

# MITÄ OVAT JOHTAMISJÄRJESTELMÄT

JA MIKSI NIITÄ KANNATTAÄ KÄYTTÄÄ



# TÄMÄ OPAS SISÄLTÄÄ

## JOHDANTO

Organisaation johtamisjärjestelmä on välttämättömyys vaatimustenmukaisuuden, tavoitteiden saavuttamisen ja kilpailukyvyn varmistamiseksi.

## 1. JOHTAMISJÄRJESTELMÄT

Ohjaavat organisaation toimintaa ja resursseja, tarjoten rakenteen päätöksentekoon ja toiminnan parantamiseen.

## 2. PERIAATTEET

Suunnittelu, tavoitteiden asettaminen, resurssien hallinta, henkilöstöhallinto, seuranta ja arviointi takaavat tehokkuuden.

## 3. JOHTAMISJÄRJESTELMÄT

ISO (laatu), ISO 14001 (ympäristö), ISO 45001 (työterveys ja työturvallisuus), ISO/IEC 27001 (tietoturvallisuus), ISO 50001 (energianhallinta).

## 4. KÄYTTÖÖNOTTO

Vaiheet: suunnittelu, tietoisuus, dokumentointi, käyttöönotto, seuranta, arviointi, mittaaminen, jatkuva parantaminen, sertifiointi ja pitkän aikavälin ylläpito.

## 5. HYÖDYT JA HAASTEET

Hyödyt: tehokkuus, asiakastyytyväisyys, riskienhallinta.  
Haasteet: kustannukset, resurssit, vastustus muutokselle.

## 6. ESIMERKKEJÄ ONNISTUMISISTA

Toyota (laatu), Intel (ympäristö), Microsoft (tietoturvallisuus), Siemens (työterveys ja työturvallisuus), IKEA (energianhallinta), TCS (integrointi).

## LOPUKSI

Menestyksen avaimet: sitoutuminen, suunnittelu, jatkuva viestintä. Pienet yritykset hyötyvät järjestelmästä yhdenmukaisuuden ja kasvun tukemisessa

## **Kun organisaatiota johdetaan, on sillä johtamisjärjestelmä.**

Järjestelmän systemaattisuutta ja rakenteita kannattaa kehittää, jotta:

- Varmistetaan oman toiminnan vaatimustenmukaisuus.
- Saavutetaan toiminnalle asetetut tavoitteet.
- Varmistetaan kilpailukyky omassa toimintaympäristössä.



# 1. MITÄ OVAT JOHTAMISJÄRJESTELMÄT

Johtamisjärjestelmän tarkoitus on ohjata organisaation toimintaa ja resursseja tehokkaasti kohti asetettuja tavoitteita. **Se tarjoaa rakenteen, prosessit ja käytännöt, joita johdon jäsenet käyttävät päätöksenteossa, suunnittelussa ja toiminnan jatkuvassa kehittämisessä.** Johtamisjärjestelmä luo puitteet strategisen suunnittelun, laadunhallinnan, ympäristövastuun ja tietoturvallisuuden hallinnan kaltaisille osa-alueille, mikä puolestaan auttaa organisaatiota menestymään, säilyttämään tehokkuuden ja vastaamaan sidosryhmien odotuksiin.

Johtamisjärjestelmässä painotetaan strategista suunnittelua ja päätöksentekoa. Se keskittyy organisaation tavoitteiden asettamiseen ja niiden saavuttamiseen sekä sisältää toimintatavat ja prosessit, jotka auttavat organisaation johdon jäseniä tekemään päätöksiä ja ohjaamaan resursseja tehokkaasti.



## ESIMERKKEJÄ JOHTAMISJÄRJESTELMISTÄ

- Laatujohtamisjärjestelmä (kuten ISO 9001)
- Ympäristöjohtamisjärjestelmä (kuten ISO 14001)
- Tietoturvallisuuden johtamisjärjestelmä (kuten ISO/IEC 27001)

## 2. JOHTAMISJÄRJESTELMIEN PERIAATTEET

Johtamisjärjestelmien periaatteilla varmistetaan, että organisaatio suunnittelee, organisoii ja hallinnoi resurssejaan sekä henkilöstön osaamista, ja seuraa jatkuvasti toimintaansa parantaakseen tehokkuuttaan ja saavuttaakseen asetetut tavoitteet.

### JOHTAMISJÄRJESTELMIEN PERIAATTEET VOIDAAN TIIVISTÄÄ SEURAAVASTI:

 **Suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen**

 **Organisointi ja resurssien hallinta**

 **Osaamisen hallinta**

 **Seuranta ja arviointi**

## SUUNNITTELU JA TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN:

- Määrittele selkeät tavoitteet ja suunnitelma niiden saavuttamiseksi.
- Huomioi organisaation visio ja strategiset painopisteet.

## ORGANISOINTI JA RESURSSIEN HALLINTA:

- Järjestä resurssit (ihmiset, raha, materiaalit) tehokkaasti ja oikea-aikaisesti.
- Luo selkeä organisaatorakenne vastuiden ja roolien määrittelyllä.

## OSAAMISEN HALLINTA:

- Tunnista ja kehitä henkilöstön osaamista ja motivaatiota.
- Tarjoa koulutusta ja kehitysmahdollisuuksia.

## SEURANTA JA ARVIOINTI:

- Aseta suoritusmittarit ja seuraa niitä säännöllisesti.
- Arvioi organisaation toimintaa suhteessa asetettuihin tavoitteisiin.

# 3. YLEISET JOHTAMIS- JÄRJESTELMÄT

Eri johtamisjärjestelmiin on erityyppisiä standardeja ja käytäntöjä, joista organisaatiot voivat valita käyttöönsä heidän tarpeitansa parhaiten vastaavat järjestelmät. Näin voidaan parantaa toimintaa halutuilla osa-alueilla.



## Alla on listattuna muutamia esimerkkejä yleisimmistä johtamisjärjestelmistä ja niiden keskeisistä eroista:

### ISO 9001 - LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ:

- Tarkoitus: Keskeinen painopiste laadunhallinnassa ja asiakastyytyväisyydessä.
- Kohderyhmä: Kaiken tyyppiset organisaatiot, jotka haluavat parantaa tuotteiden tai palveluiden laatua ja prosessien tehokkuutta.

### ISO 14001 - YMPÄRISTÖJOHTAMISJÄRJESTELMÄ:

- Tarkoitus: Ympäristövastuullisuuden edistäminen ja ympäristövaikutusten hallinta.
- Kohderyhmä: Organisaatiot, jotka pyrkivät vähentämään ympäristövaikutuksiaan ja noudattamaan ympäristölakeja ja -standardeja.

### ISO 50001 - ENERGIANHALLINTAJÄRJESTELMÄ:

- Tarkoitus: Energiatehokkuuden edistäminen ja energiankulutuksen hallinta.
- Kohderyhmä: Organisaatiot, jotka pyrkivät vähentämään energiankulutustaan ja parantamaan energiaterveyttään.

### ISO/IEC 27001 - TIETOTURVALLISUUDEN JOHTAMISJÄRJESTELMÄ:

- Tarkoitus: Tietoturvallisuuden hallinta ja tietojen suojaaminen.
- Kohderyhmä: Kaikki organisaatiot, jotka haluavat suojata tieto-omaisuuttaan riskiperusteisesti ja liiketoimintavaatimukseen vastaten.

### ISO 45001 - TYÖTERVEYS- JA TYÖTURVALLISUUSJOHTAMIS- JÄRJESTELMÄ:

- Tarkoitus: Työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden edistäminen työpaikalla.
- Kohderyhmä: Organisaatiot, jotka haluavat varmistaa työntekijöidensä turvallisuuden ja noudattaa työterveys- ja turvallisuusmääräyksiä.





**Edellisen sivun järjestelmät eroavat toisistaan painopistealueidensa ja erikoistumisensa perusteella, mutta niillä on myös yhteisiä piirteitä, kuten jatkuva toiminnan parantaminen, suunnittelu, seuranta ja arviointi.**

**Organisaatiot voivat valita näistä standardeista sen, joka parhaiten vastaa niiden tarpeita ja tavoitteita. Monet organisaatiot integroivat järjestelmäänsä useita standardeja luodakseen yhtenäisen johtamisjärjestelmän, joka huomioi useamman eri osa-alueen tarpeet.**

# 4. JOHTAMISJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO

Johtamisjärjestelmän käyttöönotto voi olla haastava prosessi, jossa ulkopuolisen asiantuntijan tuki ja projektin huolellinen suunnittelu osoittautuvat usein tärkeäksi avuksi tavoitteiden saavuttamisessa.

Huomaa, että järjestelmän käyttöönotto on dynaaminen prosessi, ja siihen voi liittyä muutoksia organisaation tarpeiden ja tavoitteiden päivittyessä ja kehittyessä. Jatkuva viestintä, koulutus ja sitoutuminen ovat avaintekijöitä menestyksekkään johtamisjärjestelmän käyttöönotossa.

# Järjestelmän käyttöönottamisessa voidaan hyödyntää esim. seuraavaa vaiheistusta:

## SUUNNITTELU JA SITOUTTAMINEN:

- Arvioi huolellisesti organisaationne tarpeet ja tunnista, mikä tyyppinen johtamisjärjestelmä tukee parhaiten tavoitteitanne. Huomioi samalla johtamisen kaikki eri näkökulmat. Järjestelmään kannattaa integroida kaikki oman toiminnan kannalta oleelliset asiat, kuten laatu, ympäristö ja tietoturvasuus.
- Hanki ylimmän johdon sitoutuminen ja resurssit käyttöönottoprosessille.

## TIETOISUUS JA AVAINHENKILÖIDEN KOULUTUS:

- Levitä tietoisuutta ja kouluta organisaationne jäseniä.
- Tunnista avainhenkilöt ja tarjoa heille erityiskoulutusta järjestelmän valitusta tai valituista näkökulmista. Avainhenkilöitä voisivat olla esim. laatupäällikkö, ympäristöpäällikkö, turvallisuuspäällikkö ja tietoturvapäällikkö. He kaipaavat oman vastualueen huomoivan perehdytyksen.



### **JOHTAMISJÄRJESTELMÄN SUUNNITTELU:**

- Laadi suunnitelma käyttöönoton vaiheista ja aikatauluta se.
- Määrittele organisaatorakenteeseen liittyvät vastuut ja roolit.

### **DOKUMENTOINTI:**

- Luo ja päivitä tarvittavat dokumentit, kuten järjestelmän käyttöön liittyvät ohjeet ja yleiset menettelyt.
- Varmista, että dokumentit ovat kaikkien saatavilla ja ymmärrettäviä.

### **KÄYTTÖÖNOTTO JA KOULUTUS:**

- Aseta johtamisjärjestelmä käyttöön pilotointivaiheessa.
- Tarjoa koulutusta kaikille, jotka ovat mukana järjestelmän käytössä.

### **SEURANTA JA ARVIOINTI:**

- Käynnistä järjestelmän seuranta ja mittarit.
- Suorita säännölliset sisäiset auditoinnit varmistaaksesi järjestelmän tehokkuuden.
- Seuraa järjestelmän tuloksia



### **JATKUVAN PARANTAMISEN KÄYTÄNTÖ:**

- Kerää palautetta ja ehdotuksia käyttäjiltä.
- Kehitä toimintaa jatkuvasti tehokkuuden ja prosessien parantamiseksi.

### **SERTIFIOINTI (VALINNAINEN):**

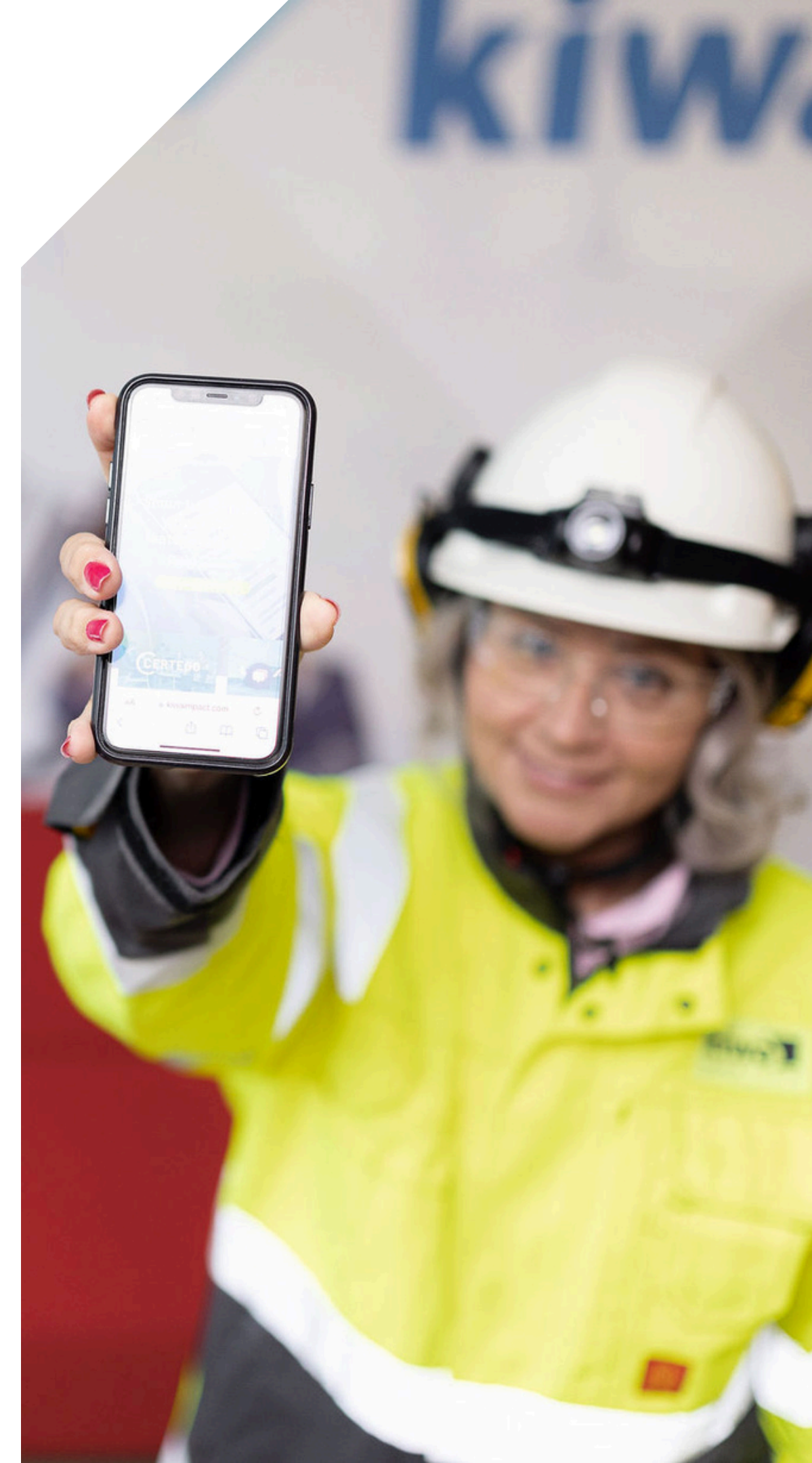
- Jos tavoitteena on saada järjestelmälle sertifikaatti, hanki ulkopuolinen sertifiointiorganisaatio suorittamaan arviointi.

### **VIESTINTÄ:**

- Viesti avoimesti organisaatiollesi järjestelmän edistymisestä ja saavutuksista.
- Vahvista henkilöstön osallistumista ja sitoutumista järjestelmään.

### **PITKÄN AIKAVÄLIN YLLÄPITO:**

- Luo suunnitelma pitkän aikavälin ylläpidosta ja järjestelmän jatkuvasta kehittämisestä. Määritä selkeät vastuuhenkilöt tähän.



# 5. JOHTAMISJÄRJESTELMÄN HYÖDYT JA HAASTEET

Johtamisjärjestelmän käyttöönotto tuo mukanaan hyötyjä ja haasteita, jotka vaihtelevat organisaation, toimialan ja valitun johtamisjärjestelmän mukaan. Johtamisjärjestelmän käyttöönottoisessa tunnistetut haasteet voidaan kuitenkin ratkaista ja pitkällä aikavälillä hyvin suunniteltu ja asianmukaisesti toteutettu johtamisjärjestelmä tuo organisaatiolle merkittäviä etuja.

**Ylimmän johdon vahva sitoutuminen järjestelmän käyttöönottoon on ratkaiseva askel käyttöönoton onnistumiseen.** Ylimmän johdon on hyvä ymmärtää, kuinka johtamisjärjestelmä tukee organisaation strategisia tavoitteita ja viestiä organisaation jäsenille kuinka johtamisjärjestelmä parantaa työympäristöä ja tuo pitkän aikavälin etuja.

Ymmärrys johtamisjärjestelmän hyödyistä voidaan saavuttaa esimerkiksi järjestämällä laaja tietoisuuskampanja ja koulutusohjelma kaikille organisaation jäsenille.

## Johtamisjärjestelmästä saatavia hyötyjä:

### TEHOKKUUS JA LAATU:

- Tehostaa tekemistä ja parantaa prosessien laatua.

### ASIAKASTYYTYVÄISYYS:

- Lisää asiakastyytyväisyyttä tarjoamalla laadukkaita tuotteita tai palveluita.

### RISKIENHALLINTA:

- Auttaa hallitsemaan riskejä ja varmistamaan liiketoiminnan jatkuvuuden.

### SIDOSRYHMIEN ODOTUKSET:

- Tyydyttää sidosryhmien odotukset ja vaatimukset.

### LAINSÄÄDÄNNÖN NOUDATTAMINEN:

- Helpottaa lainsäädännön noudattamista ja vähentää oikeudellisia riskejä.

### KUSTANNUSTEHOKKUUS:

- Auttaa tunnistamaan kustannussäästömahdollisuuksia ja parantamaan taloudellista suorituskykyä.

### TYÖNTEKIJÖIDEN OSALLISTUMINEN:

- Kannustaa työntekijöiden osallistumista ja sitoutumista.

### MAINEEN PARANTAMINEN:

- Parantaa organisaation mainetta ja brändiarvoa.





## Johtamisjärjestelmän mahdolliset haasteet:

### KÄYTTÖNOTON KUSTANNUKSET:

- Alkuvaiheen investoinnit voivat olla merkittäviä.

### SITOUTUMINEN RIITTÄVIIN RESURSSIIN:

- Järjestelmän ylläpito vaatii jatkuvast aikaa ja resursseja.

### VASTUSTUS MUUTOKSELLE:

- Työntekijöiden muutosvastaisuus voi erityisesti alussa olla haaste.

### LIALLINEN BYROKRAATTISUUS:

- Liiallinen byrokraatia voi hidastaa päätöksentekoa ja toimintaa.

### YMMÄRRYKSEN PUUTE:

- Johtamisjärjestelmän periaatteiden ymmärtämisen puute voi aiheuttaa tehottomuutta.

### PIENET ORGANISAATIOT:

- Pienillä organisaatioilla voi olla vaikeuksia sopeutua standardien vaatimuksiin.

### JATKUVA KEHITTÄMINEN:

- Jatkuva kehittäminen saattaa vaatia jatkuvaa koulutusta ja resursseja.

### ULKOISET SIDOSRYHMÄT:

- Ulkoisten sidosryhmien vaatimukset voivat vaihdella, mikä lisää monimutkaisuutta.



# RATKAISE JOHTAMIS- JÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTON HAASTEET

- ◆ Vahva johtaminen ja jatkuva viestintä auttavat organisaatiota mukautumaan ja muuttamaan strategioitaan tarpeen mukaan käyttöönoton edetessä.
- ◆ Johtamisjärjestelmän käyttöönottamisessa esiintyvien haasteiden tunnistaminen ja johdon sitoutuminen niiden ratkaisemiseen jo alussa ovat isossa roolissa järjestelmän toimivuuden kannalta.
- ◆ Haasteet ovat ratkaistavissa esimerkiksi
  - realistisella aikataululla
  - budjetilla
  - riittäväillä resursseilla
  - tehokkaalla dokumentoinnilla

# 6. YRITYKSIÄ, JOTKA HYÖDYNTÄVÄT JOHTAMISJÄRJESTELMIÄ



## **On useita esimerkkejä organisaatioista, jotka ovat onnistuneesti ottaneet käyttöön erilaisia johtamisjärjestelmiä ja tehostaneet toimintaansa niiden avulla.**

Asiakastarinat osoittavat, että johtamisjärjestelmien käyttöönotto voi olla kannattava strategia toimialasta ja yrityksen koosta riippumatta. Se voi myös tuoda mukanaan monipuolisia etuja organisaatiolle. Isojen yritysten rinnalla myös pienemmät PK-yritykset ja kasvuyritykset hyötyvät johtamisjärjestelmän käyttöönottamisesta. Järjestelmän rakentaminen ja yhteisten prosessien luominen ja käyttöönottaminen voi olla jopa helpompaa organisaation rakenteiden ollessa yksinkertaisempia. Systemaattinen johtaminen varmistaa toiminnan yhdenmukaisuuden ja kehittymisen myös toiminnan laajetessa ja kasvaessa.

**Edelleen on syytä korostaa: järjestelmän menestys riippuu vahvasti organisaation sitoutumisesta, asianmukaisesta suunnittelusta ja jatkuvasta parantamisesta.**

# ESIMERKKEJÄ

## ◆ TOYOTA (LAATUJOHTAMINEN):

Toyota on tunnettu laatujohtamisen edelläkävijä. He käyttävät Lean-periaatteita ja Six Sigmaa varmistaakseen tehokkaat tuotantoprosessit ja korkean laadun.

Tämä on ollut keskeinen tekijä Toyotan menestyksessä autoteollisuudessa.

## ◆ INTEL (YMPÄRISTÖJOHTAMINEN):

Intel on ottanut käyttöön ISO 14001 -standardin mukaisen ympäristöjohtamisjärjestelmän.

Tämä on auttanut heitä hallitsemaan ympäristövaikutuksiaan ja parantamaan energiatehokkuuttaan. Intel on tehnyt huomattavia investointeja uusiutuvaan energiaan ja ympäristöystävällisiin tuotantoprosesseihin.

## ◆ MICROSOFT (TIETOTURVALLISUUS):

Microsoft käyttää ISO/IEC 27001 -standardin mukaista tietoturvallisuuden johtamisjärjestelmää.

Tämä on vahvistanut heidän sitoutumistaan asiakastietojen turvallisuuteen ja parantanut organisaation kykyä havaita ja torjua tietoturvariskejä.

# ESIMERKKEJÄ

## ◆ SIEMENS (TYÖTERVEYS- JA TYÖTURVALLISUUS-JOHTAMINEN)

Siemens on toteuttanut ISO 45001 -standardin mukaisen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän.

Tämä on parantanut työntekijöiden turvallisuutta ja vähentänyt tapaturmia. Siemens on myös näyttänyt esimerkkiä alan standardeista poikkeavien parhaiden käytäntöjen toteuttamisessa.

## ◆ IKEA (ENERGIANHALLINTA-JÄRJESTELMÄ):

IKEA on omaksunut ISO 50001 -standardin mukaisen energianhallintajärjestelmän.

Tämä on auttanut heitä vähentämään energiankulutustaan ja hiilidioksidipäästöjään, edistäen samalla kestäväää liiketoimintaa.

## ◆ TATA CONSULTANCY SERVICES (TCS) (USEIDEN JOHTAMISJÄRJESTELMIEN INTEGROINTI):

TCS on onnistuneesti integroinut useita johtamisjärjestelmiä, kuten ISO 9001, ISO 14001 ja ISO/IEC 27001.

Tämä on parantanut kokonaisvaltaista tehokkuutta ja auttanut hallitsemaan erilaisia riskejä.

# LUE LISÄÄ JA TUTUSTU

Liikkeelle johtamisjärjestelmän käyttöönottamisessa voit lähteä:

[Siirry koulutukseen](#)

[Siirry Kiwa Complyyn](#)

[Siirry Kiwa Konsultointiin](#)

[Siirry sertifiointiin](#)

# KIITOS, KUN LUIT OPPAAMME!

HALUATKO TIETÄÄ LISÄÄ?

**Jyrki Lahnalahti**

Johdon konsultti

+358 40 057 1892

[jyrki.lahnalahti@kiwa.com](mailto:jyrki.lahnalahti@kiwa.com)

