

## ONGELMAN RATKAISEMINEN

Tehokkaasti toimivassa työyhteisössä on selkeä palaverijärjestelmä, joka varmistaa tiedonkulun ja keskinäisen ymmärryksen, jossa sovitaan asioita ja ennakoitaan tulevia tilanteita. Toisaalta nopea rytmi ja jatkuvat muutokset tuottavat ongelmia ja kehittämistarpeita, joiden ratkaiseminen ei voi odottaa seuraavaa palaveria tai vakiopalaverissa ei ole niille riittävästi aikaa.

Näissä tilanteissa kootaan ryhmä ihmisiä, jotka keskittyvät vain yhteen aihealueeseen tai ongelmaan. Kun työskentely alkaa, tarkastellaan asiaa usein monelta suunnalta, koska jokainen on pohtinut sitä omalta kannaltaan: mietitään syitä ja ratkaisuja, tavoitteita, entisiä toimenpiteitä, vastuuta ja aikatauluja, haittoja ja hyötyjä. Tämä sekava työskentelytapa kuluttaa aikaa ja usein myös hermoja. Ongelmaratkaisu- ja kehittämispalaveritkin tarvitsevat työskentelyrunгон.

Seuraavilla sivuilla on käytännössä kokeiltu työskentelymalli, joka tarjoaa enemmän suunnitelmallisuutta asian käsittelyyn. Se ei estä luovuutta, vaan ohjaa luovuuden oikeaan paikkaan. Asian määrätietoinen eteneminen lisää yleensä ryhmän motivaatiota, sillä useimmat ihmiset pitävät työstä, jolla on selkeä tavoite / päämäärä ja joka etenee sitä kohti.

Palaverin alussa valitaan

- A **keskustelun vetäjä** (jos tarvitaan) ja
- B henkilö joka **kirjaa asiat muistiin**.
- C Lisäksi yhdelle annetaan erillistehtävä. Hän osallistuu työskentelyyn kuten muutkin, mutta **muistuttaa työjärjestyksestä ja ajan käytöstä**, mikäli keskustelu rönsyilee liikaa.

Otsikot kannattaa lukea ensin, jotta jokainen tietää missä kohtaa käsitellään mitään asiaa. I- ja II- lomakkeet ovat samanlaisia, eli ryhmä työskentelee vain jomman kumman avulla.

- \* Jos kysymys on **ongelmasta**, käytetään I -lomaketta.
- \* Jos kysymys on **kehittämisestä**, vastataan II -lomakkeen kysymyksiin.

Ryhmätyön ajankäyttö

- \* analysointiin 25 % ( menneisyyden tarkastelua ) ja
- \* ratkaisemiseen 75 % ( tulevaisuuden suunnittelua ).

Vastaava työkalu löytyy myös Tulokseen tiimityöllä -kirjasta, kts. kotisivuiltamme kohta "kirjat".

# I ONGELMAN KÄSITTELY

## ANALYSOINTIA

- 1 Mikä on **ongelma**. Ryhmä määrittelee tarkasti käsittelemänsä ongelman.
- 2 Mitä **haittaa** ongelmasta on. Kaikki mahdolliset haitat tuodaan esiin, jotta ymmärretään riittävän selvästi, että ongelma todella kannattaa ratkaista.
- 3 Mikä on ratkaisemisen reaalinen **tavoite**. Miten toimimme käytännössä, kun ongelma on poistunut.
- 4 Miten ongelmaa on tähän mennessä **yritetty ratkaista** ( suunnitelmat ja toimenpiteet ).
- 5 **Todelliset syyt** eli mistä ongelma johtuu.
- 6 Löytyykö todellisten syiden taustalta tähän asti piilossa olleita **tiedostamattomia syitä**, eli mistä koko asiassa saattaakin olla kysymys.

## RATKAISEMINEN

- 7 Laaditaan **suunnitelma** eli millä käytännön toimenpiteillä ongelma ratkaistaan: tehdään käytännön rautalankamalli. Ehdotuksia voi olla useita. Ratkaiseminen saattaa myös edellyttää eri vaiheita. Ryhmä ehdottaa siis **mitä** tehdään ja **miten** se tehdään. Tämä on tärkein vaihe ja siihen käytetään eniten aikaa.
- 8 Arvio **kustannuksista**. Mitä toimenpiteitä / investointeja jne. ehdotus edellyttää ja mitkä ovat niiden kustannukset markkoissa. Jos arvion tekemiseen ei ole riittävästi tietoa tai se koetaan liian vaikeaksi, jätetään tämä kohta auki.
- 9 Arvio **tuloksista** ja tuloista. Miten ryhmän ehdotus parantaa toimintaa, tulosta, motivaatiota, tuottavuutta, kannattavuutta ... Voidaanko hyöty laskea markkoissa.

### Kuka on sopiva **vastuhenkilö**

- 10.1 Tekemään kohdassa 7 ehdotetut toimenpiteet tai
- 10.2 ottamaan vastuun sen edelleen kehittämisestä (ratkaistaan esim. muussa ryhmässä) tai
- 10.3 viemään asiaa eteenpäin (toiselle tiimille tai osastolle, päällikölle, johtoryhmälle...). Tämä vastuhenkilö (sanansaattaja) valitaan tästä työryhmästä.

### Mikä on reaalinen **aikataulu**.

- 11.1 Milloin suunniteltu kehittämistyö tai projekti alkaa.
  - 11.2 Milloin lopullinen suunnitelma on valmis.
  - 11.3 Milloin tavoite on saavutettu, ja ongelma on poistunut.
- 12 Kenelle raportoidaan tai kuka seuraa projektin onnistumista.

## II KEHITTÄMINEN

### ANALYSOINTIA

- 1 Mikä on **kehittämisidea** tai ajatus. Ryhmä määrittelee tarkasti käsittelemänsä idean.
- 2 Mitä **haittaa** on siitä, että kehitystä ei ole tapahtunut. Kaikki mahdolliset haitat tuodaan esiin, jotta ymmärretään riittävän selvästi, miksi jotain on syytä tehdä.
- 3 Mikä on kehittämisen reaalinen **tavoite**. Miten toimimme, kun idea on saatettu käytännön tasolle.
- 4 Miten asiaa on yritetty **kehittää aikaisemmin** ( suunnitelmat ja toimenpiteet ).
- 5 Mitkä ovat idean toteuttamisen **todelliset esteet**.
- 6 Minkälaisia **ennalta-arvaamattomia esteitä** saattaa nousta esiin.

### RATKAISEMINEN

- 7 Laaditaan **suunnitelma** eli millä käytännön toimenpiteillä ongelma ratkaistaan: tehdään käytännön rautalankamalli. Ehdotuksia voi olla useita. Kehittäminen saattaa edellyttää eri vaiheita. Ryhmä ehdottaa siis **mitä** tehdään ja **miten** se tehdään. Tämä on tärkein vaihe ja siihen käytetään eniten aikaa.
- 8 Arvio **kustannuksista**. Mitä toimenpiteitä / investointeja jne. ehdotus edellyttää ja mitkä ovat niiden kustannukset markkoissa. Jos arvion tekemiseen ei ole riittävästi tietoa tai se koetaan liian vaikeaksi, jätetään tämä kohta auki.
- 9 Arvio **tuloksista** ja tuloista. Miten ryhmän ehdotus parantaa toimintaa, tulosta, motivaatiota, tuottavuutta, kannattavuutta ... Voidaanko hyöty laskea markkoissa.

#### Kuka on sopiva **vastuhenkilö**

- 10.1 Tekemään kohdassa 7 ehdotetut toimenpiteet tai
- 10.2 ottamaan vastuun sen edelleen kehittämisestä (ratkaistaan esim. muussa ryhmässä) tai
- 10.3 viemään asiaa eteenpäin (toiselle tiimille tai osastolle, päällikölle, johtoryhmälle...). Tämä vastuhenkilö (sanansaattaja) valitaan tästä työryhmästä.

#### Mikä on reaalinen **aikataulu**.

- 11.1 Milloin suunniteltu kehittämistyö tai projekti alkaa.
  - 11.2 Milloin lopullinen suunnitelma on valmis.
  - 11.3 Milloin tavoite on saavutettu, ja kehitys on tapahtunut.
- 12 Kenelle raportoidaan tai kuka seuraa projektin onnistumista.