

---

# Kehityksen tie

---

Kehittäjä opintiellä  
Muutoksen johtamisesta oppimalla

## **Muutoksen johtaminen**



Kari Tuominen

**Kehittäjä opinttiellä  
Muutoksen johtamisesta oppimalla**

# **Muutoksen johtaminen**



**Kari Tuominen**  
**[www.changemanager.org](http://www.changemanager.org)**

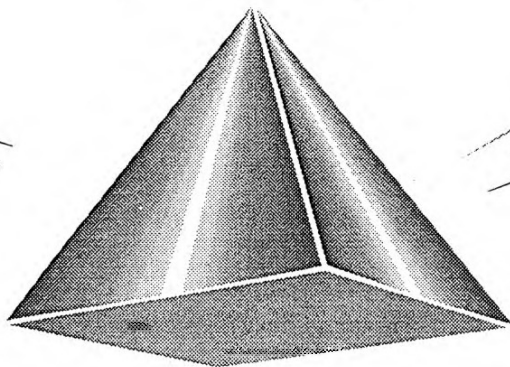
Copyright: Oy Benchmarking Ltd  
Tekijä: Kari Tuominen  
Kansi: Riku Tuominen  
Kuvitus: Lasse Malmberg  
ISBN: 978-952-228-336-8  
ISBN e-kirja: 978-952-228-337-5  
Julkaistu: 2016  
Kustantaja: Oy Benchmarking Ltd

## Sisältö

|                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| Aika kilpailutekijänä .....                                       | 6   |
| Näin käytät tätä kirjaa .....                                     | 7   |
| Millä kilpailemme .....                                           | 9   |
| Määrätietoisuutta ja järjestelmällisyyttä kehitystoimintaan ..... | 27  |
| Johtamalla saadaan muutos aikaan.....                             | 47  |
| Tulokset ratkaisevat, eivät suunnitelmat .....                    | 79  |
| Jatkuvan muutoksen johtaminen .....                               | 113 |
| Muutoksen hallinnan arviointi .....                               | 123 |
| Kirjoittaja .....                                                 | 127 |
| Tuoteluettelo .....                                               | 128 |



# Muutoksen johtaminen



muutokseen tarvittavan ajan puolittamiseksi

# AIKA KILPAILUTEKIJÄNÄ

Muutoksen hallinnasta on tullut eräs tärkeimmistä kilpailun aseista. Hyvin suunnitellut ja **nopeasti** toteutetut muutokset

- tuotteissa
- markkinoinnissa
- tuotannossa ja ehkä
- koko bisnesjärjestelmässä

ovat keinoja, joilla voit

## EROTTAUTUA KILPAILIJOISTA

Aika on yhä tärkeämpi kilpailutekijä, joka sinun on hallittava. Ei riitä, että puolitat **tuotteiden** ja **palvelujen läpimenoajat** sinun on myös

## PUOLITETTAVA MUUTOSTEN VAATIMA AIKA

Se ei tapahdu **itsestään** vaan myös siihen on löydettävä omat keinonsa ja järjestelmälliset tekniikkansa.

Edessäsi oleva esitys on syntynyt allekirjottaneen **kokemuksista** lukuisissa erilaisissa muutosprosesseissa runsaan 20 vuoden aikana.

Sen tavoitteena on välittää Sinulle kokemuksiani niistä **hyötyäksesi** ja niitä edelleen **kehittääksesi**.

1.1.1990  
Kari Tuominen  
Rauma Oy

# Näin käytät tätä vihkosta

- Kirjan **kuvat** ja **tekstit** opettavat sinua **ymmärtämään** asioiden **ytimen**. Pelkällä lukemisella et kuitenkaan saa pysyviä tuloksia itsessäsi tai organisaatiossasi aikaan.
- **Pysyviä tuloksia** saat aikaan kun yhdessä **organisaatiosi** kanssa ryhmätyömuodossa mietit mitä kukin sivu merkitsee **omassa muutosohjelmassasi**. Nämä ajatukset kirjataan **vasemmille** sivuille.
- Oheiset ohjeet koskevat suhteellisen **suuria muutoksia**. **Pienet kehittämisaskeleet** vaativat monelta osin **eri johtamisfilosofiaa** kuin tässä on esitelty.

PYSYVIÄ MUUTOKSIA SYNTYY VAIN  
OMAKOHTAISILLA KOKEMUKSILLA



# Millä kilpailemme?





Kehittäjä opintiellä  
Muutoksen johtamisesta oppimalla

# Muutoksen johtaminen

Kari Tuominen

Muutoksen hallinnasta on tullut eräs tärkeimmistä kilpailun aseista. Hyvin suunnitellut ja nopeasti toteutetut muutokset

- tuotteissa
- markkinoinnissa
- tuotannossa ja ehkä
- koko bisnesjärjestelmässä

ovat keinoja, joilla voit

## EROTTAUTUA KILPAILIJOISTA

Aika on yhä tärkeämpi kilpailutekijä, joka sinun on hallittava. Ei riitä, että puolitat tuotteiden ja palvelujen läpimenoajat, sinun on myös

## PUOLITETTAVA MUUTOSTEN VAATIMA AIKA

Se ei tapahdu itsestään, vaan myös siihen on löydettävä omat keinonsa ja järjestelmälliset menetelmänsä. Tänä kirja on syntynyt Kari Tuomisen kokemuksista lukuisissa erilaisissa muutosprosesseissa runsaan 20-vuoden aikana Suomessa ja ulkomailla.

Sen tavoitteen on välittää Sinulle kokemuksia niistä hyötyäksesi ja niitä edelleen kehittääksesi.