

## 16 egenskaper Lean-lederen burde ha

Oppdatert dato: 8. Desember, 2021. Dato: 18. Januar, 2021. Forfatter: Marny Østreng, daglig leder i Madisa Consulting AS

Lean handler om forbedringer og er en av verdens mest brukte strategi for dette arbeidet. Lean er også 80% kultur og 20% metoder - derfor må du kunne strategisk, taktisk og operativ Lean-ledelse. Lean-ledelse er hjertet i Lean programmet og uten dette vil du ikke lykkes med Lean-arbeidet. Lean er altså mye mer enn metoder (eller verktøy som mange liker å kalle det). Bruk av metodene bidrar til å skape en lærende organisasjon som igjen er med på å bygge en kultur for kontinuerlig forbedring.

Lean er en driftsstrategi der du engasjerer teamet ditt til å jobbe med kontinuerlige forbedringer og skape flyt for kunden og som gir resultater på bunnlinjen. Ved å gjøre verdiskapende aktiviteter, fjerne sløsing og forenkle prosesser, så vil virksomheten oppleve bedre ressursutnyttelse, økt flyteffektivitet og frigjøring av tid til andre oppgaver. Økt kvalitet og verdi for kunden blir ofte et resultat av dette.

Ledelse er altså uunnværlig og svært sentralt i Lean.

Her kommer 16 egenskaper som kjennetegner Lean-lederen:



### 1. Tar et aktivt valg om at Lean er en del av strategien



Lean-lederen tar sammen med resten av ledergruppen et aktivt valg om at Lean er en del av den langsiktige strategien for virksomheten. Strategier og mål omdannes til handling hvor Lean er en integrert del av arbeidet på alle nivåer i virksomheten i det daglige.

### 2. Kommuniser troen på Lean og forklarer hvorfor



Lean-lederen forstår at åpenhet og god kontinuerlig kommunikasjon om Lean-budskapet er god endringsledelse som også er med på å få med folk på arbeidet. Det er viktig å formidle hvilke gevinster virksomheten forventer å få med Lean og hvordan det vil påvirke den enkelte.

### 3. Gir Lean-ressurser nok tid og er tålmodig



Lean-lederen forstår at det tar tid å bli en Lean-virksomhet og tilrettelegger derfor for at det settes av nok tid og dedikerte ressurser til å jobbe med dette. Lean kommer ikke i tillegg til vanlig arbeid, men er slik vi jobber nå og arbeidet er en integrert del av driften. Kontinuerlig forbedring er en investering som krever tid. Mange små forbedringer utgjør en stor sum over tid.

"Europris AS- Logistikk har hatt et tett og godt samarbeid med Madisa Consulting v/ Marny Østreng siden 2018. Vi har benyttet oss at Madisa Consulting sine tjenester til både kurs og veiledning i tiden fra 2018-2020. Madisa har hjulpet oss med kulturbygging, grunnleggende Lean forståelse og vært en sterk bidragsyter og rådgiver i mange av våre A3 prosjekter og 5S prosjekter. Vi ser frem mot et fortsatt godt samarbeid med Madisa Consulting i tiden som kommer." Jan Eilef Tomasi Engen. Direktør Sentrallager Europris A/S

#### 4. Sørger for at de selv og medarbeiderne har nødvendig kompetanse



Lean-lederen driver arbeidet fremover og sørger for at det lever hos medarbeiderne. For at det skal leve hos medarbeideren, må både de og lederen også ha tilstrekkelig kompetanse for å skape tryggheten i hverdagen samt raskere fremdrift i arbeidet. Ifølge læringsmodellen bør kompetanse bestå av 10% kurs, 20% er læring fra andre og 70% av læring fra erfaring (Eichinger & Lombardo, 2010).

#### 5. Gir medarbeiderne makten til å spille deg god



«Treat employes like they make a difference and they will (Jim Goodnight, CEO SAS). Lean-lederen involverer medarbeidere hvor de både får og tar ansvar for å skape en forbedringskultur. Lean-lederen forstår at det er medarbeiderne som vet best hvor skoen trykker i det daglige arbeidet. Når de får medbestemmelse i forbedringer skaper dette bedre forankring og raskere gjennomføring. Dette gir også økt effektivitet og motivasjon som er positivt for arbeidsmiljøet og reduserer sykefraværet. Les mer om medarbeiderinvolvering i gratis artikkel [her](#).

#### 6. Tar kulturen på alvor!



Undersøkelser fra McKinsey (2020) forteller at kulturen er et av de viktigste hindre for fremtidig endring, utvikling og vekst. 70% av 1411 toppledere mener dette. Kultur spiser som kjent strategier til frokost fordi kulturen vil noe annet. Folk fortsetter som før. Grunnen til dette er at virksomhetens identitet er knyttet til kulturen -måten folk tenker og oppfører seg på (holdninger). Hvis ikke kulturen tas på alvor, så er det nesten sikkert at resultatet av endringene ikke blir som forventet.

#### 7. Tilfredsstill kundens behov



Lean-lederen vet at 1. prinsipp i Lean er å skape verdier for kunden. Kunden er vår øverste sjef! Det er de åpenbare egenskapene og ikke åpenbare egenskapene som skaper verdier for kunden og deres behov er førende for alle aktiviteter.

#### 8. Går foran som et godt eksempel



Lean-lederen forstår eksempelets makt for å få med seg medarbeiderne og lever samt leder selv etter Lean-tankesettet. Det må selvsagt feies for egen dør først, før det forventes at teamet gjør jobben. Lean-lederen forstår at man trenger ikke å være verdensmester i alt og ser heller på samspillet som gir et sterkere team.

«Jeg tok gult, grønt og svart belte hos Madisa Consulting, og er veldig fornøyd med både det faglige innholdet og det pedagogiske opplegget. Kursene var en blanding av teori og praksis, med gruppeoppgaver og bedriftsbesøk underveis, noe som ga et veldig godt læringsutbytte. Også interessant med gjesteforelesere som har praktisk erfaring fra Lean og prosessforbedringer, og kunne fortelle om sine erfaringer. Kursene har gitt meg en stødig plattform i jobben min i SpareBank 1 Østfold Akershus, og anbefales til alle som vil lære om Lean.»

Jan Anders Dahl. Lean-ansvarlig Sparebank 1 Østfold Akershus



## 9. Går og ser for å lære

Lean-lederen sparer tid når man går til stedet der arbeidet skjer, og ser selv (Wig, 2013). Dette kalles gemba. Hensikten er å støtte, observere og lære. Ved å frigjøres fra møterom og rapporter spares tid ved å oppleve situasjoner real-time. Medarbeiderne setter også pris på ledere som engasjerer seg.

## 10. Er en coachende leder



Lean-lederen viser respekt ved å lytte, ha dialog, utfordre med åpne spørsmål, støtte og tildele ansvar. De lar medarbeideren erfare uten å gi detaljerte instruksjoner om hvordan arbeidet skal utføres (Wig, 2013). Vær nøye med hvordan du stiller spørsmål. Vær konkret og si f.eks.: Hva vil du oppnå med dette? Hva er målsetningen? Når skal du være i mål? Hensikten med spørsmålene og dialog er å hjelpe medarbeideren til og selv tenke ut egne svar.

## 11. Gir rom for å prøve og feile



Det legges til rette for et trygt miljø med åpenhet og en grunnleggende tro på det gode i mennesket. Det er viktig å la teamet prøve ut tiltakene i praksis for å måle effekt og fremdrift. For at medarbeiderne skal tørre å gå opp nye veier og være kreative, må det være takhøyde for å prøve og feile uten å bli «tatt». Vi har i stedet fokus på læringen som legger grunnlaget for nye forbedringer. Ved å lære av våre feil, skapes en lærende organisasjon som stadig utvikles til å skape ytterligere resultater.

## 12. Planlegger alltid



Lean-lederen vet at 60% av jobben er gjort med god planlegging. PDCA (Plan - do - check - act) står sentralt i arbeidet. Metoden PDCA brukes til å gjennomføre og kontrollere forbedringsprosesser og lære av dem. Lær mer om PDCA på eget e-læringskurs som du kan lese mer om [her](#).

## 13. Ser på problemer som gull!



Lean-lederen ser på problemer som muligheter for forbedring, så de henges opp på tavlen eller veggene godt synlig for alle. Man synliggjør problemer i stedet for å gjemme de under teppet. Åpenhet og informasjons-delning er en av nøklene for å oppnå en kultur for kontinuerlige forbedringer. Legg merke til at vi i Lean dør

problemer for problemer, ikke utfordringer. Du kan lære mer om verdistrømanalyse i eget e-læringskurs. Les mer [her](#).



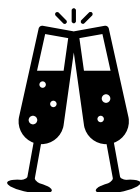
#### 14. Bryter ned siloer og jobber på tvers av avdelinger

Lean-lederen ser på hele verdistrømmen og virksomheten fra et helikopterperspektiv for deretter å bryte ned hver del av verdistrømmen i prosesser. Dette er viktig for å skape flyt for kunden slik at vi kan levere raskere. Det er viktig å forebygge feil og flaskehalsar som kan skje utover i verdikjeden. Du kan lære mer om verdistrømanalyse i eget e-læringskurs. Les mer [her](#).



#### 15. Gjennomfører målinger med oppfølging av progresjonen

Lean-lederen vet at målinger og KPI'er er sentralt i Lean. På samme måte som det er fint å vite stillingen i en fotball-kamp, så er det fint å vite hvor vi står i arbeidet. Målinger er altså ikke der for å kontrollere folk, men å ha oversikt over fremdriften i arbeidet. Det gir gode faktatall som avgjørelser kan baseres på. Målinger bidrar også til å motivere medarbeiderne.



#### 16. Sørger for at det feires ofte!

Lean-lederen vet det er god endringsledelse å sørge for at man feirer små og store seire slik at arbeidet ikke blir en evig maraton hvor man aldri kommer i mål. Det er god Lean ledelse å anerkjenne godt gjennomført arbeid. Vi ønsker å gi en godfølelse for å holde motivasjonen oppe.

Hvis du ikke kjenner så godt til Lean, så kan det være kjekt å få med seg at følgende gevinster kan oppnås med verdens mest brukte driftsstrategi:

1. 10%-40% økt produktivitet
2. 40%-100% bedre kvalitet
3. 50%-80% raskere leveringstid til kunden
4. Forbedret service og kundetilfredshet
5. Økt arbeidsglede, arbeidsmiljø og nærvær
6. Mer verdiskapning og reduisering av sløsing, tidstyver og flaskehalsar som bidrar til økt kostnadseffektivitet
7. Bedre flyteffektivitet i alle prosesser
8. Skaper en lærende organisasjon med medarbeiderdrevet forbedring
9. Utvikler en kultur som arbeider med kontinuerlige forbedringer

"Apotek 1 har over år hatt utbytte av Madisa Consulting' s beltesertifisering. Det er et sterkt signal for bedriften å ha oppnådd gult, grønt og svart belte og gir en tyngde og en trygghet når man driver Leanarbeid.

Madisa har støttet og rådgitt oss når vi står fast, for eksempel rundt en verdistrømsanalyse og de er sjenerøse med deling av sin utstrakte kunnskap.

Anbefaler å benytte seg av kursene deres og da også få muligheten til å knytte nye lean-forbindelser."

*Aileen Boyesen. Forbedringsansvarlig Dosepakking, Apotek1 Gruppen AS.*

Du lærer mer om alle Lean som gir bedre **resultater og konkurransekraft** på våre Lean sertifiseringskurs.

[Klikk her for å lese mer, se kurskalender og gjeldende Early bird rabatter!](#)

Eller så kommer vi gjerne på besøk og hjelpe deg og din virksomhet.

Les mer om oss nedenfor.

Vil du ha en introduksjon til Lean? Sjekk ut vårt **GRATIS** e-læringskurs med [Lean hvitt belte sertifiseringskurs her!](#)

## Om Madisa Consulting AS

Vi er Lean-entusiaster og tilbyr Lean sertifiseringer, kurs, rådgivning, spill og e-læringskurs til private og offentlige virksomheter. Vår visjon er å gi våre kunder en bedre dag på jobben. Med Lean skaper vi resultater for virksomheten og arbeidsglede for medarbeideren. Vårt formål er å skape uavhengige kunder som høster frukter i mange år. Vi tilbyr ulike typer roller som prosjektleder, veileder og lærer ved et samarbeid.

Med vårt Lean sertifiseringsprogram får du Lean hvitt, gult, grønt eller svart belte sertifisering. Med Lean svart belte sertifisering blir du også Lean Manager MC! Les mer om vårt sertifiseringsprogram [her](#).

*Våre kursdeltagere anbefaler oss som kursleverandør med 5,5 av 6 poeng på evalueringer.*

Madisa Consulting har utviklet et eget Lean resultatforbedringsprogram som er en strukturert arbeidsmetodikk for Lean implementering.

Madisa Consulting skal levere markedets beste kvalitet til konkurransedyktige priser. Kontinuerlig kompetanseutvikling og lang leder-erfaring på operasjonelt nivå fra internasjonale selskaper bidrar til dette.

Gjennom vårt samarbeid med Høgskolen i Østfold har vi den faglige tyngden du trenger. Ved større oppdrag kan vi benytte våre høyt kvalifiserte samarbeidspartnere.

Følg oss på sosiale medier for tips og inspirasjon!   

Få flere spennende og GRATIS Lean artikler [her](#).

Ta gjerne kontakt for en hyggelig og uforpliktende kaffeprat!

### Kilder

Bjarne Berg Wig. *Lean ledelse for lærende organisasjoner*. Gyldendal Norsk Forlag AS, 2013.  
[https://blogg-sti--norway-no.cdn.ampproject.org/c/s/blogg.sti-norway.no/er-bedriftskulturen-din-en-hindring-vekst?hs\\_amp=true](https://blogg-sti--norway-no.cdn.ampproject.org/c/s/blogg.sti-norway.no/er-bedriftskulturen-din-en-hindring-vekst?hs_amp=true)  
Eichinger & Lombardo. Career Architect Development Planner. Korn Ferry international. 2010.  
Karen Martin & Mike Osterling. Value Stream mapping. McGraw-Hill, 2014.  
Bilder: <https://www.flaticon.com>