

Automatisér standarden, ikke fem forskellige måder at arbejde på

Automatisering kan spare tid og reducere manuelle opgaver.

Men før I automatiserer, er der et vigtigt spørgsmål:

Har I én fælles arbejdsgang eller fem forskellige måder at løse den samme opgave på?

Hvis fem medarbejdere udfører den samme opgave forskelligt, risikerer I at automatisere variationer, som måske slet ikke er nødvendige.

Først bør I derfor finde ud af:

Hvad skal være standard og hvor er der reelt behov for en undtagelse?

Nødvendige variationer og unødvendige forskelle

Forestil jer, at fem medarbejdere håndterer den samme type kundehenvendelse.

- Den ene registrerer oplysningerne direkte i systemet.
- Den anden samler dem først i et dokument.
- Den tredje bruger et Excel-ark.
- Den fjerde sender en mail til en kollega for at få en godkendelse.
- Den femte har sin egen huskeliste til opfølgning.

Alle fem får opgaven løst!

Men virksomheden har reelt fem forskellige arbejdsgange til den samme opgave.

Nogle forskelle kan være nødvendige.

En bestemt kunde kan have særlige krav. Et produkt kan kræve ekstra kontrol. En faglig vurdering kan betyde, at processen skal håndteres anderledes.

Men andre forskelle kan være opstået på grund af:

- gamle vaner
- manglende fælles arbejdsgange
- uklare roller og ansvar
- information, der findes forskellige steder
- midlertidige løsninger, der blev permanente
- medarbejdernes egne måder at løse opgaven på

Hvis alle variationerne automatiseres, risikerer virksomheden at bygge unødigt kompleksitet ind i den nye løsning.

Først skal I finde den gode fælles proces. Derefter kan I automatisere den.

Hvorfor opstår forskellige arbejdsgange og hvad koster det?

Lad os antage, at de forskellige arbejdsgange i gennemsnit medfører 5 minutters ekstra arbejde pr. opgave.

Det kan være tid til at:

- registrere information igen
- sende en ekstra mail
- finde den rigtige information
- følge op på en kollega
- kontrollere, om opgaven er blevet udført

Hvis virksomheden håndterer 50 af disse opgaver om ugen, ser regnestykket sådan ud:
 $5 \text{ minutter} \times 50 \text{ opgaver} = 250 \text{ minutter om ugen}$

Det svarer til godt 4 timer om ugen.

På 45 arbejdsuger bliver det cirka:
187 timer om året.

Det er kun én arbejdsgang.

Regneeksemplet er ikke et Efficaxi-kundetale. Det viser blot, hvorfor selv små forskelle og ekstra trin kan være værd at undersøge.

Find jeres tal på én uge

Vælg én tilbagevendende opgave, som flere medarbejdere udfører.

Følg i én uge, hvordan de hver især løser den.

Denne gang skal I ikke kun se på selve processen men efter variationerne.

1. FIND FORSKELLENE

Hvor gør medarbejderne noget forskelligt?

Bruger de forskellige systemer, dokumenter, Excel-ark, mails, godkendelser eller egne huskelister?

2. FIND ÅRSAGEN

Hvorfor gør de det forskelligt?

Spørg medarbejderne. Der kan være en god grund, som ikke fremgår af den officielle arbejdsgang.

3. BEVAR DET NØDVENDIGE

Hvilke variationer skyldes reelle behov?

Det kan fx være kundekrav, produkter eller faglige vurderinger.

4. FJERN DET UNØDVENDIGE

Hvilke forskelle skyldes primært vaner, historik eller personlige arbejdsmåder?

5. BESLUT STANDARDEN

Hvordan skal opgaven normalt udføres fremover?

Hvilke undtagelser skal fortsat være mulige?

Notér samtidig, hvor ofte de forskellige variationer forekommer, og hvor meget ekstra tid de kræver.

Efter en uge bør I have et langt bedre grundlag for at se:

- Hvad kan standardiseres?
- Hvilke undtagelser skal bevares?
- Hvor meget tid bruger I på unødvendige variationer?

Først derefter kommer spørgsmålet:

Hvad kan med fordel automatiseres?

Ledelsesperspektivet

Automatisering er ikke kun et spørgsmål om teknologi, det kræver også ledelsesmæssige beslutninger.

For før en arbejdsgang automatiseres, skal virksomheden blandt andet tage stilling til:

- Hvad skal være standard?
- Hvem har ansvaret?
- Hvor skal informationen findes?
- Hvilke undtagelser er nødvendige?
- Hvad skal ske, når en undtagelse opstår?

Hvis svarene er uklare, vil teknologien ikke nødvendigvis fjerne uklarheden. Den kan blot flytte den.

Derfor er rækkefølgen vigtig:

Kortlæg → Forenkle → Standardisér → Automatisér

God automatisering begynder ikke med at spørge:

“Hvad kan teknologien?”

Den begynder med at beslutte:

“Hvordan ønsker vi, at virksomheden skal arbejde?”

Først når det er tydeligt, giver det mening at beslutte, hvad teknologien skal overtage.