

4. Prosessien mallintaminen kokonaisuuden hahmottamisen työkaluna

Äänitteen kesto: 25 min

Litterointimerkinnät

Mikko:	Mikko Seppälä
Erica:	Erica Svärd
Heikki:	Heikki Elomaa (podcast-vieras)
sa-	sana jää kesken
(sana)	epävarmasti kuultu jakso puheessa tai epävarmasti tunnistettu puhuja
(-)	sana, josta ei ole saatu selvää
(--)	useampia sanoja, joista ei ole saatu selvää
, . ? :	kieliopin mukainen välimerkki tai alle 10 sekunnin tauko puheessa

(Alkumusiikki)

Mikko: Kuuntelet systeeminen johtaminen -podcastsarjaa. Sarjan tarkoituksena on selvittää mitä systeeminen johtaminen on, ja miten sitä on mahdollista edistää yritysten arjessa. Pysähdy aiheen äärelle. (alkumusiikki hiipuu pois)

Mikko: Tässä jaksossa aiheena on prosessien mallintaminen kokonaisuuden hahmottamisen työkaluna. Minä olen Mikko Seppälä Jyväskylän ammattikorkeakoulusta.

Erica: Ja minä olen Erica Svärd, Jyväskylän ammattikorkeakoulusta.

Mikko: Ja aiheesta kanssamme on keskustelemassa Keoxin toimitusjohtaja Heikki Elomaa. Tervetuloa Heikki.

Heikki: Kiitoksia.

Mikko: Mitä se Keoxi tekee ja mitä prosessia tässä ollaan käyty läpите?

Heikki: Me tehdään kuorma-autoalustojen päälle semmosia viemärihuollon laitteita. Ja ympäristöhuollon erilaisia tar- kampeita, ne on semmosia työtuntimääriltään vajaan kahen tuhannen tunnin työprojekteja. Isompi kun omakotitalo, työmäärältään.

Mikko: Montako nippeliä ja eri osaa te kokootte siihen alustan päälle?

Heikki: Siihen menee varmaan semmonen 2000 erilaista osaa. Eli tosi isosta määrästä kyse.

Erica: Eli silloin tämä systeemisyyden, mallentaminen, varaston hallinta ja nää, niin nää on äärettömä tärkeitä asioita.

Heikki: Kyllä.

Mikko: Tässä projektissa teidän yrityksessä tehtiin prosessien mallintamista, niin mites Heikki, kerro miten tätä käytännössä toteutettiin siellä teillä.

Heikki: No sehän lähti siitä, että me otettiin siihen harjottelija joka lähti sitä mallentamaan. Siinä oltiin itekin mukana hyvin paljon siinä, ei se muuten ois onnistunutkaan. Se mallentaminen aiheutti semmosen tilanteen et siinä ruvettiin miettimään ihan erilailla sitä koko hommaa. Elikkä siitä mallentamisesta tuli vaan malli, mihkä lähetään muuttamaan. Ja nyt sitä muutosta on tehty sitten, ja se prosessien kuvaaminen pitää tehdä nyt sit uusiks kun se muutos on valmis.

Mikko: Eli kun lähditte sitä työstämään niin havaitsitte että tämä kannattaskin tehdä toisella tavalla. Ymmärsinkö oikein?

Heikki: Juuri näin, et siinä opittiin siinä mallentamisessa jotain mitä ei oo ajateltu ennen.

Erica: Niin että teillä tavallaan tuli näkyväksi se arjen tekeminen. Ja sitten pääsitte siitä eteenpäin kehittämään arjen asioita.

Heikki: No juuri näin, yleesti voi sanoa että me oltiin vähän liian viisaita tohon tekemiseen et me tiiettiin kaikesta kaikki. Mut sitten kun se pysäytettiin tolleen et sitä ruvettiin tarkastelemaan vähän toisesta kulmasta, niin siinä löytyikin aika paljon semmosia pieniä säätöjä.

Mikko: Pikku nyansseja. Mut tohon vielä niin pysäytettiin, ja te kuitenkin teitte sen, havainnotte omaa prosessia. Eikö niin et nyt kun se pysäytettiin ja tekin tarkastelitte vähän ulkopuolisen silmin sitten sitä prosessia niin sitten te teitte nämä havainnot.

Heikki: Juuri näin. Se on toimittu varmaan kohtuu oikein tai väärin, vaikee sanoa. Se pysähtyminen sen äärelle aiheutti sen, että siinä ruvettiin miettimään sitä että se varmaan joka kerta toimittu oikein, mutta joka kerta vähän erilailla.

Erica: Eli auttoko sitten tämä mallentaminen siihen että pystyitte sitten hahmottamaan sitä kokonaisuutta ja sitten näitä eri ihmisten toimintoja ja miten toimitaan ja mitä tehdään?

Heikki: Juuri se, siinä tuli ihmisten toiminnot, sitten kokonaisuuden toiminta ja niitten yhteen sekot- sovittaminen. Se kokonaisuus tuli siinä näkyviin, siellä oli paljon semmosta pirstaleisuutta.

Erica: Elikkä te saitte tämän mallennuksen kautta sen pirstaleisuuden samaan pakettiin niin sanotusti, mistä voi sitten kattoo sen että mitäs tää kokonaisuus on kaiken kaikkiaan.

Heikki: No kyllä, ainakin hyvälle alulle saatiin. Ei se kaukana valmiista, mutta lähellä ollaan.

Erica: Niitä askelmerkkejä siihen.

Heikki: Joo. Kyllä näkö- tulevaisuuden näkemyksen osalta että se on tietyllä lailla kunnossa vaikei se ole kunnossakaan.

Mikko: Kyllä, mutta te ootte ymmärtänyt mitenkä sitä on hyvä tarkastella sitä toimintaa.

(välimusiikki)

Mikko: Ja sit tossa sanoit vielä sen että prosessi on aiemminkin toiminut, mutta on saattanut mennä hyvin eri tavallakin siinä välillä. Vähän siihen vielä palatakseen, onko nyt tällä kuitenkin kun sitä sitten mallinnettiin sitä prosessia niin myös ollut se vaikutus, että kenties on tullut sitä semmosta tasalaatusuutta siihen prosessiin ja kenties sitten tehokkuuttakin sen avulla.

Heikki: No joo, kyl sitä nyt, sanoo tietenkin kun tommonen iso muutos lähetään tekemään niin se datan kerääminen siitä ei onnistu vielä kuukauvessa eikä kahessa, se vie aikaa. Ei silleen pysty vielä kokonaiskuvaa että onhan se luonnollisesti eteenpäin mennyt sekin mitä siinä on tehty, mut se että se tarkoitus on saaha se ketju myynnistä luovutukseen, et se menee just saman ohjeen ja stepittäin siitä eteenpäin. Se on mikä siinä näkyy jo. On siellä vielä paljon semmosta säätöä ja sitä puolta, mutta kyl siinä ihan selkee hyötykin on nähtävissä.

Erica: Elikkä te ootte näiden prosessien mallentamisen kautta semmosta yhteistä ymmärrystä ootte rakentanut. Onko se auttanut sitten myös sellaseen, oman väen sisäiseen keskusteluun näkemään erilaisia toimintatapoja ja sitten miten vois asioita kehittää. Onko siihen ollut sitten hyötyä?

Heikki: No joo, kyllähän se silleen kun lähetään systemaattisesti kehittämään jonkun asian luulet saavas kuntoon, nii sehän ei aiheuta kun uuden kysymyksen. Sehän on

semmonen jatkumo, mikä tulee vielä jatkuun pitkään ennenku se on... Ja taas toisaalta jos se jossain vaiheessa pysähtyy se kysymysten tulo niin sitten se on konkurssi.

Mikko: Just meinasin samaa sanoo että onko se silloin yrityksen loppu jos kehittäminen loppuu, niin ite vastasitkin heti siihen. Kylhän tossa ollaan systeemisyyden ihan äärellä hyvin voimakkaasti tossa mitä sanoit. Kun lähetään kehittää niin sit havaitaankin joku juttu mikä vaikuttaa johonkin toiseen juttuun mitä on tärkeä lähteä kehittämään. Se, että ihan tällasilla pienilläkin muutoksilla siellä tietyissä prosessin vaiheissa on taas sitten sen kokonaisuuden kannalta ihan tärkeä vaikutus.

Heikki: Kyllä. Ja sitten joku pieni kysymys lisää, mikä herättää taas mietintää tosta tietystä asiasta, niin noh, sen jälkeen se vaikuttaa taas toiseen asiaan jota taas ruvetaan myllyttää. Se on sellanen kiertävä.

(välimusiikki)

Erica: Miten teillä sitten teijän henkilökunta ja porukka on lähtenyt matkaan tähän kehittämiseen?

Heikki: Ainahan kaikki uus, varsinkin kun siinä muutetaan kokonaisuutena koko systeemi miten toimitaan, niin sehän aina tulee se et sehän ajetaan pikkuhiljaa sisään. Kyl se nyt yllättävän hyvin on lähtenyt. Palkattiin henkilö joka tuli siihen niitten iholle koko ajan, joka sitä lähti tukemaan sitä muutosta koko ajan paremmin ja paremmin.

Erica: Eli te ootte myös ulkopuolista näkemystä saanut sillä tavalla saanut taloon kun uusia rekryjä ootte tehnyt.

Heikki: Kyllä. Ja sitten ite se projekti laitettiin käyntiin siitä, että sehän meni työntekijöitten iholle mentiin ensin. Tehtiin semmonen työn ohjauskortti jossa on työvaiheen tehtävät, asiat ja ohjeet. Se on se lähtökohta mistä lähettiin. Sen ympärille rakennetaan koko paketti. Se oli semmonen iso alkupläjäys, joka vaati sen asennemuutoksen kaikilta.

Mikko: No nyt kun sanoit että mentiin ihmisten iholle ja sillä lailla seurattiin sitä prosessia, mitä sillä haettiin?

Heikki: Sillä haetaan, kun meidänkin tuote on sellanen iso kokonaisuus et se tuotekin pilkottiin siihen kokonaisuuteen ja sit työntekijät pääsee pienen osan sisään sillä ohjeistuksella, ja sillä päästään seuraamaan se pienemmissä osissa se projektin kehitys. Ennenhän se on meille ollut yks iso, ja jos siellä on toisessa mennyt 500

tuntia enemmän tai vähemmän nii sit on ihmetelty et mikä tässä on. Tää on niin epätarkkaa tää meidän tekemistä, niin sillä haetaan et se pilkotaan. Ja sitten tulevaisuudessa on ajatuksena se et se on myyntimiehen pöydällä se sama kortti, sillä on hinta. Se toimii moduulina jota myydään siihen laitteeseen.

Mikko: Elikkä tuossa juuri tuo että nyt aiemmin katottiin vaan sitä prosessia, ja nyt päästiin siihen yksityiskohtiin kiinni. Aiemmin ei ymmärretty mikä siinä prosessissa mättää jos vaikka valmistusaika ei ollutkaan se mitä oli alun perin suunniteltu. Kun se pilkottiin pienemmiksi osiksi, jokainen työntekijäkin ymmärtää oman vaiheensa siinä, tai oman panoksensa vaikutuksen siinä prosessissa, ja nyt te pääsette niihin kiinni niihin kipupisteisiin siinä prosessissa. Mikä onkin mättänyt ja voitte oppia siitä.

Heikki: Juuri näin.

Erica: Eli nämä juurisyyt nyt on tulleet esille, eli mistä asiat johtuu. Mikä vaikuttaa mihinkin, taas tätä systeemisyttä ootte löytänyt.

Heikki: Juuri, ja se tuo sitten paljon muitakin kulmia siinä. Tää on nyt äkkiä kun kuuntelee niin menee työntekijän seuraamiseksi tää homma, mut se antaa paljonkin. Kehityksen näkökulmasta jos tietylle osa-alueelle katotaan että tää on liian vaikee, näkee heti tunneista ja kaikesta et tää on jotenkin ou- vaikee tää kokonaisuus niin siihen pystytään keskittymään sen osa-alueen kehittämiseen paljon tarkemmin.

Mikko: Nii eli nyt toi oli tosi hyvä pointti ja siihen nyt tartun kiinni. Just tuo että mentiin työntekijän iholle, miten sen muotoilit, niin sehän saattais kuulostaa siltä että alettiin vaan kyttäämään. Tehän ootte käytännössä pyrkinyt oppimaan työntekijöiltä. Eli mikä siinä prosessissa mitä he työstää, niin mikä siinä on vaikka ollut hankalaa ja miten sitä vois kehittää eteenpäin. Eli haette sitä tietoa sieltä prosessin vaiheesta ja näiltä työntekijöiltä. Eikö näin?

Heikki: Kyllä.

Erica: Ja silloin myös voi ajatella näin että jos ne prosessin vaiheet ja siellä ne haasteet on, niin sitten että tarvitaanko vaikka osaamisen kehittämistä. Pitääkö sitten lisää koulutusta tai jotakin auttaa sitten, myös osaamisen näkökulmasta kehittää sitä prosessia.

Heikki: No se on yks kulma kanssa siinä. Siinä nyt kun näkee kaiken. Ja luonnollisesti jos työntekijällä on huono päivä niin sinä päivänä ei saaha niin paljon aikaa kun hyvänä päivänä, mut sitten semmoset erot on kuitenkin semmosia marginaalisia. Onko siellä kaks tuntia enemmän mennyt kuin edellisessä niin sillä ei oo mitään merkitystä.

Erica: Et se kokonaisuus toimii?

Heikki: Niin, että se keskiarvo haetaan, siellä nyt on miljoona muutakin syytä miksei se mee aina samanlailla.

Mikko: Niin mutta tuossa ollaan taas kuitenkin sen semmosen inhimillisyyden äärellä taas tuossa asiassa. Niinku sanoitkin niin se on hyväksyttävääkin et joka päivä ei oo hyvä päivä. Semmosia ihmisiä ei oo olemassakaan, ja se on osa taas prosessia sekini.

Heikki: Kyllä.

(välimusiikki)

Heikki: Sitten yks mikä siinä nyt on jo tällä hetkelläkin jo nähtävissä oleva asia, mikä on ehkä yks isoimpia siinä hommassa elikkä tommonen iso prosessi kun tehdään nii se koostuu noista pienistä. Sillon me saatiin merkattua kaikki mitä siihen laitteeseen tapahtuu, tehdään ja työntekijät merkkas ylös että nyt se on tehty se lappu, se on valmis. Ja sen jälkeen mikä on aina ollut se ongelma siinä vaiheessa ku laite on koottu valmiiks, nii sen jälkeen alkaa se älytön sekamelska siellä että on tehty, joku on jäänyt pois, mitä on vielä tekemättä, ei kukaan tiiä mitään, elikkä se loppu kokoonpano on se että se saattaa viiä 200 tuntia tai se voi viiä 20 tuntia. Saatiin se siivottua sieltä pois.

Mikko: Eli dokumentaatiota siihen prosessien vaiheiseenkin myös, että tietyt toimet on toteutettu sovitusti.

Heikki: Juuri näin, sitten jos sieltä joku nippa on jäänyt välistä pois niin saattaa olla että sitä puretaan sitä autoo siinä vaiheessa et saadaan laitettua se. Nyt kun se on siinä vaihekortissa se nippa niin se menee paikalleen. Työntekijä kuittaa et se kortti on OK, et se on valmis. Loppukokoonpanossa ollaan sit ihan varmoja et se on valmis.

Erica: Niin elikkä se on laatuasia myös ja tehokkuusasia.

Heikki: Se on juuri, se on ihan kaikki.

Mikko: No mites tuossa on paljon puhuttu työntekijöiden osuudesta, mutta toki siis työntekijöitä sitten johtoryhmäläiset ja esihenkilötäkin siellä, mites kokonaisuutena kommentoisit että miten tämä prosessien mallintaminen tällä hetkellä näkyy näiden työntekijöiden arjessa. Miten heidän arki on muuttunut siitä kun te ootte tätä mallintamista toteuttanut.

Heikki: Ne tietää aamulla mistä ne jatkaa.

Mikko: Niin on selkeet sapluunat sille että mitä tehään.

Heikki: Se on varmaan yks isoin missä se näkyy. Ne tietää seuraavana päivänä mistä ne jatkaa.

Erica: Mites sitten prosessien mallintaminen teidän talon sisällä. Teillähän on myöskin alihankintaketjua siellä, käytätte paljon alihankkijoita niin millä tavalla tää prosessin hahmottaminen on auttanut sitten tähän kokonaisuuteen. Onks se jo näkynyt sitten?

Heikki: No alihankinnassa toki se, että se antaa semmosta ennustettavuutta että missä me tarvitaan esimerkiksi ulkopuolelta ostettava säiliö, kun me nähään että me ei ite sitä pystytä tekemään siinä aikataulussa. Ja semmosien, se on vielä (-) [14:54] alihankinnan puoli on semmonen et se on sitten jossain vaiheessa tulee tähän meidän prosessiin sinänsä mukaan. Kyl siitä tommosia asioita näkyy jo, että osataan ennakoita että tuo pitää tilata ulkoo.

Erica: Elikkä siinä on myös sitä, teidän liiketoimintaa kun ajattelee niin se tuo sitä ennustettavuutta sitten hintatasoon ja saatavuuteen ja siihen kokonaisuuteen, miten teidän tuotantokin sitten pyörii.

Heikki: Kyllä. Ja sanotaan nyt että kun tästä vuos mennään eteenpäin niin me ollaan, dataa rupee olee jo sen verran et sit pystytään hyvin tarkkaankin arvioimaan aina eteenpäin. Nythän se on vielä, siellä on paljon sellasia puuttellisuuksia et ei ihan suoraan osata sanoo vielä.

Erica: Kyllä sillä datalla on suuri merkitys, jotta pystytte kehittämään asioita eteenpäin.

Heikki: Joo vuoden päästä ollaan maailman viisaimpia miehiä.

(naurua)

Mikko: Kyllähän se niin on että datan määrä kun lisäänty niin siinä tulee viisautta, mut saattaa olla että tulee taas se sama asia vastaan mitä tossa Heikki sanoitkin aiemmin. Kun kehitetään ja opitaan niin sitten tulee näitä uusia kysymyksiä. Nyt kun sitä dataa tulee sitten paljon niin varmaan sieltä uusia kysymyksiäkin herää.

Heikki: No tulee totta kai, mut tähän (systeemin) [16:08] rakentamiseen niin se data on vaan tuki, sehän ei muuta kun kertoo kun mitä historiassa on ollut ja näin me uskomme et se menee jatkossakin näin. Mut sitten ite tää kokonaisuushan jatkaa kehittymistään niin kauan kun mekin kehitytään.

Mikko: No toi oli kyllä hyvä pointti. Kyllähän tuo teidän laitteistokin mitä te toimitatte niin siinäkinhän tapahtuu kehitystä kaiken aikaa, jolloinka se kokonaisuus muuttuu, jolloinka niitten prosessienkin pitää vastata siihen muutokseen mitä se kokonaisuus tarvii. Kyllähän se on varmasti aina jatkossakin semmosta hienosäätöä siitä et miten se prosessi saahaan mahdollisimman nätisti soimaan.

Heikki: Se on juuri näin, ja sitten ympäristöstä tulee koko ajan uuden tarvetta, eli meidän pitää senkin näkökulmasta laitteistoo kehittää koko ajan. Maailma muuttuu, tarpeet muuttuu niin se on sitten saman tien meillä aina uuden edessä.

Erica: Sitten nyt kun te ootte näitä prosesseja mallentanut ja ootte dokumentoinut prosessit ja dataa ootte kerännyt, nythän te saatte vuoropuhelun sen ympäristön kanssa. Teijän on helpompi hahmottaa sitten sitä kokonaisuutta taas.

Heikki: No juuri näin, kyl se, se on kuitenkin niin monisyinen se maailma meidän ympärillä kun puhutaan jätehuollosta ja kierrätykset ja... Sitten saastuttamiset ja päästöttömyys ja nää, kaikki vaikuttaa kaikkeen niin se kulminoituu siihen meijänkin laitteeseen aika paljon.

Mikko: Niin kyllähän te ihan tässä vihreän siirtymän ytimessä olette tässä toiminnassa.

Heikki: No siinä suhteessa kyllä.

(välimusiikki)

Mikko: No miten tossa vielä tohon dataan liittyen ja mitä kerrytätte ja alihankintaverkostoon liittyen mitä Erikakin tossa mainitsi, niin kyllähän tossa varmasti tämä että sitä dataa kerrytetään ja osaatte sitä käyttää oikein nii tuo myös sitä semmosta oikea-aikaisuutta sitten päätöksentekoon, eikö niin?

Heikki: No joo, sitähän siinä haetaan pääasiassa. Ollaan koko ajan aikataulu tiedossa että ei luvata liikaa, mutta ei sitten liikaa ruveta varomaankaan että pystytään kaikki teho ottaa irti oikeisiin asioihin.

Mikko: Miten tossa kun nyt vielä tuohon (kiinni) [18:20] että kun koko ajan puhutaan sitä, että se yrityksen arki on hyvin hektistä ja se on sitä kuuluisien tulipalojen sammuttamista. Onko tämä nyt että tulee ennustettavuutta, toisko se vähän rauhaa näitten tulipalojen suhteen?

Heikki: Varmaan joo. Kyllähän se sanotaan et sillä voijaan ennustaa ne tulipalon paikat sit. (naurahtaa)

Mikko: Nii että heti jos alkaa kytämään niin heti jo reagoidaan niin sitten ei tarvii koko Keski-Suomen pelastuslaitosta soittaa sammuttaan tulipalaa.

Heikki: No joo, ja onhan se se, sehän kuluttavinta on semmonen että pieni epätietoisuus ja jatkuva selittely. Saat sen ehkä viikon päästä tai kahen viikon päästä et semmonen pitää saada pois, päivämäärä kun on sanottu et se laite on tossa noin nii se on silloin tossa.

Erica: Elikkä se tuo luotettavuutta myös asiakkaalle päin sitten?

Heikki: Se on juuri näin.

Mikko: Ja eikö se oo kuitenkin tärkeintä?

Heikki: No se on semmonen ykkösjuttu ja siihen toki mun ajatus on ollut koko ajan siihen että asiakkaalle näkyvä osuus pitää saada niin lyhyeks kun ikinä mahdollista. Mä väitän että meillä on kehitetty ton tekemisen näkökulmasta järjestelmä, mikä on ylivoimainen kilpailijoihin nähän. Tavote on mulla silleen että kun asiakas tuo alustan, ja se laittaa sinä hetkenä sekkarin käyntiin niin se on kolme viikkoo et on auto käynnissä ja töissä.

Mikko: Nii eli pystyy tekemään asiakaslupauksia ihan erilaila ja pitämään niistä kiinni.

Heikki: Joo ja isoillakin kilpailijoilla se on yli kaks kuukautta vielä.

Erica: Nii että teillä on huomattava etumatka.

Heikki: On, on. Siihen on pistetty paljon mietintää sille puolelle et se saahan toimivaks. Ainut että maailma nyt on ympärillä vähän tuonut kapuloita rattaisiin.

Mikko: Heikki tähän prosessien mallintamiseen niin nyt kun kuuntelee tuota miten te ootte sitä toteuttanut, niin sitä on aika kokonaisvaltaisesti lähetty viemään eteenpäin. Se pitää sisällään tosi paljon erilaisia työvaiheita, joka tarkoittaa sitä et se on vienyt todella paljon aikaa. Mitä sanosit että noh, et nyt varmaan osaa heittää että minkälainen aika siihen nyt suuruusluokkana menee, mutta jos nyt jotain suuruusluokkaa voit heittää niin heitä vaan, mutta sitten ehkä se kysymys on se että miksi te tuohon prosessiin lähitte. Miks te näitte sen niin tärkeäksi, ja minkälaisen takaisinmaksuajan sä tolle ajalliselle panostukselle näät?

Heikki: Silloin kun siihen lähti niin sitä usko että ne prosessit johtaa koko systeemin, kun lähetään miettii sitä. Maailmahan on prosessikaaviota täynnä, sähän saat lähes valmiina ne tuolta kerättyä ja voit lähtee peilaamaan. Mut sit siinä vaiheessa kun sä

lyöt ne omalle pöydälle ja rupeet tutkii omaa (-) [20:58], sä tuut siinä suoraan vieraaks omaan yhtiöön. Elikkä sä rupeet näkee aivan toisella tavalla sen koko kuvion, ja sehän herätti meilläkin sen et sitä lähetettiin veivaamaan. Sitten kun sä katot niitä prosesseja niin se oman yhtiön näkökulmasta valmiiks tehtyä, niin nehän ei kulje käsikädessä millään. Siitä se alkaa se työ. Sen jälkeen se, vaikee sanoo kuinka kauan siinä menee aikaa mutta mä veikkaan et siinä menee vuosia.

Mikko: Kyllä, mutta vielä sanoppa se, että uskot kuitenkin että tämä investointi maksaa itsensä takaisin. Tämä kannatti lähteä tekemään.

Heikki: No aivan varmasti, mä luulen et se on jo nytten maksanut ihtensä takaisin.

Mikko: Niin kyllä, koska ei tarvii odottaa siihen että tulee valmista, vaan se maksaa jo itsensä takaisin siinä kun tulee sitä tehokkuutta niihin prosesseihin mitkä ollaan käyty läpité jo.

Heikki: Kyllä. Että prosessit voidaan kuvata päivässä, mutta se että niitten ymmärtäminen niin se vie vuosia.

Erica: Eli oppimisen polulla olette koko ajan siinä.

Heikki: Näin me olemme.

(välimusiikki)

Erica: Mitäs sä Heikki ajattelet nyt on tää projektia viety eteenpäin ja puhutaan tästä systeemisestä johtamisesta. Mitä sinun mielestäsi systeeminen johtaminen on?

Heikki: Varmaan kaikki ne mitä tossa aikasemmin höpötin. Kyllähän se semmosta ennustettavuutta on se johtaminen siinä, et sä tiiät eteenpäin jo pitkälle miten sä johdat sitä projektia. Kyl se ehkä siellä on minun mielestä se ykkösjuttu että sä tiiät mitä ens viikolla tapahtuu.

Mikko: Eli hahmottaa paremmin kokonaisuutta.

Heikki: Juuri näin.

Mikko: Ja siihen oikeanlaisia päätöksiä pystyy ennakoivasti tekemään, ymmärsinkö oikein?

Heikki: No joo, juuri se ja sit tuo toinen mikä siinä nyt on meijän kohalla isossa roolissa et meillä vielä henki löytyy, liikaa ihmisiä, se ei oo Keox vaan se on ihmisiä.

Se pitäsi sieltä saada pois että nyt määrätyt henkilöt ei oo enää Keox, vaan se on kokonaisuus, yritys, joka toimii omillaan.

Mikko: Niin nyt taidat viitata itseesi että henkilöityy hyvin paljon vetäjän kautta (toimitusjohtaja) [23:13].

Heikki: Vähän siitäkin, se pitäisi saada pois siitä.

Mikko: (naurua) Ei kai nyt pässiä passaa laittaa pois, mutta tuo on sinällään ihan hyvä pointtikin että silloin kun se prosessit ja kokonaisuus toimii hyvin, niin silloin pässin rooli on pienempi. Pässikin voi olla vaikka lomilla ja laitemilla jos...

Heikki: Se on juuri sitä mitä siinä tavoitellaan. Se ei oo se yks joka on se koko yritys, vaan se yritys on, jossa on se ykskin.

Erica: Eliikkä kokonaisuus toimii ja ihmisillä on roolit ja vastuut ja osataan sitten toimia prosessien ja ohjeiden mukaisesti.

Heikki: Ja on sitten et jos tulee uusia työntekijöitä, ihmisiä peliin niin kaikilla on silloin jo lähtökohtaisesti tontti selvä.

Mikko: Kyllä, oli se toimitusjohtaja tai joku linjastoon liittyvä.

Heikki: Juuri näin.

Mikko: Siinä oli hyvä yhteenveto, tähän on varmasti hyvä päättää. Tässä vaiheessa todella paljon kiitoksia Heikki sinulle ja Keoxille että olit- lähditte mukaan rohkeasti projektiin ja ennakkoluulottomasti lähditte asioita viemään eteenpäin. Kiitoksia että osallistuit meidän podcastiin.

Heikki: Kiitoksia. Tämä oli mielenkiintoinen.

Erica: Ja kiitos tosiaan, ollut erittäin mielenkiintoinen kehittämismatka teidän kanssa tässä projektissa.

Heikki: Kiitoksia.

(loppumusiikki, viimeisen puheen taustalla)

Mikko: Kuuntelit systeeminen johtaminen -podcastia. Se on tuotettu Jyväskylän ammattikorkeakoulun Systeeminen johtaminen teollisuudessa -projektissa, joka on saanut rahoitusta Euroopan sosiaalirahastosta. Tutustu projektiin verkkosivuilta JAMK.fi/systeeminenjohtaminen.

(musiikki hiipuu pois)