LAADUNKEHITTÄJÄN TYÖKALUPAKKI
Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen

Olli Lecklin – Risto O. Laine

Talentum – Helsinki 2009

Talentum – Helsinki 2009
© Talentum Media Oy ja kirjoittajat

ISBN 978-952-14-1434-3

Kansi: Jari Peurajärvi
Taitto: NotePad, www.notepad.fi

Kariston Kirjapaino Oy 2009

Sisällys

Lukijalle 5

I OSA. LAATU JA INNOVAATIO 13

1. Luku. Mitä laatu on? 15

1.1 Laadun elementtejä 16
1.1.1 Teknisiä elementtejä 17
1.1.2 Kyvykkyys 20
1.1.3 Signaalit 24
1.1.4 Sosiaalisia elementtejä 27
1.1.5 Paradokseja 30
1.2 Johtamisjärjestelmä 32
1.2.1 Elementit 32
1.2.2 Viitekehykset 36
1.3 Prosessiajattelu 39
1.3.1 Jalostusketju 40
1.3.2 Prosessikartta 41
1.3.3 Prosessisuunnitelma 42
1.3.4 Kehittäminen ja jatkuva parantaminen 43
1.4 Verkostoituminen 45
1.4.1 Merkitys 45
1.4.2 Kehittämispolku 47

2. Luku. Innovaatiot kehityksen vauhdittajana 53

2.1 Innovaation edellytysten luominen 54
2.1.1 Kaistan laajentaminen 55

2.1.2 Monimuotoisuuden lisääminen.....57
2.1.3 Vuorovaikutus 61
2.1.4 Innovaatiolinssit 63
2.2 Innovaatioputken laajentaminen 67
2.2.1 Koko organisaatio mukaan innovointiin ...68
2.2.2 Ideamäärän ja niiden kombinaatioiden kasvattaminen.....70
2.2.3 Liiketoimintamallien innovointi.....72
2.3 Uusien mahdollisuuksien arviointi 75
2.3.1 Innovaatioprosessi.....75
2.3.2 Ideoiden arviointi 79
2.3.3 Innovaatiosalkku.....81
2.3.4 Innovaatioarkkitehtuuri ja -kulttuuri.....83
2.3.5 Sinisen meren strategia.....85
2.4 Innovaatiotuottojen maksimointi 90
2.4.1 Resurssien hallinta ja monistaminen.....90
2.4.2 Investointien ajoitus.....92
2.4.3 Riskien hallinta.....94
2.5 Innovaation vieminen organisaation ytimeen.....97
2.5.1 Kysynnän ja tarjonnan tasapaino.....98
2.5.2 Innovaatiomittarit.....100
2.5.3 Systemaattisuus.....104
2.5.4 Innovaatio pysyväksi 106
2.6 Innovaatio ja laatu.....109

II OSA. JOHTAMISJÄRJESTELMÄN RAKENTAMINEN.....113

Yleisiä asioita 115

3. Luku. Järjestelmän suunnittelu.....121
3.1 Liiketoiminnan perusta.....122
3.1.1 Historia ja perusarvot.....123
3.1.2 Lainsäädäntö ja määräykset.....126

3.1.3 Missio 128
3.1.4 Visio 129
3.2 Toiminnat 131
3.2.1 Liiketoiminnan suunnittelu 131
3.2.2 Liiketoimintaprosessit 143
3.3 Tiedonhallinta 146
3.3.1 Tiedon määrittäminen 147
3.3.2 Tiedon kerääminen 153
3.3.3 Tiedon jakelu 155
3.3.4 Tiedon hyödyntäminen 156

4. Luku. Järjestelmän toteutus 157

4.1 Suunnitelman toteutus 158
4.1.1 Liiketoiminnan perusta 158
4.1.2 Toiminnat 159
4.1.3 Tiedonhallinta 169
4.2 Toteutuksen ohjaus 170
4.2.1 Aikataulun mukainen toteutus 171
4.2.2 Päivittäinen raportointi 171
4.2.3 Seuranta ja mittaaminen 172
4.2.4 Kokouskäytännöt 173
4.2.5 Tuki 182
4.3 Motivointi 183
4.3.1 Motivoinnin keinot 183
4.3.2 Henkilöstön sitouttaminen 185

5. Luku. Arvioi ja opi 186

5.1 Arviointi 186
5.1.1 Johdon katselmukset 187
5.1.2 Auditointi 188
5.1.3 Itsearviointi 189
5.2 Oppiminen 191
5.2.1 Oppiva organisaatio 191
5.2.2 Benchmarking 194
5.2.3 Henkilöstön kehittäminen 196

5.3 Johtopäätökset 200
5.3.1 Kerättävät tiedot 200
5.3.2 Analysointimenetelmät 201
5.3.3 Kehityskohteiden valinta 203

6. Luku. Järjestelmän parantaminen 205

6.1 Toiminnan parantaminen 206
6.1.1 Projektien suunnittelu 207
6.1.2 Prosessien uudistaminen 211
6.1.3 Ongelmien ratkaisu 213
6.2 Tuotteiden kehittäminen 225
6.2.1 Ideoiden hallinta 226
6.2.2 Tuotekehitys 228
6.2.3 Tuotelanseeraus 232
6.3 Osaamisen hallinta (valmennus uuteen) 234
6.3.1 Organisaation osaamispääoma 235
6.3.2 Osaamisen arviointi ja kehittäminen 236
6.3.3 Organisaation osaamiskartta 238
6.3.4 Henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelma 240

III OSA. KEHITTÄMISMALLEJA 241

Yleisiä asioita 243

7. Luku. ISO-standardit 244

7.1 ISO 9001 Laadunhallintajärjestelmän vaatimukset 246
7.2 ISO 22000 Elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmät 248
7.3 OHSAS 18001 Työterveys- ja turvallisuus -standardi 250
7.4 ISO 14000 -sarja Ympäristöjärjestelmät ja EMAS-järjestelmä 250

7.5 ISO 13485 Terveydenhuollon laitteet ja tarvikkeet sekä ISO 14971 Riskien hallinta 256
7.6 ISO 27001 -tietoturvastandardi.....258

8. Luku. Laatupalkintomallit.....261

8.1 EFQM (European Foundation for Quality Management) 262
8.2 MB (Malcolm Baldrige).....264
8.3 CAF (Common Assessment Framework) 266

9. Luku. Muut kehittämismallit 270

9.1 Laatutonni.....271
9.2 Laadun portaat 274
9.3 IMS Process.....276
9.4 Investors In People -ohjelma 277
9.5 Lean.....281
9.6 Six Sigma.....284

Kirjallisuusluettelo 289

Asiahakemisto.....292