

Prosessit sujuviksi

Miten työntekijät mukaan?

Päivän sisältö

- Kuulumiset
- Lean-ajattelu ihmisten johtamisessa
- Viikkopalaverit
- Parannustaulut

Kotitehtäviä



- Mikä on tilallanne tärkein kehittämiskohde – ”palava alusta”
 - Mitkä työvaiheet siihen vaikuttavat – prosessin arvovirta
 - Mitä vaihtelua esiintyy
- Kohteeseen liittyvät tavoitteet
 - Tulostavoitteet
 - Panostavoitteet

(Ihmisten) Johtaminen (wikipedia)

- Tavoitesuuntautunutta vuorovaikutteista sosiaalista toimintaa
- Ohjataan ihmisten toimintaa
- Pyritään siihen, että joukko ihmisiä toimii paremmin ja tehokkaammin kuin ilman johtamista
- Tarkoitus saada aikaan tuloksia ihmisten avulla ja ihmisten kanssa

Lean-johtamisesta

(Nielsen & Pejstrup 2012. Lean i kvægbruget)

Perinteinen moderni johtaminen	Lean johtaminen
Katsotaan ylös johtajiin	Keskitytään asiakkaaseen
Johdetaan ylhäältä alas	Vastuuta jaetaan organisaation poikki
Keskijohto mittaa tavoitteita jaksoittain esim. avainlukuja tai budjetin toteutumista	Keskijohto mittaa prosessien tilaa ja reagoi nopeasti ”jos prosessi on oikea, tulos on oikea”
Uskotaan, että kun suunnitelma toteutetaan kunnolla, se johtaa toivottuun tulokseen	Ymmärrys siitä että kaikki suunnitelmat ovat kokeita ja niitä voidaan arvioida vain ongelmanratkaisun menetelmillä (esim.PDCA)
Päätökset tehdään analysoidun tiedon perusteella kaukana sieltä, missä arvo luodaan.	Päätökset tehdään siellä, missä arvo luodaan, esim. navetassa työntekijöiden kanssa
Käytännöt standardoidaan konsulenttien toimesta, usein lyhyen keskijohdon tapaamisen jälkeen, ja niitä korjataan harvoin	Käytännöt standardoidaan yhdessä keskijohdon ja työntekijöiden kanssa ja niitä tarkistetaan usein

Lean-johtaja

- Saa yksittäisen työntekijän havaitsemaan hukkaa, ratkaisemaan ongelmia ja parantamaan omaa työtään
- Huolehtii, että jokainen työntekijä luo työssään arvoa asiakkaalle ja tuotannolle
- Varmistaa, että jatkuvalle parantamiselle on varattu aikaa ja tilaa

(Nielsen & Pejstrup 2012. Lean i Kvaegbruket)

Millainen olet johtajana?

- Miten reagoit ja toimit, kun työntekijät/lomittajat kertovat ongelmista?
- Mikä on käytäntösi seurata sovittujen muutosten toteutumista?
- Miten organisoit tiedon kulkua?



Toimiva palaute on keskeinen johtamiskeino

- Toimiva palaute luo onnistumisintoa
- Hyvä palaute on suoraa, kasvotusten, asiasta, tasapuolista, perusteltua, toimintaan ja sen vaikutuksiin perustuvaa
- Anna palautetta riittävän usein, aina kun on aihetta ja välittömästi (kun hetki on sopiva)
- Pyydä palautetta yhtä usein
- Sovi mistä palautetta annetaan
- Kuuntele ja kunnioita
- Anna korjaava palaute kahden kesken, keskity asiaan, älä syyllistä

Palaute

- Asenne
 - Annatko täyslaidallisen vai kysytkö MIKSI työntekijä on toiminut jollakin tavalla virheellisesti?
- Kaikilla on tarve saada tunnustusta työstä
 - Lisää itsetuottamusta ja luottamusta muihin
 - Onnistumisissa on mahdollisuus kehittymiselle
 - Fokus siihen, mikä toimii
- Tulee olla selvää, mikä on hyvä suoritus ja tavoite saavutettu
- Keskustelukulttuuri - pienten juttujen huomioiminen

Lean kyselytekniikka

- Mikä mielestäsi on syynä että näin kävi?
- Milloin tätä tapahtuu?
- Kuka luulet että voisi selvittää asian?
- Mitä ratkaisuja asiaan voisi olla?
- Miten luulet että se vaikuttaa työhön?
- Miksi uskot että lehmät reagoivat tuolla tavalla?
- Mitä voin tehdä auttaakseni asiaa?
- Mitä ajattelet ratkaisusta?

Valkotaulupalaveri

- Viikkotöiden juoksevaan suunnitteluun
 - täydentää kiinteää työsuunnitelmaa
 - kaikille näkyvissä, kaikki voivat tehdä merkintöjä
- Miksi
 - Tieto kulkee työntekijöille, sitoutumista
 - Nähdään nopeasti kuka tekee mitäkin, kun tilanteet elävät
 - Tilaisuus keskustella tekemisistä
 - Tietoon mitä tilalla tapahtuu muualla
 - Lisää aloitteellisuutta
 - Tekemiseen järjestelmällisyyttä

Viikkopalaverit, White board meeting

- Sovitaan tekemisistä
- Hyvin sujuneet asiat
- Tavoitteet ja tulokset
- Kehitysideat



ROBO KORJAUKSET
TEHÄ VEDÄÄ / K-UIE

Ostoslista



PUUTTAVAT MERKIT



Huomio lista

TERNIA PALJON
PAAKASTETTUNA. HETKEN
VAIN PARHAITA PAKKASEEN

NAVETAN TYÖLISTÄÄ

- UUDEN PIHATON PAPI UESALIASTA KORJATA
- KÄRKÄLIT VÄHENTÄMÄ. SEIKKINEN 4M PÄIVÄN VAI ALUSTAN SITTÄLLÄ
- UTARE KÄRVIJÄ MO NILLÄ JOTAN EPÄKUNNISTUO
- PORTIN POISTU AS-RYHÄSTÄ / JUHA
- UUDEN HALLIN KIERRETIIVISAATTIMON ASOINNUS
- 135 HINNAN-ALLAS TEHOKKUUDE

UUSI A4 ROBOREIN ANNOSTELIJA OLI JUMIS
LA ILTA. LÖYTYI VALKOISEN PUTKEN PALA
OKKO PUTKIA VARASTOS JOS HAJOAA EMEENI

MAAG ① - UK A4 KÄHÄ JUOMA ALUSTAN HÄNÄ VUOTAA VETÄÄ UESALIASTA

VKO 36	MAANANTAI	TIISTAI	KESKIVIIKKO	TORSTAI	PERJANTAI
JANI	SORKAT PAKKO MUUTAMA	X			
MIIA	X				
JUHA					
PMI					

MAATILALLATAPAHTU

UK 33-35 OLKI PAALIT

- UK 36 KANSIEN HUOLTA
- UK 35-37 III SK LIETERNALLIA
- UK 39-40 NURMIEN LOPETUS
- UK 38 - TÄYDENNYS-SALAOITUS + PÄIVÄ
- UK 37 - JANKKARANTA
- UK 40-42 KYNNÖT + LOPUT LIETERN

VÄLINSÄÄT

PELASTUSSUUNNITELMA

JALOSTUS

Valkotaulu, viikkopalaveri

- Paikka

- Näkyvälle paikalle, mistä kuljetaan ohi
- Voi olla parannustaulun tai ilmoitustaulun vieressä
- Voi olla myös pyörillä jos ei sopivaa paikka
- ”kommunikaatiokeskus”
- toistuvat tehtävät voisi olla magneettipaperilla

- Osallistuminen keskusteluun lisääntyy

- Seisten käyty valkotaulupalaveri on dynaaminen
- Päätökset heti ja kaikki saavat tiedon ja voivat osallistua

Viikkopalaveri

- Seisten, 15 minuuttia (esim. hälytys lopetusajaksi)
 - » Seisominen on osa kokouksen dynamiikkaa
 - » Ajasta tulee pitää kiinni
- Sovitaan kiinteä aika, jolloin kaikki voivat osallistua
- Sovitaan kiinteä asialista, jota noudatetaan joka kokouksessa
- Ei jäädä keskustelemaan pidempään paria henkilöä koskevasta yksityiskohdasta
- Asiat joita ei ehditä käsitellä, siirretään seuraavaan kokoukseen

(Muokattu lähteestä: Nielsen & Pejstrup 2012. Lean i kvægbruget)

Asialista esimerkiksi

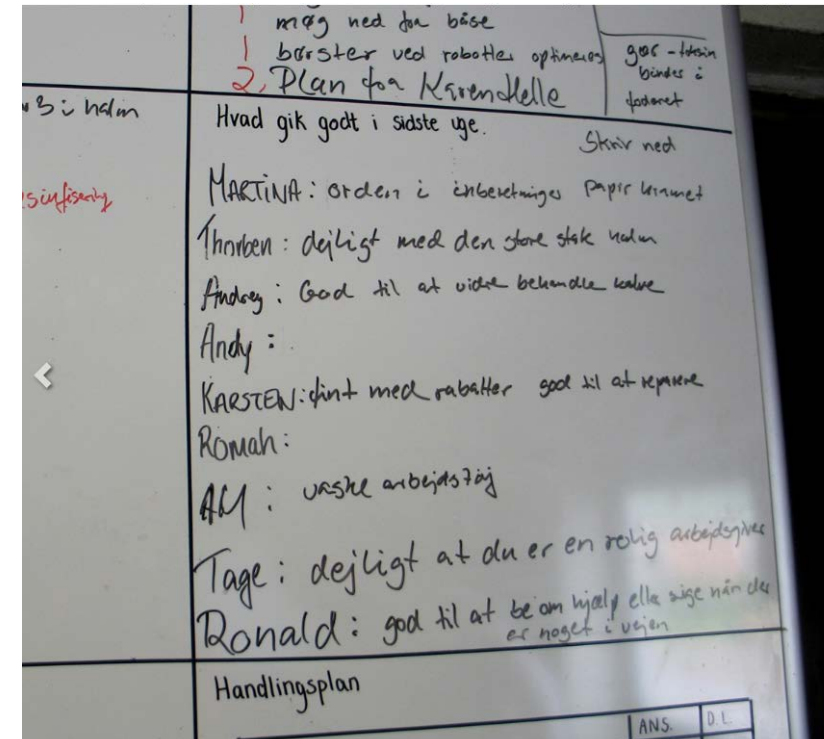
1. Seuraavan viikon suunnittelu
 - Tiedotus kaikkia koskevista asioista
2. Mikä meni hyvin edellisellä viikolla?
 - Jokaisen pitää sanoa ainakin yksi asia, voi kehua muita tai mikä itseltä sujui hyvin
 - Antaa paljon energiaa kun nostetaan esille toimivia asioita
 - Voi sisältää arvojohtamista
3. Tavoitteet
 - Katsotaan missä mennään osatavoitteissa
 - Esim. seurattavia tunnuslukuja näkyville
 - Keskustelua esim. poikkeamista, miksi vasikka kuoli?
4. Hukka ja parannusehdotukset
 - Taululla lista 8 hukkatyypistä, ja kukin voi kirjoittaa vihreille lapuille viikon mittaan havaitsemansa hukkakohteet ja laittaa taululle
 - Parannusehdotukset oransseille
5. Ehdotusten priorisointi
 - Ehdotukset käydään yhdessä läpi yksi kerrallaan (sijoitetaan matriisiin)
 - Valitaan toteutettavat, lisätään toimeenpanolistalle
6. Toimeenpano
 - Sovitaan kuka tekee mitä ja milloin
 - Konkreettisia asioita, esim. joku selvittää jotain asiaa, tai jotkut yhdessä suunnittelevat uuden toimintatavan

Vetäjä

- Vastaa hyvästä tunnelmasta
- Voi myös vaihtua, vuorotella, jokainen voi olla jos niin sovitaan
- Valmistautuu
 - katsomalla mitä viime kerralla käsiteltiin
 - Jo edeltävinä päivinä juttelee ja kannustaa tuomaan ideoita
 - Voi sopia niiden katsomisesta yhdessä jo ennen kokousta, jos on hyvä nähdä
- Kokouksessa
 - Huolehtii että kaikki keskittyvät asiaan
 - Että kaikki ymmärtävät mistä puhutaan
 - Lähtökohtaisesti ottaa kaikki ehdotukset huomioon
 - Ehkäisee riitojen syntymistä
 - Omistajana rooli, ei dominoiva mutta päätöskykyinen
- Kokouksen jälkeen
 - Seuraa ja keskustelee parannusehdotusten toteutuksesta

Valkotaulupalaverit motivaatio- ja palautetyökaluna

- Kerro mikä meni hyvin viime viikolla
- Nostaa palaverin tunnelmaa
- Mahdollisuus kertoa mitä asioita arvostaa
 - ” kun tulin illalla, paikat oli siivottu ja järjestyksessä ”
- Jokainen saa esittää parannusehdotuksia



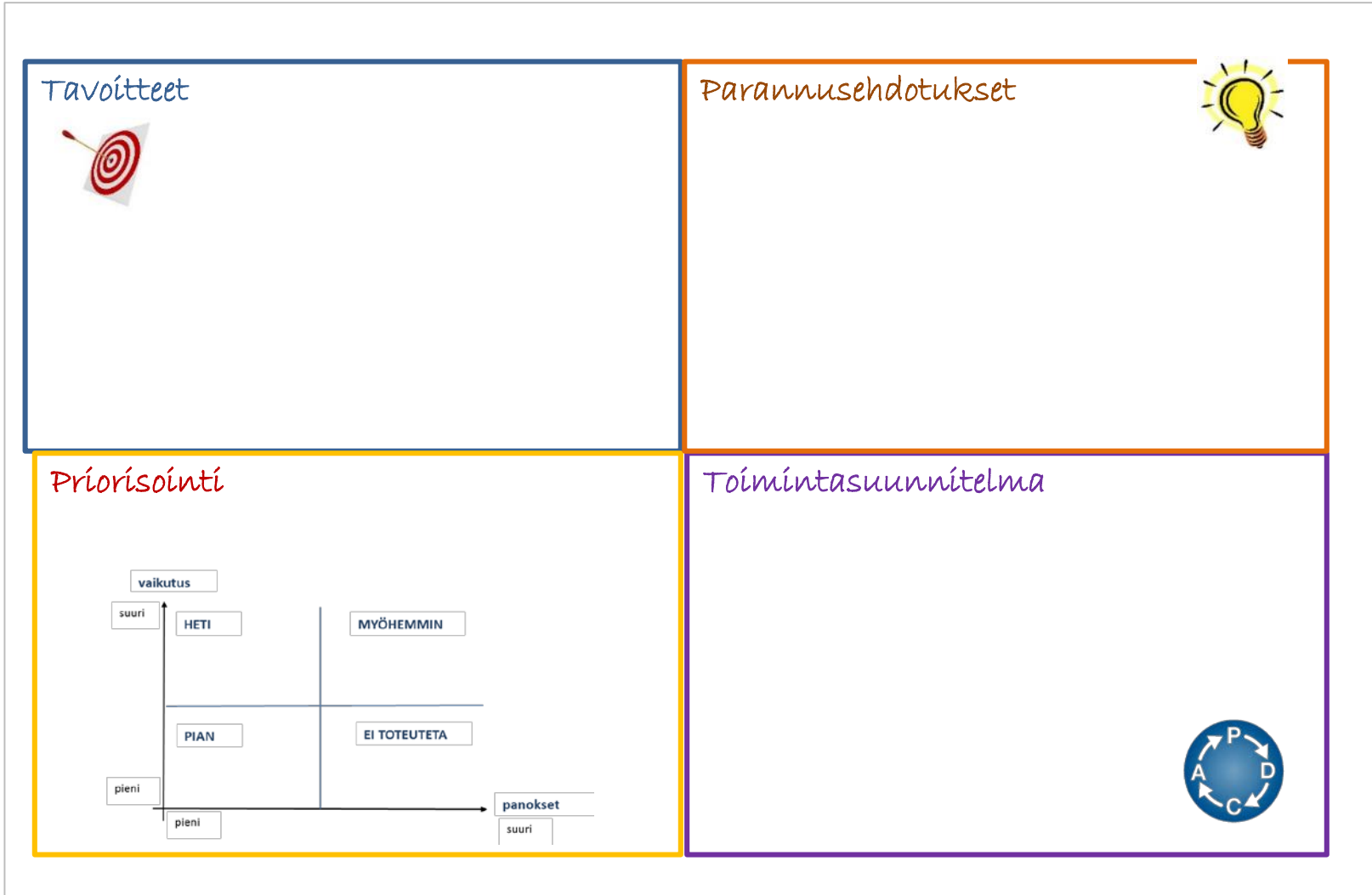
Positiivinen keskustelu

- Leanissä virheistä tai vastoinkäymisistä syntyy parannus, joten virheen esille tuominen on hyvä asia
- Käännetään positiiviseksi
 - Mitä voimme oppia tapahtuneesta?
 - Mitä minä johtajana voi tehdä paremmin?
 - Hyvä että huomasi sairaan eläimen!
 - Vältä ironiaa ja sarkasmia
 - Kritiikki kahden kesken

Kaizen - parannustaulut

- Viikkopalaverin yhteydessä
 - Katsotaan missä mennään tavoitteiden saavuttamisessa
 - Käsitellään uusia parannusideoita
- Miksi?
 - Positiivista yhteistä keskustelua
 - Työntekijöiden osallistaminen – sitoutuminen ja motivaatio
 - Tavoitteet ja tulokset näkyvillä kaikille
 - Parannuskulttuurin luominen
 - Näkyvä johtaminen
 - Tiimihenki paranee
 - Työtyytyväisyys paranee – osallistaminen lisää
 - Tuottavuus paranee – työt tulee tehdyksi paremmin

Parannustaulut



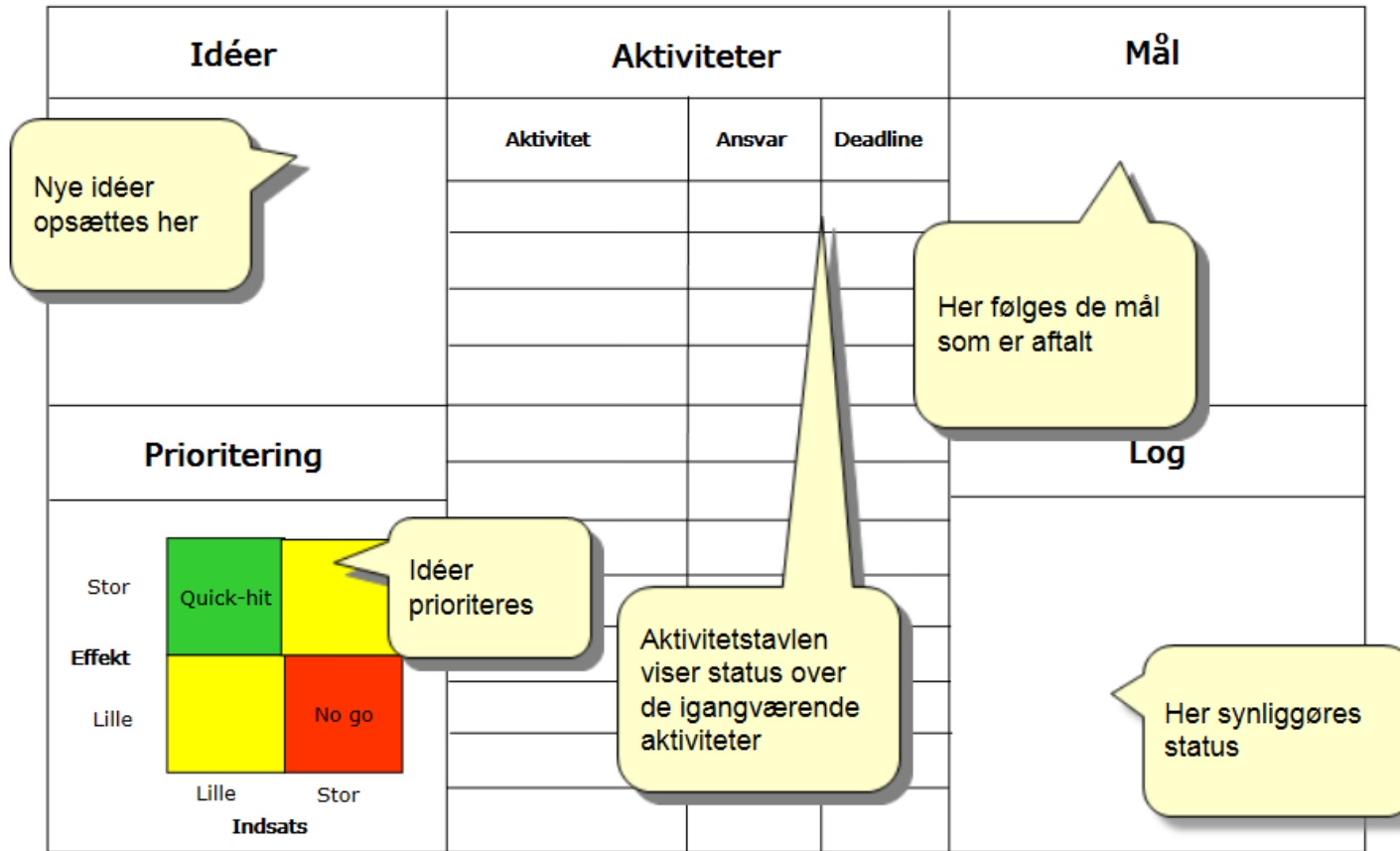
Hukka-havainnot

Toteutetut parannukset



Parannustaulut

Forbedringstavle

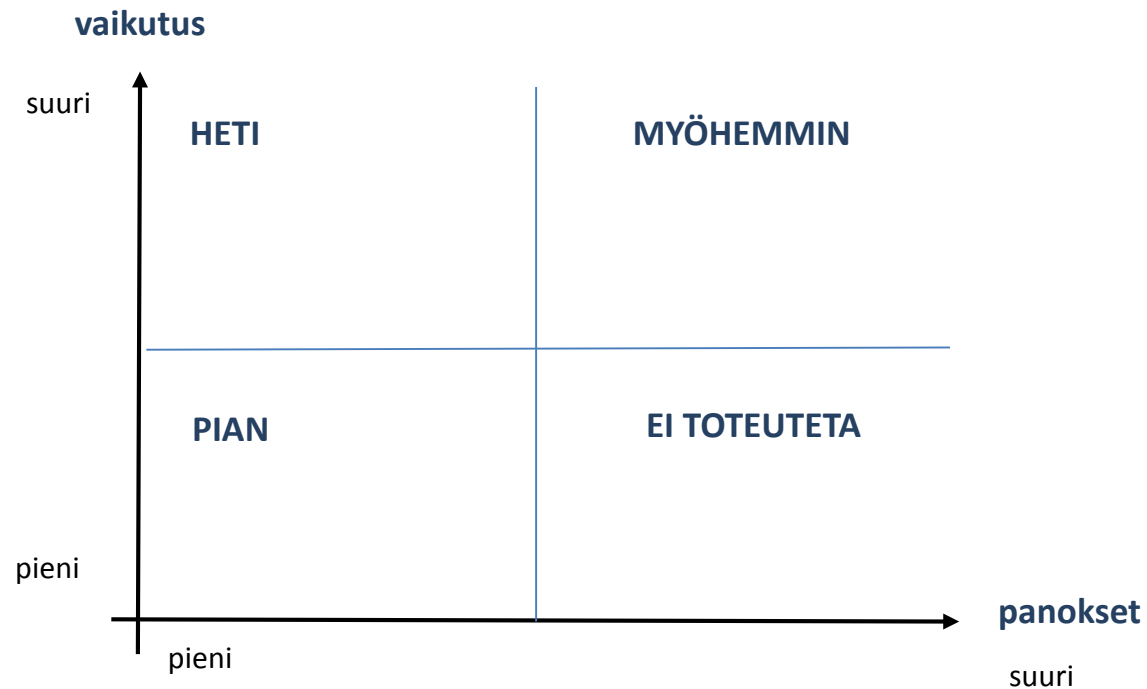


Arbejdsgange & Logistik, Center for Kvalitetsudvikling



Osaaminen on työtämme

Kaikki parannusehdotukset käsitellään



Entä jos työntekijät eivät ole aktiivisia?

- Kyselytekniikka
- Voi vetäytyä itse hieman taka-alalle
- Kaikille olisi hyvä olla jotain sopivia tehtäviä
 - Ei liian suuria ja odotukset aikaansaannoksista tulee ilmaista selkeästi
 - Tehtävien toteuttamisessa tukeminen
 - Tavoitteena että tehtävissä onnistutaan

Kotitehtävä

- Mieltikää toimenpiteitä, joilla etenette omissa kriittisissä kehittämiskohteissanne?

- Seuraava tapaaminen 6.6.2017

