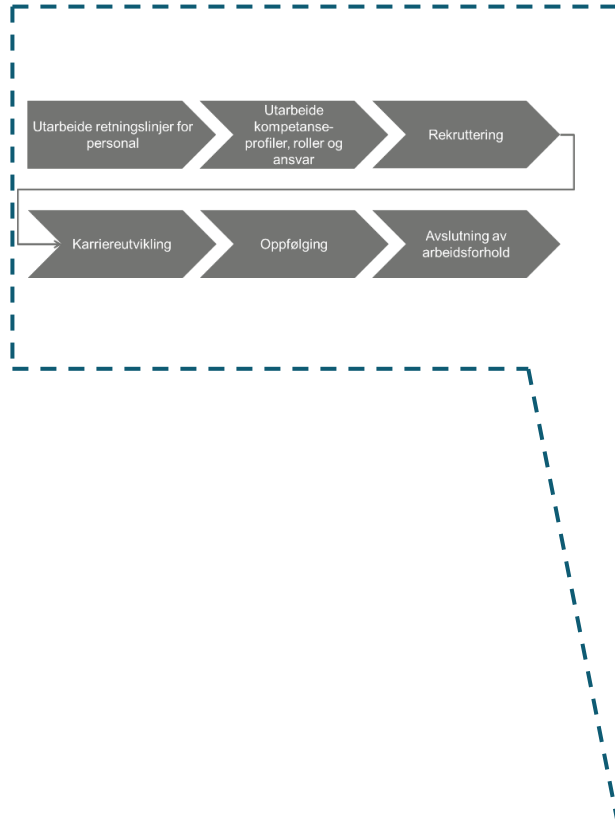
Gjennomgang med eksempler
på verktøy



AIDER

Kartlegge verdistrøm

Gruppeoppgave: Verdistrøm



Eksempel: Ta utgangspunkt i HR-livsløpet i virksomheten

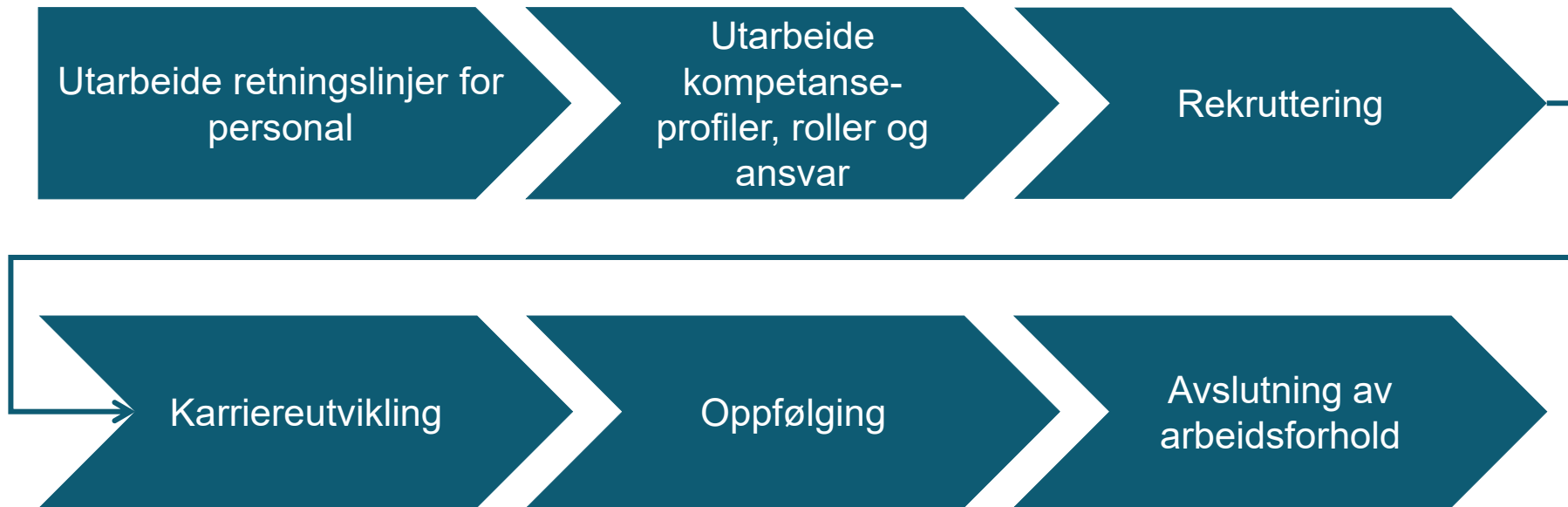
Identifiser og tegn verdistrøm. Diskuter i plenum hva som er begynnelsen («trigger») og slutten på verdistrømmen

Gjennomføring

Benytt A3 ark og gule lapper

Total oppgavetid: X min

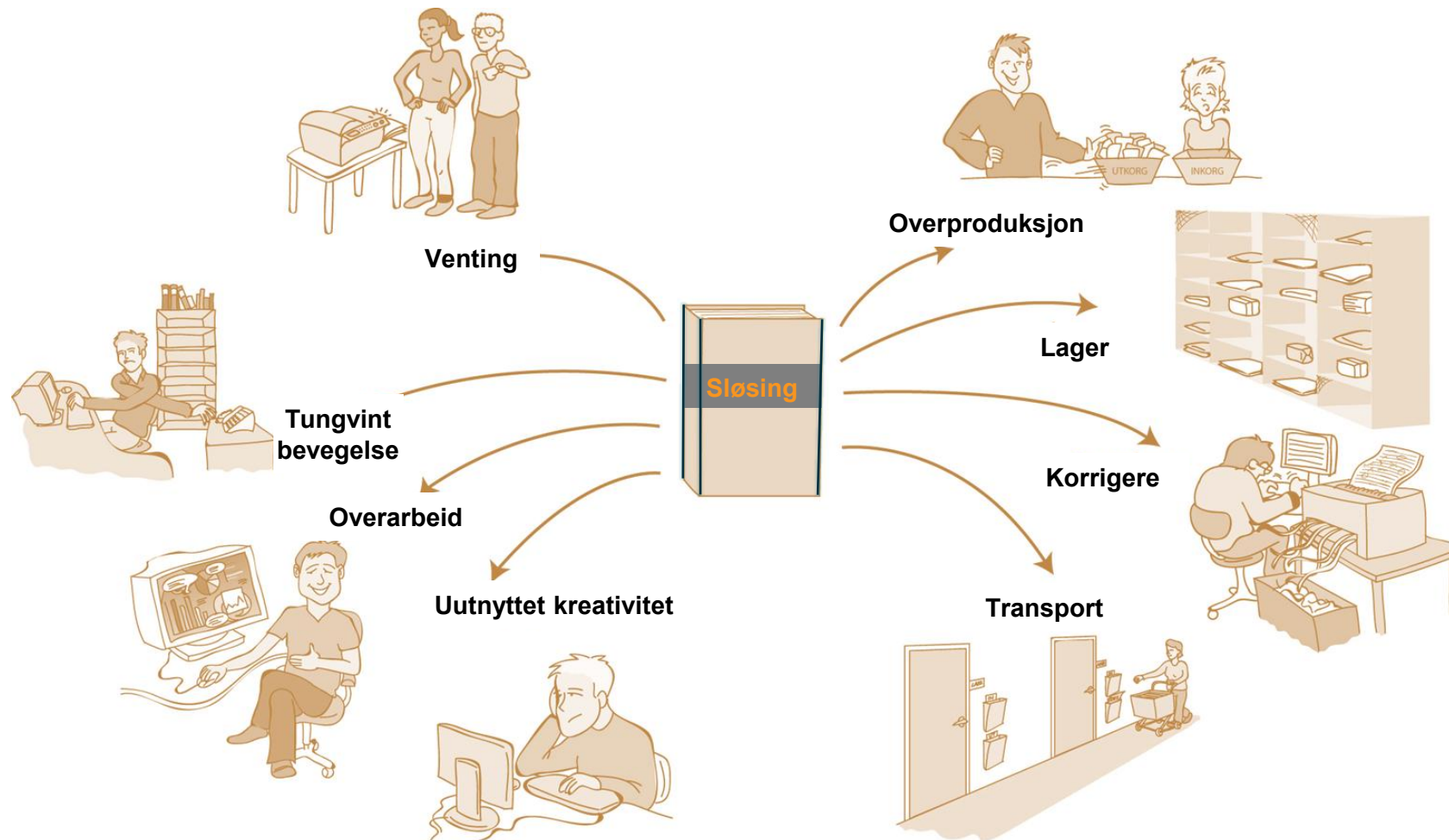
Eksempel på verdistrøm: HR-livsløp



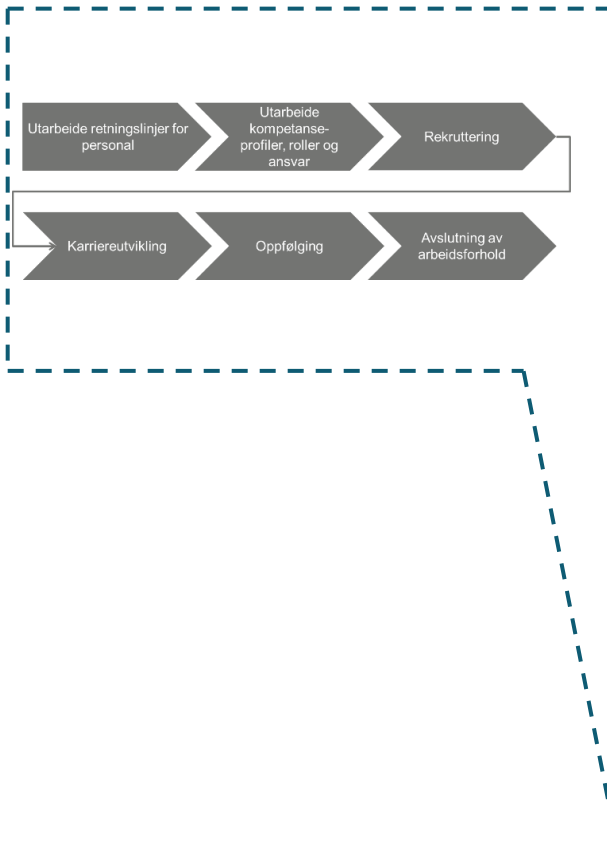
AIDER

Identifisere flaskehalser, sløsing, plunder
og heft

Et vesentlig poeng er å redusere «sløsing»



Gruppeoppgave: Plunder og heft



Ta utgangspunkt i arbeidsprosessene

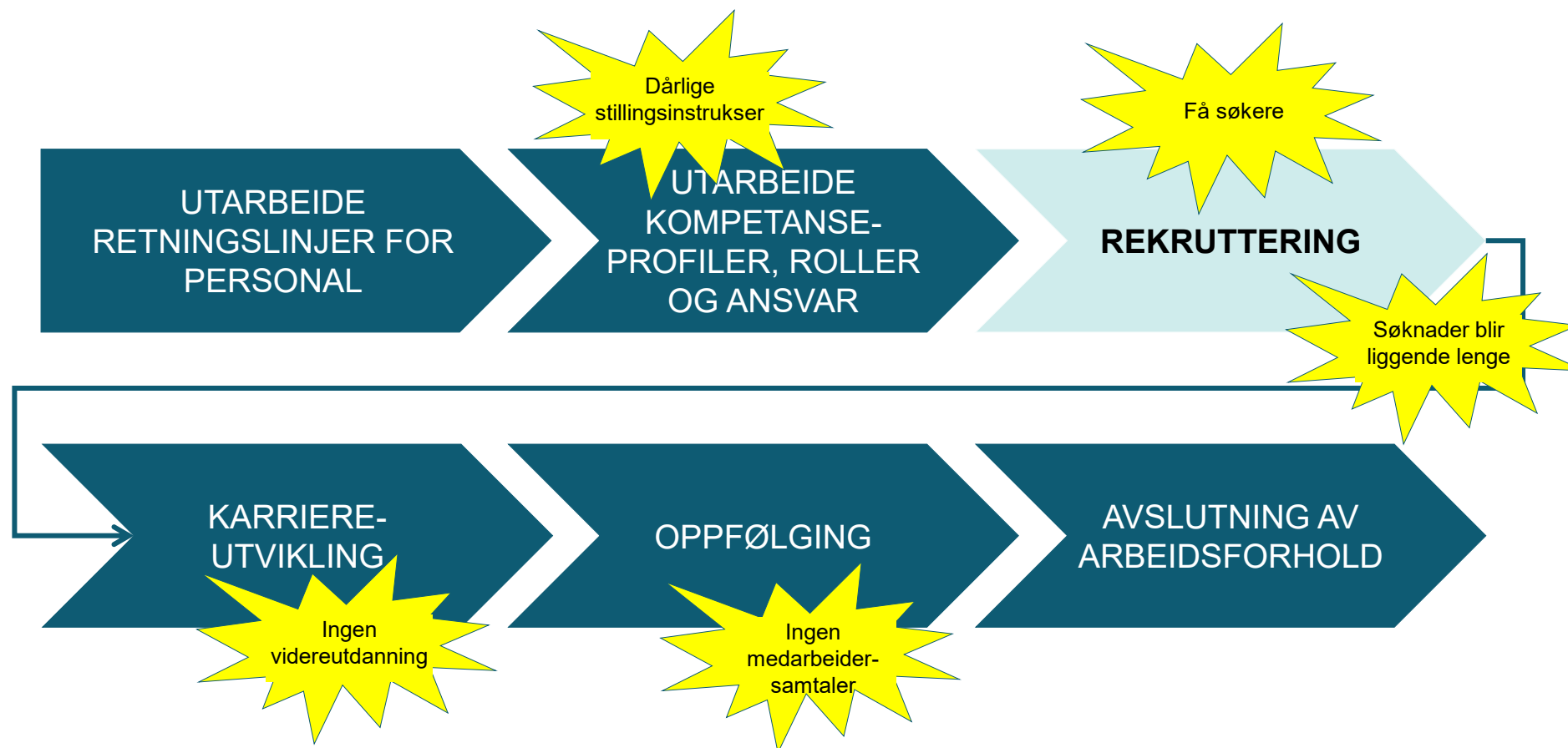
Hvilke forsinkelser, plunder og heft, feil oppstår i prosessene i dag?

Gjennomføring

Benytt A3 ark og gule lapper

Total oppgavetid: X min

Et vesentlig poeng er å redusere sløsing, plunder og heft!



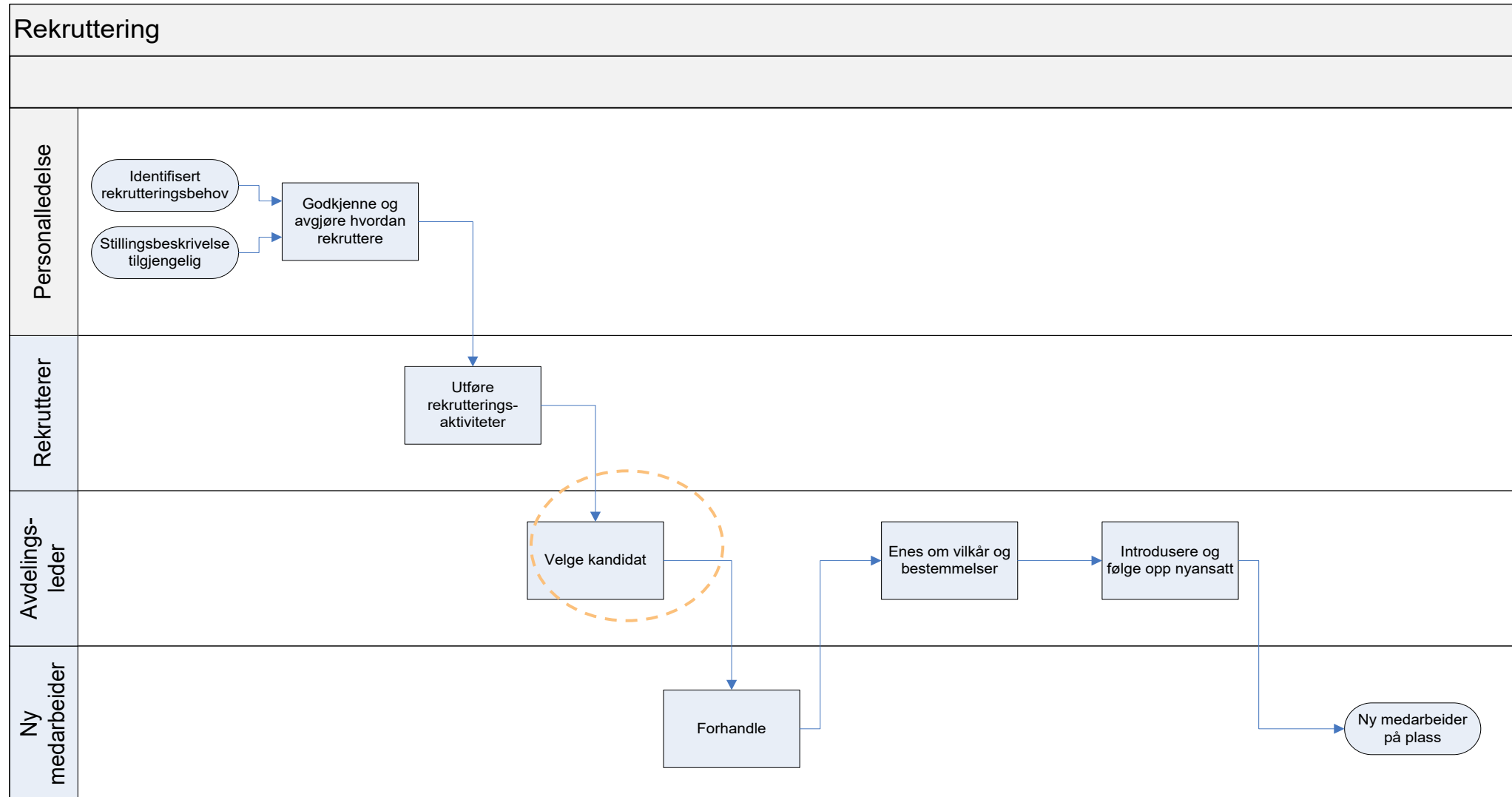
AIDER

Kartlegge arbeidsprosesser

Kartlegging av arbeidsprosesser - rekrutteringsprosessen



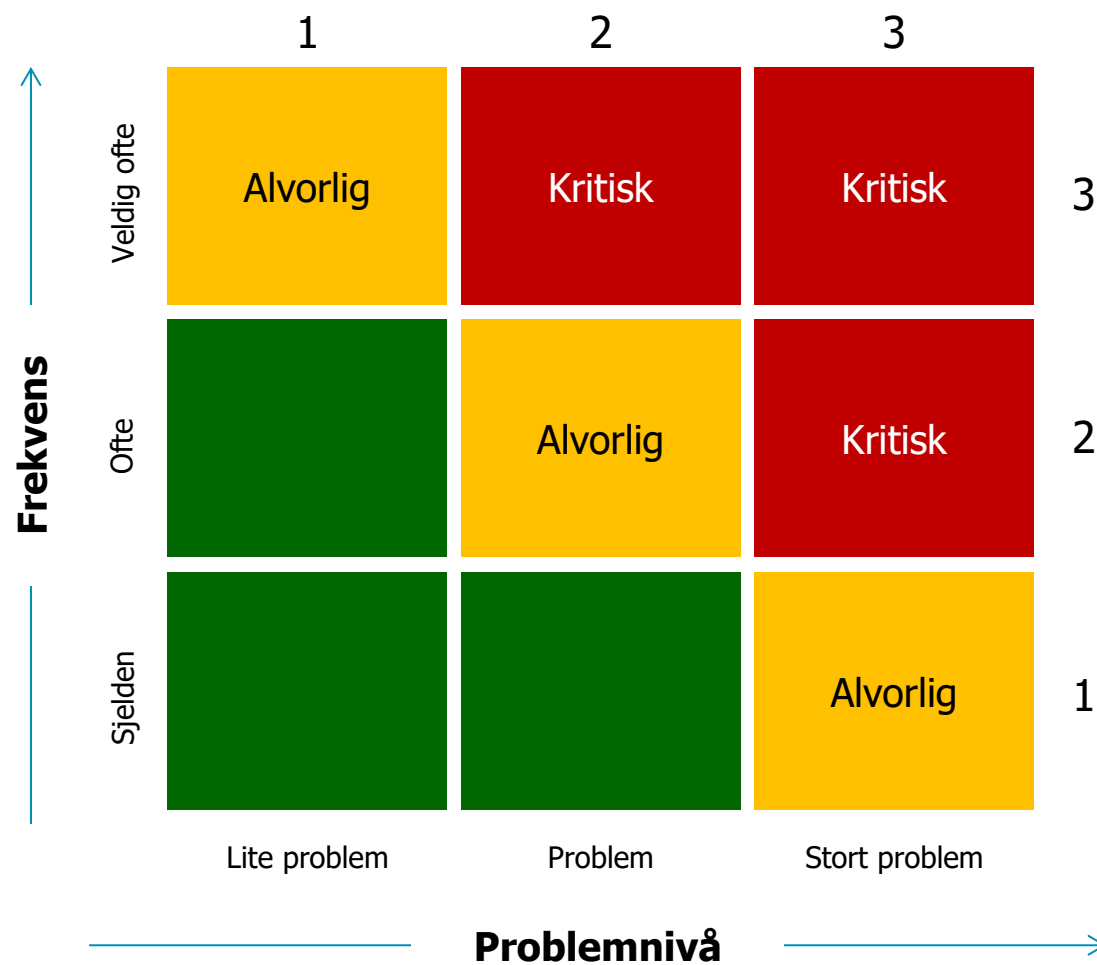
Kartlegging av arbeidsprosesser - rekrutteringsprosessen



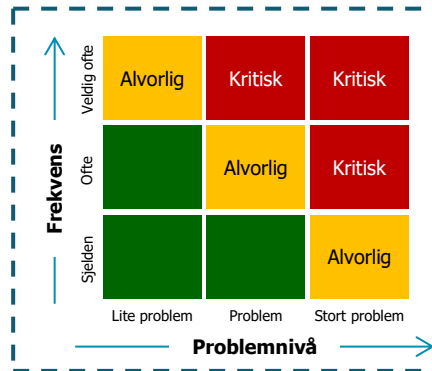
AIDER

Prioritere problemene

Prioritere problemer



Prioritere problemer



Gruppen har definert verdistrøm og sløsing. Benytt problemmatrisen til å analysere sløsing – for å komme nærmere hva som kan være riktig område å se nærmere på

Gjennomføring

- Benytt strukturen til å plassere problemene – ett av gangen
- Hele gruppen er involvert – benytter gule lapper og tavle
- Dokumenteres i excel

AIDER

Identifisere rotårsakene

Bruke 5 «hvorfor» for å finne rotårsaker

- Verktøy for å utforske sammenheng mellom årsak og konsekvens knyttet til en spesifikk utfordring.
- Målet med denne tilnærmingen er å komme frem til en eller flere rotårsaker for et spesifikt problem, og gjennom det fastslå hvorfor problemet har oppstått.
- Kun slik kan man håpe å komme opp med tiltak som faktisk løser problemet og ikke kun symptomene.

HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?

Gruppeoppgave: Rotårsaker

HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?
HVORFOR?

Gruppen går dypere inn på HVORFOR sløsing/problemer oppstår.

Gjennomføring

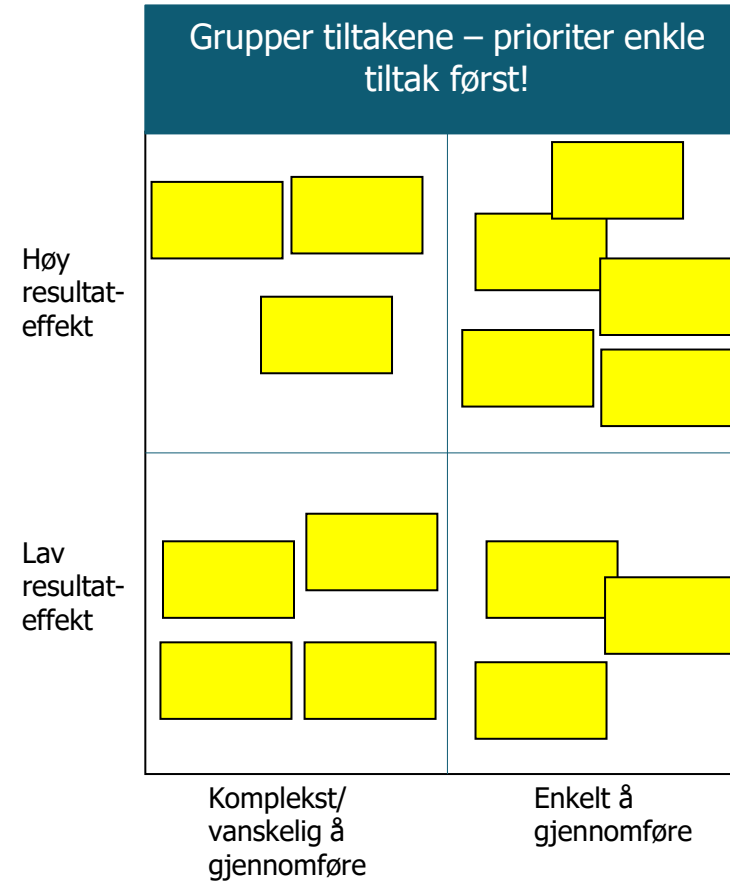
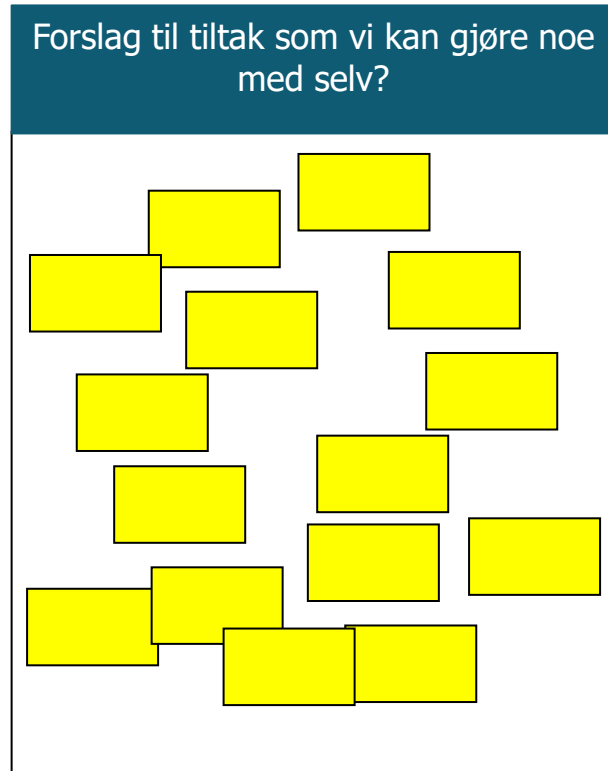
- Benytter 5 x «hvorfor skjer dette» – still spørsmålet til dere har kommet i dybden
- Dokumenteres for eksempel i Excel

AIDER

Identifisere og prioritere tiltak

Medarbeiderinvolvering

Brainstorm med gule lapper – forslag til tiltak

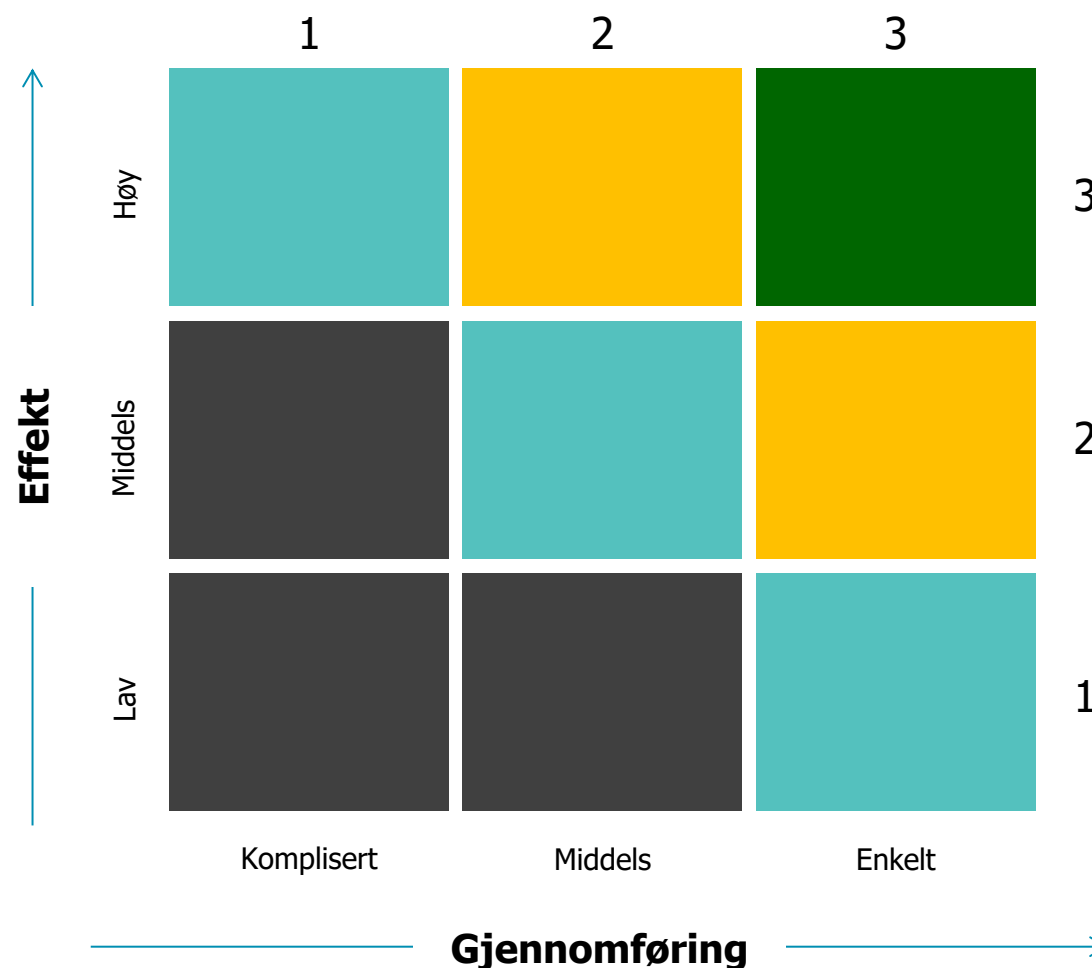


Prioritere tiltak

Et hjelpeverktøy for å prioritere hvilke tiltak som bør prioriteres høyest, og også vil gi innsikt i rekkefølgen tiltakene bør gjennomføres i (indre avhengigheter)

Tiltaket vurderes på:

- Hvor høy effekt det har på å løse problemet og skape flyt
- Hvor enkelt eller komplisert det er å gjennomføre



Metoder for problemløsning og kontinuerlig forbedring

Læringsmål for denne leksjonen

- Å gi en kort introduksjon til temaet
- Gå gjennom noen relevante verktøy knyttet til arbeid med problemløsning og kontinuerlig forbedring:
 - Kartlegge verdistrøm
 - Identifisere flaskehalser, sløsing, plunder og heft
 - Kartlegge arbeidsprosesser
 - Prioritere problemene
 - Identifisere rotårsakene
 - Identifisere og prioritere tiltak – utarbeide handlingsplan
- Oppmuntre til at flere arbeider på en systematisk måte med kontinuerlig forbedring

Kunnskaper, ferdigheter, holdninger, samt inspirere til anvendelse!

