

INTOTALO

LEAN

TURHA TYÖ  
VÄHEMMÄKSI



## Sisällysluettelo

Hei! .....	3
Mitä on Lean? .....	4
Leanin 5 perusperiaatetta:.....	5
Pullonkaulat ovat prosessien tukkoja .....	6
Lean ja 8 hukkan lajia .....	7
Ylituotanto .....	7
Varasto .....	8
Odottelu .....	8
Liike .....	9
Kuljetus .....	9
Virheet .....	10
Yliprosessointi.....	10
Ihmisten hukkakäyttö.....	11
Miten hukkaa sitten voidaan vähentää? .....	12
Miten Leania sovelletaan tietotyössä? Tuomas Mikkonen, Intotalo Oy.....	13
Onneksi olkoon! .....	18
4 askelta kohti Leania:.....	18
2 keskeistä Lean-työkalua .....	18
Tekijät .....	20

# Hei!

Oletko kyllästynyt tekemään turhaa työtä? Kuluuko työajastasi suuri osa sellaiseen toimintaan, joka ei oikeastaan tuota asiakasarvoa?

Turhan työn tekeminen vähentää motivaatiota ja tuottavuutta. Se vie myös aikaa uuden luomiselta.

Lean-johtamismenetelmä pyrkii minimoimaan kaiken sellaisen työn, josta asiakas ei ole valmis maksamaan.

Tämän oppaan luettuasi osaat tunnistaa turhan työn 8 eri lajia ja tiedät, miten Lean-menetelmä auttaa vähentämään hukkaa ja tehostamaan työntekoa.

## Tervetuloa Leanin maailmaan!



Jari Junkkari, Intotalo Oy

# Mitä on Lean?

Lean on johtamisfilosofia, joka tähtää **turhan työn eli tuottamattoman toiminnan poistamiseen**.

Sen avulla pyritään parantamaan asiakastytyväisyyttä, parantamaan laatua, pienentämään toiminnan kustannuksia ja lyhentämään tuotannon läpimenoaikoja.

Leanin pääperiaate on: **oikeita asioita, oikeaan aikaan, oikea määrä, oikeille asiakkaille**.

**Asiakas** ja asiakkaan tarpeista lähtevä toiminta on Leanin keskiössä. Tehostamiseen pyritään jatkuvan ja systemaattisen kehittämisen kautta.

"Toimivaa prosessia voisi verrata viestijuoksuun, jossa juoksijat suorittavat oman osuutensa vuorotellen. Koko suorituksen täytyy olla mahdollisimman sujuva. Jokaisen juoksuosuuden ja kapulanvaihdon täytyy olla nopea ja tehokas."

Tuomas Mikkonen, Lean-valmentaja

Ammattiliitto Pron tekemän tutkimuksen mukaan on **35-55 %** suomalaisten tekemästä työajasta kuluu sähläämiseen, eli työhön, joka ei luo arvoa asiakkaalle (<https://www.proliitto.fi/uutiset/tyomarkkinat/pro-tutki-kuka-sahlaa-toissa> 28.2.2018).

**Kuinka suuri osuus sinun työpanoksestasi on arvoa tuottamatonta?**

## Leanin 5 peruseriaatetta:

Lean perustuu viiteen periaatteeseen, joiden mukaan prosesseja parannetaan. Kun ymmärrät periaatteet, ymmärrät jo paljon siitä, mistä Leanissa on kysymys.

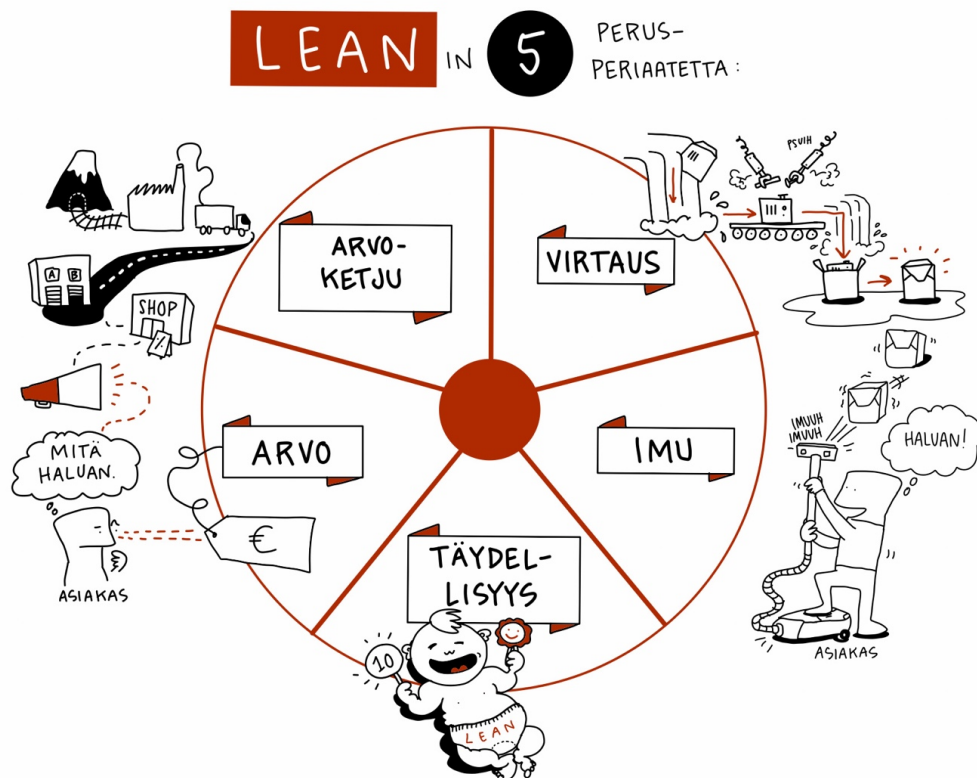
**Arvo:** kaikki tekeminen tähtää arvon tuottamiseen asiakkaalle

**Arvoketju:** miten asiakkaalle tuotetaan palveluja, logistiikkaa, projektin toimittamista, asiakaspalvelua

**Virtaus:** miten työ saadaan virtaamaan mahdollisimman tehokkaasti

**Imu:** tuotantoa tehdään tarpeen mukaan, eli tarve "imee" tuotantoketjua eteenpäin

**Täydellisyys:** pyritään koti täydellisesti tehostettua ja häiriöttömästi toimivaa prosessia (käytännössä tätä ei koskaan saavuteta)



# Pullonkaulat ovat prosessien tukkoja

Leanin avulla on mahdollista tunnistaa **prosessien pullonkaulat**, jotka viivästyttävät työn etenemistä ja pidentävät toimitusaikoja.

Seuraavaksi voit miettiä näitä kysymyksiä:

Mitkä työtehtäväsi patoutuvat niin, että sinulla on useita tehtäviä odottamassa?

---

---

Mitkä asiat työssäsi aiheuttavat työtehtävien patoutumista?

---

---

Millaisissa tilanteissa ja miten usein:

Odotat jonkin työtehtävän hyväksyntää?

---

Odotat toista osastoa / kollegaasi?

---

Työkalusi, koulutuksesi tai prosessit ovat puutteellisia?

---

# Lean ja 8 hukkan lajia

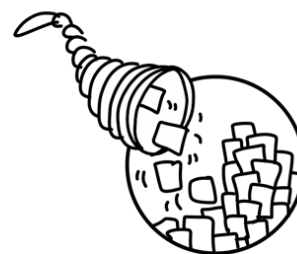
Leanin avulla hukkaa voidaan vähentää. Turhan työn syyt täytyy ensin tunnistaa, jotta niihin voidaan kehittää ratkaisuja.

Seuraavassa esitellään **8 hukkan yleisintä lajia**. Tunnistatko näitä piirteitä omassa työssäsi?

## Ylituotanto

Ylituotantoa syntyy, kun tuotantoa **tehdään liian paljon tai liian aikaisin**.

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tuotetaan enemmän kuin asiakas haluaa tai mistä asiakas on maksanut. Pahimmillaan tuotetta tai palvelua valmistetaan varastoon, mutta se ehtii vanhentua ennen kuin pääsee asiakkaalle.



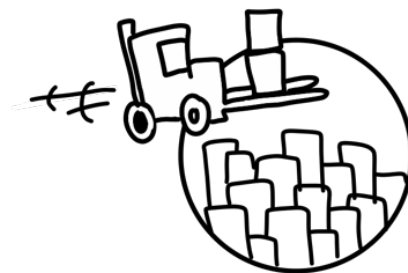
Teetkö työssäsi seuraavia asioita (rasti ruutuun):

- Raportit, joita kukaan ei lue
- Ylimääräiset kopiot varmuuden vuoksi
- Muistiot ja mailit varmuuden vuoksi kaikille
- Sama tieto useissa dokumenteissa
- Tuotteet ja palvelut, joita tehdään ennenaikaisesti

"Lean-oppien myötä on mahdollista saada kollektiivisesti koko prosessi esiin ja kaikkien tietoisuuteen siten, että sen eteneminen ei ole vain yhden ihmisen päänsärky, vaan porukan yhteinen juttu."  
Risto Suominen, johtaja, Suomen kansallinen akkreditointielin FINAS

## Varasto

Varasto johtuu tietotyössä usein multitaskauksesta tai työn epätasapainoisesta jakautumisesta. Eli kun tehdään montaa asiaa yhtä aikaa, osa on koko ajan odottamassa.



Varastoa ovat muun muassa mailijonot, to do -listat, tuotekehitysjonot ja resurssien huono kohdentaminen.

Tunnistatko työssäsi seuraavia asioita (rasti ruutuun):

- Työn määrä on huonosti tasapainotettu, mikä aiheuttaa pullonkauloja
- Varastot ovat täynnä turhaa kamaa, joten olennaiset asiat eivät löydy
- Raportit ja tilaukset tulevat liian suurissa erissä
- Kansiot ovat täynnä turhaa ja vanhenutunutta tietoa

## Odottelu

Odottelua ovat kaikki ne hetket, jolloin odotat, että jotain tapahtuu. Se on joutilasta aikaa, joka johtuu materiaalien, tiedon, ihmisten tai välineiden odottelusta



Tämä on aikaa, jonka voisi käyttää paljon tehokkaammin!

Tunnistatko työssäsi seuraavia asioita (rasti ruutuun):

- Odotat hyväksyntää
- Myöhästely (esim. kokouksista)
- Systemien hidas vasteaika
- Viivästykset tiedon saannissa
- Työvälineet eivät toimi

”On todella hyödyllistä pysähtyä aika ajoin miettimään omaa prosessia ja tehdyn työn tehokkuutta ja mielekkyyttä sekä terveellä tavalla kyseenalaistaa totuttuja toimintatapoja. Tälle kannattaa irrottaa aikaa”

Anne Huotari, työllitysasiantuntija / TYP-johtaja



## Liike

Liikkeen aiheuttamaa hukkaa syntyy, kun ihmiset joutuvat **liikkumaan tarpeettomasti paikkojen välillä**. Myös silmien liike, eli esimerkiksi tiedon etsintään käytetty aika voi olla hukkaa.



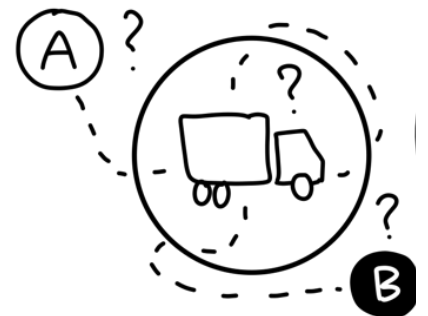
Turhiin liikkeisiin käytetyn ajan voisi käyttää työskentelyyn voitaisiin usein **automatisoida tai virtaviivaistaa** ja vapauttaa aika tehokkaampaaseen työskentelyyn.

Tunnistatko työssäsi seuraavia asioita työssäsi (rasti ruutuun):

- Tarvikkeiden etsiskely, joka johtuu siitä, että tavaroille ei ole selkeästi määriteltyjä paikkoja
- Ihmisten etsiskely
- Turhat kokoukset ja puhelut, joissa on läsnä väärät ihmiset
- Liian monimutkaiset ohjelmat, asiakirjat

## Kuljetus

Kuljetuksen aiheuttamalla hukalla viitataan **asioiden turhaan liikutteluun paikkojen välillä**, joka ei tuo lisäarvoa. Sama koskee digitaalisia tiedostoja, esimerkiksi saman tiedoston jakamista muokattavaksi useille tahoille.



Tunnistatko työssäsi seuraavia asioita työssäsi (rasti ruutuun):

- Tuotteen liikuttelu varastosta pois ja takaisin
- Useita luovutuksia tai hyväksymisiä
- Tarpeeton liitetiedostojen lähettäminen
- Huono logistinen suunnittelu
- Pitkät matkat asioiden välillä
- Huonot viitoitukset ja ohjeistukset

## Virheet

Virheet johtavat turhaan lisätyöhön, jota ei olisi tarvinnut tehdä, jos virhettä ei olisi tapahtunut. Siksi virheiden karsiminen on tärkeää. Virheitä aiheuttavat usein epäselvät prosessit tai epäselvä dokumentaatio / ohjeistus.



Virheeksi voidaan laskea **työ, jonka luulit olevan valmis, mutta vaatii vielä korjausta** sekä tilanne, jossa **asiakas ei hyväksy lopullista tuotetta**.

Tunnistatko työssäsi seuraavia asioita, jotka aiheuttavat virheitä (rasti ruutuun):

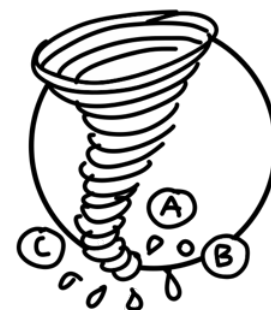
- Väärät tilaukset
- Virhe suunnittelussa
- Virheellinen laskutus
- Hävinneet tavarat ja tiedot
- Puuttellinen kommunikaatio

”Kehitettävien asioiden eteenpäin vieminen voisi olla systemaattisempaa, ettei kerta toisensa jälkeen hohhoiltais ja voivoteltaisi samojen asioiden parissa. Se vaatii paneutumista ja seurantaa.”

Anne Huotari, työllitysasiantuntija / TYP-johtaja

## Yliprosessointi

Jos prosessit tai ihmisten roolit niiden toteuttajina ovat epäselviä, syntyy helposti yliprosessoinnin aiheuttamaa hukkaa. Joudutaan esimerkiksi **tekemään varmistustöitä** tai **tarkistamaan asioita monta kertaa**.



Ylimääräisten versioiden tekeminen samasta työstä tai niiden hiominen liian pitkään on yliprosessointia. Tämä hukkan laji voi ilmentyä myös **päättämättömyytenä**, mikä johtaa prosessien venymiseen.

Jos ei tiedetä, **mitkä asiat prosessissa ovat olennaisia**, päädytään tekemään liikaa asioita, jotka eivät lopulta ole kovin tärkeitä.

Tunnistatko työssäsi seuraavia yliprosessoinnin tunnusmerkkejä (rasti ruutuun):

- Useita päättäjiä ja allekirjoituksia
- Tarpeettoman datan kerääminen ja prosessointi
- Päällekkäiset kirjaukset
- Ohjelmistojen yhteensopimattomuus saman dokumentin työstämisessä
- Kiireellisten tilausten jouduttaminen muiden töiden kustannuksella
- Tarpeeton raportointi

## Ihmisten hukkakäyttö

**Ihmisten taitoja ja tietoja ei aina käytetä tehokkaasti.** Aina ei tunnisteta, mihin työntekijät kykenevät. Tähän voi olla syynä muun muassa se, että ihmisillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa omaan kehittymiseensä tai työnsä kuvaan.



Kun työntekijät eivät pääse käyttämään kaikkia kykyjään, osa heidän potentiaalistaan menee hukkaan.

Tunnistatko seuraavia ihmisten hukkakäytön muotoja omassa työyhteisössäsi (rasti ruutuun):

- Rekrytoidaan kavereita, eikä alan parhaita
- Ohjelmistojen käyttö ilman koulutusta
- Henkilökohtaista kehittymistä ei tueta
- Ei valtuutusta parantaa työprosesseja
- Huonot koulutusmahdollisuudet ja työkalut
- Boreouts – työssä ei ole tarpeeksi tekemistä tai se on liian toistuvaa

## Tuliko monta rastia?

Nämä kaikki kahdeksan hukan lajia **pidentävät työprosesseja ja viivästyttävät töiden valmistumista!**

Käytät aikasi turhanpäiväisyyksiin tehokkaan ja tuottavan työn sijaan.

# Miten hukkaa sitten voidaan vähentää?

**1. Tunnista työsi hukan lajit**, ja mikä sitä aiheuttaa. Tämän olet jo tehnyt täyttäessäsi rastit ruutuihin.

**2. Aseta prosessillesi ihanteellinen läpimenoaika**, eli miten asiat menisivät, jos kaikki menisi putkeen. Sen jälkeen pyri pääsemään tavoitteeseesi vähentämällä hukan lähteitä.

Kirjaa tähän jonkin ydinprosessisi ihanteellinen läpimenoaika:

---

**3. Keskity pieniin parannuksiin**, jotka auttavat nopeuttamaan prosessia. Noudata yhden prosentin taktiikkaa: yhden prosentin parannus viikossa tuottaa paremman tuloksen kuin yritys parantaa 100 prosenttia kerralla. Eli parannetaan vähän kerrallaan, mutta säännöllisesti!

Kirjaa kolme pientä parannusta, jonka voit tehdä heti vähentääksesi turhaa työtä

1)

---

2)

---

3)

---

**4. Auta myös muita** omassa työssään

Miten sinä voisit auttaa muita työyhteisösi jäseniä vähentämään turhaa työtä?

---

"Lean ei itse asiassa ole mikään projekti, vaan elämäntyyli. Lean ei tule koskaan valmiiksi, vaan sitä siirrytään käyttämään ja sen jälkeen menetelmät kehittyvät pikkuhiljaa toiminnan mukana."

Risto Suominen, johtaja, Suomen kansallinen akkreditointielin FINAS



## Miten Leania sovelletaan tietotyössä? Tuomas Mikkonen, Intotalo Oy

Mitä on Lean tietotyössä? Miten Lean nostaa työn tehokkuutta ja mielekkyyttä?  
Miten Lean-ajattelu voi parantaa työprosesseja?

### Lean on vanha uusi juttu

Lean on johtamisfilosofia, joka perustuu Toyotan 1950-luvulta lähtien kehittämiin tuotantojärjestelmän periaatteisiin. Pyrkimyksenä on parantaa prosessia jatkuvasti ja minimoida hukkatyö.

Lean pysyi pitkään tehdasympäristöön suunniteltuna tuotannollisen työn menetelmänä, mutta viime vuosina sitä on yhä enenevässä määrin alettu soveltaa myös asiantuntija- ja tietotyöhön.

*"Lean ei ole uusi juttu tai konsulttien keksimä trendisana, vaan vuosikymmeniä vanha oppimisen ja jatkuvan kehittämisen ideologia. Nyt Leanin periaatteita on kuitenkin opittu hyödyntämään myös tietotyössä. Ja tämä on uutta", Mikkonen selventää.*

## Lean tekee työstä sujuvaa

Leanin tavoitteena on Mikkosen mukaan ennen kaikkea työn sujuvuuden parantaminen. Pyritään poistamaan turhaa työtä ja keskittymään siihen, mikä tuottaa arvoa nimenomaan asiakkaalle.

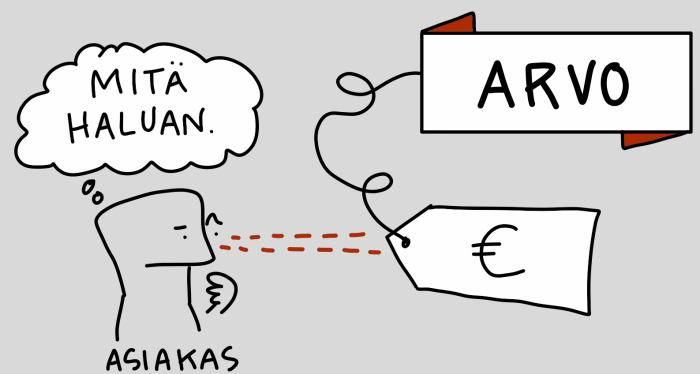
*"Ensin täytyy määritellä, mikä on se asiakasarvo, jota kohti halutaan mennä. Sitten pyritään minimoimaan kaikki se työ, mistä asiakas ei ole valmis maksamaan",* Mikkonen määrittelee.

Hukan poistaminen onkin yksi keskeinen tavoite Lean-ajattelussa.

## Lean tekee tehostaa virtausta

Yrityksen prosessit on tärkeää määrittää siten, että alkupisteenä on asiakkaan tarpeen syntyminen ja tunnistaminen, päätepisteenä asiakkaan ongelman ratkaiseminen tai valmis kauppa.

Tähän väliin jäävät vaiheet tunnistetaan ja nimetään, minkä jälkeen voidaan selvittää, missä virtaus pysähtyy. Onko prosessissa pullonkauloja, jotka aiheuttavat turhaa odottelua tai tarpeetonta työtä?



*"Toimivaa prosessia voisi verrata viestijuoksuun, jossa juoksijat suorittavat oman osuutensa vuorotellen. Koko suorituksen täytyy olla mahdollisimman sujuva. Jokaisen juoksuosuuden ja kapulanvaihdon täytyy olla nopea ja tehokas",* Mikkonen vertaa.

*"Tietotyössä prosessit eivät ole aina niin selkeitä. Asiakas antaa viestikapulan toimitettavaksi, mutta sen jälkeen voi käydä niin, että kapula hukkuu eikä kukaan ei tiedä, missä se on."*

Tästä seuraa virheitä, toimitusaikojen venymistä ja turhaa työtä. Lean auttaa selkeyttämään prosesseja niin, että nämä vaikeudet voidaan välttää.

## Lean tuo tiedon näkyväksi

Käytännön Lean-työkaluja prosessien selkeyttämiseen ja kehittämiseen on useita. Yksi paljon käytetty on kanban-tietotaulu, jonka avulla työprosessin vaiheet tehdään visuaaliseksi ja näkyväksi.

Kanban-taulu muodostuu sarakkeista, joilla kuvataan työprosessin eri vaiheita. Mikkonen vertaa kanban-taulua lennonjohtotorniin, joka antaa hyvän yleiskuvan kokonaistilanteesta.

*"Tiedon näkyväksi tuominen on aivan oleellisen tärkeää tietotyössä. Se vähentää kokousten tarvetta, vähentää sisäisten sähköpostien käyttöä ja yleistä epätietoisuutta",* Mikkonen luettelee.

Kun prosessi on selkeä ja jokainen yksilö tuntee ja tunnistaa oman roolinsa sen osana, kokonaisuus hahmottuu paremmin. Hidastavat pullonkaulat on helpompi tunnistaa. Virheet havaitaan ja voidaan korjata ajoissa.

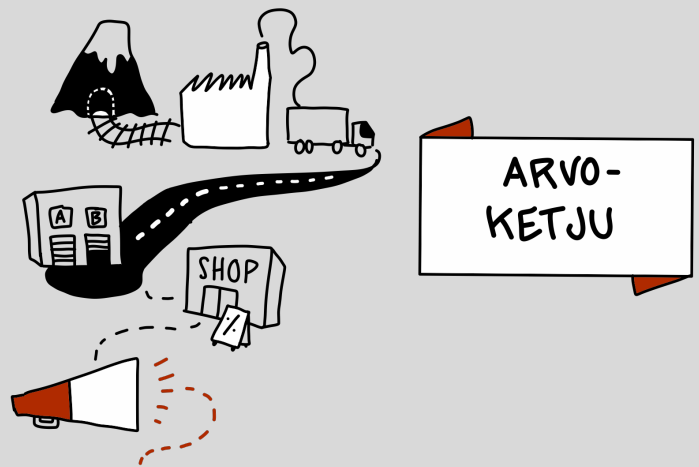
## Lean poistaa pullonkaulat

Huomaamatta jäänyt suunnitteluvirhe esimerkiksi it-projektin alkupäässä moninkertaistuu loppua kohden. Tällaisen massiivisen rakenteellisen virheen takia prosessi saattaa lopulta kaatua omaan mahdottomuuteensa.

Siksi on parempi edetä pienissä erissä, suunnitella, kokeilla ja testata ja tarkkailla laatua jatkuvasti. Tällöin tehty virhe huomataan nopeasti ja sen vaikutus jää pieneksi.

*"Vaikka systeemin kaikki muut osaset olisivat miten fiksuja ja toimivia tahansa, systeemi on juuri niin hyvä, kuin sen heikoin lenkki",* Mikkonen muistuttaa.

Lean-filosofian keskiössä on 'kaizen' eli muuttuminen hyväksi. Jatkuvan parantamisen työkaluna voidaan käyttää esimerkiksi A3-työkalua, joka on käytännössä yhden sivun kokoinen lappunen, jossa ongelman ratkaiseminen palastellaan PDCA-mallin (plan, do, check, act) mukaisesti.



*"Pullonkauloja ei toki koskaan saada täysin poistettua, sillä löytyy aina se seuraavaksi heikoin kohta, jota parantaa. Lean on systemaattista ongelmien ratkaisemista ja jatkuvaa parempaan pyrkimistä", Mikkonen toteaa.*

Hukkatyön poistaminen ja virtauksen tehostaminen nopeuttavat toimitusaikoja ja parantavat laatua ja lopputuloksena on tyytyväisempi asiakas.

## Lean perustuu datan käyttöön

Leanin mukainen prosessien parantaminen perustuu vahvasti datan käyttöön.

*"Intuitio ja kokemus voivat olla ihan hyvä lähtökohta toiminnan kehittämiseksi, mutta niiden mukana on myös riski mennä nopeasti pöhelikköön. Arvailut ja uskomukset eivät riitä", Mikkonen tähdentää.*

Kun kehitystoimenpiteet tehdään perustuen todennettuun tietoon, esimerkiksi asiakasdataan, eikä vain mutu-tuntumaan, kehitys kulkee aidosti oikeaan suuntaan ja toiminnan ennustettavuus paranee.

## Lean parantaa työilmapiiriä

Leania soveltavissa organisaatioissa paranee myös työviihtyvyys ja ihmisten jaksaminen.

Kun yksilön työmäärä stabiloituu, työnkuva selkeytyy ja jokainen työntekijä ymmärtää oman roolinsa ja merkityksensä isossa kuvassa, työperäinen stressi ja ahdistus vähenevät.

Lisäksi keskinäinen kunnioitus työyhteisössä paranee.

*"Työpaikoilla saattaa helposti syntyä kitkaa, kun pelikenttä ei ole selkeä ja tiedonvälitys on tukossa. Kun ihmiset ovat siiloissa, eivätkä he näe oman ja toisten työpanoksen muodostamaa kokonaisuutta ja eri vaiheissa kohdattavia haasteita, aletaan helposti syytellä muita", Mikkonen kuvaa.*



Lean lisää prosessin läpinäkyvyyttä ja parantaa tiedonkulkua. Kun roolinjako ja tehtävät ovat selkeät ja kokonaisuus jokaisen nähtävissä, ymmärrys ja kunnioitus toistenkin työtä kohtaan paranee automaattisesti.



## Lean kehittää jatkuvasti

Lean ei ole pikaratkaisu ongelmiin. Sen sijaan Lean-ajattelu ohjaa muovaamaan prosesseja ja toimintatapoja systemaattiseen suuntaan ja kehittämään niitä jatkuvasti.

*"Jokaisen yrityksen täytyy löytää oma tapansa hyödyntää Leania niin, että se tukee yrityksen tavoitteita. Työkalut ja menetelmät eivät saa olla itseisarvo, vaan niiden käyttö täytyy olla perusteltua."*

Miten Leania voidaan sitten ottaa käyttöön? Tuomas Mikkonen tähdentää, että paras tapa on edetä pienin askelin. Hyvä tapa aloittaa on ottaa käsittelyyn yksi ongelma-kohta, jota lähdetään parantamaan.

*"Tyypillisesti esimerkiksi kanban-työkalun käyttöönoton jälkeen henkilöstöltä alkaa tulla kommentteja tyyliin 'eihän tämä toimi, koska...' ja 'tästähän puuttuu tämä ja tämä...'. Mutta juuri niin sen pitääkin mennä. Ensimmäisen version jälkeen tehdään parannuksia ja korjauksia, minkä jälkeen otetaan käyttöön versio kaksi, sitten versio kolme. Pikkuhiljaa työkalusta muodostuu oikeasti hyödyllinen ja juuri tälle organisaatiolle sopiva."*

Leanin käyttöönotossa 'usein vähän kerrallaan' toimii paremmin kuin 'jättiannos harvakseltaan'.

*"Lean on pienten parannusten tekemistä ja systemaattista, jatkuvaa kehittämistä. Tarkoituksena ei ole rysäyttää kaikkea uusiksi yhdellä workshopilla, vaan tuoda käytänteitä arkeen pikkuhiljaa. Tavoitteena olisi, että Lean-käytännöt tulisivat hiljalleen luonnolliseksi osaksi organisaatiota", Mikkonen korostaa*



# Onneksi olkoon!

Olet nyt lähempänä Leanmaisen tehokasta ja vapaasti virtaavaa työtapaa!

Sinun ei tarvitse muuttaa kaikkea kerralla. Lean perustuu pieniin, päivittäisiin parannuksiin, jotka vievät sinut kohti tavoitettasi.

Tutustu lopuksi neljään askelmerkkiin, joita seuraamalla pääset jo hyvään alkuun Lean-taipaleellasi.

## 4 askelta kohti Leania:

- 1) Selvennä, mitkä ovat tavoitteesi. Miksi haluat hyödyntää Leania? Mitä haluat Leanin avulla saavuttaa?
- 2) Sitouta johto. Johdon täytyy antaa työntekijöille valtaa vaikuttaa prosessiin ja kokeilla parannuksia itsenäisesti. Kokeilujen lopputulokset ja niistä saadut opit jaetaan yhdessä.
- 3) Aloita käytännön toimenpiteet yksi kerrallaan. Ota käsittelyyn yksi asia kerrallaan, kokeile, testaa, paranna. Tuon Lean-käytänteitä organisaatioon pikkuhiljaa.
- 4) Rakenna organisaatiokulttuuriin tapa kehittää asioita säännöllisesti ja systemaattisesti. Käytä esimerkiksi viisi prosenttia viikottaisesta työajasta kehittämistyöhön.

## 2 keskeistä Lean-työkalua

- 1) Kanban: Tietotaulu, joka visualisoi työprosessin vaiheet. Yksinkertaisimmillaan sisältää kolme saraketta: tehtävät työt, käynnissä olevat työt ja valmiit työt. Voi olla analoginen esimerkiksi seinätauluna tai digitaalinen. Taulua päivitetään työtehtävien etenemisen mukaan.
- 2) Kaizen: Jatkuvan parantamisen työkalu. Kaizen on japania ja tarkoittaa hyväksi muuttumista. Apuna voidaan käyttää esimerkiksi yhtä A3-sivua, jossa käsitellään yksi ongelma systemaattisesti kerrallaan. Ongelma palastellaan suunnitelmaan (plan), toimenpiteisiin (do), tarkistukseen (check) ja korjauksiin (act).

Aloita työtapasi kehittäminen jo tänään. Etene pienin askelin, niin pian huomaaatkin saaneesi suuria tuloksia aikaan.

"Sanotaan, että tämän päivän ongelmat johtuvat eilisen päivän ratkaisuista. Siksi jatkuva kehittäminen on tärkeää. Se johtaa meitä eteenpäin."

Jari Junkkari, Intotalo

# Tekijät

## Tämän oppaan tuotti sinulle Intotalo Oy

Me Intotalo Oy:ssä haluamme **tehdä töitä paremman yritysjohtamisen puolesta**. Vuodesta 2001 lähtien yritysjohtamisen valmennusohjelmiimme on osallistunut tuhansia yrittäjiä, johtajia ja avainhenkilöitä pienyrityksistä kansainvälisiin pörssiyrityksiin. Yhteistyökumppaneitamme ovat mm. alueelliset ELY-keskukset, Kauppakamari ja keskinäinen vakuutusyhtiö Varma.

Valmennusotteemme on käytännönläheinen, keskusteleva ja **tekemiseen kannustava**. Kaikki valmentajamme ovat itse yrittäjiä tai kokeneita esimiehiä. Valmennuksemme tarjoavat testattuja työkaluja käytännön työhön ihmisten johtamisen parissa.

Valmennuksiimme voit tutustua: [www.intotalo.com](http://www.intotalo.com)



### Teksti:

Ulla Blomberg, Jari Junkkari

### Kuvitus:

Linda Saukko-Rauta

### Taitto:

Ulla Blomberg

### Lähteet:

Jari Junkkari, Intotalo Oy: Webinaari – Lean ja kuinka teet vähemmän turhaa työtä? 14.2.2018

<https://www.intotalo.com/miten-leania-sovelletaan-tietotyossa/> 28.2.2018

<https://www.intotalo.com/lean-johtaminen-asiantuntijatyossa/> 28.2.2018

<https://www.proliitto.fi/uutiset/tyomarkkinat/pro-tutki-kuka-sahlaa-toissa> 28.2.2018