

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

NLILOS13

2016

Emilia Ossipowski

UUDEN TOIMINTAJÄRJESTELMÄN IMPLEMENTOINTI PAULIGIN KAHVIDIVISIOONALLA

Emilia Ossipowski

UUDEN TOIMINTAJÄRJESTELMÄN IMPLEMENTOINTI PAULIGIN KAHVIDIVISIOONALLA

Kyseisen työn toimeksiantajaorganisaation kasvaessa sekä hallintajärjestelmien standardien uudistuksien myötä nähtiin tarve uuteen yhtenäisempään toimintajärjestelmään. Organisaatiossa päädyttiin rakentamaan uusi sähköinen toimintajärjestelmän työkalu Integrated Management System (IMS). Organisaation IMS-projektin päämääränä oli kehittää Pauligin kahvidivisioonan uutta IMS-järjestelmää ja saattaa se implementointivaiheeseen. Kyseisessä työssä keskityttiin sähköisen järjestelmän ominaisuuksien muokkaamiseen, dokumentaation keruuvaiheisiin sekä järjestelmään liittyvien koulutuksien järjestämiseen.

Työn kirjallisessa osuudessa syvennyttiin toimintajärjestelmän rakenteeseen, sisältöön ja sen hyötyihin laatu-, ympäristö-, työterveys- ja työturvallisuuskäsitteitä. Työn käytännön osassa keskityttiin muokkaamaan uutta SharePoint-pohjaista IMS-järjestelmää muun muassa rakentamalla näkymiä, syöttämällä tarpeellisia metadatoja sekä yleisesti parantamalla järjestelmän ominaisuuksia. Järjestelmän ollessa käyttövalmiina siihen kerättiin ja siirrettiin toimintajärjestelmään liittyvä tarpeellinen dokumentaatio yrityksen operatiiviselta osastolta. Työn loppuvaiheessa tuleville käyttäjille suunniteltiin ja pidettiin uuteen toimintajärjestelmään liittyvät koulutukset.

Työn suorittamisen jälkeen kahvidivisioonan operatiivisella osastolla oli käyttövalmiina uusi sähköinen IMS-järjestelmä. Järjestelmään liittyen järjestettiin ja pidettiin koulutukset, joihin oltiin laadittu yksinkertaiset ohjeistukset tulevaisuuden käyttöä varten.

Projektin aikana muodostui hyvä käsitys organisaation toimintajärjestelmästä, sen vaatimuksista ja merkityksestä koko toimeksiantajaorganisaatiolle. Seuraavina vaiheina IMS-projektiin liittyen on järjestelmän visuaalisten prosessikarttojen rakentaminen ja kehittäminen.

ASIASANAT:

toimintajärjestelmä, integrated management system, hallintajärjestelmä, laatujärjestelmä, ympäristöjärjestelmä, työturvallisuus, työterveys, standardi, prosessi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Logistics

2016 | 32

Kari Kouhia

Emilia Ossipowski

IMPLEMENTATION OF A NEW INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM AT PAULIG'S COFFEE DIVISION

This thesis focuses on a growing company, which decided to implement a new electronic Integrated Management System tool to ensure the fulfillment of the demands related to the reforming management system standards. The objective of the organizations project was to develop and implement the new Integrated Management System in Paulig's coffee division. This study specifically focused on the modification of the systems operational features, the documentation collection phases and on the organisation and conduction of the system related trainings.

In the theoretical part the contents and benefits of an Integrated Management System are addressed from a quality, environment, health and safety perspective. In the practical part, the modifying of the new SharePoint-based IMS-system is described. It involves constructing views, inputting essential metadata and general improvement of the system features. After the system was developed and prepared for implementation, the next step of the thesis project was to collect and transfer all relevant documentation from the company's operations department. IMS-trainings were planned and conducted for the future system users and training material was prepared as the last stage of the thesis.

After the completion of the project, the new Integrated Management System was ready for use. The trainings could be successfully conducted and the training material was made available for later use.

During the project, solid understanding about the requirements and the overall relevance of the Integrated Management System in the organization was generated. Within the next phase relating to the organizations IMS-project, the visual process maps will be developed in the IMS-system.

KEYWORDS:

integrated management system, management system, quality system, environmental management system, occupational health, occupational safety, standard, process

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ	7
2.1 Toimintajärjestelmän määrittely	7
2.2 Toimintajärjestelmän hyödyt	8
2.3 Toimintajärjestelmän rakenneosat	8
2.4 Hallintajärjestelmästandardit	9
2.5 Toimintajärjestelmän hallinta	10
3 LAATU	11
3.1 Laadun määrittely	11
3.2 Johdon rooli laadun määrittelyssä	11
3.3 Laatumenot	11
3.4 Laadunhallinta	12
3.5 Laadun kehittäminen	13
4 YMPÄRISTÖ	15
4.1 Ympäristö osana organisaation toimintaa	15
4.2 Ympäristöasioiden hallinta	15
4.3 Ympäristöjärjestelmä	16
4.4 Ympäristöjärjestelmästandardin ISO 14001 rakenne	16
5 TURVALLISUUS	18
5.1 Yrityksen turvallisuuden määrittely	18
5.2 Työhyvinvointi ja työturvallisuus	19
5.3 OHSAS 18001	19
6 TOIMINTAJÄRJESTELMÄN IMPLEMENTOINTI KÄYTÄNNÖSSÄ	20
6.1 Toimeksiantajasta	20
6.2 Perustelut uudelle toimintajärjestelmälle	20
6.3 Työn lähtökohta	21
6.4 Uuden toimintajärjestelmän rakenne	22
6.5 Näkymien rakentaminen ja metadatojen syöttäminen	23
6.6 Järjestelmään liittyvän dokumentaation määrittäminen ja siirtäminen	25
6.7 Koulutuksien järjestäminen tuleville järjestelmän käyttäjille	27

7 JOHTOPÄÄTÖKSET	29
-------------------------	-----------

LÄHTEET	32
----------------	-----------

KUVAT

Kuva 1. Toimintajärjestelmän struktuuri (Opetushallitus 2016).	9
Kuva 2. Laadun jatkuvan parantamisen vaikutukset yrityksen tuottoihin ja kustannuksiin (Slack ym. 2013, 536).	13
Kuva 3. Ympäristötoimintaan liittyviä sidosryhmiä (Voutilainen ym. 2001, 42).	15
Kuva 4. Yritysturvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016).	18
Kuva 5. Toimintajärjestelmäprojektin lähtökohdat ja tavoitteet.	21
Kuva 6. Dokumentaationhallinnan roolit organisaatiossa.	22
Kuva 7. IMS-järjestelmän näkymiä.	23
Kuva 8. Esimerkki lisätyistä metadatoista.	24
Kuva 9. IMS-järjestelmän etusivun kuvalliset näkymät.	24
Kuva 10. Osa IMS-järjestelmän metadataikkunaa.	27

1 JOHDANTO

Tehokas johtamispolitiikka globaalissa yritysmaailmassa vaatii mahdollisimman kattavan ja joustavan toimintajärjestelmän. Monet samalla alalla työskentelevät yritykset ovat jo tiedostaneet toimintajärjestelmien tärkeyden organisaation hallinnassa sekä kilpailuedun saavuttamiseksi, ja yritykset ovat panostaneet omien toimintajärjestelmien rakentamiseen ja kehittämiseen. Organisaatioiden monimuotoiset toimintaympäristöt vaikuttavat suuresti siihen tapaan, jolla toimintajärjestelmät on suunniteltu ja realisoitu. Tässä työssä keskitytään Pauligin kahvidivisioonassa toteutuneen toimintajärjestelmäprojektin kautta yrityksen uuden toimintajärjestelmän muokkaamiseen ja sen saattamisesta implementointivaiheeseen.

Työ pohjautuu Oy Gustav Paulig Ab:lla vuonna 2015 käynnistettyyn projektiin, jossa organisaation maailman ruoka & mausteet- sekä kahvidivisioonilla rakennettiin ja otettiin käyttöön uusi sähköinen toimintajärjestelmän työkalu.

Opinnäytetyön tavoitteena oli viimeistellä kahvidivisioonan uutta sähköistä toimintajärjestelmän työkalua nimeltä IMS (*Integrated Management System*) ja saattaa se implementointivaiheeseen. Työn alkaessa organisaation uusi järjestelmä oli vasta testausvaiheessa, joten päämääränä oli hioa IMS-järjestelmä käyttökuntoon sekä parantamaa järjestelmän ominaisuuksia. Organisaatiokohtaisien vaatimusten perusteella tuli sisäistää kahvidivisioonan toimintaprosessien kuvaukset ja vaatimukset sekä kerätä ja siirtää niihin liittyvät tarpeelliset dokumentaatiot IMS:iin. Kun työ oli loppuvaiheessa käyttövalmiina, oli tarkoitus järjestää uuteen toimintajärjestelmään liittyvät koulutukset sekä tehdä yksinkertaiset ohjeistukset tuleville käyttäjille.

Työkuvaani sisältyi muun muassa IMS-järjestelmän testausta, näkymien rakentamista, metadatojen syöttämistä sekä järjestelmän yleisien ominaisuuksien parantamista. Työn lopussa osallistuin projektijohtajan kanssa henkilöstön perehdyttämiseen ja koulutuksien järjestämiseen muun muassa valmistamalla niihin koulutusmateriaalit ja kouluttamalla järjestelmän käytännön puolta sekä tukemalla järjestelmän käyttöönotossa.

2 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

2.1 Toimintajärjestelmän määrittely

Toimintajärjestelmä on kooste organisaation sidosryhmien vaatimuksista sekä organisaation toimintatavoista yleisien standardien ja muiden asetettujen viitekehyksien perusteella. Toimintajärjestelmä auttaa organisaatiota suunnittelemaan sekä seuraamaan liiketoiminnan prosesseja ja tapahtumia mahdollistaen näin yrityksen toimintojen jatkuvan parantamisen. (Niemelä ym. 2008, 118–119.) Toimintajärjestelmä käsittää organisaation toiminnan kattavan laatujärjestelmän sekä ympäristöjärjestelmän ja samalla se ottaa huomioon myös työturvallisuuden ja työterveyden näkökulmat. Koska organisaatiossa tapahtuvat prosessit ovat läheisesti sidoksissa toisiinsa, on vaikeaa käsitellä niiden toimintatapoja sekä niihin asetettuja vaatimuksia ja tavoitteita erillisinä osina. Toimintajärjestelmässä näitä toimintoja koskevat eri osa-alueet yhtenäistetään, jotta niitä voidaan hallita ja seurata tehokkaammin. (PKY-laatu 2016.)

Perustana toimintajärjestelmän toimivuudelle on järjestelmään liittyvien osatekijöiden ja niiden yhteyksien ymmärtäminen. Organisaation toimintajärjestelmän ja sen ympäristön tärkeimpiä osatekijöitä ovat

- visio ja strategia
- tavoitteet ja päämäärät
- asiakkaat ja muut sidosryhmät
- tuote ja markkinat
- rakenne ja resurssit
- tuotteiden ja palveluiden toteuttamisprosessit
- tukiprosessit ja muut prosessit. (Suomen Standardisoimisliitto SFS RY 2009, 7.)

Toimintajärjestelmä pohjautuu organisaation eri prosesseihin, joita suoritetaan tuotteen tai palvelun toteuttamiseen, organisaatiokohtaisien päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseen sekä sidosryhmien vaatimusten täyttämiseen. Kyseisten toimintaprosessien ja niiden välisten vuorovaikutuksien tiedostaminen, observointi sekä kehittäminen edesauttavat yritystä tuottamaan markkinoiden tarpeita vastaavia tuotteita samalla taaten asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tyytyväisyyden. (Suomen Standardisoimisliitto SFS RY 2009, 22–23.)

2.2 Toimintajärjestelmän hyödyt

Hyvin toteutettu toimintajärjestelmä edistää organisaation toiminnan tehokkuutta sekä kannustaa sen jatkuvaa parantamista monilla erilaisilla keinoilla, muun muassa

- luomalla ja määrittelemällä jokaiselle yksilölle selkeät roolit ja vastuut organisaatiossa
- selventämällä ja strukturoimalla organisaation päätöksentekoprosessia
- varmistamalla toiminnan tehokkaan koordinoinnin
- luomalla ja selkeyttämällä kommunikointikanavia reaaliaikaisen tiedon jakamista varten
- muodostamalla selkeän yhteyden organisaatiokohtaisten strategisten tavoitteiden ja operatiivisen toiminnan välillä
- tunnistamalla ja hyödyntämällä organisaation resursseja (Suomen Standardisoimisliitto SFS RY 2009, 19).

Toimintajärjestelmä auttaa organisaatiota tarkkailemaan, kehittämään ja mittaamaan liiketoiminnan eri prosesseja ja tapahtumia. Kun organisaatio on täysin selvillä prosesseistaan, sen on helpompi hallita ja ohjata prosessien keskinäistä yhteyttä organisaation strategisten päämäärien ja toimintajärjestelmän muiden osatekijöiden kanssa.

2.3 Toimintajärjestelmän rakenneosat

Toimintajärjestelmän perustamisesta voidaan puhua, kun organisaatio on rakentanut tiettyihin standardeihin tai kriteereihin perustuvan johtamisjärjestelmän, kuten laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmän. Kokonaisuuden hallinnan helpottamiseksi ja epäolennaisten prosessien ja dokumentaation välttämiseksi on usein yksinkertaisempaa, että organisaation käyttämät johtamisjärjestelmät integroidaan yhdeksi toimintajärjestelmäksi. (Opetushallitus 2016.)



Kuva 1. Toimintajärjestelmän struktuuri (Opetushallitus 2016).

2.4 Hallintajärjestelmästandardit

Organisaatiossa käytetyt hallintajärjestelmästandardit toimivat merkittävänä osana toimintajärjestelmää. Standardeja käytetään organisaation johtamisen työkaluina, sillä ne auttavat hahmottamaan ja analysoimaan organisaation esimerkiksi laatuun, ympäristöön, työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyvät eri osa-alueiden prosessit. Standardien avulla yritykset pystyvät havaitsemaan toimintoihinsa liittyvät mahdolliset riskit sekä sidosryhmätarpeet, tukien näin asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Hallintajärjestelmästandardit koostuvat tietyistä jäsennellyistä vaatimuksista, joiden päätarkoituksena on auttaa tiedostamaan ja hallitsemaan potentiaalisia yritystoimintoihin liittyviä riskejä sekä taata toimintojensa tasokkuuden ja jatkuvan parantamisen. Tunnetuimpiin standardeihin kuuluvat laadunhallintastandardi ISO 9001, ympäristöasioiden hallintajärjestelmä ISO 14001 ja työterveyteen sekä työturvallisuuteen keskittyvä OHSAS 18001 -standardi. Useissa

hallintajärjestelmästandardeissa on vastaavanlaisia vaatimuksia, joten toimintajärjestelmän avulla organisaatiossa asetetut yhtäläiset vaatimukset voidaan yhdistää samalla poistaen päällekkäisyyksiä prosesseissa. Hallintajärjestelmästandardien vaatimuksien yhdistäminen ja toimintajärjestelmään kohdistuvien prosessien yhdenmukaistaminen myös helpottaa hallintajärjestelmästandardeihin liittyviä auditointiprosesseja sekä tarvittaessa edesauttaa organisaation toimintajärjestelmän sertifiointia. (Suomen Standardisoimisliitto SFS RY 2009, 104–105.)

2.5 Toimintajärjestelmän hallinta

Onnistunut laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmien yhdistäminen sekä hallinta vaativat, että järjestelmiin kohdistuvat elementit ovat vahvasti kytkettynä osaksi organisaation toimintaa ja sen kulttuuria. Organisaatiossa huolehditaan jatkuvasta viestinnästä ja tarpeellisista koulutuksista, jotka koskevat niitä periaatteita, vaatimuksia ja toimintatapoja, jotka organisaatio on asettanut noudatettavaksi. Toimintajärjestelmän elementteihin liittyvien ohjeistuksien esittämisessä käytetään monia tapoja, kuten manuaalisia ohjeistuksia tai sähköisessä muodossa olevia ohjeistuksia, jotka sijaitsevat esimerkiksi organisaation sisäisessä intranetissä. Toimintajärjestelmän hallinnan merkittävänä osana on sen eri näkökulmista (laatu-, ympäristö- ja turvallisuusnäkökulmista) syntyvät tallenteet ja tiedostot. Dokumentaatioiden ensisijaisena tarkoituksena on tallentaa erinäisiä tapahtumia ja havaintoja. Dokumentaatioiden avulla myös kannustetaan sitouttamaan organisaation henkilöstö toimintajärjestelmään liittyvien elementtien täytäntöönpanoon ja kehittämiseen. Asettamalla ”velvoitteita”, kuten kuka vastaa mistäkin, mihin mennessä määritelty asia tulee olla tehtynä ja miten asian kehittymistä seurataan, sitouttaa henkilökuntaa noudattamaan ja suorittamaan organisaatiossa asetettuja vaatimuksia. Toimintajärjestelmään liittyviä tiedostoja ja tallenteita hyödynnetään organisaation hallinnassa sekä tuotteiden, palveluiden ja prosessien jatkuvassa kehittämisessä. (Voutilainen ym. 2001, 87–88.)

3 LAATU

3.1 Laadun määrittely

Laatu ja siihen liittyvät tekijät ovat laajoja käsitteitä, mutta yleisimmin laadulla tarkoitetaan kaikkia tuotteeseen tai palveluun liittyviä ominaisuuksia, joilla se täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset. Kun tuote täyttää laatuodotukset asiakkaat ovat tyytyväisiä ja muodostavat näin pitkäaikaisia asiakassuhteita, samalla tuottaen yritykselle kannattavuutta ja kasvumahdollisuuksia. (Logistiikan Maailma 2016.)

3.2 Johdon rooli laadun määrittelyssä

Yleensä laatutekijät assosioidaan itse tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin, joita ovat esimerkiksi kestävyys, soveltuvuus, turvallisuus, ulkonäkö ja ympäristöystävällisyys. On kuitenkin otettava huomioon, että tuotelaatu on suoraan sidonnainen myös organisaation prosessin ja johdon laatuun. Laadun määrittelemisen organisaatiossa kuuluu vahvasti johdon vastuulle, jonka tehtävänä on asettaa selkeät laatutavoitteet ottaen myös huomioon henkilöstön näkökannat. Laatutavoitteita asetettaessa johtotason vastuulla on viestittää niistä henkilöstölle ja samalla integroida ne koko organisaation toimintaympäristöön. (Logistiikan Maailma 2016.)

3.3 Laatukustannukset

Organisaation kannattavuuden kannalta laadulla on huomattava rooli yrityksen talouteen. Virheelliset tuotteet, riittämätön laatukontrolli, ongelmat erinäisissä prosesseissa, korjaus-, takuu- ja reklamaatiokustannukset aiheuttavat organisaation kannalta merkittäviä kuluja. Luonnollisesti myös laadun ylläpitäminen ja jatkuva kehittäminen aikaan saa kustannuksia vaikuttaen näin organisaation finansseihin. Laatuun liittyvät kustannukset voidaan karkeasti jakaa neljään kategoriaan: ennaltaehkäisyn kustannukset, kustannusarviot, sisäiset sekä ulkoiset virhekustannukset.

Ennaltaehkäisyn kustannuksissa pyritään vähentämään potentiaalisten viallisten tuotteiden tai niiden osien syntymistä.

Kustannusarvioihin sisältyvät prosessien, tuotteiden, osien tai palveluiden arviointiin liittyvät kulut.

Sisäiset virhekustannukset muodostuvat viallisten tuotteiden, osien tai huonojen palveluiden tuottamisesta (ennen asiakkaalle toimittamista).

Ulkoiset virhekustannukset käsittävät ne kustannukset, jotka syntyvät viallisten tuotteiden, osien tai huonojen palveluiden toimittamisen jälkeen.

Laatuun liittyen on suhteellisen realistista arvioida ennaltaehkäisyyn, kustannusarvioihin ja sisäisiin virheisiin menevät kustannukset. Ulkoihin virhekustannuksiin taas on haastavaa saada suoranaista arviota, joten optimaalista taloudellista tuottoa tavoittelevat organisaatiot panostavat laatuun ja laadunhallintaan nimenomaan kolmessa ensimmäisessä kategoriassa välttämällä näin ulkoisten virhekustannuksien syntymistä. (Heizer & Render, 2008, 196.)

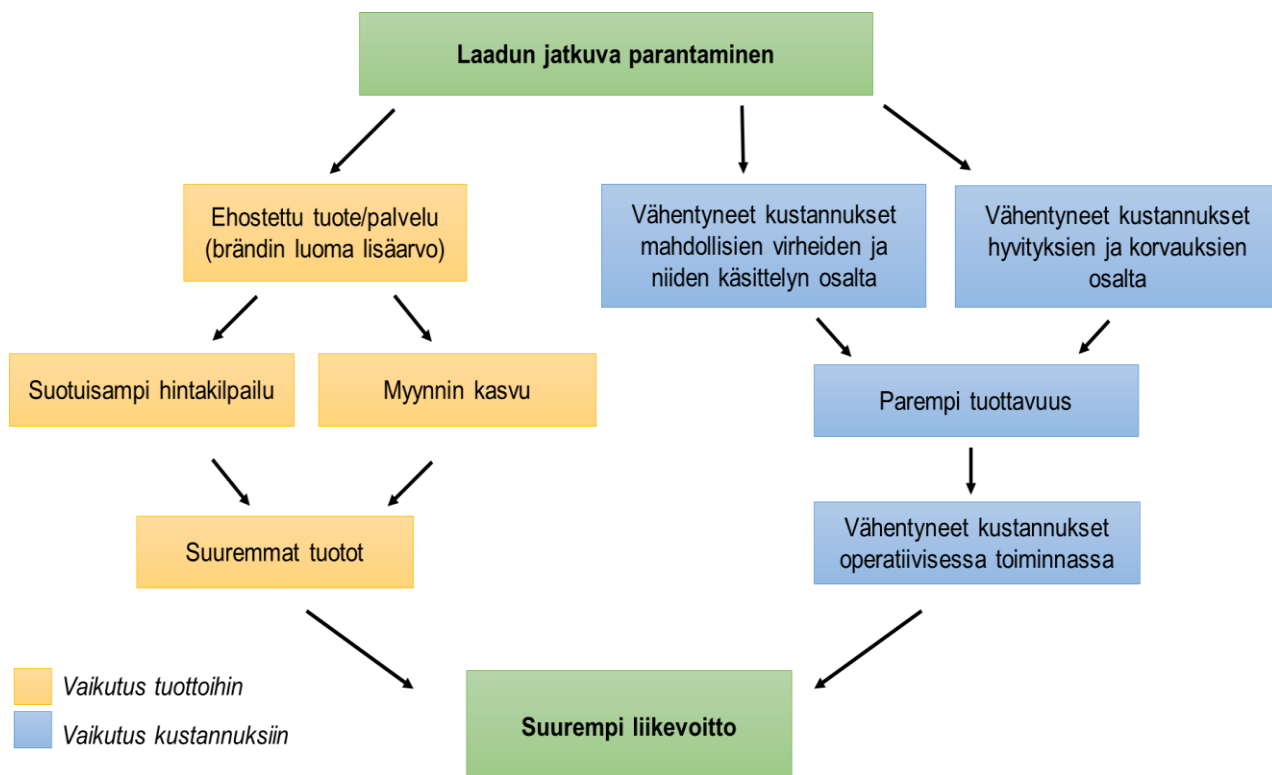
3.4 Laadunhallinta

Laadunhallinnassa tuotteen tai palvelun laatua ylläpidetään ja hallitaan asetettujen vaatimusten mukaisesti. Laadunhallintaan panostavat yritykset edistävät huomattavasti tuotteittensa ja palveluidensa laatua lisäten samalla markkinaosuuttaan, parantaen tehokkuuttaan, tuottavuuttaan sekä asiakaspalvelutasoaan. (Logistiikan Maailma 2016) Kokonaisvaltaisen laadunhallinnan tukena käytetään organisaatioissa usein laadunhallintajärjestelmiä. Laadunhallintajärjestelmä käsittää muun muassa laatukäsikirjan sekä erinäisiä kirjallisia laatu- ja toimintatapaohjeita. Tunnetuimpia laadunhallintajärjestelmiä ovat ISO 9001 sekä EFQM, sillä ne soveltuvat käytettäväksi kaikille organisaatioille. Laadunhallintajärjestelmä on johtamisjärjestelmä, jonka avulla organisaatiossa varmistetaan

- asiakastyytyväisyys
- yrityksen tehokkuuden parantaminen
- johdonmukainen dokumentointi
- tuotteiden, palvelujen ja prosessien laatu
- jatkuva kehitys. (Yritys-Suomi 2016.)

3.5 Laadun kehittäminen

Laatu toimii tärkeänä osana yrityksen imagoa. Ylläpitääkseen kilpailukykyä hyvällä tasolla yrityksen on jatkuvasti parannettava ja kehitettävä tuotteitaan. Hyvällä laadulla ja sen jatkuvalla parantamisella pyritään vaikuttamaan useisiin organisaation toiminta-alueisiin. Laadun kehittämisen kautta saavutetut myönteiset vaikutukset näkyvät esimerkiksi paremmissa tuotoissa, jotka johtuvat ehostetun tuotteen kasvavasta myynnistä ja organisaatiolle suotuisamman hinnoittelupolitiikan ansiosta. Laatuun panostamalla tuodaan myös kustannuksia alas muun muassa parantamalla organisaation prosessien tehokkuutta ja tuotettavuutta. Seuraavassa kuvassa on käyty läpi laadun jatkuvan parantamisen vaikutuksia yrityksen tuottoihin. (Slack ym. 2013, 536.)



Kuva 2. Laadun jatkuvan parantamisen vaikutukset yrityksen tuottoihin ja kustannuksiin (Slack ym. 2013, 536).

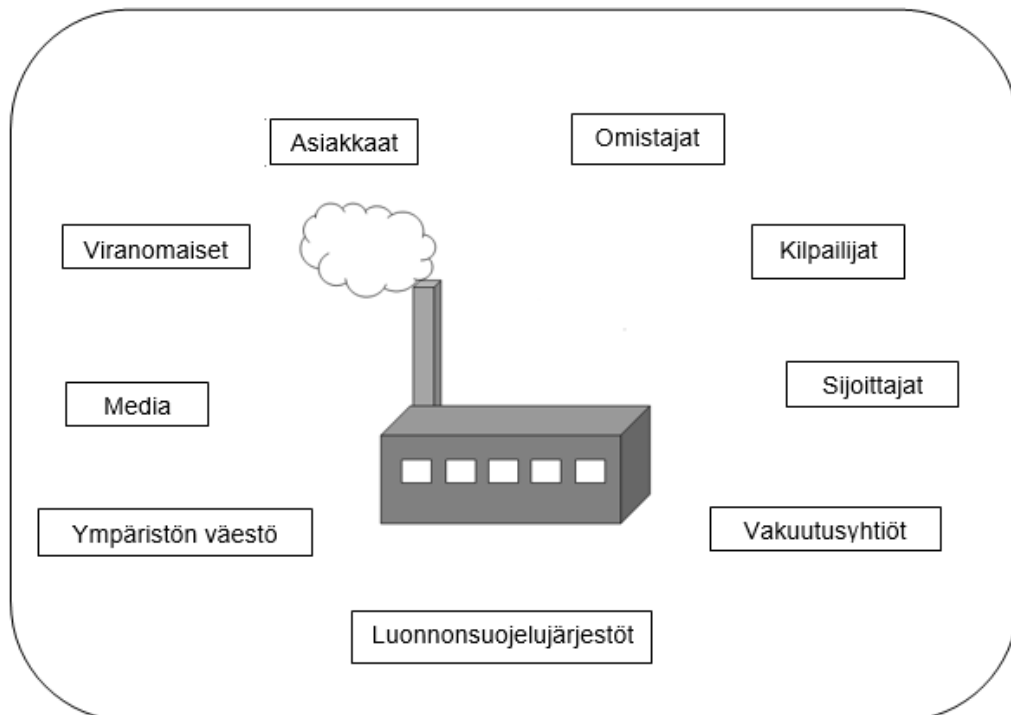
Asiakkaan on helppo arvioida tuotteen tai palvelun laadun kautta organisaation luonnetta, joten tietyllä tasolla laatu on yksi näkyvimmistä organisaation toimintatapojen indikaattoreista. Kannattavuuden näkökulmasta laadun kehittämisellä pyritään

täyttämään asiakkaan odotuksia, jotta asiakastyytyväisyyden taso ja asiakaslojalisuus organisaation ja asiakkaan välillä säilyisi myönteisenä mahdollisimman pitkään.

4 YMPÄRISTÖ

4.1 Ympäristö osana organisaation toimintaa

Tavallisesti organisaation tai yrityksen tärkeimpänä päämääränä on tuottaa mahdollisimman hyvää taloudellista tulosta. Kestävää kehitystä ajatellen tämä voidaan saavuttaa vain ottamalla huomioon ympäristöasiat ja yhteiskunnan tarpeet. Mahdollisimman hyvää kilpailuasemaa ja menestystä tavoittelevat organisaatiot ottavat asiakkaiden lisäksi myös muiden sidosryhmien, kuten ympäristön asukkaiden, sijoittajien ja viranomaisten odotukset huomioon omissa toiminnoissaan. (Voutilainen ym. 2001, 42.)



Kuva 3. Ympäristötoimintaan liittyviä sidosryhmiä (Voutilainen ym. 2001, 42).

4.2 Ympäristöasioiden hallinta

Ympäristöjohtamisessa organisaatio on integroinut osaksi kokonaisvaltaista strategiaansa ympäristöasioiden kehittämisen ja asettanut siihen liittyviä tiettyjä standardeja ja vaatimuksia. Ympäristöasioihin panostaminen ilmenee osana

organisaation tavoitteellista toimintaa, joka keskittyy asiakkaiden ja muiden sidosryhmien ympäristöodotusten tunnistamiseen, ympäristömyötäisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen sekä ympäristöarvojen käyttöön viestinnässä, markkinoinnissa ja kuluttajakäyttäytymisen ohjauksessa. Organisaation ympäristöasioiden hallinnassa ja kehittämisessä myös tunnistetaan ja muokataan asiakkaiden kulutustottumuksia yrityksen edun mukaiseksi.

Sitoutuminen ympäristöturvallisuuteen liittyviin lainsäädäntöihin ja standardien periaatteisiin sekä henkilöstön tietoisuuden lisääminen ympäristöä kohtaan ovat vahvasti mukana organisaation ympäristöasioiden hallinnassa. (Voutilainen ym. 2001, 258.)

4.3 Ympäristöjärjestelmä

Ympäristönhallintajärjestelmistä yleisimmin käytetty kansainvälinen standardi on ISO 14001, joka määrittelee organisaation ympäristöjärjestelmää koskevat vaatimukset. Vastaavanlaisesti kuin laadunhallintajärjestelmässäänkin ympäristöjärjestelmällä organisaatio voi tehokkaasti johtaa ja edistää omaa ympäristöjärjestelmää, varmistaa ympäristöpolitiikassa asetettujen vaatimusten ja tavoitteiden täyttymisen sekä hakea järjestelmän sertifiointia tai rekisteröintiä. (Inspecta 2016.)

4.4 Ympäristöjärjestelmästandardin ISO 14001 rakenne

ISO 14001 ympäristönhallintastandardi jakautuu 5 elementtiin:

- Ympäristöpolitiikka
 - Organisaation määrittelemät ympäristösuojeluun liittyvät osa-alueet, joita se on sitoutunut noudattamaan ja kehittämään
- Suunnittelu
 - Ympäristönäkökulmien ottaminen huomioon operatiivisissa toiminnoissaan
- Toteuttaminen
 - Ympäristöjärjestelmän toimintojen seuraaminen, mittaaminen, arviointi ja mahdollisten korjaavien toimenpiteiden tekeminen
- Johdon katselmus

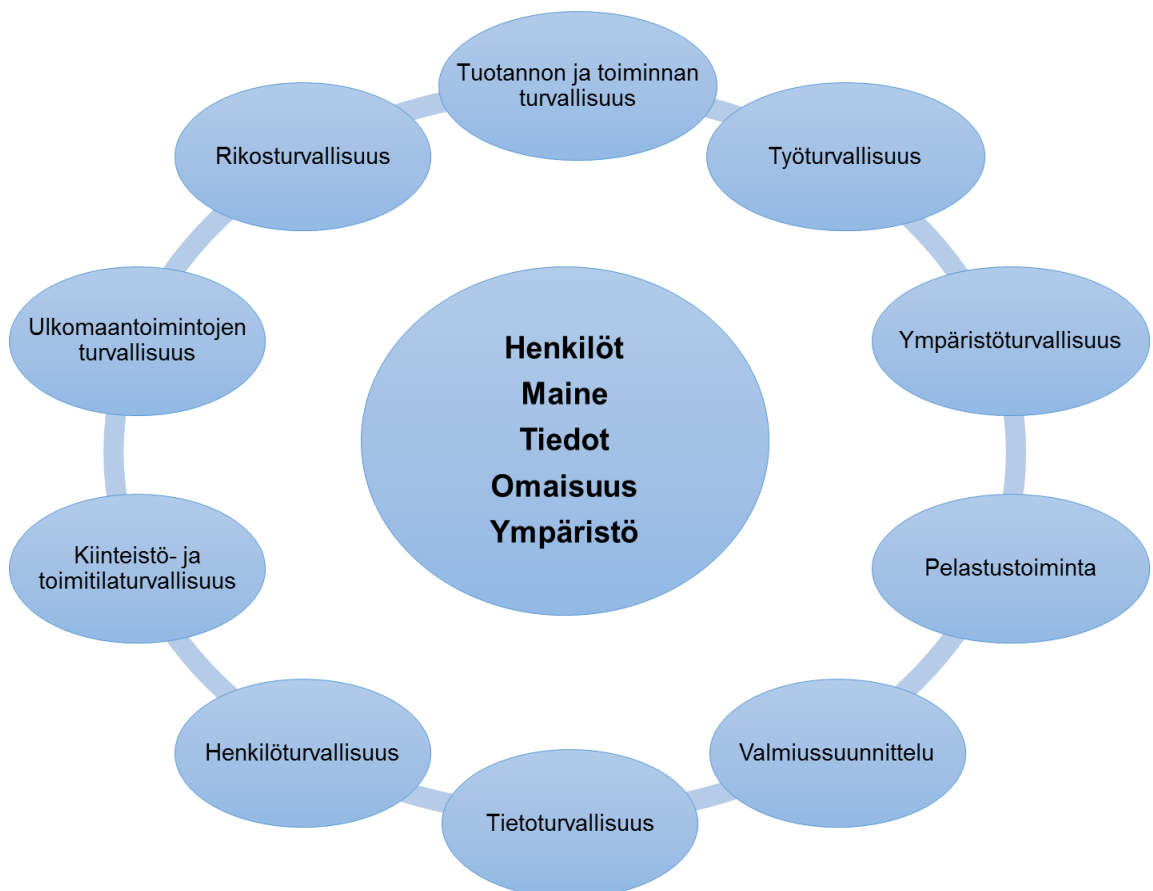
- Johdon tekemä säännöllinen ympäristöjärjestelmän toimintojen revisio ja niihin liittyvien vaatimusmukaisuuksien arviointi
- Jatkuva parantaminen
 - Tähtääminen organisaation ympäristösuojelutason jatkuvaan parantamiseen

Muiden hallintajärjestelmästandardien mukaisesti asetettujen edellytyksien täytyessä, yritys voi hakea ympäristöjärjestelmästänsä sertifikaattia. Sertifikaatin myöntämisen jälkeen organisaatio sitoutuu ylläpitämään ympäristöjärjestelmänsä asetettujen vaatimusten mukaisesti. Sertifikaatin pätevyyttä seurataan säännöllisillä auditoinneilla. (Inspecta 2016.)

5 TURVALLISUUS

5.1 Yrityksen turvallisuuden määrittely

Monia yrityksen turvallisuuden osa-alueita ohjaa vankka lainsäädäntö koskien muun muassa työturvallisuutta ja pelastuslakia. Turvallisuuteen liittyvän lainsäädännön noudattamisella on vahva yhteys ja merkitys yrityksen laadulliseen toimintaan ja tätä kautta myös koko organisaation imagoon. (PKY-laatu.) Organisaation turvallisuuden määrittelyssä keskeisinä tekijöinä ovat potentiaalisten riskien ja uhkien tunnistaminen, kartoittaminen ja arviointi. Erinäisillä turvallisuusanalyseilla pyritään havainnoimaan organisaation turvallisuuteen liittyvien uhkien merkitystä, jotta niitä voitaisiin jatkuvasti ehkäistä tai vähintään monitoroida. Organisaation ja sen yhteistyökumppanien turvallisuustoiminnan perustana toimivat standardit (esimerkiksi OHSAS 18001), viranomaisten asettamat laatuvaatimukset ja erilaiset organisaation asettamat mittarit. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016.) Seuraavassa kuvassa on määritelty yritysturvallisuuden osa-alueet Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry:n mukaisesti.



Kuva 4. Yritysturvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016).

5.2 Työhyvinvointi ja työturvallisuus

Henkilöstö on yrityksen merkittävin voimavara, joten on äärimmäisen tärkeää, että organisaatio ottaa vastuun henkilöstönsä työturvallisuudesta ja tarjoaa työntekijöilleen kunnolliset työolot kiinnittäen erityistä huomiota terveys- ja turvallisuusaspekteihin. Vaaratekijöiden tunnistaminen, niiden ehkäiseminen ja eliminoiminen ovat osa hyvää turvallisuusjohtamista. Myös henkilöstön osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen ovat äärimmäisen tärkeitä työturvallisuutta ajatellen. Työntekijöille on aina annettava tarpeen mukainen opastus ja perehdytys työtehtäviinsä. Suosittavaa on myös työntekijöiden yksinkertainen tutustuttaminen organisaation muihinkin toimintoihin, sillä henkilöstön pääpiirteinen tuntemus organisaation prosesseista helpottaa kokonaiskuvan ymmärtämistä ja edistää näin yrityksen turvallisuuspolitiikan ja samalla koko liiketoiminnan päämäärien saavuttamista. Menestyksekkästä turvallisuuspolitiikkaa harjoittavassa organisaatiossa yhteiskunnan sekä työelämän asettamien lainsäädäntöjen ja sopimusten noudattaminen tulee luonnollisesti olla osana työhyvinvointi- ja turvallisuusjohtamista. Johdon vastuulla on säännöllinen seuranta työturvallisuuden ylläpidosta ja siihen liittyvien asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016.)

5.3 OHSAS 18001

Organisaation johtamisessa ja riskienhallinnassa käytetään usein työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmää. Yksi yleisimmistä johtamisjärjestelmistä perustuu OHSAS 18001 -standardiin, jonka avulla pyritään ennaltaehkäisemään onnettomuuksia ja sairauksia sekä turvaamaan henkilöstön hyvinvointi ja terveys aina eläkkeelle asti. Alla on listattu OHSAS 18001- standardin elementtejä:

- yhdistää työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen liittyvät aspektit osaksi johtamispolitiikkaa ja organisaation arkipäiväistä toimintaa
- auttaa tapaturmien, sairauksien ja työterveysongelmien ehkäisemisessä
- parantaa liiketoiminnan kannattavuutta tunnistamalla ja eliminoimalla riskejä
- auttaa henkilöstön motivaation, tehokkuuden ja työhyvinvoinnin edistämässä
- on tukevana osana riskitekijöiden tunnistamisessa ja jatkuvassa parantamisessa
- tiedonkulun ja viestinnän parantaminen
- edistää henkilökunnan turvallisuustietoisuutta (Inspecta 2016).

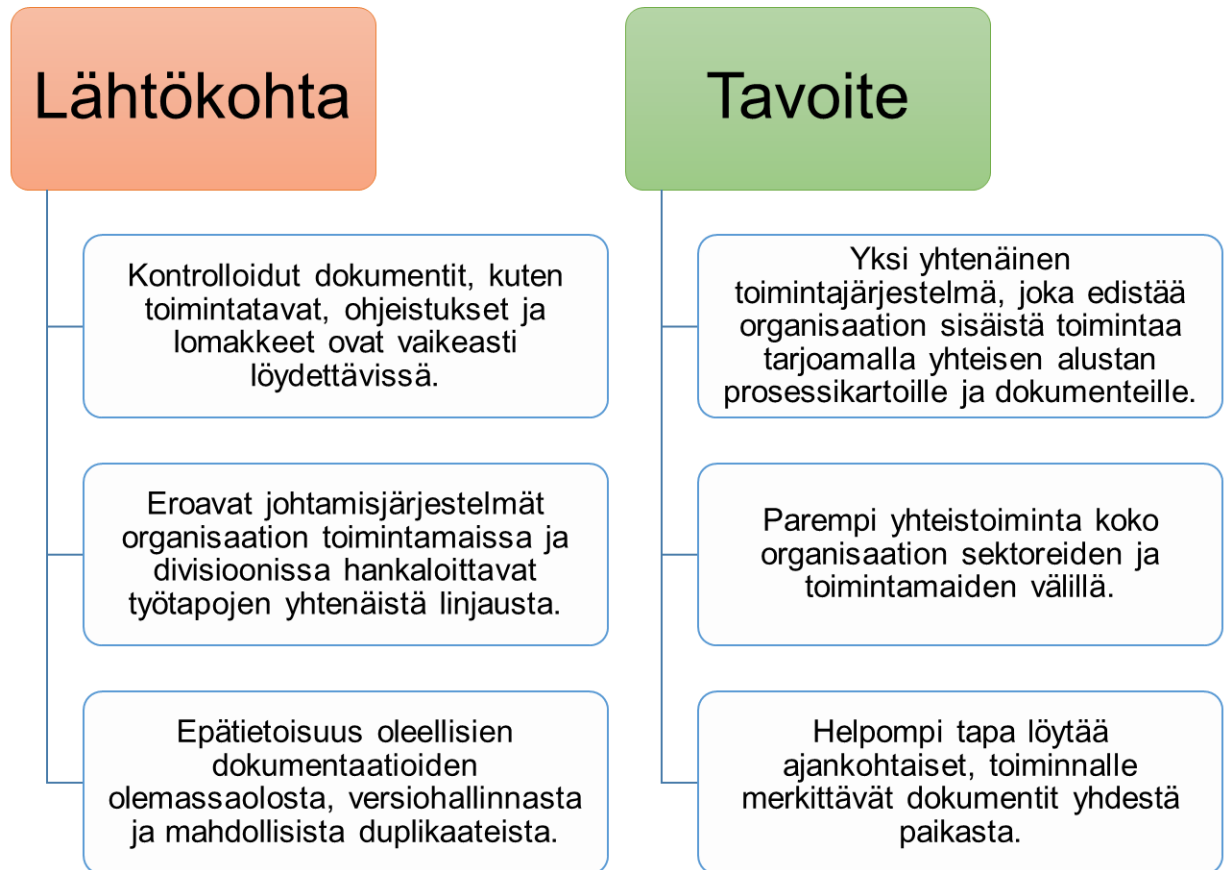
6 TOIMINTAJÄRJESTELMÄN IMPLEMENTOINTI KÄYTÄNNÖSSÄ

6.1 Toimeksiantajasta

Paulig on kansainvälinen elintarviketeollisuuden perheyriutus, joka on tunnettu korkealaatuisista merkkituotteistaan kahvin, maailman ruokien, mausteiden, välipalojen ja terveystuokien toimialoilla. Vahvoja brändejä Pauligilla ovat muun muassa Paulig, Santa Maria ja Risenta. Konsernilla on lähes 2 000 työntekijää kolmessatoista eri maassa ja sen liikevaihto vuonna 2014 oli 867 miljoonaa euroa. Yrityksellä on kuluttajia yli 40 maassa; vähittäiskaupassa, elintarviketeollisuudessa sekä ammattikeittiöiden tarjoamana. Pauligilla on vahvaa toimintaa Pohjoismaissa, Baltiassa sekä Venäjällä. Yrityksen tuotteet ovat johtavia brändejä useissa Euroopan maissa. Pauligiin kuuluva Oy Gustav Paulig Ab on Suomessa toimiva johtava kahviyhtiö, joka omistaa kaksi kahvipaahtimoa Suomessa Helsingin Vuosaarella sekä Porvoon Tolkkisissa. Pauligilla on myös kahvipaahtimo Venäjän Tverissä. Suomen ja Venäjän lisäksi yrityksellä on toimintaa myös Baltian maissa. (Paulig Group 2015.)

6.2 Perustelut uudelle toimintajärjestelmälle

Organisaation kasvaessa ja tulevien johtamisjärjestelmän uudistuksien myötä nähtiin tarve rakentaa yhtenäinen prosessilähtöinen toimintajärjestelmä, joka kattaisi koko organisaation toiminnat sen eri divisioonilla niin ulkomailla kuin kotimaassa. Projektin lähtötilanteessa eri divisioonilla ja jopa eri yksiköillä oli eri tavat ja työkalut hallita dokumentaatiotaan sekä toimintajärjestelmiään. Uuden toimintajärjestelmän avulla haluttiin varmistaa organisaatiossa asetettujen vaatimuksien ja odotuksien täyttyminen liittyen esimerkiksi olemassa oleviin sertifioituihin johtamisjärjestelmiin ja asianomaisiin sidosryhmiin. Tällä hetkellä Oy Gustav Paulig Ab:lla on käytössä laadun, ympäristön ja työterveyden johtamisjärjestelmät FSSC 22000, ISO 14001 ja OHSAS 18001. Alla olevassa kuvassa on koottu toimintajärjestelmäprojektin lähtökohtia ja tavoitteita.



Kuva 5. Toimintajärjestelmäprojektin lähtökohdat ja tavoitteet.

Uuden toimintajärjestelmän implementointia suunniteltiin aluksi Pauligin kahvi- sekä maailman ruoka & mausteet -divisioonilla. Aikomuksena oli, että järjestelmää olisi mahdollista ottaa myöhemmin käyttöön myös organisaation muilla sektoreilla.

6.3 Työn lähtökohta

Kyseinen työ keskittyi yrityksen kahvidivisioonan uuden IMS-järjestelmän implementointiin. Toimintajärjestelmä toteutettaisiin ensimmäisenä divisioonan operatiivisella osastolla, minkä jälkeen sen implementointi siirtyisi muille osa-alueille. Uusi toimintajärjestelmä oli rakennettu SharePoint-alustan päälle. SharePoint on Microsoft Office 365:n pilvipalveluun pohjautuva dokumentaatio- ja tiedonhallintajärjestelmä. Työn alkaessa uusi toimintajärjestelmäalusta oli teknisesti vasta alkuvaiheessa, joten järjestelmään liittyen piti käydä läpi lopulliset testaukset,

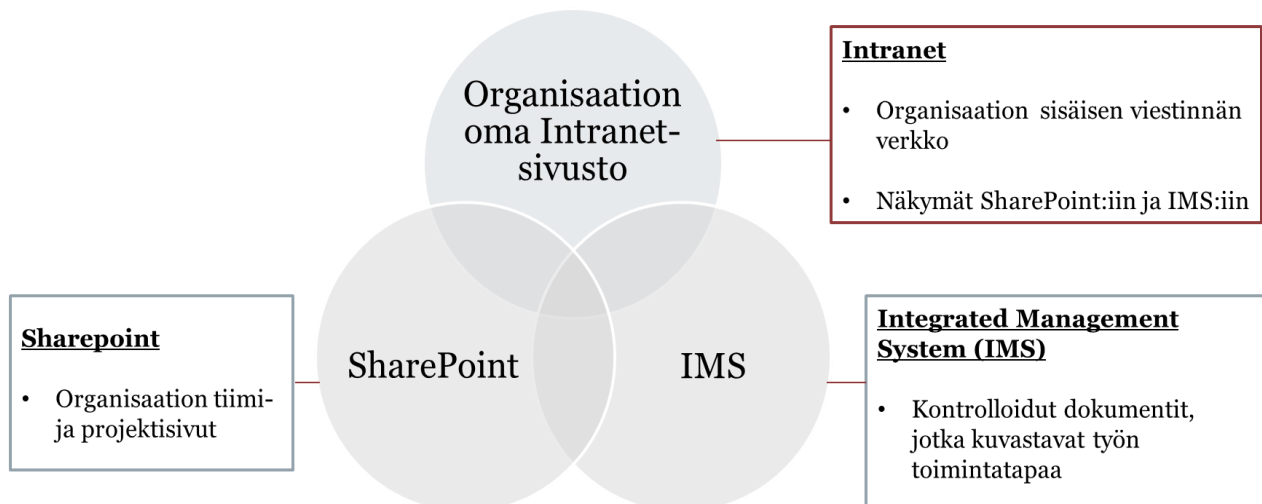
käyttäjä- ja metadatalisäykset sekä järjestelmän näkymiin liittyvät rakennetoimenpiteet. Alkuvaiheessa myös uuteen toimintajärjestelmään siirrettävät dokumentaatiot olivat hajautettuna organisaation eri tietokannoille.

Toimeksiantajan laatima työsuunnitelmani sisälsi 6 eri vaihetta uuden toimintajärjestelmän implementointiin liittyen:

1. metadatojen lisääminen ja näkymien rakentaminen uudessa IMS-järjestelmässä
2. IMS:in siirrettävän dokumentaation läpikäyminen operatiivisen osaston vastuuhenkilöiden kanssa
3. läpikäydyn dokumentaation siirtäminen järjestelmän uudelle lomakepohjalle
4. IMS-lomakepohjalle siirrettyjen dokumenttien lataaminen uuteen järjestelmään
5. järjestelmän käyttäjäryhmien päivittäminen (dokumentin omistajat ja dokumentin hyväksyjät)
6. koulutuksien järjestäminen tuleville käyttäjille.

6.4 Uuden toimintajärjestelmän rakenne

IMS-järjestelmän implementoinnin jälkeen dokumentaationhallinnan tietokantojen roolit tulevat jakautumaan organisaatiossa seuraavan kuvan mukaisesti.



Kuva 6. Dokumentaationhallinnan roolit organisaatiossa.

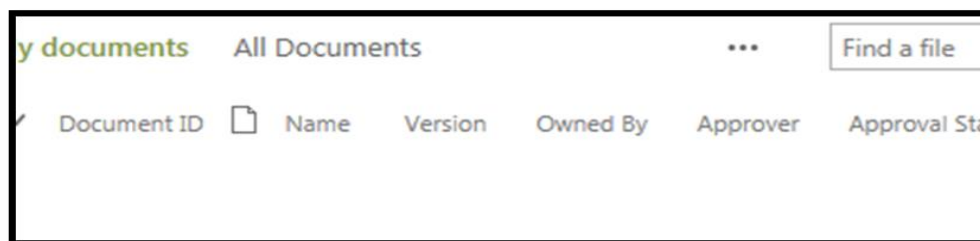
Toimintajärjestelmä päätettiin rakentaa jo aikaisemmin yrityksen aktiivikäytössä olevan SharePoint-alustan päälle. Uusi järjestelmä sisältää kaksi pääkirjastoa käyttäjilleen:

- Documents for Editing -kirjasto on suljettu kirjasto, jossa käyttäjät pääsevät lataamaan ja muokkaamaan dokumenttejaan sekä lähettämään niitä hyväksyttäväksi. Documents for Editing -kirjastossa sijaitsevat dokumenttien luonnokset.
- Published Documents -kirjasto on kaikille käyttäjille avoin kirjasto, jossa löytyvät hyväksytyjen dokumenttien viimeisimmät versiot.

6.5 Näkymien rakentaminen ja metadatojen syöttäminen

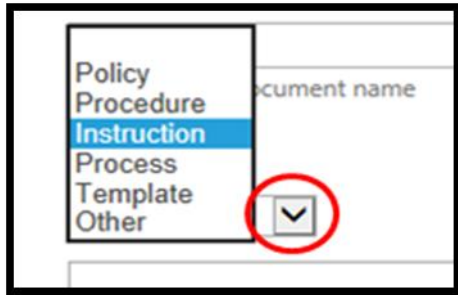
Kahvidivisioonan toimintajärjestelmäsivujen teknisen alustan ollessa valmis, ryhdyin sovittujen määritysten mukaisesti rakentamaan järjestelmään näkymiä ja syöttämään määriteltyjä metadatoja. Näkymien rakentaminen ja metadatojen syöttö toimintajärjestelmään tapahtui varsin helposti, sillä järjestelmä oli rakennettu SharePoint-pohjalle, jonka parissa oli jo ehtinyt kertyä kokemusta työn kautta.

Järjestelmään lisättiin ensimmäiseksi näkymät liittyen dokumentin tietoihin: dokumentti ID, nimi, versio, omistaja, hyväksyjä, toiminta-alue sekä muut keskeiset näkymät.



Kuva 7. IMS-järjestelmän näkymiä.

Dokumentaation lajittelua varten seuraavana työvaiheenani oli kahvidivisioonan mukaisien metadatojen liittäminen rakennettuihin näkymiin. Metadatoihin kuuluivat esimerkiksi dokumenttityypit, operatiivisen osaston eri pää- ja osaprosessit, vastuulliset funktiot, toiminta-alueet sekä muut lisättävät tiedot. Metadatojen täydennyksen jälkeen käyttäjien on mahdollista lisätä dokumentteihinsa tarvittavat tiedot, tai suodattaa etsimiään dokumentteja jo syötettyjen tietojen mukaisesti. Seuraavassa kuvassa on esimerkki lisäämistäni metadatoista.

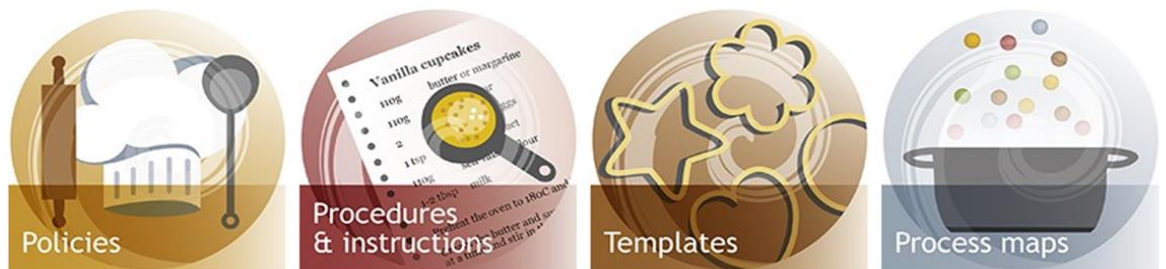


Kuva 8. Esimerkki lisätyistä metadatoista.

Kahvidivisioonan IMS-järjestelmän etusivulle ja julkiselle kirjastolle (Published Documents) lisäsin myös linkitetyt näkymät navigoinnin selkeyttämiseksi. Näkymät koostuivat neljästä annetusta kuvasta, jotka johtivat eri dokumentaatiotyyppeihin (politiikat, toiminta-/työohjeet, lomakkeet ja prosessikartat). Kuvat lisättiin avaamalla sivut editointinäkymään ja liittämällä sekä asettamalla saadut kuvat määrättyyn sijaintiin. Liittämisen jälkeen kuvat linkitettiin omiin ympäristöihin, joissa lisätyt metadatat olivat suodatettu ja asetettu dokumenttityypin mukaisesti.

CD Integrated Management System

Welcome! Click the pictures to view documents or the process map



Kuva 9. IMS-järjestelmän etusivun kuvalliset näkymät.

Viimeiseksi lisäsin järjestelmän tietoihin operatiivisen puolen dokumenttien omistajat ja hyväksyjät IMS-järjestelmän käyttäjäryhmiin, jotta käyttäjillä olisi määritellyt oikeudet toimia järjestelmän eri ympäristöissä.

6.6 Järjestelmään liittyvän dokumentaation määrittäminen ja siirtäminen

Kyseisen työvaiheen päätarkoituksena oli, että keräisin alustavasti tietyiltä SharePoint-sivuilta operatiivisen osaston toimintajärjestelmään liittyvien dokumenttien linkit Excel-pohjaiseen dokumenttipuuhun. Dokumentaatiot sisälsivät pääasiassa työn toimintaan liittyviä ohjeita kuten lomakkeita, työohjeistuksia, menettelytapoja, prosessikaavioita ynnä muita vastaavia kontrolloituja dokumentteja. Työn alkuvaiheissa tuli nopeasti huomioitua tiettyjä kehittämiskohteita yrityksen dokumentaation hallintamenetelmissä. Dokumentaation keruu- ja läpikäyntivaiheissa tuli muun muassa vastaan tilanteita, joissa

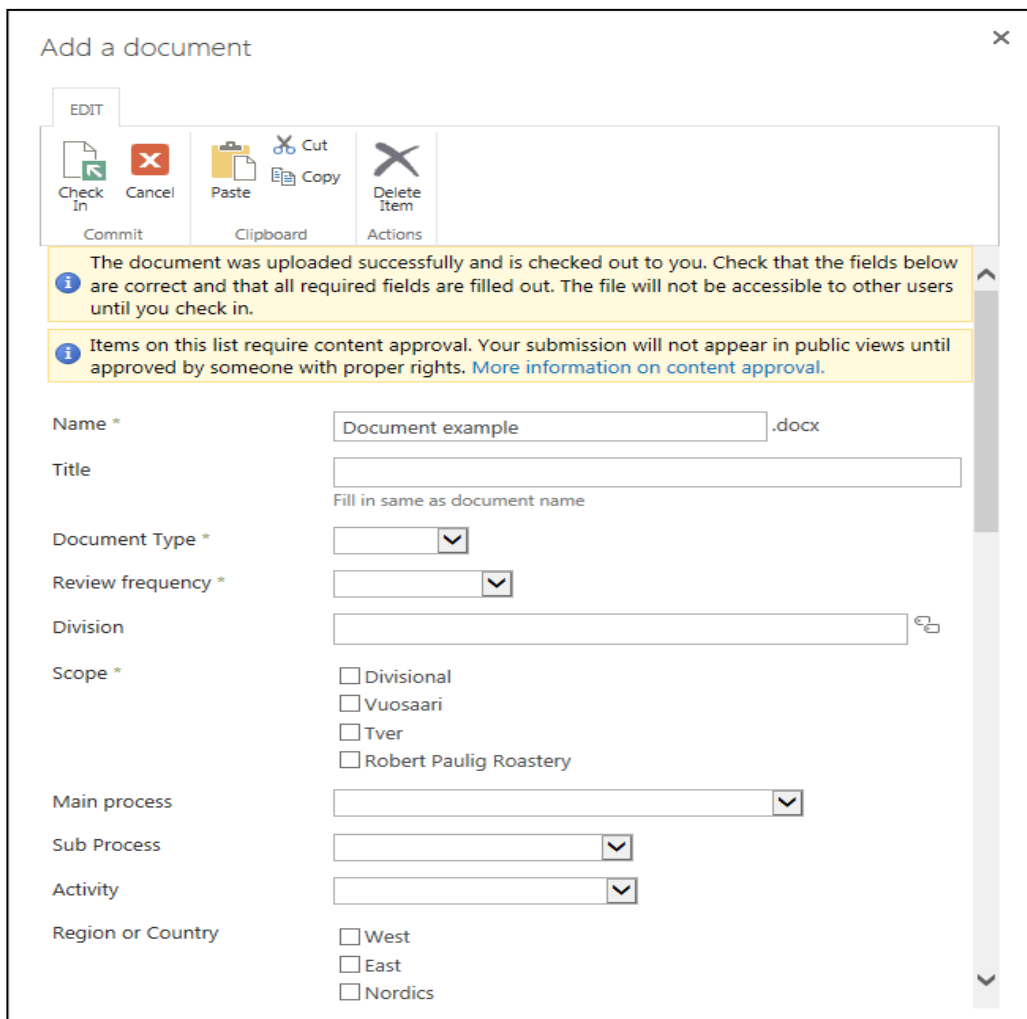
- tiettyjä dokumentteja puuttui tietokantajärjestelmistä niiden sijaitessa esimerkiksi toimihenkilöiden henkilökohtaisilla levyillä
- dokumenteista oli olemassa duplikaatteja
- ei oltu varmoja dokumentin vastuuhenkilöstä (esimerkiksi kenen omistama tai kuka päivittää tarvittaessa)
- löytyi huomattava määrä ajan myötä kerääntynyttä turhaa dokumentaatiota.

Dokumentaation etsiminen ja läpikäyminen olivat aikaa vievimmat prosessit koko työssä. Tässä vaiheessa huomasin uuden toimintajärjestelmän hyödyllisyyden dokumentaationhallinnan näkökulmasta, sillä tulevaisuudessa järjestelmän avulla dokumentit tulisivat olemaan kontrolloidummassa ympäristössä määrättyjen vastuuhenkilöiden alla, jossa ei kyseisiä tilanteita pääsisi syntymään yhtä helposti.

Keräyksen jälkeen varasin tapaamisaikoja prosessin omistajilta, joissa käytiin läpi dokumentaation ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta sekä päätettiin mahdollisista dokumenttien lisäyksistä, muokkauksista ja karsinnoista. Läpikäynnin yhteydessä dokumenteille nimettiin myös omistajat (*document owners*) ja hyväksyjät (*document approvers*). Uudessa toimintajärjestelmässä yksittäiset omistajat tulevat olemaan vastuussa dokumenttien päivittämisestä, kun taas dokumenttien hyväksyjät dokumenttien tarkastamisesta ja kelpuuttamisesta. Dokumenttien määrittämisen jälkeen siirsin dokumentit IMS-järjestelmää varten rakennetulle uudelle lomakepohjalle. Seuraavaksi testasin järjestelmän toimivuutta muun muassa lataamalla testidokumentteja ja varmistamalla, että metadatat päivittyivät oikein järjestelmään sekä lisättyihin dokumentteihin. Testauksen jälkeen siirsin dokumentit itse järjestelmään oikeilla tiedoilla täytettyinä. Vanhoihin lomakepohjiin verrattuna uudessa IMS-lomakepohjassa metadatat päivittyvät automaattisesti ylätunnisteeseen käyttäjän

täyttäessä tarvittavat tiedot. Metadatat lisätään joko dokumentin asetuksista tai suoraan ikkunasta, joka avautuu automaattisesti ladattaessa dokumenttia järjestelmään. Erona SharePointiin uuteen järjestelmään pystyy lataamaan vain dokumentti kerrallaan. IMS:iä varten rakennetun metadataikkunan kautta ei ole tällä hetkellä mahdollista lisätä dataa useammalle dokumentille samanaikaisesti. Tämä hidasti huomattavasti työtahtiani dokumenttien siirtämisvaiheessa, sillä siirrettäviä dokumentteja oli runsaasti. Tulevaisuuden kannalta olisi helpompaa, jos metadataikkunaa pystyttäisiin muokkaamaan niin, että käyttäjien olisi mahdollista lisätä metadatatietoja useammalle dokumentille samanaikaisesti, jotta niitä ei tarvitsisi ladata tai muokata yksittäisesti.

Dokumenttien siirron jälkeen lukitsin varmuudeksi SharePointissa sijaitsevat alkuperäisdokumentit suljettuihin väliaikaiskirjastoihin. Lisäsin myös asianomaisille SharePoint-sivuille linkitetyt näkymät uuteen järjestelmään, jotta käyttäjät pääsisivät navigoimaan uuteen järjestelmään helpommin. Seuraavassa kuvassa on esitetty kuvankaappaus IMS-järjestelmän metadataikkunasta.



Add a document

EDIT

Check In Cancel Paste Copy Delete Item

Commit Clipboard Actions

i The document was uploaded successfully and is checked out to you. Check that the fields below are correct and that all required fields are filled out. The file will not be accessible to other users until you check in.

i Items on this list require content approval. Your submission will not appear in public views until approved by someone with proper rights. [More information on content approval.](#)

Name * Document example .docx

Title
Fill in same as document name

Document Type *

Review frequency *

Division

Scope *

Divisional
 Vuosaari
 Tver
 Robert Paulig Roastery

Main process

Sub Process

Activity

Region or Country

West
 East
 Nordics

Kuva 10. Osa IMS-järjestelmän metadataikkunaa.

6.7 Koulutuksien järjestäminen tuleville järjestelmän käyttäjille

Dokumenttien siirron jälkeen ja toimintajärjestelmän ollessa käyttövalmiina alettiin projektijohtajan kanssa suunnitella IMS-koulutusta. Ennen koulutuksen pitämistä sain tehtäväksi laatia englanninkieliset koulutusmateriaalit/ohjeistukset IMS.in käyttäjiä varten. Koulutusmateriaalit tehtiin PowerPoint-ohjelmalla ja ne muodostuivat kahdesta eri esityksestä. Tehtyjä ohjeistuksia käytettäisiin myös tarvittaessa koulutuksien jälkeen. Ensimmäinen esitys sisälsi ohjeet dokumenttien omistajille, jossa käytiin läpi

- miten uutta lomakepohjaa käytetään
- miten dokumentti ladataan järjestelmään
- miten dokumentti lähetetään hyväksyttäväksi.

Toinen lyhyempi esitys oli suunnattu dokumentin hyväksyjille, jossa ohjeistettiin dokumentin hyväksymiseen liittyvistä toimenpiteistä. Toimeksiantajan pyynnöstä koulutusmateriaalit pidetään salattuina ja ne on poistettu julkisesta opinnäytetyöstä.

Ensimmäinen tunnin pituinen koulutus pidettiin Vuosaaren kahvipaahtimolla syyskuussa 2015. Varasin koulutustilan ja lähetin kaikille asianomaisille yhteisen sähköpostikutsun ennen koulutusta. Koulutuksen ensimmäisessä puolivälissä projektijohtaja kertoi IMS-järjestelmäprojektin perusteista, merkityksestä ja sen tulevaisuudesta. Projektijohtaja kertoi myös IMS-järjestelmästä yleisellä tasolla ja vastasi osallistujien kysymyksiin. Koulutuksen toisessa vaiheessa sain tehtäväksi perehdyttää ja opastaa käyttäjät järjestelmän ominaisuuksiin käytännön tasolla. Osallistujat pääsivät itse kokeilemaan järjestelmää lataamalla dokumentin järjestelmään ja lähettämällä sen hyväksyttäväksi. Koulutuksen aikana ja keskustellessa tulevien käyttäjien kanssa heräsi kysymyksiä dokumentin hyväksymisprosessiin liittyen. Dokumentin hyväksymisen nopeuttamiseksi ehdotettiin, että olisi helpompaa, jos dokumenttien hyväksyjille saataisiin etusivulle näkymä tai hälytysmerkki koskien hyväksyntää odottavia dokumentteja. Tällä hetkellä hyväksyjille tulee ilmoitus dokumentin hyväksymispyynnöstä sähköpostiin, mikä saattaa hukkaa muiden sähköpostien joukkoon. Tämä saattaa hidastaa tiettyjen dokumenttien hyväksyntää ja täten myös dokumenttien saatavuutta julkisesta kirjastosta niitä tarvitseville käyttäjille. Pidin myöhemmin myös seuraavan koulutuksen itsenäisesti sähköisen videokonferenssijärjestelmän kautta. Koulutus oli suunnattu Tverin kahvipaahtimon operatiivisen osaston toimihenkilöille, jossa kävin tulevien käyttäjien kanssa IMS-järjestelmää läpi käytännöllisestä näkökulmasta.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkittaessa vuoden 2015 aikana tapahtuneita hallintajärjestelmästandardien uudistuksia koskien ISO 9001- ja ISO 14001-standardeja voidaan päätellä, että uudistuneet vaatimukset ovat rohkaisemassa organisaatioita ja niiden toimintoja yhä enemmän kohti yhtenäisempää prosessimaista toimintamallia. Standardien uudistuksissa korostuvat yhä enemmän muun muassa organisaation strateginen suunnittelu, johdon vastuu ja prosessilähtöisyys. (Suomen Standardisoimisliitto SFS RY 2016). Uudistuvat standardit asettavat hyvät edellytykset organisaatiolle tehostamaan johtamispolitiikkaansa rakentamalla tai kehittämällä toimintajärjestelmää. Esimerkiksi toimintajärjestelmän merkitykseen ja yrityksen suorituskykytekijöihin keskittyvä Blazeyn teos selvittää tutkimuksiansa kautta hyvin sitä, kuinka yhtenäisen prosessilähtöisen toimintajärjestelmän avulla organisaation on helpompi hahmottaa toimintojaan sekä seurata ja varmistaa asetettujen tavoitteiden toteutumista. Blazeyn teoksessa painotetaan myös, kuinka tärkeää on laajasti toimivilla ja kasvaville yrityksille monitoroida johtamisstrategioidensa toteutumista ja investoida omien toimintojensa jatkuvaan parantamiseen, jotta se tyydyttäisi sidosryhmiensä tarpeet ja olisi markkinoilla mahdollisimman kilpailukykyinen. (Blazey, 2013, *xi-xii*)

Kyseisen työn toimeksiantajaorganisaatio huomioi standardien uudistuksiin liittyvät aspektit jo aikaisessa vaiheessa, mikä osoittaa sen, että organisaatio pyrkii jatkuvasti johtamismenetelmiensä kehittämiseen, jotta se pysyisi kilpailukykyisenä ja pystyisi vastaamaan organisaatiota koskeviin vaatimuksiin mahdollisimman hyvin. Päätös toteuttaa uusi yhtenäinen toimintajärjestelmä tulee aikaisempiin järjestelmiin verrattuna takaamaan laajasti kansainvälisesti toimivalle yritykselle paremmat valmiudet varmistaa asetettujen vaatimuksien ja odotuksien täyttymisen toiminta-alueillaan muun muassa paremman dokumentaatiohallinnan ja selkeämpien prosessikuvauksien avulla. Uusi sähköinen IMS-järjestelmä tarjoaa tähän mielestäni hyvät edellytykset tehokkaammilla dokumentaation hallintaominaisuuksillaan, joissa dokumenteille määrätään vastuuhenkilöt ja versiohallinta on kontrolloidumpaa. Organisaation päätös rakentaa IMS-järjestelmä jo usealla toiminta-alueella käytössä olevalle SharePoint-alustalle oli mielestäni rationaalinen päätös ottaen huomioon, että järjestelmä on varsin helppokäyttöinen ja se on suurimalle osalle organisaation työntekijöistä tuttu jo entuudestaan. Varsinkin pidettäessä koulutuksia tuleville käyttäjille tuli huomattua se, että järjestelmän samankaltaisuus SharePointin kanssa tulee implementointivaiheessa

nopeuttamaan ja helpottamaan järjestelmän integroitumista organisaation työntekijöiden jokapäiväiseen toimintaan.

Itse projektin jatkosuunnitelmaa ja järjestelmän kehityssuuntaa katsoessa voidaan todeta, että organisaatio tulee tulevaisuudessa keskittymään omien eri toimintojensa prosessikarttojen rakentamiseen, kehittämiseen ja visualisointiin yhä enemmän, jotta ne olisivat uudessa järjestelmässä esitetty mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi kaikille työntekijöille. Hyvin suunniteltujen sekä toteutettujen ydin- ja tukiprosessikuvauksien myötä työntekijät organisaation eri toiminta-alueilla tulevat paremmin hahmottamaan omaa roolia toiminnassaan sekä koko yrityksen yhteistä päämäärää, mikä mielestäni tulee hyvin tukemaan ja edistämään organisaation strategisten tavoitteiden toteutumista. Tämä edellyttää sitä, että organisaatio tulee implementointivaiheen jälkeen perusteellisesti seuraamaan järjestelmän integroitumista työntekijöiden jokapäiväiseen toimintaan. Organisaation suuren koon takia järjestelmän integraatio saattaa osoittautua haastavaksi varsinkin organisaation pienimmillä, kauempana olevilla tai uusimmilla toiminta-alueilla, joissa henkilöstö ei välttämättä pääse kokonsa ja sijaintinsa takia yhtä tehokkaasti mukaan järjestelmän käyttöönottovaiheisiin. Tulevaisuudessa järjestelmän mahdollisen laajentumisen myötä organisaation tulisi ennakoida edellä mainitut implementoinnin haasteet sekä panostaa IMS-järjestelmän koulutuksiin ja IMS-tukeen joko järjestelmällä useita yhteisiä tai vähintään sähköisiä koulutustilaisuuksia, joiden kautta perehdytettäisiin henkilöstö ja painotettaisiin järjestelmän tärkeyttä organisaation toimintatapojen yhtenäistämässä. Organisaatiolle olisi myös hyödyksi varsinkin käyttöönoton alkuvaiheissa tarjota IMS-tukihenkilöitä, jotka pystyisivät tarvittaessa antamaan apua organisaation eri toiminta-alueilla järjestelmään ja sen käyttöön liittyen.

Oli mielenkiintoista osallistua kyseiseen projektiin sen alkuvaiheista asti sekä olla osallisena järjestelmän implementointivaiheissa. Työssä asetetut tavoitteet järjestelmän implementoinnista sain suoritettua aikataulun mukaisesti, vaikka vastaan tuli tiettyjä haasteita liittyen esimerkiksi dokumentaation keruuvaiheisiin, joissa dokumentteja oli odotettua enemmän tai vastuuhenkilöitä oli toiminta-alueensa ja sijaintinsa takia vaikeampaa saada kiinni. Itse järjestelmää työstäessä ilmeni tiettyjä asioita, joihin organisaatio voisi kiinnittää huomiota tulevaisuudessa. Esimerkiksi järjestelmän dokumenttien hakutoimintaa voi tulevaisuudessa parantaa, sillä tällä hetkellä hakutoiminta ei välttämättä näytä kaikkia olemassa olevia tuloksia. Myös dokumenttien lataamistoimintaa voisi kehittää muun muassa tarjoamalla käyttäjille mahdollisuuden

ladata esimerkiksi useampi dokumentti kerrallaan käyttämällä samaa metadataikkunaa. Metadatoja syöttäessä ja näkymiä rakentaessa myönteisenä asiana oli järjestelmän mukavuus ja helppokäyttöisyys. Käytännöllinen järjestelmä edisti työn kulkua ja antoi mahdollisuuden tarvittaessa nopeasti muokata tai korjata järjestelmän ulkoasua sekä siihen liittyviä metadatoja. Työn aikana minulle muodostui hyvä käsitys organisaation toimintajärjestelmästä, sen vaatimuksista ja merkityksestä koko organisaatiolle. Uusi sähköinen IMS-järjestelmä on merkittävä askel suuren ja kasvavan yrityksen toimintojen tehostamisessa sekä sen toimintatapojen yhtenäistämässä. Näin ollen uusi järjestelmä tulee yhä vahvemmin tukemaan ja edistämään organisaatiossa asetettujen päämäärien ja tavoitteiden saavuttamista.

LÄHTEET

Blazey, M. 2013. Insights to performance excellence, 2013-2014: understanding the integrated management system and the Baldrige criteria. Milwaukee: ASQ Quality Press.

Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016. Työhyvinvointi, työterveys ja työturvallisuus. Viitattu 24.2.2016 <http://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/tyohyvinvointi/>.

Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016. Yritysturvallisuus. Viitattu 21.2.2016 <http://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/yritysturvallisuus/>.

Harjula, H. 2010. Mitä hyötyä on sertifioidusta ympäristöjärjestelmästä? Viitattu 21.2.2016 <http://www.inspecta.com/fi/Tiedotus/Uutiset-ja-artikkelit/Uutiset-ja-tiedotteet-2010/Suomi/Mita-hyotya-on-sertifioidusta-ymparistojarjestelmasta/>.

Heizer, J. & Render, B. 2008. Principles of Operations Management. 7.painos. New Jersey: Pearson.

Inspecta 2016. ISO 9001:2015. Viitattu 29.4.2015 http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_9000_laadunhallinta/iso_9001_2015.

Inspecta 2016. ISO 14001:2015. Viitattu 29.4.2015 http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_14000_ymparistojohdaminen/iso_14001_2015.

Inspecta 2016. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän sertifiointi (OHSAS 18001). Viitattu 24.2.2016 <http://www.inspecta.com/fi/Palvelut/Sertifiointi/Jarjestelmasertifiointi/Tyoterveys-ja-tyoturvallisuusjarjestelman-sertifiointi-OHSAS-18001/>.

Logistiikan Maailma 2016. Laadunhallinta, laatujohtaminen ja laatujärjestelmät. Viitattu 16.2.2016 http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laadunhallinta,_laatujohtaminen_ja_j%C3%A4rjestelm%C3%A4t.

Logistiikan Maailma 2016. Laatu yrityksissä. Viitattu 14.2.2016 http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laatu_yrityksiss%C3%A4.

Niemelä, M.; Pirker, A. & Westerlund, J. 2008. Strategiasta tuloksiin- tehokas johtamisjärjestelmä. Helsinki: WSOYpro

Opetushallitus 2016. Toimintajärjestelmä oppilaitoksen jokapäiväisessä toiminnassa. Viitattu 8.2.2016 http://www03.edu.fi/aineistot/keke_paiv/yleistietoa/toimintajarjestelma_opke.htm.

Paulig Group 2016. About Paulig Group. Viitattu 28.2.2016 <http://www.pauligroup.com/about-us/>.

PKY-Laatu 2013. Laatujärjestelmä vai toimintajärjestelmä. Viitattu 2.2.2016 <http://www.pkylaatu.fi/blogi/laatujarjestelma-vai-toimintajarjestelma->

PKY-Laatu 2014. Yritysturvallisuus tutuksi - Mitä jokaisen on hyvä tietää yritysturvallisuudesta. Viitattu 21.2.2016 <http://www.pkylaatu.fi/blogi/yritysturvallisuus-tutuksi-sarja/>.

Slack, N.; Brandon-Jones, A. & Johnston, R. 2013. Operations Management. 7. painos. Harlow: Pearson.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2009. Hallintajärjestelmästandardien yhdistetty käyttö. Helsinki: SFS ry

Voutilainen, P.; Ritola, O. & Moisio, J. 2001. IMS-johtamisjärjestelmä- laatu, ympäristö ja turvallisuus liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: Edita.

Yritys-Suomi 2016. Laadunhallintajärjestelmä. Viitattu 17.2.2016
<https://www.yrityssuomi.fi/laadunhallintajarjestelma>.