

Tuomas Koljonen

# Vastuutusjärjestelmä

Paremmman johtamisen käsikirja

Esipuhe Taina Tukiainen

Imperare Oy  Espoo

© 2019 Imperare Oy ja Tuomas Koljonen

Imperare Oy  
Tekniikantie 12  
02150 ESPOO

Kaikki oikeudet pidätetään. Tämän teoksen tai sen osan kopiointi ja digitaalinen jakelu on kielletty. Imperare Oy:llä on yksinoikeus käyttää rekisteröityä Imperare®-tavaramerkkiä. Vastuutusjärjestelmä™ on Imperare Oy:n tavaramerkki.

ESIPUHE Taina Tukiainen  
KIRJOITTAJA Tuomas Koljonen  
TOIMITTAJA Johanna Valo  
KUSTANNUSTOIMITTAJA Satu Laatikainen

KANSI Petri Latvala  
TAITTO Petri Latvala  
KUVITUS Petteri Vilkki  
KUSTANTAJA Imperare Oy

ISBN 978-952-94-1480-2  
KL 69.11

Painanut Tallinna Raamatutrükikoda  
Tallinna 2019

# Sisällys

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Kuvituksessa käytetyt symbolit                    | 9  |
| LUKIJALLE                                         | 11 |
| Vastuutusjärjestelmä työvälineenä                 | 12 |
| Kokemuksista kirjaksi                             | 13 |
| Kiitokset                                         | 15 |
| TAINA TUKIAINEN Valonpilkahduksia                 | 18 |
| VASTUUTUSJÄRJESELMÄ                               |    |
| KUKA TÄSTÄ VASTAA?                                | 21 |
| Vain ihmiset tekevät                              | 24 |
| Vastuu- ja varahenkilöt toimivat                  | 25 |
| Vastuulistat kuntoon                              | 26 |
| JOHTAMISEN TIMANTTI                               | 33 |
| Mitä johtaminen on?                               | 33 |
| Teetätkö vai vastuutatko?                         | 35 |
| Nyky suomalaista johtamista                       | 38 |
| VASTUUTUSJÄRJESELMÄ – YKSINKERTAISIN TOIMINTATAPA | 41 |
| Vastuutusjärjestelmä on johtamisen työväline      | 41 |
| Vastuuttaminen on asian omistajuutta              | 43 |
| Projektipäällikkö luo vastuutusjärjestelmän       | 45 |
| Haarautuva vastuupuu                              | 46 |
| Vastuutusjärjestelmän kanssa toimiminen           | 48 |
| Vastuutusjärjestelmään siirtyminen                | 50 |
| Vastuutusjärjestelmän ylläpito                    | 52 |
| Haasteiden selättäminen                           | 53 |

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| SELKEÄT JA KUVAAVAT VASTUUT             | 67  |
| Vastuiden listaaminen                   | 67  |
| Vastuiden otsikointi                    | 69  |
| Kaikki vastuiksi                        | 70  |
| Kaiken toiminnan tunnistaminen          | 72  |
| Voimassa toistaiseksi                   | 74  |
| Muutosta vastuuttamalla                 | 75  |
| Vastuulistat kootaan yhteistyönä        | 79  |
| Vastuutusjärjestelmä vähentää riskejä   | 80  |
| VASTUUHENKILÖ KEHITTÄÄ JA KEHITTYY      | 91  |
| Vastuuhenkilö on asian omistaja         | 91  |
| Kokonaisvaltainen vastuun hoito         | 93  |
| Osaamiset ovat vastuita                 | 98  |
| Tehokkuutta hyvin laadituilla listoilla | 100 |
| Hankaliin tilanteisiin varautuminen     | 102 |
| VARAHENKILÖ – TYÖPARI JA TURVA          | 111 |
| Varahenkilö ennakoi                     | 111 |
| Toimiva työpari                         | 114 |
| Vastuuttamalla varaudutaan tulevaan     | 115 |
| Varavastuut selkeiksi                   | 116 |
| TEHTÄVÄ ANTAA RAAMIT                    | 127 |
| Tehtävä on aina kokonaisuus             | 127 |
| Moniosaaminen organisaation vahvuutena  | 130 |
| Tehtävät, vastuut ja roolit             | 132 |
| Sanoista tekoihin                       | 134 |
| Soveltaminen sallittua                  | 135 |
| ESIMIES RAIVAA ESTEITÄ                  | 141 |
| Esimies on avainasemassa                | 141 |
| Töiden kokonaisuudet listoiksi          | 143 |
| Tekeminen läpinäkyväksi                 | 144 |
| Hyvät edellytykset työnteolle           | 146 |
| Kuka kukin on?                          | 149 |
| Avoimet ja sopivat vastuut              | 149 |

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| JÄRJESTELMÄ LUODAAN TYÖPAJOISSA          | 157 |
| Työpajoissa tapahtuu                     | 157 |
| Valmistautuminen työpajaan               | 158 |
| Työpajan kulku                           | 159 |
| Työpajan jälkeen                         | 165 |
| Määrätietoinen eteneminen                | 165 |
| Selkeyttäminen kannattaa                 | 167 |
| VASTUUTUSJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO       | 175 |
| Liikkeelle luonnoslistasta               | 175 |
| Kohti jalostuneempaa vastuiden listaa    | 176 |
| Entistä toimivampi tulevaisuus           | 177 |
| Vaikutukset ympäröiviin asioihin         | 178 |
| Työkuormat sopiviksi                     | 179 |
| VASTUUTUSJÄRJESTELMÄ OSANA ARKEA         | 185 |
| Osaksi päivittäisiä rutiineja            | 186 |
| Vastuupuun hyvä hoito                    | 187 |
| Muutoksia tehdään aktiivisesti           | 188 |
| Keskustellen kohti yhteistä päämäärää    | 190 |
| VAIKUTTAVAT EDUT                         | 197 |
| Parempaa organisoitumista                | 198 |
| Kokonaisvaltaista ymmärrystä             | 200 |
| Ongelmien ratkaisuja                     | 201 |
| Hienojakoisilla vastuilla läpinäkyvyyttä | 202 |
| Helpotusta muutoksiin                    | 203 |
| Tehoa asioiden hoitoon                   | 207 |
| Turvaa toimintaan                        | 209 |
| Kevennystä työkuormiin                   | 212 |
| Parempaa saatavuutta                     | 213 |
| Luottamusta tulevaan                     | 215 |
| Henkilökohtaista kehittymistä            | 216 |
| Luonti ja käyttöönotto                   | 218 |
| Vastuutusjärjestelmä on voittajien kone  | 220 |
| LOPPUSANAT                               | 225 |
| SANASTO                                  | 228 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| LÄHTEET                    | 233 |
| KIRJAN TEKIJÖISTÄ          | 235 |
| KUVITTEELLINEN ESIMERKKI – |     |
| SUOMEN TERÄSTOIMITUS OY    |     |
| Osa 1                      | 29  |
| Osa 2                      | 62  |
| Osa 3                      | 84  |
| Osa 4                      | 107 |
| Osa 5                      | 123 |
| Osa 6                      | 138 |
| Osa 7                      | 153 |
| Osa 8                      | 171 |
| Osa 9                      | 181 |
| Osa 10                     | 194 |
| Osa 11                     | 223 |
| LIITETAULUKOT –            |     |
| SUOMEN TERÄSTOIMITUS OY    |     |
| Päälista                   | 237 |
| Myynti                     | 239 |
| Suunnittelu                | 242 |
| Talous                     | 244 |