



LIITO Talk 9.3.2022

Ota liinisti!
Askelmerkkejä kaaoksesta
kirkkauteen

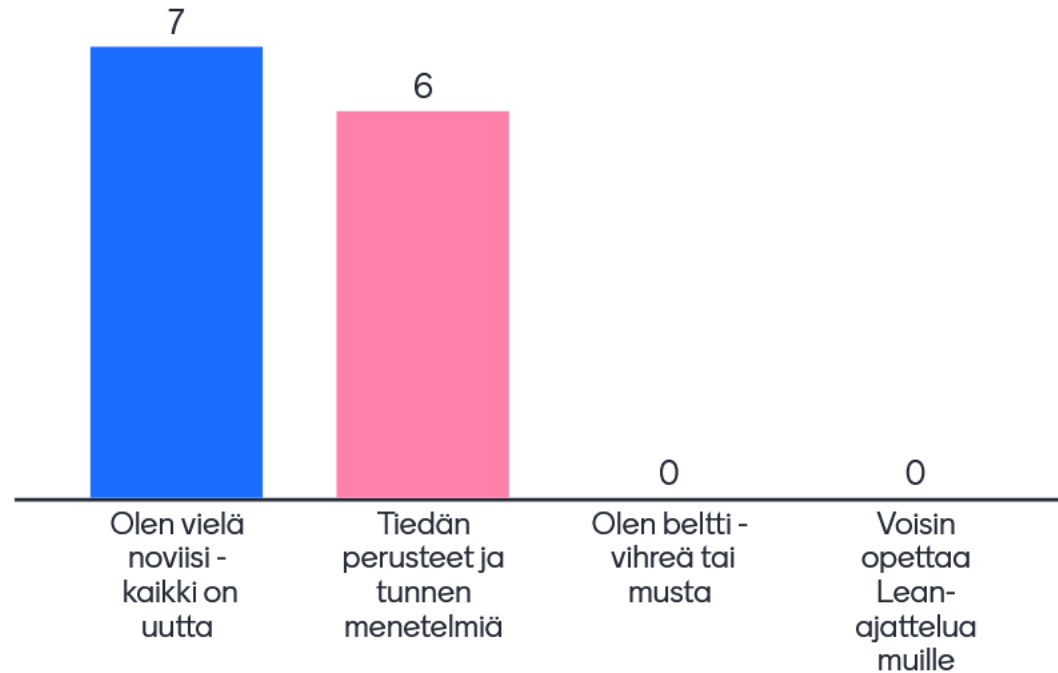
- Lämmittelyä – pieni vastaustehtävä
- Työn kaaos – syitä ja seurauksia
- On niin kiire, ettei ehdi tehdä mitään
- Askelmerkkejä kohti kirkkautta
- Lopuksi: Take Away



Go to www.menti.com and use the code 7736 9470

Mentimeter

Kuinka tuttua Lean-ajattelu on minulle?



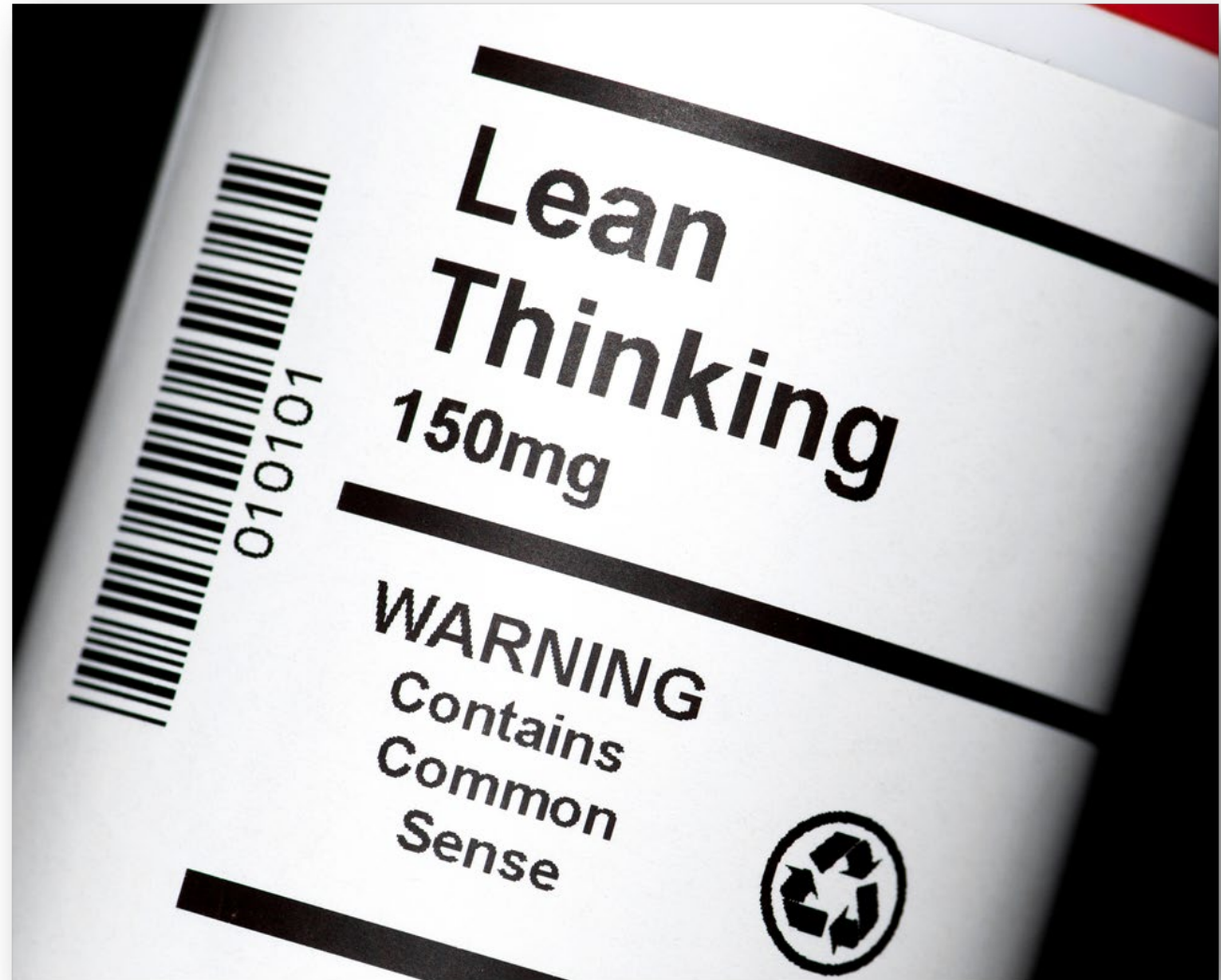
Mitä on Lean-ajattelu?

- Lean-filosofia on ajattelutapa, jossa organisaatioiden ja henkilöstön ongelmaratkaisutaitojen järjestelmällinen kehittäminen on kaiken keskiössä. Se tarkoittaa työyhteisön toimintamallien perusteellista ja avointa arviointia sekä niiden jatkuvaa parantamista. Tärkeintä ei ole vauhti, vaan päättäväinen, jatkuva liike kohti tavoitteita.

(Suomen Lean-yhdistys ry)

Käytännössä Lean on:

- Maratonjuoksua
- Luottamusta
- Rohkeutta
- Tarpeiden tiedostamista
- SISUA
- Tiimipelaamista
- Faktatietoa
- Maalaisjärjen käyttöä
- Ongelmien tunnistamista
- Juurisyiden ratkomista



Erinomainen organisaatio – totta vai tarua?



Lähde: Mukaellen Karen Martin 2012.



Kaaos – syitä ja seurauksia

- Kaaos – ei toivottuja häiriöiden ja epäjärjestyksen tiloja
- Itseaiheutettua, mutta joihin pystymme itse vaikuttamaan
- Sabotoi organisaation kyvyn tuottaa arvoa asiakkailleen sekä merkityksellisille sidosryhmille; aikaansaa työympäristön, jossa työntekijät ovat toistuvasti tyytymättömiä ja onnettomia
- Valtoimenaan tuhoaa kaiken, mikä organisaatiossa on hyvää: sen tuotteet, palvelut ja ihmiset, jotka työskentelevät niiden eteen.

Sammutteletko tulipaloja – usein?



1. Ylituotanto

Tehdään liian paljon, liian aikaisin, tehdään varmuuden vuoksi.

2. Varastot / keskeneräinen työ

Kaikki tehtävät, jotka on aloitettu, mutta joita ei ole saatu vielä valmiiksi.

3. Odottaminen

Työ odottaa tekijäänsä tai asiakas odottaa palvelua.

4. Ylimääräinen työntekijän tai materiaalin liike

Asiantuntijatyössä tiedon manuaalinen syöttö järjestelmästä toiseen, liikkuminen sovelluksesta toiseen, tiedon lajittelu ja etsiminen.

Lähde: Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa

5. Siirtäminen

Tiedon tai työn siirtäminen henkilöltä tai osastolta toiselle sen sijaan, että pyrittäisiin minimoimaan tarvittavien henkilöiden määrä per tehtävä.

6. Virheet ja uudelleen tekeminen

Puuttuvat tiedot, virheet ketjun alkupäässä, keskeytykset, häiriöt väärinkäsitykset aiheuttavat uudelleen tekemistä. Luonteeltaan kumuloituvaa!

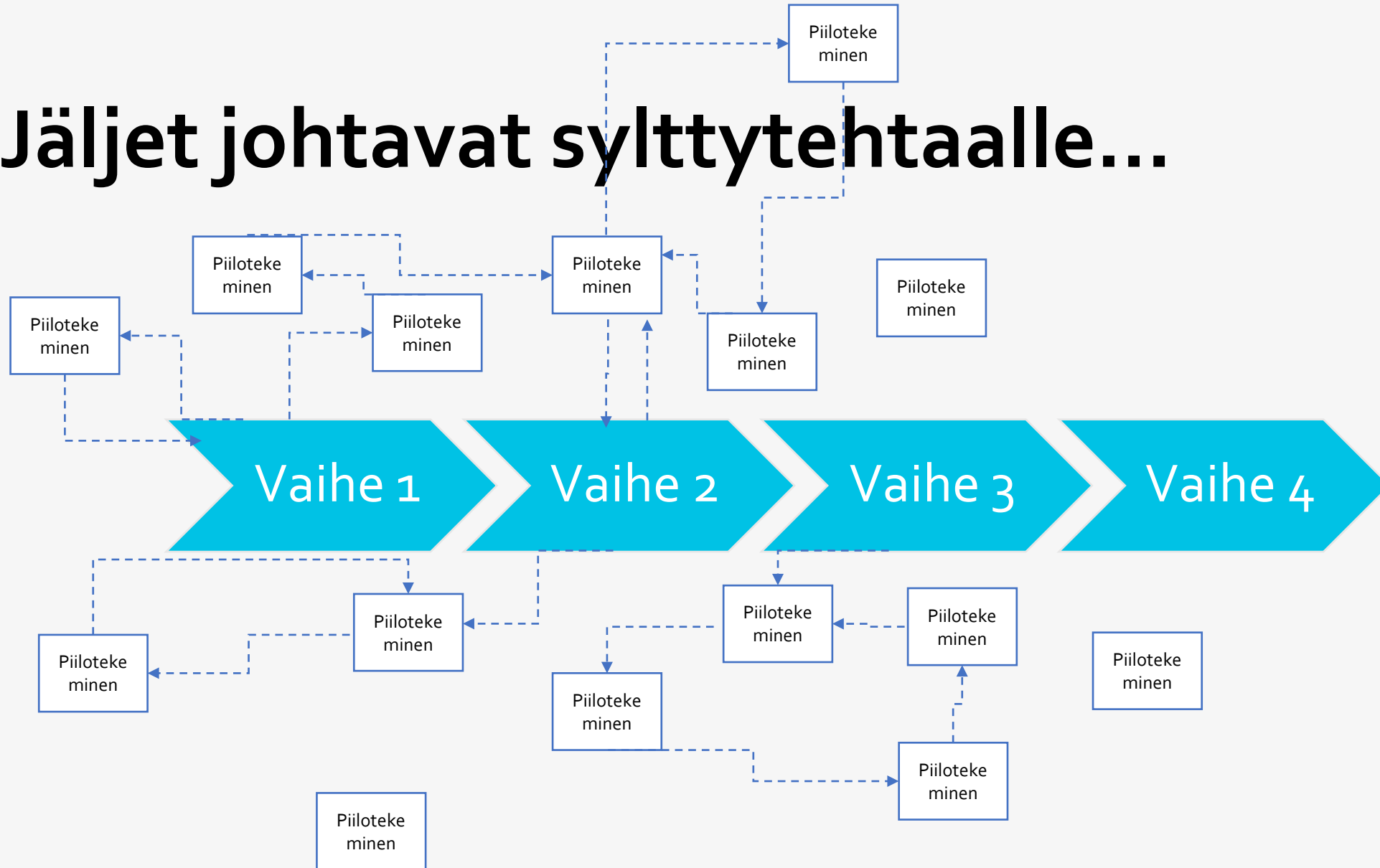
7. Epätarkoituksenmukainen käsittely

Jos ei tiedetä mitä asiakas todella haluaa, saatetaan tehdä ylimääräisiä asioita: tarkistuksia, raportteja ja kokonaisia työvaiheita.

8. Käyttämätön osaaminen

Ei tiedetä mitä työntekijät osaavat, ideoita ja asioita ei uskalleta kertoa tai ne eivät tule puheeksi.

Jäljet johtavat syltityhtealle...



Pöhöttyneet toimintatavat

Pöhötystä aiheuttavat	Jatkuvan parantamisen kulttuuria tukevat
Sekaannukset	Tietoisena toimiminen
Löperöys	Jämäkkyys
Kostaminen	Reflektointi
Poterot	Hyväntahtoisuus
Juoruilu	Ymmärrys
Negatiivisuus	Kärsivällisyys
Kyynisyys	Vilpittömyys
Kohtuuttomuus	Huumori
Imartelu	Luottamus
Kritiikki	Tasapaino
Puuttumattomuus	Vastuullisuus

Lähde: Emiliani, M.L.1998, 623

Littlen laki: $L = \lambda W$

L = jonossa olevien yksiköiden
lukumäärä

λ = keskimääräinen jono-
saapumisnopeus aikayksikössä

W = keskimääräinen jonotusaika

Toisin sanoen:

**Mitä enemmän keskeneräistä työtä,
sitä pitempi läpimenoaika.**



Työn keskeytykset – nykyajan vitsaus

Keskeytys



Keskittymistä vaativan työn tekemisen taso

15 – 20 min.

Aika, joka kuluu työn uudelleen aloittamiseen
nk. "henkinen asetusaika"

Lähde: Modig & Åhlström. 2013, s. 55 - 56

**Keinoja –
onko niitä?**



Tunnista organisaatiosi taso

BPM Kypsystasot Business Process Management

40%

Taso 1: Aloitteleva

- Organisaatiolla on vain vähän tai ei ollenkaan prosessitietoinen
- Muutamia toimintoja on määritelty, prosessit tapahtuvat ad-hoc, eivät ole suunniteltuja ja ne luodaan aina uudelleen
- Onnistuminen on kiinni yksilöistä: heidän kyvyistään ja jaksamisestaan

Taso 2: Toistettava

- Tunnistetaan ja ymmärrys muutamista prosesseista, mutta ei ole olemassa dokumentointia
- Prosessitietoisuutta esiintyy
- Onnistuminen on riippuvainen ennemminkin yksilösuorituksista kuin prosessin kyvykkyydestä

Taso 3: Määritelty

- Prosessit on dokumentoitu ja vakioitu läpi organisaation
- Laaja tietoisuus sovitusta menettelytavoista
- Dokumentoidut prosessit jaetaan läpi organisaation
- Prosessijohtamisen menetelmiä ja IT-automaatiota hyödynnetään

Taso 4: Johdettu

- Prosesseja mitataan ja johdetaan; mittarit on määritelty
- Organisaatiota johdetaan prosessimaisesti
- Prosessit ovat ennustettavia, ne ovat automatisoituja ja niitä mitataan, jotta niiden suorituskykyä voidaan parantaa

Taso 5: Optimoitu

- Jatkuva prosessien parantaminen toteutuu kvantitatiivisten mittareiden ja palautteen pohjalta
- Muutoksen johtaminen on vakiintunut menettelytapa läpi koko organisaation

Hukan osuus liikevaihdosta/budjetista kasvaa



4 askelta kohti kirkkautta

Lähde: Karen Martin

- Selkiytä
- Priorisoi
- Ole itsekurillinen
- Osallistu ja osallista

Mistä sitten aloittaa?

5S

1. Luo rakenne

- Työympäristö
- Menettelytavat ja ohjeistuksesta
- Poikkeamat näkyviin

Kaizen

2. Hanki ymmärrys kokonaisuudesta

- Visuaalinen johtaminen ja suorituskymittarit
- Keskeneräisen työn haltuunotto
- Jatkuvan parantamisen kulttuurin luominen

Lean

3. Vakauta

- Vakioi prosessit
- Eliminoi hukka
- Luo virtaus ja imu

6Sigma

4. Lisää kyvykkyyttä

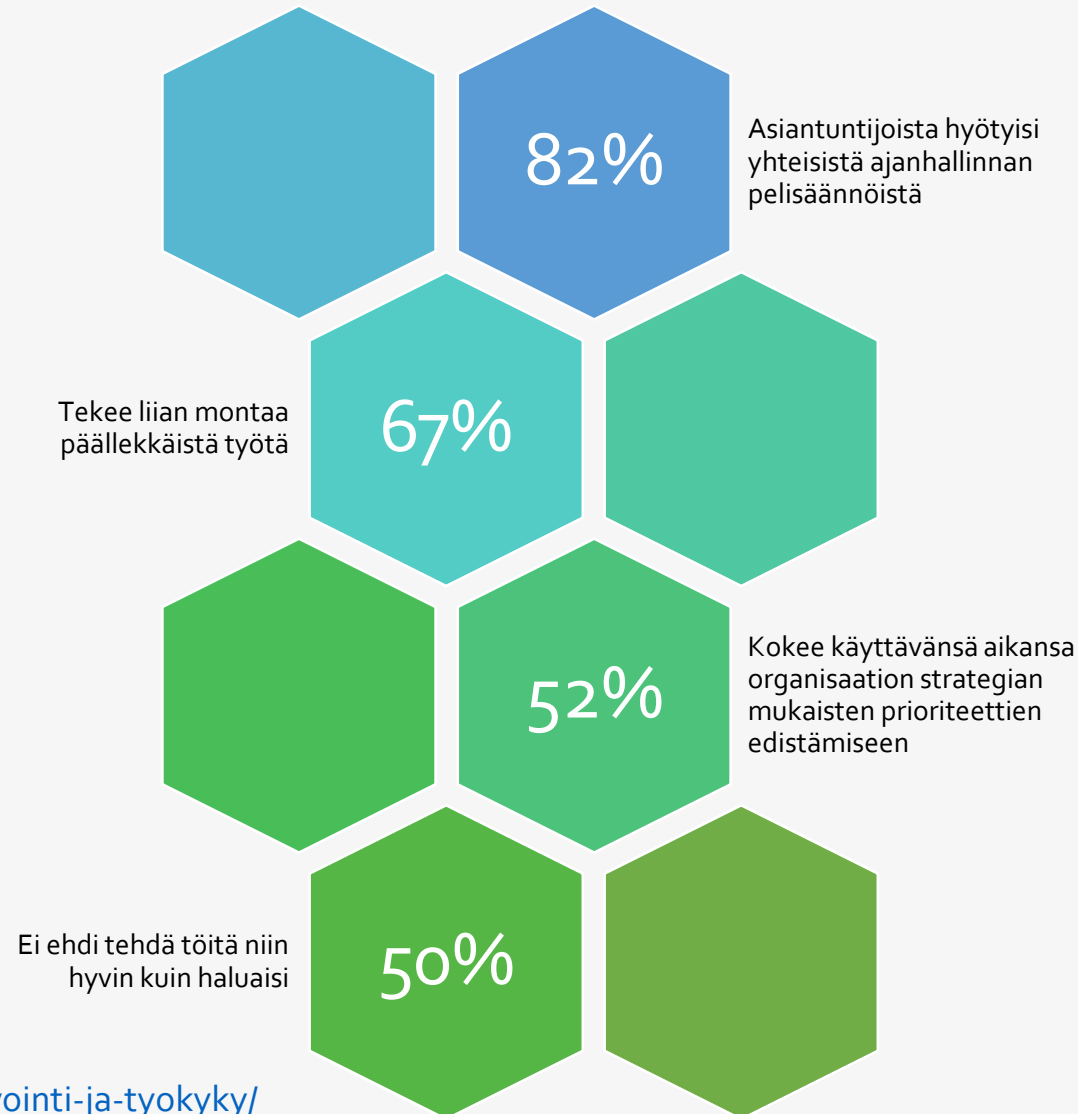
- Vähennä vaihtelua
- Prosessin aikainen kontrolli
- Tilastolliset menetelmät

DfSS

5. Lisää kyvykkyyttä

- Vankat prosessit
- Design for SixSigma
- Laatutoimien käyttöönotto

Havaintoja asiantuntijatyöstä:

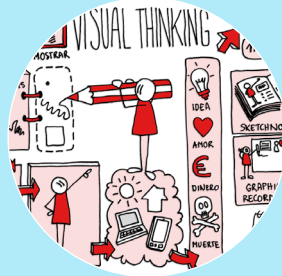


Onko tälle mitään tehtävissä? Kyllä on!



Priorisoi

Tarkastele työtäsi
Tunnista aikasyöpöt
Tartu härkää sarvista



Visualisoi

Tee prosessit
näkyviksi
Ota käyttöön yhden
silmäyksen periaate



Kunnioita aikaa

Luo pelisäännöt
(myös omalle)
ajankäytölle
Puutu poikkeamiin

Yksilötaso

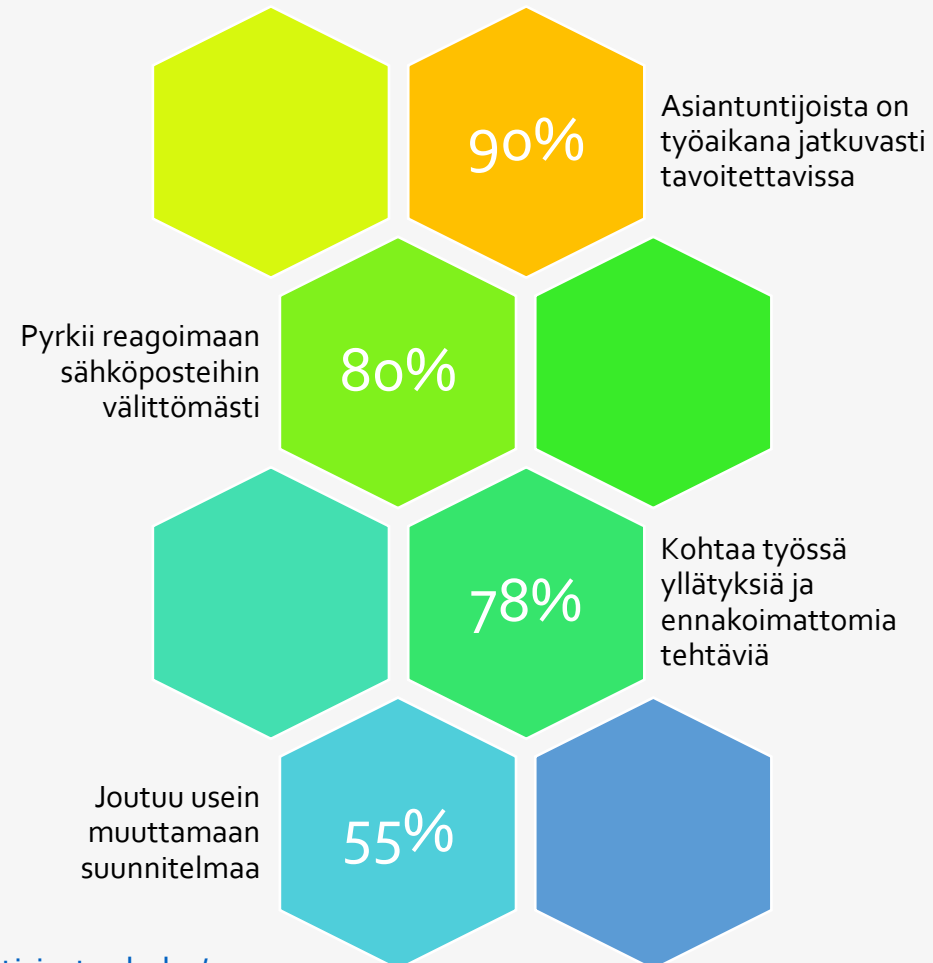
Organisaatiotaso

Tavoitteiden
kannalta
merkittävien
prosessien
tunnistaminen

Arvovirtakuvaus
Osallistaminen
Joutavien siivous
Visuaalisuus

Päivittäispalaverit
Juurisyyanalyysit
Jatkuvan oppimisen
kulttuuri

Havaintoja asiantuntijatyöstä:



Kohti vakioidun työn mallia

1. Mietitään mitkä työt ovat tavalla tai toisella arvoa tuottavia / pakollisia
2. Kartoitetaan työn tarve ts. selvitetään työn määrä ja toistuvuus

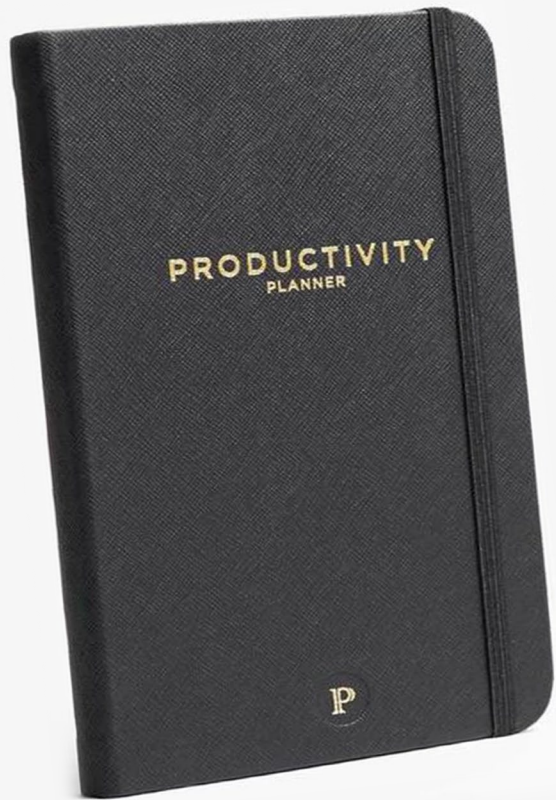


Vakiooidun työn malli (esimerkki)

08:00	Tehtävä 1 (esihlötyö, yms.)
09:00	Joustava
10:00	Joustava
11:00	Ruokatunti + sähköpostit
12:00	Tehtävä 1 (esihlötyö jne.)
13:00	Tehtävä 2 (valmistelu-, yms. työ)
14:00	Tehtävä 2 (valmistelu-, yms. työ)
15:00	Tehtävä 1 (esihlötyö jne.)
16:00	

08:00	Tehtävä 1 (esihlötyö jne.)
09:00	Tehtävä 2 (valmistelu-, yms. työ)
10:00	Tehtävä 2 (valmistelu-, yms. työ)
11:00	Ruokatunti + sähköpostit
12:00	Tehtävä 1 (esihlötyö jne.)
13:00	Joustava
14:00	Joustava
15:00	Joustava
16:00	

Työkaluja, tekniikoita & take away



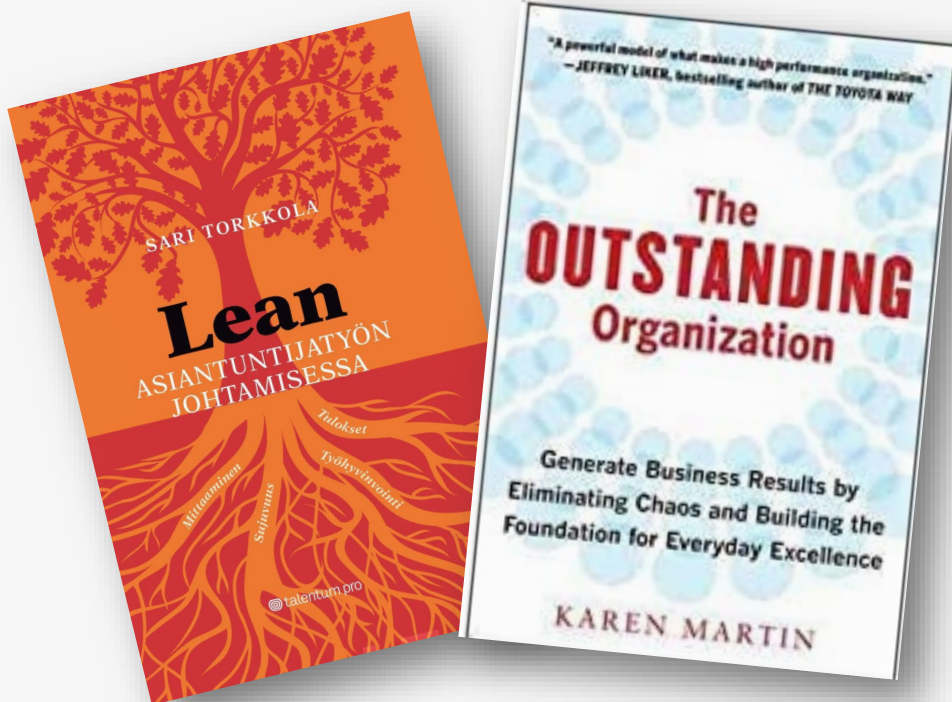
+



Lähteitä:

Lean-ajattelu

Emiliani, M. L. 1998. Lean behaviors. Management Decision 36(9): 615-631



Ajanhallinnan ja työn kirkastaminen

Työterveyslaitos

www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/

LAB Focus

Liukko, K. 2022. Aloittamisen vaikeus ja kuinka se taklataan

Pastoor, R. 2021. Grip. Näin hallitset viikkoasi, vuottasi, elämääsi. Atena.

Sarasvuo, J. 2018. Aamulenkki.

Lopuksi:

"Tieto on rajallista.
Mielikuvitus pitää sisällään
koko maailman." A. Einstein

"Huono systeemi mitätöi
hyvän ihmisen ponnistelut
mennen tullen" W. A. Deming



A hand in a dark suit sleeve holds a glowing blue sphere. Inside the sphere, the words 'THANK YOU' are written in a bold, white, sans-serif font. The background is dark blue with faint, glowing neural network patterns.

**THANK
YOU**

**KIITOS ja
kumarrus**

Johanna Kuisma,
johanna.kuisma@lab.fi

johanna.kuisma@lab.fi