

Problem solving: het file probleem

Het effect van een file is, dat we te laat op ons werk komen. Het gevolg daarvan is weer, dat onze productiviteit ongeveer 2 uur daalt. We doen minder én we ontspannen minder. Dat is het effect. Zonde!

Zo werkt het ook bij organisaties: We meten eerst de effecten. Voordat we (productie)problemen gaan oplossen, kijken we altijd eerst naar de effecten. Die effecten zijn namelijk zichtbaar en te meten: fouten, klachten, afwijkingen, vertragingen, verkeerde leveringen, stress, miscommunicatie. Dus voordat we het probleem überhaupt zien of kennen, hebben we het effect in ieder geval al gemeten. En dat is wel zo handig, want de oorzaken zijn lang niet altijd zichtbaar.

Neem nu het fileprobleem. Het effect: te laat op je afspraak aankomen, of stilstand. Maar wat is de oorzaak? Een belangrijke eerste stap in problem solving is het effect te registreren en te analyseren. We moeten namelijk eerst begrijpen, dat er een probleem is en aan de effecten kunnen we vervolgens aflezen hoe ernstig het probleem is.

Een afwijking in de productie kan slechts één keer per week voorkomen en onopgemerkt blijven. Van het file-probleem kunnen we dan niet zeggen. Er komen dagelijks vele duizenden mensen te laat op hun afspraak. Laten we zeggen een gemiddelde spits van 200 km komt overeen met 200000 meter/ 3 meter (lengte van een auto) is 66666 automobilisten. Dit maal 2 rijbanen maakt ongeveer 133333 automobilisten (meer want we houden even geen rekening met car pooling). Laten we zeggen tussen de 100.000 en 200.000 mensen, die 2 uur per dag reizen en niet werken of ontspanning zoeken. Uitgaande van een omzet van € 50,= per uur kost dit per dag vele miljoenen productieverlies.

Noch onze bewindvoerders, noch de betreffende automobilist kan dat ontgaan zijn. Hetzelfde geldt overigens voor mensen die met het openbaar vervoer reizen. Het effect is dus meetbaar. Helaas meten we die files in kilometers afstand en niet in het aantal mensen dat te laat op het werk verschijnt, of het aantal uren stilstand, want dan zouden we gelijke ook het productiviteitsverlies kennen.

De volgende vraag is of dit effect een probleem is. Leeft u in Zuid-Amerika, dan zal niemand zich druk maken over het feit, dat u wat later op uw afspraak aankomt. Iedereen is namelijk wat later en dat is deel van de cultuur. In Nederland werkt dat iets anders. Onze norm is op tijd te zijn, volgens afspraak. Een probleem is dus pas een probleem, als we het effect niet accepteren. Een afspraak bij de dokter hebben om 9:00 uur en dan pas om 10:00 uur aan de beurt zijn, is een te grote afwijking van de norm. Dat is dus een probleem, vindt de patiënt.

Terug naar de files. We staan nu al heel wat jaren met een deel van de bevolking in de file. Aangezien dit probleem zichtbaar is, bekend is (er is zelfs berekend wat het de Nederlandse economie per jaar kost), maar toch niet wordt opgelost, geeft dat aan dat het probleem blijkbaar niet groot genoeg is. Je kan niet anders concluderen! Toch? Misschien ontvullend, maar als er een dijk doorbreekt, wordt er wel gehandeld, dan is het probleem wel groot genoeg.

Dat het probleem niet groot genoeg is, blijkt ook wel uit het gedrag van zowel de Staat als van de automobilist. De laatste kiest er immers iedere dag voor om in die file te gaan staan en de Staat legt niet voldoende brede wegen aan (of welke andere oplossing dan ook).

Ook in organisaties werkt het zo: Is het probleem niet groot genoeg, laat het dan bestaan. Ga geen lapmiddelen toepassen, of andere energie verspillen, maar richt je op een ander probleem, dat wel groot genoeg is om aan te pakken.

Dit is belangrijk. Er zijn altijd problemen in een organisatie, in welke organisatie dan ook. Het is een illusie alle problemen op te lossen en dat hoeft ook niet. Kies de belangrijkste, de meest strategische, die waarbij de klanttevredenheid het meest in gevaar komt, of die problemen die de concurrentiepositie het meest aantasten, of simpelweg het probleem dat het meeste geld kost. U bent vrij te kiezen, maar kies!

Voor de files geldt blijkbaar geen van deze argumenten. Of,... er is nog iets anders aan de hand. Een volgende regel in Problem Solving is, dat als het probleem te groot is, teveel geld kost, of niet oplosbaar is met de huidige kennis en technologie, dan kunnen dat ook redenen zijn om niet te handelen. Natuurlijk is het dan wel heel belangrijk om de eerder genoemde argumenten als klanttevredenheid, concurrentiepositie, etc. goed in ogenschouw te nemen. Maar goed, als de concurrent, of het andere ziekenhuis toch ook hetzelfde probleem heeft als uw organisatie, dan is het denkbaar, dat de beslissing wordt genomen om het probleem voorlopig te laten bestaan, totdat het juiste moment er wél is.

Terug naar de files. Het probleem zou dus ofwel niet groot genoeg zijn, ofwel de technologie om het probleem op te lossen niet beschikbaar, c.q. het probleem is te groot.... Klinkt niet geloofwaardig in dit voorbeeld.

Er is dan natuurlijk nog een derde factor: de politiek. De discussies tussen mensen en groeperingen met verschillende belangen en ideeën. Verschillende fracties, belanghebbenden en visies, die niet tot elkaar kunnen komen. Daar ligt in dit voorbeeld waarschijnlijk het echte probleem. Niet bij de drukte op de wegen, of bij de hoeveelheid asfalt, maar bij het onvermogen samen te werken: **Problem Solving is teamwork !**

Daarom beginnen managementtechnieken als Six sigma, Problem Solving, 5S en vele andere altijd met teamwork. Bovendien is er in een organisatie een duidelijke leiding: De directie, die via de missie en visie aangeeft wat belangrijk is en waar de prioriteiten liggen. In de politiek is dat allemaal onduidelijk. In combinatie met het onvermogen om samen te werken is de Staat, de politiek, een erg ongeschikt mechanisme om problemen op te lossen.

Kortom, misschien is dit niet een verhaaltje om vrolijk van te worden, maar u weet wel wat er op hoofdlijnen bij Problem Solving komt kijken. De files zullen we daarentegen voorlopig nog wel even moeten trotseren.....

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:

Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

Postadres:

Patagonia Company B.V.
Boshoek 7
3332 KA Zwijndrecht

Telefoon : 088-3366666
E-mail : info@patagonia-bv.com
Websites : www.patagonia-bv.com
www.patagonia-zorg.com
www.patagonia-opleidingen.com