**ONGELMAN RATKAISEMINEN**

**Analysointi (20 – 30 % ajasta)**

1. Mikä on **ongelma**? Ryhmä määrittelee tarkasti käsittelemänsä ongelman.

2. Mitä **haittaa** ongelmasta on? Kaikki mahdolliset haitat tuodaan esiin, jotta ymmärretään selvästi, miksi ongelma todella kannattaa ratkaista. Jos haittoja on vähän ja niiden vaikutukset tuloksiin minimaaliset, ryhmä ehkä toteaa, että tässä kohtaa asian hyväksi ei kannata tehdä mitään.

3. Mikä on ratkaisun reaalinen **tavoite?** Miten toimitaan 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**? Mistä koko asiassa saattaakin olla kysymys?

**Ratkaiseminen (70 – 80 % ajasta)**

7. Tehdään **suunnitelma** eli millä käytännön toimenpiteillä ongelma ratkaistaan. 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. Arvioidaan **kustannukset.** Mitä toimenpiteitä ja investointeja ehdotus edellyttää, ja mitä ne maksavat?

9. Arvioidaan **tulokset ja tulot.** Miten ehdotus parantaa toimintaa, tulosta, tuottavuutta, kannattavuutta? Voidaanko hyöty laskea rahassa?

10. Kuka on sopiva **vastuuhenkilö**
 a) tekemään sovitun asian,
 b) ottamaan vastuun sen edelleen kehittämisestä (työryhmän vetäjä, jos ryhmä tekee),
 c) viemään asiaa eteenpäin organisaatiossa? Vastuuhenkilö valitaan ryhmästä.

11. Mikä on reaalinen **aikataulu**?

 a) Milloin kehittämistyö tai projekti alkaa?

 b) Milloin lopullinen suunnitelma on valmis?

 c) Milloin tavoite on saavutettu ja ongelma on poistunut?

12. Tiimi **seuraa** kehittymistä. Kenelle muulle siitä tiedotetaan tai raportoidaan? Voidaanko edistymistä mitata jollain mittarilla?