

Yrityksen laadunhallinta dokumentaatiolla

Mika Reponen



Tekijä(t) Mika Reponen	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Yrityksen laadunhallinta dokumentaatiolla	Sivu- ja liitesivumäärä 27 + 12
<p>Opinnäytetyön tavoite on tuottaa laadudokumentaatio suunnitelma laatusertifiointia tai dokumentaation laadukasta kehittämistä suunnittelevalle yritykselle. Suunnitelma soveltuu parhaiten PK-sektorin yrityksille, koska suurten kansallisten ja globaalien yritysten dokumentaatio on usein jo lähtökohtaisesti laajaa, laadukasta ja harkittua. Työssä tarkastellaan case esimerkkinä, millaisia vaikutuksia (ISO9001) laatusertifiointilla oli Yritys X:n dokumentaatioon ja miten dokumentaatio kehittyi sertifiointiprosessin jälkeen. Lopputuotteena on ISO9000-laatustandardia seuraava dokumentaatio suunnitelma.</p> <p>Työn johdanto selvittää, miksi Yritys X aloitti sertifiointiprosessin ja mitä sillä tavoiteltiin sekä miten päädyttiin laadudokumentaatio suunnitelman luomiseen. Johdannossa kerrotaan myös opinnäytetyöprosessin eri vaiheita ja työn lopputuotteen vaihtumisesta yritys X:n olemassa olevasta dokumentaatiosta, laadudokumentaatio suunnitelmaan.</p> <p>Osassa kaksi kerrotaan laadun ja dokumentaation teoriaa ja niiden yhteyttä toisiaan tukevana toimintoina. Laadun käsitteet, tavoitteet ja dokumentaation tarkoitus sekä ISO9001 laatu järjestelmän vaateet tuodaan esiin.</p> <p>Kolmannessa kappaleessa perehdytään sertifiointiprosessiin ja sen myötä syntyneisiin dokumentteihin sekä niiden käyttötarkoituksiin. Nämä toimivat projektin opinnäytetyön lopputuotteen eli laadudokumentaatio suunnitelman yhtenä ohjaavana tekijänä laatu standardin lisäksi. Sertifiointiprosessin kautta avautuu käsitys siitä, millainen prosessi laatusertifiointi on yrityksen dokumentaation osalta.</p> <p>Kappale neljä kertoo lopputuotteen eli laadudokumentaatio suunnitelman vaiheet ja hyödyt yrityksille sekä käyttötarkoitukset. Samalla tarkastellaan dokumentaation ylläpitoa ja kehitystä.</p> <p>Vuoden 2020 aikana toteutettiin sekä Yritys X:n käyttöön vakiintuneet dokumentit, että laatusertifiointiprosessissa luotu dokumentaatio. Yrityksellä on kymmenien vuosien kokemus toimialallaan ja vahvan substanssiosaamisen vuoksi sertifiointiprosessin lähtötaso oli erittäin hyvä. Sertifiointilla haluttiin arvioida ja tuoda esille työn laatu ja osaamisen taso sekä selkeyttää prosesseja ja luoda toimiva dokumentaatio koko yrityksen tasolla. Yhteenveto tarkastelee laadudokumentaatio suunnitelman hyötyjä ja käytettävyyttä sekä opinnäytetyöprojektin onnistumista ja haasteita sekä parannus- ja kehitysehdotuksia tuleviin projekteihin.</p> <p>Liitteet sisältävät laadudokumentaatio suunnitelman yrityksille sekä tilaajan arvion produktista.</p>	
Asiasanat Laatu, dokumentaatio, asiakirja, muutoksenhallinta, kehittäminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Laatu ja dokumentaatio	4
2.1	Määritelmiä laadulle	4
2.2	Tavoitteita ja työkaluja.....	5
2.3	Asiakirjat	8
2.3.1	Tavoite	9
2.3.2	Muotoilu ja elinkaari	10
2.4	ISO9001.....	11
3	Laadunvarmistus dokumentaatiolla	13
3.1	Lähtötilanne	13
3.2	Dokumentit.....	14
3.2.1	Sertifiointiprosessissa luodut dokumentit.....	14
3.2.2	Sertifiointin jälkeen luodut dokumentit	16
3.3	Dokumenttien käyttöönotto sertifiointiprosessin yhteydessä.....	19
3.4	Revisiointi	19
3.4.1	Dokumenttien käyttöönotto revisiointin yhteydessä	20
4	Laatudokumentaatio suunnitelma.....	22
4.1	Ylläpito ja kehitys	24
5	Yhteenveto.....	26
	Lähteet:	29
	Liitteet:.....	30
	Liite 1. Laatudokumentaatio suunnitelma	30
1	Toimintaympäristö	30
1.1	Organisaatio ja sen toimintaympäristö.....	30
1.2	Sidosryhmien tarpeiden ja odotusten ymmärtäminen	31
1.3	Laadunhallintajärjestelmä ja sen prosessit	31
2	Johtajuus.....	31
2.1	Johtajuus ja sitoutuminen.....	31
2.2	Organisaation roolit, vastuut ja valtuudet.....	32
2.3	Laatupolitiikka	32
3	Suunnittelu	32
3.1	Riskien ja mahdollisuuksien käsittely.....	32
3.2	Laatutavoitteet ja niiden saavuttamiseen tarvittavien toimien suunnittelu	33
3.3	Muutosten suunnittelu	33
4	Tukitoiminnot.....	34
4.1	Resurssit.....	34
4.2	Pätevyyksien hallinta.....	34

4.3 Viestintä	34
4.4 Tiedon dokumentaatio.....	35
5 Toiminta	36
5.1 Toiminnan suunnittelu ja ohjaus	36
5.2 Tuotteita ja palveluja koskevat vaatimukset.....	36
5.3 Tuotteiden ja palveluiden suunnittelu ja kehittäminen.....	36
5.4 Ulkoistettujen prosessien ja ulkoisesti tuotettujen tuotteiden ja palvelujen ohjaus	36
5.5 Tuotanto ja palveluiden tuottaminen.....	37
5.6 Tuotteiden ja palveluiden luovutus	37
5.7 Poikkeavien tuotosten ohjaus.....	37
6 Suorituskyvyn arviointi.....	37
6.1 Seuranta, mittaus, analysointi ja arviointi	37
6.2 Sisäinen auditointi	38
6.3 Johdon katselmus	38
7 Toiminnan parantaminen.....	38
7.1 Yleistä	38
7.2 Poikkeamat ja korjaavat toimenpiteet	38
7.3 Jatkuva parantaminen	38
8 Dokumenttipohjat	39
8.1 Toimistodokumentaatio	39
9 Esitysmateriaali	39
9.1 sähköiset esitykset	39
9.2 Printtimateriaali	39
10 Sisäiset dokumentit	40
10.1 Ohjeet ja muistiot	40
Liite 2. Tilaajan palaute produktista	41

1 Johdanto

Opinnäytetyö keskittyy laadun ja dokumentaation tarpeellisuuteen, tavoitteisiin ja yhteneviin osa-alueisiin menemättä syvemmälle prosesseihin ja laatujärjestelmiin. Opinnäytetyössä käydään läpi Yritys X:n dokumentaation kehitys laatujärjestelmäprosessin yhteydessä ja sitä seuraavan vuoden aikana. Opinnäytetyön produkti on laatudokumentaatio suunnitelma laatujärjestelmäprosessia suunnitteleville yrityksille. Työssä tarkastellaan sitä, mitä kohdeyrityksen laadullisen toiminnan kehittäminen ja laatusertifiointiprosessi muutti Yritys X: dokumentoinnin osalta, miten dokumentit otettiin käyttöön ja miten niitä ylläpidetään. Laatudokumentaatio suunnitelman tavoitteena on auttaa yrityksiä laatujärjestelmän käyttöönoton suunnittelussa dokumentaation osalta. Suunnitelma soveltuu varsinkin dokumentaatiokehityksen alkuvaiheessa oleville yrityksille, koska näin saavutetaan heti alusta lähtien laatuun tähtäävä tavoite.

Laatusertifiointiprosessi toteutettiin Yritys X:n johdon aloitteesta. Tehtävän projektipäällikkönä toimi yrityksen laatupäällikkö, joka loi opinnäytetyössä esitetyt tarvittavat dokumentaatiot. Ne luotiin ISO9001 laatusertifikaatin vaatimusten pohjalta sekä henkilökunnan haastatteluiden avulla. Henkilökunnan kanssa yhteistyössä sekä johdon tuen avulla kokonaisuus saatiin viimeistelyä kolmessa kuukaudessa. Sertifiointiin johtavaa esiauditointia ja varsinaista auditointia seurasi dokumentoinnin osalta koko vuoden kestänyt kehitystyö. Yritys X:n kehityksen myötä myös dokumentaation on kehityttävä ja tämä on tunnistettu jatkuvaksi prosessiksi. Opinnäytetyöprosessi kesti n.8kk ja työn lopputuote (produkti) vaihtui kesken prosessin. Alkuperäinen suunnitelma käyttää olemassa olevaa dokumentaatiota produktina, vaihtui ISO9001 laatustandardiin perustuvaan laatudokumentaatio suunnitelmaan.

Teoriapohjassa selvitetään laadun ja dokumentoinnin suhdetta toisiinsa sekä näiden molempien käsitteitä ja tavoitteita. Esille tuodaan dokumentaation perusteita ja syitä dokumentaation olemassaololle laatujärjestelmän yhteydessä. Yritys X:n sertifiointiprosessissa luodut dokumentit toimivat viitekehystenä ja teoriapohjaa verrataan luodun dokumentaation hyödyntämiseen.

Projektiosuudessa käsitellään sitä, miksi Yritys X:n sertifiointiprosessi käynnistettiin. Yrityksen laatujärjestelmän laatukäsikirjaa ja dokumentaatiota tehtiin alusta lähtien Yritys X:ää palvelevaksi kokonaisuudeksi, jossa selkeys ja tarkoituksenmukaisuus olivat etusijalla. Tämä oli tietoinen valinta, jolla haluttiin karsia pois turhat ja tuottamattomat osat, joilla ei nähty olevan liiketoimintaa edistävää vaikutusta. Opinnäytetyön lopputuloksen eli

laatudokumentaatio suunnitelman kohdalla dokumentaation laajuus perustuu sen tuomaan laajaan käytettävyyteen ja ISO9001 laatustandardiin. Uusia dokumentteja luotiin havaittujen tarpeiden pohjalta ja olemassa olevia kehitettiin tarpeen mukaan. Vuoden aikana käytössä olleista dokumenteista on jäljelle jääneet vain yrityksen kannalta olennaiset ja toimivaksi havaitut dokumentit sekä muunneltavat dokumenttipohjat.

Ensisijaiset tavoitteet sertifiointilla ja dokumentoinnin kehityksellä on yleisesti antaa luottamusta asiakkaille yrityksen toimintakyvystä tuottaa luvattu palvelu/ tuote. Lisäksi syinä olivat tehokkuuden ja seurannan parantaminen sekä tiedon jakaminen ja tapahtumien todentaminen. Todentamisella tarkoitetaan esimerkiksi sopimuskäytäntöjä ja kokous- sekä opastuspöytäkirjoja. Seurantadokumentaatiolla parannetaan prosessien, henkilökunnan ja asiakkuuksien kehittämistä. Revisioinnissa otettiin kantaa laatukäsikirjan muutoksiin ja käytännön toimintaa edistäviin uusiin dokumentteihin.

Yritys X:n kohdalla dokumentoinnin tarve oli suuri, koska olemassa olevaa dokumentaatiota oli niukasti. Sertifiointiprosessin aikana luotiin uudelleen kaikki yritystä koskeva dokumentaatio sekä esitysmateriaali. Työtä helpotti hyvin toimiva yritys ja vahva substanssiosaaminen sekä yhteinen halu uudistua ja saavuttaa laatusertifointi. Yrityksen johdon sitoutuminen ja koko yrityksen henkilökunnan osallistuminen tarjosi mahdollisuuden muokata dokumentaatiosta kaikkia palveleva kokonaisuus.

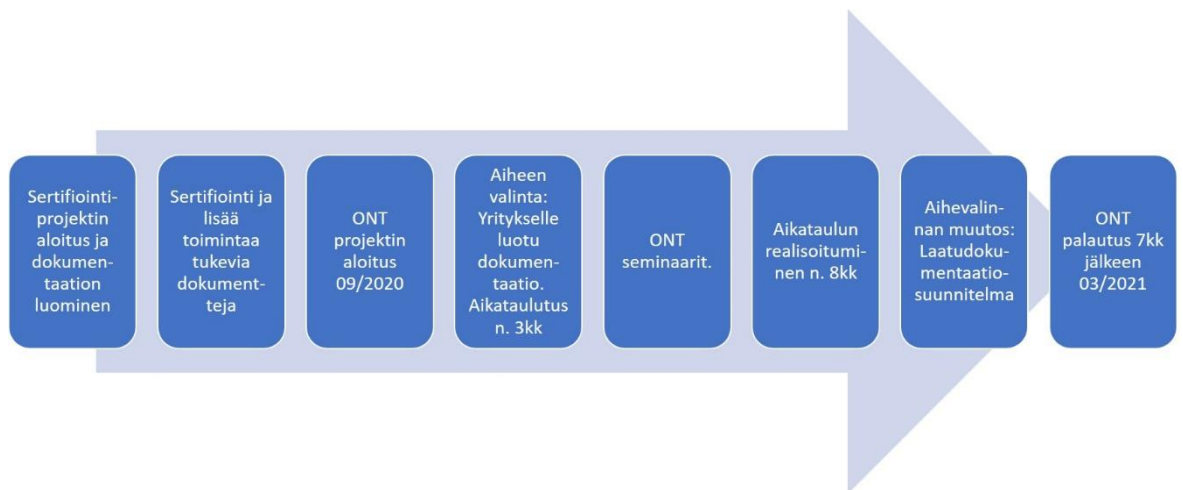
Revisioinnin yhteydessä henkilökunnalla oli mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaansa liittyvän dokumentaation muokkaamiseen ja sijoittamiseen verkossa. Heitä haastateltiin ja opastettiin uuden dokumentaation käyttömahdollisuuksiin. Tässä vaiheessa sertifiointiin luotu dokumentaatio oli jo käytössä, joten kehittämiselle oli hyvä pohja.

Auditoinnin suoritti Kiwa Inspecta Oy, jonka kanssa yhteistyö sujui loistavasti heti alkumetreistä lähtien. Heille tuotettiin prosessikuvaukset ja tarvittavat, sertifiointia tukevat, dokumentit niiltä osin kuin ISO9001 -laatustandardi vaatii. Yhteistyö toimi saumattomasti ja lopputuotteena syntynyt laatukäsikirja sekä dokumentaatio olivat yritystä palveleva kokonaisuus, jota tarkastellaan ja muokataan vuosittain.

Yritys X:n olemassa olevista dokumenteista pystyi hyödyntämään hyväksi havaitut toimintamallit sekä eri järjestelmään kuuluvat talouden dokumentaatiot, joita ohjaavat ja määrittelevät laki sekä taloushallinnon ohjelmistot. Myös datan varastointi ja käyttöoikeudet sekä toiminnanohjausjärjestelmä olivat valmiina ja hyödynnettävissä dokumentaation käyttöönotossa ja jakelussa.

Dokumentaatio tuotettiin MS Office 365 ohjelmistolla, koska se oli valmiiksi yrityksen käytössä ja sisälsi riittävät työkalut toteutukselle. Toimistodokumentointi, kuten pöytäkirjat ja raportit tehtiin Word-muotoon. Esitettävä dokumentaatio, kuten perehdytysmateriaali toteutettiin Wordin lisäksi Powerpoint-ohjelmaa käyttäen. Ulkopuoliseen jakeluun menevät dokumentit olivat pääosin PDF-muodossa. Sertifiointiprosessin aikana henkilökunnalle hankittiin sähköpostitilit, jotta viestintä ja dokumentaation jalkautus olisi helpommin hallittavissa yhden kanavan kautta, eikä verkkolevyjen käyttöoikeuksiin näin ollen tarvinnut tehdä muutoksia. Kaikki dokumentaatio on tallessa yrityksen verkkolevyllä sekä soveltuvin osin toiminnanohjausjärjestelmässä.

Lopputuote eli laatudokumentaatio suunnitelma, pohjautuu ISO9001:2015 standardin otsikkorakenteeseen. Standardin mukaiset tarkastelukohteet on huomioitu ja avattu dokumentaation osalta. Suunnitelmassa kerrotaan mitä dokumentaatiota voidaan tarvita ja missä yhteydessä. Alkuperäinen opinnäytetyön lopputuotetavoite oli yrityksen koko dokumentaation muutos, mutta tilanne muuttui kesken projektin ja uudeksi produktiksi kehittyi laatudokumentaatio suunnitelma. Muutokseen vaikutti olemassa olevan dokumentaation luomisen ajankohta ennen opinnäytetyön aloitusta. Produktin vaihtuminen oli lopulta hyvä asia ja tätä käsitellään yhteenvedossa. Esille tuodaan mm. hyödyt jatkuvan parantamisen näkökulmasta ja oma henkilökohtainen kehittyminen sekä produktin ja laatutyökalujen monipuolinen hyödyntäminen kehittyvässä ympäristössä. Opinnäytetyöprojektin kulku voidaan esittää prosessikuvana. (Kuva 1).



Kuva 1. ONT prosessi.

2 Laatu ja dokumentaatio

Ihminen on dokumentoinut omaa toimintaansa ja ympäristöään tuhansia vuosia, aina luolamaalauksista lähtien. Dokumentointia alettiin laajemmin toteuttaa kirjoitustaidon keksimisen jälkeen n. 3000 eKr., kun Sumerilaiset loivat sanakuvakirjoituksen. Heillä tavoitteena oli kirjata esim. kannettuja veroja ja tuotemääriä (Kansallisarkisto 2003). Sumereilta kirjoitustaito levisi mm. Egyptiin, jossa kirjurit kirjasivat tietonsa papyrukselle.

Laatu on ollut keskeinen osa talouden ja kaupankäynnin historiaa ja on sitä edelleen. Tuotteiden ja palvelun hinnoittelussa perusteena voidaan käyttää laatukriteereitä. Kuten Lecklin (2006, 15–16) tuo esille, oli jo vaihdantataloudessa mahdollisuus tutustua tuotteen laatuun ennen maksua. Mestari-kisälli toiminnan ja sitä seuranneen teollistumisen ja massatuotannon myötä, syntyi oma laaduntarkastajien ammattikunta. Heidän vastuullaan oli huolehtia tuotteiden spesifikaatioiden ja vaatimusten täyttymisestä sekä ehdottaa parannuskeinoja (Lecklin 2006, 16). Yritys X:n luomalla opastussuunnitelmalla ja seurantadokumentaatiolla pyritään juuri vastaavaan osaamisen ja laadukkaan työn jatkumoon.

Laaduntarkastajien tehtävä oli myös raportoida, tilastoida ja ohjata prosessia (Lecklin 2006, 16) eli tuottaa dokumentaatiota, jolla tuotteiden laatu pyrittiin pitämään ennalta määriteltyjen toleranssien sisällä. Voidaan siis todeta laadun ja siihen liittyvän dokumentaation olleen sidoksissa kaupallisuuden alkumetreistä lähtien ja juuri tämän vuoksi Yritys X:n dokumentaation kehitykseen panostettiin ja panostetaan edelleen varsin paljon.

Laatu ja laatustandardien mukaisesti toimiminen on osittain asiakaslähtöistä. Kuluttajat haluavat tuotteiden vastaavan laadultaan sitä mitä heille on tarjottu ja tuotteiden halutaan olevan tasalaatuisia. Valmistajien on ollut vastattava kuluttajien vaatimuksiin tuotevalvonnan parantamisella ja laatujärjestelmillä sekä sertifiointeilla

2.1 Määritelmiä laadulle

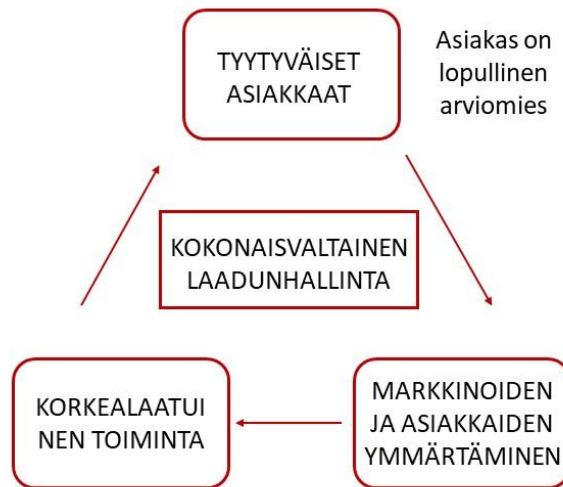
Laatu kuvastaa ihmisille eri asioita. Laatu on osin subjektiivinen kokemus, johon vaikuttaa yksilön tausta ja oletus tuotteen tai palvelun tasosta. Pesosen (2007, 36) mukaan laatu on vaatimuksenmukaisuutta ja sitä, mitä asiakas haluaa ja sekä sitä, miten hänen odotuksensa, vaatimukset, tarpeet ja tottumukset täyttyvät. Kokemuksen ja laadun mitattavuuteen vaikuttaa olennaisesti ollaanko tekemisissä tuoteominaisuuksien vai palvelun laadun kanssa. Ominaisuuksien toteamiseksi on olemassa erilaisia mittareita,

säädöksiä ja lakeja, mutta palveluiden laatua arvioitaessa kiinnittyy huomio enemmän kvalitatiivisiin seikkoihin (Laine & Lecklin 2009, 17). Sen sijaan, että keskityttäisiin siihen vastaako tuote sen käyttötarkoitusta ja sen alkuperäisiä suunniteltuja vaatimuksia, ollaan usein enemmän kiinnostuneita tuotteen viimeistelystä, arvosta ja erinomaisuudesta. Eri hintaiset tuotteet on todennäköisesti alun perin suunniteltu eri tavoitteilla ja laatuvaatimuksilla (Tricker & Sherring-Lucas 2013)

Laadun määritelmään voidaan myös yhdistää asiakkaan ja yrityksen tavoitteiden täytyminen. Tällä tarkoitetaan asiakkaan tarpeiden täytyminen yrityksen kannalta mahdollisimman kannattavalla ja tehokkaalla tavalla (Lecklin 2006, 18). Tehokkuutta ja kannattavuutta on järkevää tarkastella, jotta ei yrityksessä ei sorruta ylilaatuun. (Pesonen 2007, 38) vertaa ylilaatua alilaatuun, koska siinä tuotetaan sellaista hyvää, jota asiakas ei ole tilannut, eikä ole valmis kustantamaan. Laatukäsikirjan prosessinkuvauksilla sekä toimintaa tukevalla dokumentaatiolla tavoitellaan yrityksen toiminnan korkeaa tasoa, jolla tuodaan lisäarvoa asiakkaille ja lunastetaan markkinoiden odotukset. Yritys X:n yksi arvoista on Täsmällisyys, joka sopii erinomaisesti määritelmään, jossa asiakkaalle laatu tarkoittaa vähintäänkin sitä, että palvelutoimittaja toimittaa luvattun asian sovittuun aikaan (Laamanen & Tinnilä 2009, 25)

2.2 Tavoitteita ja työkaluja

Laatutavoitteena voidaan pitää kokonaisvaltaista laadunhallintaa (Total Quality Management, TQM). Kokonaisvaltaisella laadunhallinnalla voidaan kattaa koko yrityksen toiminta aina strategiasta lopputuotteeseen. Kuten Lecklin (2006, 18) mainitsee, ovat sidosryhmät, asiakkaat, yhteistyökumppanit, omistajat ja yhteiskunta, kaikki osana kokonaisvaltaista laatukäsitettä. Kaikki edellä mainitut ovat myös osana laatukäsikirjaa, prosessikuvausten, työnkuvien, ohjeiden ja strategian kanssa. Yrityksen laatukäsikirja ei kuitenkaan ole itsessään tärkein asia tai itseisarvo, vaan laadun kehittämisprosessin sivutuote (Pesonen 2007, 17). Lecklin (2006, 18–19) sanoo, että kokonaisvaltaisessa laadunhallinnassa tärkeä oikeiden asioiden tekeminen. Markkinoiden asettamat vaatimukset ja toiveet, joihin toimittajan laadukas tuote/ palvelu vastaa ja jonka lopullisena arvioijana toimii asiakas. Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Kuva 2).



Kuva 2. Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Mukaillen Lecklin 2006, 19)

Laadulla tavoitellaan aina jotain. Pesosen (2007, 15–17) mukaan laadulla pyritään asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyden lisäämiseen sekä prosessien eli toiminnan tehostamiseen ja varmistamiseen seuraamalla ovatko tulokset tarkoituksen mukaisia. Prosessien kehittämisellä on tavoitteena saada organisaation tuottavuus nousuun ja tällä taas varmistetaan yrityksen liiketoiminnan jatkuvuus. Laatu liittyy myös kaiken toiminnan tehokkaaseen ja tuloksia tuottavaan toteutukseen (Laamanen & Tinnilä 2009, 25). Tätä vasten esimerkiksi Yritys X:n sidosryhmätarkastelun ja asiakastyytyväisyyden dokumentaatiolla on iso rooli. Dokumentaation avulla voidaan suorittaa alustavaa riskinarviointia ennen hankintoja ja hankkeita sekä palata niihin tarvittaessa, mikäli tilanne muuttuu tai vastaavia investointeja suunnitellaan.

Laatutyöllä tavoitellaan myös kilpailuetua. Yrityksen tarjonta ja asiakaslupaus ovat kilpailuetu, jonka mukaan asiakas valitsee ja ostaa palveluita. Mikäli kilpailuetua eli erottavia tekijöitä kilpailijoista ei ole, on asiakkaan valinta sattumanvaraista. Asiakasymmärrys ja tehtyjen kauppojen tiedon analysointi tuo esiin yrityksen kilpailuedut ja kun kilpailuedut ovat selvillä ne kirjataan yrityksen strategian mukaisesti toiminnan suunnitelmiksi ja periaatteiksi (Laamanen 2005, 84). Eli dokumentaation ja sen analysoinnin avulla voidaan saavuttaa yritykselle kilpailuetua. Yritys X:n kohdalla sertifioitu laatutyö on kilpailuetu.

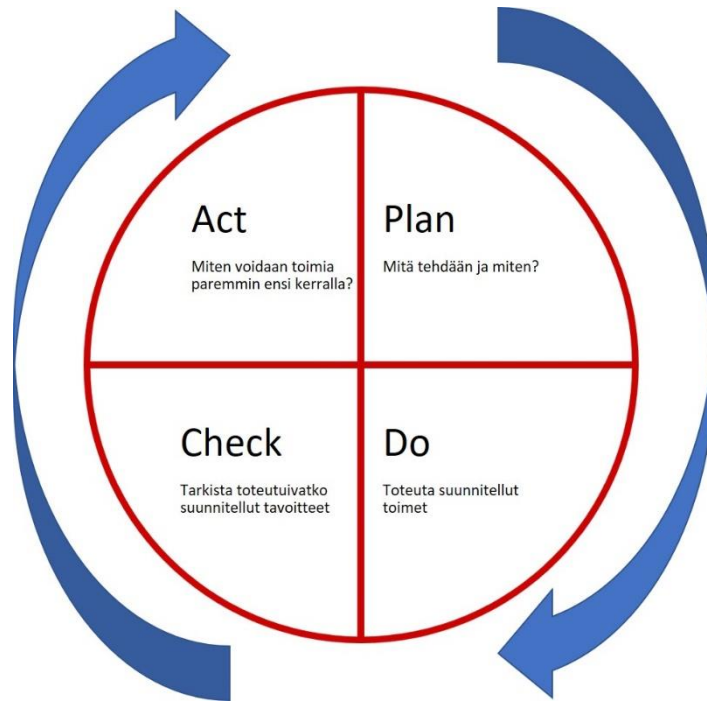
Laatu on suhteessa henkilöstön viihtyvyyteen. Sählääminen työyhteisöissä kiristää hermoja ja karsii tyytyväisyyttä. Pahimmillaan sähläys eli laatutyön puute voi johtaa

järjestelmällisten henkilöiden poistumiseen yrityksestä. Tämä korostuu asiantuntijaorganisaatioissa. Laatua ja prosesseja kehittämällä toimintaa voidaan täsmentää esimerkiksi laatukäsikirjan avulla, mutta se ei ole itsessään tärkein tuote. Tavoitteena on organisaatioiden prosessien toimivuus, johon voidaan vastata laadunhallintajärjestelmällä, joka on erilainen organisaation mukaan. Se voi olla suullinen toimintaohjeistus, jolloin toiminnasta ei jää jälkeä. Tai sitten oikeaoppisempi versio, jossa prosesseista kerätään tietoa ja sitä analysoidaan sekä suoritetaan prosesseja parantavia toimenpiteitä (Pesonen 2007, 17; 50–51)

Yleisesti käytetty laatutyökalu on arviointi eli esimerkiksi sisäinen tai ulkoinen auditointi. Auditoinnilla voidaan varmistaa oman, alihankkijan tai palvelutuottajan toiminnan taso verrattuna ISO9001:2015 vaatimukseen tai omiin vaatimukseen. Auditointi, jolla varmistetaan laatujärjestelmien tasoa, on jatkuvatoimista. Tällä varmistetaan laatujärjestelmien tehokkuus, poistetaan turhat toiminnot, tuodaan esille jatkuvia parannuksia ja tunnistetaan vaaratekijöitä (Tricker 2017, 580). ISO9001:2015 vaatii auditointisuunnitelman olemassaoloa. Auditointisuunnitelmalla voidaan osoittaa vaatimusten mukaisesti, että laatujärjestelmä toimii, kuten suunniteltu eli niin, että se on tehokkaasti jalkautettu ja ylläpidetty (Tricker 2017, 580)

Yrityksen laatujärjestelmän sekä henkilökunnan jatkuvan parantamisen ja ylläpidon työkaluksi soveltuu yhdysvaltalaisen matemaatikko Walter Shewart:n (1891–1967) alun perin luoma PDCA malli. Mallia on kehittänyt ja käyttänyt myös professori, luennoitsija ja kirjailija William Deming (1900–1993) ja esimerkiksi Pesonen (2007, 48) nimittää mallia Demingin ympyräksi. Lopullisen mallin PDCA kehä sai, kun ISO otti sen käyttöön (Tricker 2017, 101). Pesonen (2007, 48) tuo esille Demingin ympyrän (PDCA) soveltuvuuden organisaation kaikkiin tehtäviin, koska kaikissa yrityksen tehtävissä on tarve suunnitella (Plan), toteuttaa (Do) ja arvioida toimintaa (Check) ja lopulta parantaa/ korjata (Act) toimintaa. Tavoitteena on oppiminen ja riippuen siitä millä tasolla PDCA:a sovelletaan ovat vaikutukset organisaatiotasoisia tai yksilötasolla (Pesonen 2007, 48)

PDCA:n ensimmäisessä vaiheessa (Plan) suunnitellaan ja sen pohjalta asetetaan halutut tavoitteet. Tätä varten on oltava tarvittavat pohjatiedot, jotta voidaan luoda ymmärrys tavoitteista. Toinen vaihe eli toteutus (Do), jossa suunnitelmat laitetaan käytäntöön ja aluksi mieluummin pienemmässä mittakaavassa. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan ja tarkastellaan (Check) tehtyjen toimien suhdetta esim. standardeihin tai muihin asetettuihin suunnitelmiin. Viimeisessä eli korjaus-/parannusvaiheessa (Act) tarkastellaan, olivatko lähtötason oletukset, suunnitelmat ja toimet linjassa siihen mitä todellisuudessa tapahtui ja olisiko syytä muuttaa toimintatapaa (Pesonen 2007, 48–49). PDCA kehä (Kuva 3).



Kuva 3. Plan Do Check Act, jatkuvan parantamisen malli (Mukaillen Tricker 2017, 101)

PDCA-malli muistuttaa paljon Englannissa 1990-luvulla kehitettyä kansainvälistä IIP-mallia (Investors In People). Siinä organisaatioiden toimintaa kehitetään sitoutuneen ja osaavan henkilöstön kautta. Organisaation tavoitteisiin pyritään pääsemään kehittämällä yksilön ja ryhmien osaamista (Lecklin 2006, 242). IIP:n ylätasen jaottelu on kolmivaiheinen.

1. Suunnitelma
2. Toteutus
3. Arviointi

2.3 Asiakirjat

Asiakirja on sama asia kuin dokumentti. Asiakirjan perinteinen määritelmä on jotakin, monesti oikeudellista, asiaa ilmaiseva mikä tahansa paperi. Myös video ja äänitallenne voidaan lukea dokumentiksi (Hietala, Järvensivu, Kaivanto & Kyläkallio 2020, 1)

Arkistolaki määrittelee asiakirjan seuraavasti: ”Asiakirjalla tarkoitetaan tässä laissa kirjallista tai kuvallista esitystä taikka sellaista sähköisesti tai muulla vastaavalla tavalla aikaansaattua esitystä, joka on luettavissa, kuunneltavissa tai muutoin ymmärrettävissä teknisin apuvälinein” (Arkistolaki, 6 § Finlex. 23.9.1994/831). Asiakirja on tiedon säilyttämisen ja siirron mahdollistava väline, jonka sisällöllä voi olla merkitystä oikeudellisesti ja se voi olla tehty koneella, koodaten tai käsin (Aalto, Peltomäki & Westermarck 2007, 220). Tavallisesti asiakirjat ovat mustavalkoisia A4-kokoisiksi

tulostettavia asiasisältöä käsittäviä esityksiä, jotka voidaan tulostaa paperille tai lukea näyttöruudulta (Korpela 2008, 11).

2.3.1 Tavoite

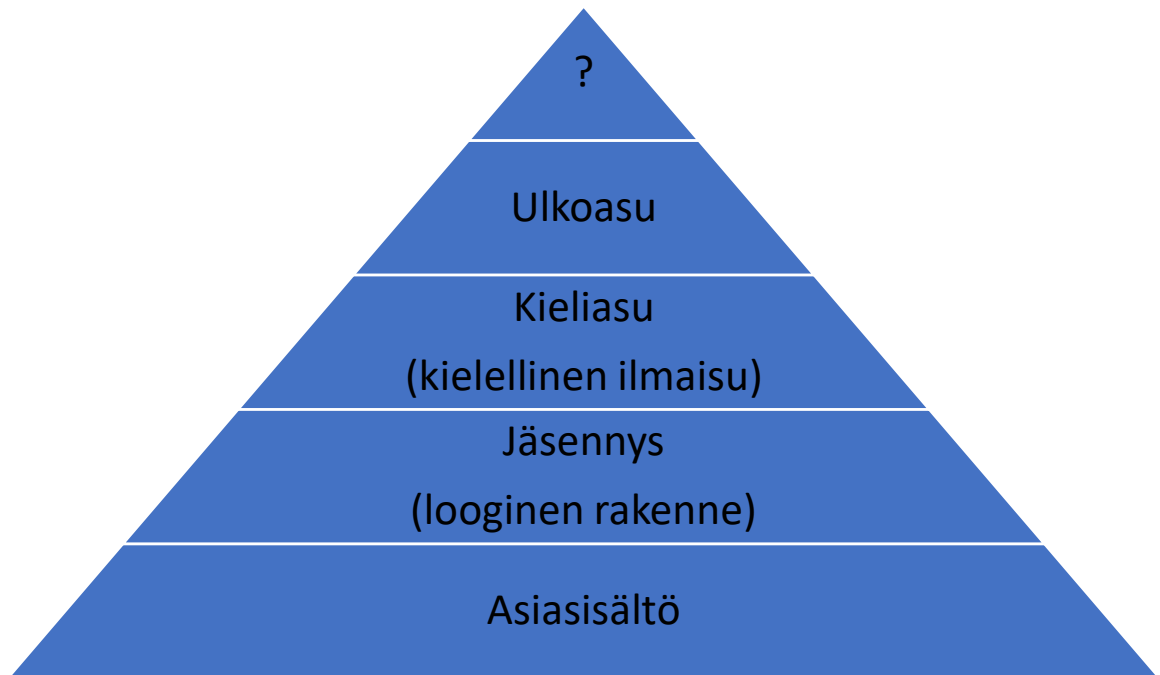
Dokumentaation luomiselle on tavallisesti joku tarve. Esimerkiksi tarjouspyyntö tai kirje, johon on vastattava. Vastatessa on olisi tarve hallita tekstinkäsittelyohjelma ja asiakirjan asettelu sekä tyyli ja kieli. Vaikka asiakirjojen luominen on nykyisillä välineillä ja ohjelmistoilla varsin helppoa, on silti syytä kouluttaa henkilökunta huomioimaan tyyllillisiä seikkoja ja graafisia ohjeistuksia (Aalto ym. 2007, 182). Lähtökohdaksi Korpela (2008, 20) ehdottaa mallin tai pohjan luomista, jossa määritellään muotoilu ja perusasettelu sekä yleiset tiedot. Hän vertaa asiakirjapohjaa kehikkoon, jonne luodaan sisältöä. Mallin (Template) ja pohjan merkitys mielletään usein samaksi, mutta niiden sijainti koneella, käyttö ja muokattavuus eroavat toisistaan. Mallien käyttöä suositellaan, koska niiden muokkaaminen vahingossa on hankalampaa kuin perus asiakirjapohjan, mutta niiden käyttöä voi joutua harjoittelemaan (Korpela 2008, 21). Myös (Aalto ym. 2007, 183) tuovat esiin, että toimivassa toimistoympäristössä dokumenttipohjia on yleensä laadittu valmiiksi työn nopeuttamiseksi hallitsemalla asiakirjastandardit ja näppäilytaidot.

Korpelan (2008, 11) mukaan, lukemisen kokemus on yleensä tiedostamatonta ja ongelmat dokumentoinnin selkeydessä voivat vaikuttaa yksilön halukkuuteen ymmärtää tekstiä, kuten myös asennoitumiseen luettua tekstiä kohtaan. Yksityiskohtien ja kokonaisuuden on molempien oltava kunnossa. Hän jakaa asiakirjojen muotoilun kolmeen osaan

- Oikeiden menettelytapojen valinta
- Asiakirjamalli, jossa tekstin asettelu ja fontti on mietitty valmiiksi
- Viimeistely

Edellä mainittujen lisäksi Korpela (2008, 14) tuo esille asiakirjojen kirjoittamisen rutiinien roolin typografisen laadun takeena. Oikeiden työtapojen ja toiminta-asetusten on oltava kunnossa, jotta huomio voidaan keskittää itse dokumentin sisältöön. Tästä voidaan päätellä, että valmiiden dokumenttipohjien luominen yrityksen eri tarpeisiin on kannattavaa ajan säästämiseksi ja laadukkaan dokumentaation tuottamisen helpottamiseksi. Ulkoiset seikat, kuten laadukkaat, virheettömät ja asianmukaiset asiakirjat antavat yrityksestä hyvin hoidetun vaikutelman ja siten muokkaavat positiivista yrityskuvaan (Aalto ym. 2007, 220). Vaikka valtaosa asiakirjoista on vapaamuotoisia, niin osaa niistä säätelee laki, muodon ja sisällön osalta (Hietala ym. 2020, 1).

Korpela (2008, 16) jakaa asiakirja viiteen eri tasoon (Kuva 4), joista kukin osio viittaa asiakirjan tuottamiseen karkeasti vaadittavaa työmäärää ja ylimpänä olevalla kysymysmerkillä osoitetaan asiakirjan fyysistä kohtaamista, joka voi vaihdella sähköisestä printattuun materiaaliin. Asiasisällön merkityksen ollessa dokumentaation perusta on kuitenkin otettava huomioon, että muut ulkoiset seikat vaikuttavat sisällön välittämiseen ja siihen tuleeko asiakirja luetuksi (Korpela 2008, 17)



Kuva 4. Asiakirjan viisi tasoa (Korpela 2008, 16)

Valmiilla pohjilla voidaan vaikuttaa siihen, että yrityksen sisäisessä käytössä oleva ja sieltä lähtevä dokumentaatio on monelta osin tasalaatuinen. kaksi kuviossa mainittua tasoa (jäsenitys, ulkoasu) voidaan varmistaa valmiilla toimistodokumentaatiopohjalla. Asiasisältöön, kieliasuun ja siihen miten dokumentti kohdataan vaikuttaa dokumentin aihe ja kirjoittaja.

2.3.2 Muotoilu ja elinkaari

Korpela (2008, 15) mainitsee, että typografian eli tekstin muotoilun sääntöjen huomioiminen vaikuttaa lukijan kokemukseen tekstin ja asiakirjan laadusta. Vaikutelma perustuu osin perinteisiin ja osin näköaistisiin sekä lukemisen yleisiin ilmiöihin. Typografiaan

vakiintuneet säännöt ja käytännöt vaikuttavat, tiedostaen tai tiedostamatta, ihmisten kokemukseen tekstin laadusta. Korpela (2008, 14) jakaa typografian kolmeen osaan

- Painotypografia
- Toimistotypografia
- Verkkotypografia

Näistä kolmesta kaikki toimivat tärkeinä osina kehitettäessä yhtenäistä ilmettä yrityksen viestintään eri julkaisukanaviin. Yrityksen laatudokumentaation osalta toimistotypografian hallinta edesauttaa tuottamaan perustoimintoihin riittävät dokumentaatiot. Näihin lukeutuvat mm. raportit, sopimukset, hinnastot, pöytäkirjat ja jaettavat materiaalit, kuten esitteet ja kirjeet sekä mainokset.

Asiakirjoja kertyy yrityksissä ja niillä on elinkaari. Asiakirjan luomiselle on joku alkusysäys, jonka jälkeen se luodaan, tallennetaan, käytetään, muokataan ja lopulta hävitetään (Aalto ym. 2007, 183). Esimerkki asiakirjan elinkaariajattelusta (Kuva 5).



Kuva 5. Asiakirjan elinkaari (mukaillen Aalto ym. 2007, 183)

2.4 ISO9001

Asiakkaiden ja tuottajan tarve varmistaa tuotteiden laatu on yhtenevä. Tuotantomäärien kasvaessa ja kolmannen osapuolen tarkastusmääritelmien puuttuessa, otettiin vuonna 1987 käyttöön ISO9000-laatustandardisarja. (ISO International Standards Organization). ISO9001-standardi kuuluu ISO9000 -laatustandardisarjaan. ISO9000:2015 sisältää laadunhallintajärjestelmän perusteet ja sanaston ja ISO9001:2015 laadunhallintajärjestelmän vaatimukset. Antamalla yhdessä sovittujen ja standardoitujen laatuvaatimusten valvonnan puolueettomalle taholle, voivat yritykset säästää resursseja (Lecklin 2006, 308–309; Tricker & Sherring-Lucas. 2013).

ISO9001 -sertifikaattien myöntäjiä on Suomessa alle kymmenen. Ne ovat akkreditoituja tutkimuslaitoksia. Sertifiointiprosessi on jaettu kolmeen pakolliseen osaan.

1. *Hakemus*, jonka tarkoituksena on antaa arviointi-instanssille kuva sertifiointia hakevan yrityksen laadunhallintajärjestelmästä.
2. *Aloituskokous*, jossa käydään läpi ja saadaan palautetta poikkeamista laadunhallinnassa. Samalla sovitaan arvioitavat kohteet ja ajankohta varsinaisen arvioinnin suorittamiselle.
3. *Arviointi (auditointi)*, jossa arvioitavan yrityksen koon mukainen määrä arvioijia tarkastelee monipuolisesti yrityksen toimintaa, kirjaa löydetyt poikkeamat ja raportoi niistä sertifiotavalle yritykselle. Kesto voi vaihdella päivästä useaan viikkoon (Lecklin 2006, 314).

Yritysten prosessien, menetelmien ja järjestelmien yhdenmukaistaminen ei ole laatustandardien tavoite, vaan ne asettavat vaatimukset toiminnan tasolle. Standardien on tarkoitus hyödyntää yritystä eikä yritysten standardeja. Standardoidun toiminnan vaatimusten todentamiseksi yrityksen on mitattava ja arvioitava omaa ja kumppaneittensa toimintaa sekä prosesseja. Poikkeamiin on puututtava ja niiden syitä on ennalta ehkäisevästi estettävä. On suoritettava asiakasymmärrykseen perustuvaa jatkuvaa parantamista. Yrityksen on huolehdittava laadunhallintajärjestelmän ylläpitämiseen tarvittavista resursseista ja toiminnan tavoitteellisesta johtamisesta sekä viestinnästä, jolla osallistetaan henkilökuntaa. (Lecklin 2006, 309–313).

Sidosryhmäarvioinneista, ohjeista, suunnitelmista, pöytäkirjoista, raporteista ja prosessikuvauksista sekä strategioista muodostuu yritykselle dokumentaatiota, jota arvioidaan sertifiointin yhteydessä. Dokumentaatiolla osoitetaan todeksi, että yrityksessä on hallitut prosessit ja toimintasuunnitelmat eri toiminnoille. Toimivat prosessit ja selkeät prosessikuvaukset sekä dokumentaatio mahdollistavat palvelun tai tuotteen toimittamisen asiakkaalle sovitulla tavalla, toistuvasti.

Dokumentaatio, jota ISO9001 sertifiointiin vaaditaan, on siis yrityksestä riippuvainen. ISO9001 sertifikaatti asettaa vaatimukset laadullisen toiminnan seurannalle ja kehittämiselle, joihin vaatimuksiin yritysten on pyrittävä vastaamaan soveltuvalla dokumentaatiolla.

3 Laadunvarmistus dokumentaatiolla

3.1 Lähtötilanne

Sertifiointiprosessin alussa yrityksen käytössä oli Office 365-ohjelmisto ja sitä kautta oli luotu muutamia toisistaan eriäviä Office-pohjaisia dokumentteja. Dokumentoinnille ei ollut kirjattua tai opastettua ohjeistusta, aikatauluja tai muita määritelmiä. Dokumenteissa ei ollut yhtenäistä ilmettä eivätkä ne kattaneet kuin murto-osan eri osastojen toiminnoista. Suurimpana yksittäisenä puutteena oli virallinen yhtiön sisäinen dokumentaation käytön määrittelyn puuttuminen

Aiempaa dokumentaatiota oli saatavilla hajanaisesti, mutta sertifiointiprosessin edetessä yhteinen näkemys laajemman yhtenäisen dokumentaation tarpeesta kävi selväksi. Prosessien eli toiminnan mallintaminen ja ohjeistaminen sekä viestintä vaati dokumentteja jo sertifiointiprosessin aikana. Aiempi dokumentaatio oli hankalasti saatavilla, koska tallennukseen ei ollut sovittua toimintatapaa ja suurin osa olemassa olevasta dokumentaatiosta oli työntekijöiden omilla koneilla tai tulosteina. Tämä heikensi aiemmin dokumentaatioprosessin suorittamista.

Ensimmäinen tehtävä oli luoda yritykselle yhtenäinen ilme kaikkeen dokumentaatioon ja tätä kautta peruskäyttöön soveltuva dokumenttipohja. Pohjan oli oltava selkeä, informatiivinen ja helposti ymmärrettävä. Sen oli sovelluttava kaikkien osastojen käyttöön. Tällä varmistettiin mahdollisimman pieni muutosvastarinta ja saavutettiin helppo skaalaus eri toimintojen vaatimuksiin. Kuten Korpela (2008, 11) sanoo ”Asiakirjan ulkoasu tukee tai häiritsee sen tehtävää. Ulkoasu ei voi parantaa sisältöä, mutta se voi olennaisesti edistää tiedon perillemenoa – tai estää sen”. Oli siis ensiarvoisen tärkeää saada aikaiseksi pohjat, joiden ulkoasu oli asiallinen ja luotettava. Dokumenttipohjan luomiselle ensimmäisenä oli perusteena myös dokumentaation käyttäminen sertifiointin jälkeen ja sen yhteydessä. Oli järkevää tehdä kerralla toimivat dokumentit.

Dokumenttipohjassa päädyttiin käyttämään Office365 perusfonttia (Calibri) ja PNG-muotoista yrityksen mustavalkoista logoa. Nämä siitä syystä, että dokumentin ulkonäkö olisi muuttumaton kaikissa koneissa, joissa se avataan. PNG on häviötön tiedostomuoto, joka toistuu aina samanlaisena koneesta riippumatta ja perusfontti Calibri, löytyy kaikista tietokoneista, joissa on Microsoft Office-ohjelmisto, merkkiin ja malliin katsomatta.

3.2 Dokumentit

Laatukäsikirjan luomisen ja sertifiointiprosessin aikana yritykselle kehitettiin dokumentaatiota eri tarpeisiin. Kaikki eivät suoranaisesti liittyneet itse sertifiointiin, mutta työn edetessä oli luontevaa ottaa uudet pohjat käyttöön kaikissa toiminnoissa. Tavoitteena oli, että mitä aiemmin ja mitä enemmän uusia pohjia eri toimintoihin tuodaan henkilökunnalle, sitä nopeammin muutos saadaan käyntiin ja uudet toimintatavat otettua tuotantoon.

Alkuperäisiä dokumentteja ennen sertifiointia oli seuraavanlaisia:

- Hallituksen kokousmuistiot
- Turvallisuuspalaverimuistiot (muutamasta palaverista)
- Perehdytyspaketti (perustiedot yrityksestä ja toiminnasta)

Tämän lisäksi oli hyviä teknisiä datasheet-tyyppisiä kalustoesitteitä, mainoksia ja mm. arvojulisteita sekä tarjouspohjia. Tämä oli toimiva paketti myynnin ja markkinoinnin osalta, mutta myös niiden julkaisujen ulkoasuun suunniteltiin muutosta. Tämä oli järkevää toteuttaa samalla kun muu yrityksen dokumentaatio muutetaan, johtuen esimerkiksi painokustannuksista ja määräistä sekä tavoitteesta muuttaa kaikkien tuotteiden yleinen ilme samankaltaiseksi.

3.2.1 Sertifiointiprosessissa luodut dokumentit

Seuraavassa taulukossa on tuotu esiin tärkeimmät ja eniten prosesseja tukevat sekä sertifiointiin myötä pakolliset dokumentit. Näiden lisäksi dokumentaatiota tehtiin esim. tilausprosesseihin ja työohjeisiin sekä koulutuksiin ja kutsuihin (Taulukko 1).

Taulukko 1. Sertifiointiin luotuja dokumentteja

Dokumentti	Käyttötarkoitus
Auditoinnit	Henkilö- ja kalustoauditointilomakkeet. Molempia auditoidaan auditointisuunnitelman mukaisesti.
Tiimisuunnitelma	Työntekijöiden tiimijako, jolla vastuiden jakaminen ja viestinnän selkeyttäminen voidaan todentaa.
Työnkuvaus	Kaikki yrityksessä esiintyvät ammattinimikkeet on avattu tehtävä- ja osaamistasolle sekä kirjattu laatukäsikirjaan. Kuvauksessa käsitellään henkilön työn painopisteet ja vaadittu kompetenssi.
Sidosryhmätarkastelu	Tavoitteena tunnistaa ja arvioida yrityksen yhteistyökumppaneita ja muita tahoja, esim. viranomaiset, joiden kanssa ollaan tekemisissä. Yritys X:n tapauksessa mm. - AVI

	<ul style="list-style-type: none"> - Vakuutus- ja rahoitusyhtiöt - Tarkastajat - Maahantuojat - Asiakkaat - Palvelutoimittajat
Kokouspöytäkirjat	Kaikkien virallisten kokousten dokumentointi, jotta voidaan todentaa mitä on sovittu ja milloin eli seuranta. Poissaolevilla mahdollisuus tutustua läpikäytyihin aiheisiin. Asialistan lähetys ennakkoon ja sen mukainen eteneminen. Mahdollisuus tutustua aiheisiin ja valmistautua ennen kokousta.
Turvallisuusmateriaali	<p>Dokumentointi mahdollistaa seurannan ja tiedon jakamisen. Toiminnanohjausjärjestelmän kirjausten lisäksi turvallisuusmateriaalin kooste läpikäydään palaverissa, dokumentoidaan ja lähetetään koko henkilöstölle, jolloin voidaan varmistua tiedon kulku kaikille. Turvallisuuspalaverin dokumentaatio sisältää osallistujien allekirjoitukset. Dokumentoidut poikkeamat ja läheltä piti-tilanteet ovat käytössä mm. infoscreenillä henkilökunnan nähtävillä ja sähköisessä muodossa kaikkien toimipisteiden turvallisuuspalavereissa ja opastuksessa.</p> <p>Turvallisuuskirjasto käsittää:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kokouksen asialistan, joka lähetetään koko henkilökunnalle - Kokouksen osallistujalistauksen (allekirjoitukset) - Poikkeamat (erilliset tiedotteet esim. turvallisuuspalavereihin muissa toimipisteissä tai infonäytölle) - Läheltä piti-tapaukset - Reklamaatiot - Onnettomuudet (henkilövahingot, liikennevahingot) - Kalustovahingot - Tulevia asioita (turvallisuuteen liittyen) - Johdon terveiset - Mittarit (seuranta kuukausi- ja vuositasolla) - (Auditoinnit) - Ohjeistukset vaaroja vastaan (esim. Koronaohjeistus)
Reklamaatiot	Saapuneet ja lähetetyt reklamaatiot kirjataan toiminnanohjausjärjestelmään. Lisäksi lähetetyt reklamaatiot kirjataan yrityksen reklamaatiodokumenttipohjalle, koska ne lähetetään sähköpostilla. Yhtenäinen ilme ja aina samanlainen pohja on selkeä täyttää ja vastaanottajalle informatiivinen.
Auditoinnit	Henkilöstön ja kaluston auditointiin luodaan kysely, joka toteutetaan pääsääntöisesti kyseisen henkilön työtehtävien ohessa. Auditoinnin dokumentti tallennetaan molemmissa tapauksissa kehityksen seuranta varten. Henkilöauditoinnissa voidaan samalla dokumentilla suorittaa myös kehityskeskustelu.

	Kalustoauditoinnin dokumentaatio jää tarvittaessa työlistaksi, mikäli puutteita /kehitettävää havaitaan. Dokumentaatiolla voidaan todentaa seuranta ja mahdollisiin puutteisiin puuttuminen
Henkilöseuranta	Henkilöstön työuran aloituksessa ja perehdytyksen eri vaiheissa toteutettava dokumentointi henkilön tavoitteista ja kehityksestä. Dokumentoinnilla voidaan tunnistaa vahvuuksia ja ohjata työntekijää työsuhteen eri vaiheissa haluttuun suuntaan. Työsuhteen päättyessä käydään loppukeskustelu, jossa saadaan läpikäytyä ja kirjattua työsuhteen päättymisen syyt ja mahdolliset kehitysideat lähtevältä työntekijältä.
Perehdytys	Perehdytysmateriaali jaetaan työntekijän niin halutessa myös paperisena. Perehdytyksestä otetaan aina allekirjoitus perehdytysdokumenttiin, jotta perehdytys voidaan todentaa. Perehdytysmateriaalista on tehty myös esitysversio eli Word-dokumentaatio on muokattu Powerpoint -dokumentiksi. Esitysmateriaali toimii tässä yhteydessä paremmin, koska se avaa mahdollisuuden keskustella ja visuaalisesti havainnoida sisäistettävät asiat. Perehdytysdokumentaatio on Yritys X:n tapauksessa jaettu kolmeen osaan. <ul style="list-style-type: none"> - Työyhteisöperehdytys, joka on heti työsuhteen alussa - Tehtäväkohtainen perehdytys, jonka hoitavat nimetyt työnopastajat - Laadullinen perehdytys, joka on jatkuvatoiminen mm. auditointien ja turvallisuusviestinnän kautta tapahtuvaa.
Osaamisen kehittäminen	Koko henkilökunnan osaamisen kehityssuunnitelma, jossa otetaan kantaa yksilöiden haluun kehittyä ja koko yrityksen kannalta olennaisiin kehityskohteisiin. Tiedot suunnitelmaan hankittiin henkilöauditoinnilla ja haastatteluilla sekä sähköpostikyselyllä. Henkilöstön kehittäminen on jatkuvatoiminen asia, jota tuetaan mm. sisäisillä auditoinneilla ja keskusteluilla.

Kaikki edellä mainittu ei ole pakollista laatuajrjestelmään liittyen, mutta Yritys X:n kohdalla tehtiin päätös laittaa dokumentaatio uudelle tasolle kokonaisvaltaisesti.

3.2.2 Sertifiointin jälkeen luodut dokumentit

Revisiointille varattu aika oli liukuva ja suurinta osaa dokumentaatiosta tarkastellaan jatkuvasti. Yrityksen toiminnan mukaan luodaan uutta ja poistetaan vanhaa jatkuvatoimisesti eli dokumentaation tilaan ja toiminnallisuuteen kiinnitetään huomiota jatkuvasti. Uusille dokumenttipohjille voi tulla yllättäviäkin tarpeita uusien asiakkuuksien tai

kumppanuuksien myötä. Myös laitekanta ja ohjeistuksien muutokset vaativat huomioimaan dokumentaation ajantasaisuuden.

Ensimmäistä sertifiointitarkastusta varten dokumentaation ulkoasua muokattiin vain vähän, vaikka lisäyksiä tuli ajanjaksolla paljon. Prosessin aikana luodut pohjat oli tehty hyvin skaalautuviksi ja selkeiksi, joten ulkoisille ja toiminnallisille muutoksille ei juuri ollut tarvetta. Käytäntö osoitti dokumentaatiotarpeiden liittyvän enemmän henkilökohtaistamiseen ja sijainnin määrittelyyn. Havaittiin, että on käytettävyyden kannalta tehokkaampaa, jos dokumentaatio on jaettu osastoittain ja sen lisäksi kaikilla on henkilökohtainen kansio, joka sisältää valmiita pohjia eri tarkoituksiin. Erona Yritys X:n sertifiointihetkellä olemassa olleeseen dokumentaatioon, on nykyinen käytössä oleva dokumentaatio enemmän personoitu sisällöltään ja sijainniltaan palvelemaan tiettyjä toimintoja. Esimerkiksi työnjohdolla on paljon asiakkuuksien hoitoon, teknisiin tietoihin ja tarjouksiin liittyviä dokumenttipohjia, kun taas laadullisella puolella dokumentaatio liittyy auditointeihin ja turvallisuuteen sekä perehdytyksiin.

Taulukko2. Revisioidin ja sertifioidin jälkeen luotuja dokumentteja

Dokumentti	Käyttötarkoitus
Yhteystietolomake	Sisäiseen ja ulkoiseen jakeluun soveltuva kuvallinen yhteystietolomake
ERP-ohjelmiston ohjeistus	Kohdennetulle asiakasryhmälle suunnattu ERP-ohjeistus
HSEQ-asiakirja	Koko yrityksen kattava HSEQ-suunnitelma, jolla osoitetaan tilaajille yrityksen toimintavalmius ja suunnitelmallisuus koskien HSEQ-aiheita
Alihankkijoiden toimintaohje	Alihankkijoille jaettava toimintaohjeistus, jossa kerrotaan, miten tilaaja haluaa heitä edustettavan asiakkaiden luona ja julkisesti toimittaessa. Voidaan tarvittaessa (suositus) liittää alihankintasopimuksen liitteeksi.
Laatukäsikirja rev.2	Koko yrityksen kattavan laatukäsikirjan versio 2, johon on korjattu muuttuneet ja kehittyneet seikat. Laatukäsikirja muuttuu yrityksen mukana. Otsikkotasoa säilyy samana, mutta sisältöön tehdään muutoksia yrityksen tilanteen ja strategioiden mukaisesti.
Laatusuunnitelma 2021	Seuraavalle vuodelle laadittu laadullinen katsaus eri teemoihin ja kehityskohteisiin. Teemojen kautta voidaan tunnistaa pääkohdat laatutyön kehittämiseksi ja toimet millä asioita viedään eteenpäin. Teemoina mm. <ul style="list-style-type: none"> - Viestintä - Brändi - Turvallisuus - Johtaminen

Henkilöauditointi rev.2	Henkilöstöauditoinnin kyselyä muokattiin revisiionin yhteydessä laajemmaksi. Kysely toteutettiin edelleen auditoitavan henkilön työtehtävien ohessa eli työmailla ja työmatkoilla. Auditoinnin dokumentti tallennetaan kehityksen seurantaan varten. Henkilöauditoinnissa voidaan samalla dokumentilla suorittaa myös kehityskeskustelu, koska siinä otetaan kantaa henkilön kehitykseen suhteessa yritykseen ja se on jatkuvatoimista.
Myynti ja markkinointi	Sähköpostiin lähetettävät ja mukana kuljetettavat tulosteet muutettiin kaikki yrityksen ilmeen mukaiseksi. Sisäiseen mainontaan muutettiin nykyistä dokumentaation ilmettä vastaamaan mm. <ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen arvotaulukko - Eettinen ohjeistus. - Tarjouspohjat - Hinnastot - Tekninen materiaali (kalustoesitteet) Kaikki ovat saman ilmeen mukaisia ja helpommin muokattavissa.
Työnkuvaus	Ammattinimikkeiden ja työnkuvien läpikäynti revisiionin yhteydessä. Yrityksen kehittyessä toiminimikkeiden määrä kasvaa ja sisältö muuttuu.
Esitietolomake	Uuden työntekijän tietojen dokumentointi. Kerätään tarvittavat tiedot esim. <ul style="list-style-type: none"> - Osoite - Puhelinnumero - Tilinumero - Vaatekoko - Ammattiosaaminen (koulut ja kurssit sekä työkokemus) - Pätevyyydet (kortit) - Valokuva Tällä nopeutetaan uuden työntekijän työn aloittamista, kun hänelle on valmiina työvaatteet, puhelin, liittymä, mahdollinen majoitus, pankkiyhteydet ja vakuutukset sekä tarvittavat työ- ja kulkuluvat.
Eettinen ohjeistus	Yrityksen henkilökunnan käyttöön tarkoitettu eettinen ohjeistus, jossa otetaan kantaa vastuullisuuteen, luotettavuuteen ja rehellisyyteen sekä toisten kunnioitukseen. Yrityksen laajentuessa on hyvä olla yhtenevät ohjeet toiminnan eettisyydelle. Tällä vähennetään väärinkäytöksiä ja tietämättömyyttä.
Työvaateohje	Toimihenkilöiden vaatetukselle luotiin yhtenäinen linja ja dokumentti, josta selviää tilattavissa olevat vaatteet

	tilauskoodeineen. Tällä on suora yhteys henkilökunnan ja firman brändiin, jolla halutaan esiintyä julkisesti työaikana. Työntekijäpuolella työvaatteet (takit, housut, haalarit) ovat yhtenevät ja tulevat samalta toimittajalta.
Koronaohjeistus	Koronaviruksen myötä oli tarve luoda ohjeistus henkilösuojauksesta ja kaluston desinfioinnista. Ohjeistuksella otettiin kantaa myös kokoontumiseen ja altistumisiin sekä karanteeniin. Ohjeistus jaettiin koko henkilökunnalle sähköpostilla ja pikaviestimellä matkapuhelimiin. Ohjeistuksessa huomioitiin myös asiakkaiden määrittelemät vaatimukset esim. työmaa-alueilla.
Työnopastus ja työsuojelusuunnitelma	Työsuojelutoimikunta valittiin uudelleen työsuojeluvaleilla ja työsuojelutoimintoon yhdistettiin työnopastus. Tätä varten luotiin toimintasuunnitelma, joka kattaa työsuojelun ja opastuksen.

3.3 Dokumenttien käyttöönotto sertifiointiprosessin yhteydessä

Toiminnan jalkautus oli haastavaa, koska oli tarpeen saada henkilökunta kokonaisuudessaan omaksumaan uudet toimintatavat ja sisäistämään dokumentoinnin tarve sekä yhteys laadulliseen järjestelmään. Tämä vaati projektin vetäjälle selkeän vision tavoitteesta ja syistä miksi sertifiointiprosessia tehtiin, jotta sen viestin selittäminen onnistui kaikille muille.

Tärkeänä osana jalkautustyötä oli johdon tuki ja yhteinen halu saada laatujärjestelmän määrittelemät toiminnot käyttöön. Tällä tarkoitettiin tässä yhteydessä uusien dokumentoitavien toimintojen dokumentoinnin aloittamista mahdollisimman tehokkaasti.

Kaikki uudet dokumenttipohjat otettiin käyttöön tarkoituksenmukaisessa yhteydessä eli esim. palavereissa, auditoinneissa ja perehdytyksessä sekä viestinnässä. Omalle henkilökunnalle dokumentoinnin tarpeellisuus selitettiin käyttöönoton yhteydessä. Samalla vastuutettiin ja osallistettiin toimihenkilöt käyttämään uusia dokumentointipohjia. Havaintona oli, että mitä selkeämmin dokumentaation käyttötarkoitus tuotiin ilmi, sitä helpommin käyttöönotto sujui.

3.4 Revisiointi

Sertifiointin välitarkastuksessa luodaan katsaus sertifioidun yrityksen dokumentaation tilaan ja miten sitä on hyödynnetty ja kehitetty tarkasteluvälillä. Sertifiointin perustana

toimiva auditointi on suoritettava kolmen vuoden välein. Vuosittain suoritetaan seurantayhteydenotto. Revisioinnilla pyritään pitämään yrityksen dokumentaatio ajantasaisena ja yrityksen toimintaa palvelevana. Yritysten toiminta saattaa muuttua ja dokumentaation sekä prosessien on muututtava mukana.

Yritys X:n dokumentaatio oli sertifiointiprosessissa luotu toimivaksi ja selkeäksi. Tavoitteena oli tehokas ja selkeä, yritystä palveleva kokonaisuus ilman ylimääräisiä osia. Käyttöönoton jälkeen ja revisioinnin tullessa ajankohtaiseksi havaittiin, että kuluneen vuoden aikana on ollut tarvetta laajentaa ja päivittää dokumentaatiota. Yrityksen toiminnassa oli tapahtunut vuoden sisällä suuria muutoksia ja laajentumista, johon dokumentaation oli nyt vastattava. Kaikkia dokumentteja ei tarvitse versioida uudestaan, mikäli muutoksia kyseiseen prosessiin tai ohjeistukseen tms. ei ole tullut. Osa muutoksista voi olla kosmeettisia, mikäli yrityksen brändiin tai julkaisuohjeisiin (esimerkiksi: väri, fontti, logo, asettelu) on tullut muutoksia.

Opinnäytetyössä aiemmin (2.2) käsitelty työkalu PDCA voisi mielestäni soveltua erinomaisesti ajatusmalliltaan myös dokumentaation ylläpitoon ja jatkuvaan parantamiseen.

1. Dokumentin tarve arvioidaan ja sen ulkoasu ja käyttökohde suunnitellaan (Plan).
2. Dokumentti otetaan käyttöön ensin esimerkiksi yhdessä toiminnossa tai osastolla, jolloin saadaan hallittu testiympäristö (Do).
3. Tarkastellaan ja arvioidaan dokumentin hyödyllisyyttä ja vaikutusta yrityksen toimintaan (Check).
4. Lopuksi arvioidaan, oliko dokumentin tulos asetettujen tavoitteiden mukainen vai olisiko siinä parannettavaa ennen mahdollista laajempaa jakelua vai otetaanko sitä lainkaan käyttöön (Act).

Näillä toimilla voidaan varmistua dokumentoinnin jatkuvan parantamisen syklistä ja siitä ettei yrityksessä tuoteta dokumentaatiota, jolle ei ole varsinaista käyttöä tai joka ei paranna yrityksen toimintaa. Jatkuvatoinnina PDCA myös sitouttaa henkilökuntaa käyttämään dokumentaatiota, koska se on ajantasaista ja hyödylliseksi todennettua.

3.4.1 Dokumenttien käyttöönotto revisioinnin yhteydessä

Sertifiointin aikana käyttöönotettujen dokumenttien lisäksi henkilökunnan käyttöön ei tullut merkittäviä lisäyksiä. Suurin osa uusista dokumenteista koski yrityksen laatupäällikköä ja yrityksen johtoa. Henkilökuntaa koskevissa dokumenteissa suurin muutos oli sijainti ja uusia henkilöitä koskeva esitietolomake. Tämä liittyi uuteen henkilöstösihteerin toimeen, jota helpottamaan dokumentti luotiin.

Dokumentaation sijaintiin pyydettiin kommentteja toimihenkilöiltä. Heillä oli mahdollisuus vaikuttaa oman osastonsa dokumentaation sijaintiin ja dokumenttipohjien määrään ja sisältöön. Esimerkiksi työjohdolle luotiin tarjouspohjia ja kalustolistoja sekä hinnastoja. Kaikille jaettiin peruskäyttöön soveltuva Word-pohja ja kokouspöytäkirjapohja.

4 Laatudokumentaatio suunnitelma

PDCA-toiminto oli mukana myös projektin toteutuksessa. Se oli menetelmä, jolla projekti toteutettiin valmiiksi tuotteeksi. Kun produktin aihe vaihtui ohjauskeskustelun jälkeen, alkoi *Plan*-vaihe eli suunnitelma siitä, miten jo luotua materiaalia ja osaamista voi hyödyntää. Olemassa oli kymmeniä sivuja materiaalia ja paljon tehtyä työtä sekä tietoa ja niiden pohjalta laatudokumentaatio suunnitelman luominen oli luonteva suunnitelma. *Do*-vaiheessa dokumentaatio nivottiin yhteen vallitsevan ISO9001:2015 sertifikaatin vaatimusten kanssa. Se oli olennaista, koska sertifioinnin osat on voitava todentaa dokumentaatiolla ja se on koko produktin ydin. Siksi tähän piti varata paljon aikaa. *Check*-osassa oli tarpeen suorittaa vertailua mm. Yritys X:lle luodun dokumentaation ja suunnitelman välillä. tavoitteena oli todentaa ja validoida suunnitelman eri osiot. Kaikkia niistä ei ollut Yritys X:n dokumentaatioissa, mutta suunnitelma onkin tehty palvelemaan valtaosaa yrityksistä ja sisältää näin ollen paljon enemmän dokumenttiehdotuksia, kuin on pakollista tuottaa jokaiselle yritykselle. *Act*-vaihe oli lopulliseen muotoon saattaminen ja jakaminen muiden käyttöön, jolloin heidän tehtävänä on jatkaa sykliä omista tehtävissään. Produktin olisi voinut toteuttaa myös dokumenttistana pelkästään jo luotujen Yritys X:n materiaalien pohjalta, mutta silloin sen käytettävyys ei olisi ollut laajemmin hyödynnettävissä eikä se olisi ollut suoraan integroitu itse ISO9001:2015-sertifikaattiin. Tavoitteena oli kuitenkin saada aikaan työkaluksi rinnastettava tuote, joka palvelee yrityksiä ja siksi PDCA-malli oli oikea valinta produktin luomiseen.

Laatudokumentaatio suunnitelma nivoo yhteen sertifioinnin ja revisioinnin sekä vuoden aikana syntyneet dokumentit. Sen lisäksi se sisältää laaja-alaisesti ISO9001 laatusertifikaattiin nojaavia dokumentteja ja suunnitelman pohjarakenteena onkin ISO9001:2015 laatustandardi. Yritys X:n laatusertifioinnin pohjalta luotiin laatudokumentaatio suunnitelma (ohjeistus), jolla yritykset voivat tutustua sertifioinnin myötä tarvittaviin dokumentteihin. Suunnitelma pitää sisällään laajan kirjon erilaisia dokumentaatioehdotuksia, joilla voidaan vastata laatusertifioinnin vaateisiin. Laatusertifioinnin vaatimukset on suhteutettava toimiala- ja yrityskohtaisesti ja tämän vuoksi suunnitelman dokumentaatio on laaja-alainen ja yleispätevä. Parhaiten näkisin suunnitelman toimivan pk-sektorin yrityksille, koska niiden dokumentaation määrä on lähtökohtaisesti maltillinen, jolloin suunnan muutos kohti laadullisia vaatimuksia on helpompi toteuttaa. Isoilla kansallisilla ja globaaleilla yrityksillä on toki saman vaatimukset, mutta olemassa olevaa dokumentaatiota on usein kertynyt paljon.

Laatudokumentaatio suunnitelman tekeminen tuli aiheelliseksi, kun opinnäytetyöprojektin aikana selvisi, että jo luotu Yritys X:n dokumentaatioita ei voisi käyttää lopputuotteena eli produktina. Tämä johtui siitä, että alkuperäinen laatusertifiointiin johtanut dokumentaatio oli luotu pääosin ennen, kuin opinnäytetyöprosessi alkoi. Aihepiirin myötä oli luontevaa käyttää dokumentaatiota produktin luomiseen ja aiheeksi valikoitui suunnitelma (ohjeistus), jolla voidaan vastata yritysten sertifiointisuunnitelmiin tai dokumentaation parantamiseen. Tavoitteen myötä myös halu tehdä yleishyödyllinen opinnäytetyö kasvoi. Laatudokumentaatio suunnitelmasta tuli varsin kattava ja sen on tarkoitus soveltua useimpien toimialojen käyttöön. Suunnitelman pohjalta yritys voi rakentaa itselleen toimivan laaturjestelmän kaikkine dokumentteineen. Otsikkorakenne on mukaelma SIO9001:2015 standardista, jotta sillä voidaan vastata standardin vaateisiin. Tämä on hyväksytty myös Yritys X:n kannalta, koska heillä tulee olemaan käytössään suunnitelma, jolla voidaan vastata sertifikaatin vaateisiin jatkuvasta parantamisesta. Laatudokumentaatio suunnitelmalla voidaan toteuttaa PDCA käytäntöä ja näin ollen varmentaa dokumentoinnin jatkuva parantaminen.

Suunnitelma kattaa tarkoituksella myös selitteet dokumenttien käytölle, jotta niiden soveltaminen yritysten toimintaan olisi helpompaa. Dokumentteille ei tarkoituksella ole annettu pakotettuja nimiä, koska ne voivat vaihdella yritys- ja toimialakohtaisesti. Selitteiden pohjalta kukin yritys voi itse kohdentaa ja nimetä dokumentin haluamallaan tavalla. Kattavalla dokumentaatiolla voidaan luoda yritykselle laatukäsikirja. Laatukäsikirjalla katetaan yrityksen toiminnan eri osa-alueiden toiminnankuvaukset ja prosessit. Laatukäsikirja kertoo lukijalleen mitä yritys tekee, tavoittelee, suunnittelee ja miten sekä miksi. Se soveltuu esimerkiksi osaksi opastusta uudelle työntekijälle. Tätä kautta hän saa kattavan kuvan yrityksen nykytilasta, tavoitteista, toiminnasta ja prosesseista sekä niitä ohjaavista strategisista valinnoista.

Yritys X:n dokumentaatio, jota käsitellään osassa kolme (3), on katsaus laatusertifioinnin myötä syntyneisiin dokumentteihin. Niitä vertaamalla voi tulkita yhtymäkohtia laatudokumentaatio suunnitelmaan ja havaita, että kaikkea ei tarvitse käyttää ja dokumentaatiota voi soveltaa. Huomionarvoista dokumentaatioiden kannalta on se, että niitä on syytä revisioida soveltuvin osin. Tällä tarkoitetaan olemassa olevan dokumentaation tarkastelua ja versiointia, mikäli tilanne on muuttunut ja dokumentteja joudutaan päivittämään vastaamaan nykyistä tilannetta. Esimerkiksi laatukäsikirjan revisiointi on tarpeellista vähintään ennen kolmivuotisen auditointijakson päätteeksi tai mielellään vuositarkastusta ennen. PDCA ajattelu auttaa tässäkin eli jatkuvalla parantamisella ja seurannalla dokumentaatio on aina ajantasaista ja tarkoituksenmukaista.

4.1 Ylläpito ja kehitys

Dokumentaatiota tarkastellaan samassa yhteydessä kuin laatukäsikirjaa eli yrityksen mukaan muutaman kerran vuodessa tai vähintään vuosittain auditointitarkastuksen yhteydessä. Tarkastelulla pyritään pitämään dokumentaatio, laatukäsikirja ja prosessinkuvaukset ajantasaisina ja yritystä palvelevina. Yrityksen toiminnan muuttuessa ja kehittyessä tulee näihin kaikkiin edellä mainittuihin muutoksia, joiden kirjaaminen ja seuranta on otettava huomioon resursoinnissa. Kaikki yrityksen työntekijät eivät voi toimia dokumentaation ylläpitäjinä, vaan siihen on nimettävä vastuulliset henkilöt. Vastuuhenkilöt tietävät mitä dokumentaatio sisältää ja mitkä prosessit ovat muuttuneet sekä missä data sijaitsee. Mikäli halutaan varmistua dokumentaation hallinnan laadusta, on vastuuhenkilöt perehdytettävä dokumentaation tarkoitukseen ja tavoitteisiin.

Dokumentaation kehitystä voidaan kuvailla vastaavasti kuin prosessien kehitystä. Lecklin (2006, 134) kuvaa prosessien kehittämismallia, jossa nykytilan selvittäminen on ensiaskel prosessien kehittämiselle haluttuun suuntaan ja antaa prosessin analysoinnin lisäksi pohjatiedot kehitettäville prosesseille (Kuva 6).



Kuva 6. Dokumentoinnin kehittäminen (Mukaiillen Lecklin 2006, 134)

Laatusertifiointi on voimassa kolme vuotta, jonka jälkeen auditointi on suoritettava uudestaan. Tällöin ulkopuolinen tarkastaja käy laatukäsikirjan sen hetkisen version läpi ja suorittaa auditoinnin paikan päällä. Auditointiin liittyy suurena osana myös kertyneen dokumentaation läpikäyntiä. Havainnoidaan yhdessä, onko tehty oikeita asioita laadullisesta näkökulmasta esimerkiksi sidosryhmien arvioinnissa.

Henkilökunta (toimihenkilöt) voivat itse vaikuttaa dokumentoinnin sijaan jatkossakin. Heillä on mahdollisuus luoda itse uusia pohjia tai pyytää muokkauksia olemassa oleviin. Käytäntö pitkälti sanelee dokumentoinnin toimivuuden. Yritys X:n kohdalla dokumentoinnin jalkauttaminen toimi hienosti, koska johdon sitoutuminen oli selvillä ja tätä kautta kaikki muutkin olivat mukana kehittämässä ja ottamassa uusia malleja käytäntöön. Hyvä viestintä ja selkeät tavoitteet, jotka ovat kaikkien tiedossa vähensivät muutosvastarintaa merkittävästi.

Yritys X:n dokumentaatiota on muokattu sertifiointin jälkeen ja tullaan varmasti muokkaamaan vielä useasti. Tarkastelu ei aina johda muutoksiin, mutta antaa mahdollisuuden peilata dokumentaatiota vallitsevaan tilanteeseen. Kun laatukäsikirjaa tai muita ohjeistuksellisia dokumentteja muutetaan, on muistettava versionumerointi. Numeroinnilla tiedetään mikä versioista on kulloinkin validi ja voidaan varmistaa, että kaikilla on käytössään sama versio.

5 Yhteenveto

Dokumentaation rakentaminen ja laadullisen prosessin eteenpäin vieminen alkoivat lähes välittömästi laatupäällikkökrytoinnin jälkeen eli oman työurani alussa. Tämä antoi uutena henkilönä ainutlaatuisen mahdollisuuden tutustua henkilökuntaan ja prosesseihin sekä opiskella koko yrityksen toimintaa yksityiskohtaisesti. Olemassa olevaa dokumentaatiota tarkasteltiin johdon kanssa ja sovittiin aikataulu sertifiointiprojektin etenemiselle. Aikataulu oli merkitsevä seikka tulevien ja olemassa olevien yhteistyökumppanuuksien vuoksi. ISO9001 sertifiointi ja sen pohjana toimiva laatukäsikirja olivat ensisijaisen tärkeitä ja aikataulullisesti laatupäällikön prioriteetteja.

Aikaa laatukäsikirjan tekoon ja sertifiointiin varattiin noin kolme kuukautta, jonka aikana firman koko dokumentaatio uusittiin ja prosesseja mallinnettiin sekä työnkuvia kirjattiin.

Tavoitteena oli luoda kattava ja laadukas, kaikkia työntekijöitä palveleva kokonaisuus, jonka avulla yrityksen toiminnan kehittäminen ja seuranta olisi entistä helpompaa ja järjestelmällistä. Tavoite saavutettiin dokumentoinnin luomisen osalta aikataulussa ja jalkautukselle annettiin aikaa ja mahdollisuus kehittyä projektin jälkeen. Dokumentaation käyttöönotto oli hyvällä mallilla jo heti sertifiointiprojektin jälkeen. Molemmat toiminnot ovat toki jatkuvatoimisia eli ne kehittyvät yrityksen toiminnan mukana.

Dokumentaation uusinta ja loppukäyttäjien sitouttaminen projektiin oli onnistunut ratkaisu. Dokumentoinnin henkilökohtaistamisen kautta sertifiointiprosessin tuomat muutokset dokumentointiin oli nopeampaa ottaa käyttöön. Henkilökunnan, pl. johto, mukaantulo tapahtui vasta prosessin loppupuolella, jolloin suurin osa dokumentaatiosta oli jo tehty ja hyväksytetty auditoijalla. Tämä johtui aikataulun kireydestä. Ei ollut mahdollista järjestää kuulemista kaikista käyttöönotettavista dokumentaatiomalleista. Jatkossa uusien pohjien räätälöinti onnistuu helpommin, kun yrityksellä on olemassa olevat viralliset versiot, joita muokata.

Haasteita loi vanhojen pohjien poistaminen tai niistä luopuminen. Tähän vaadittiin henkilökunnan sitoutumista ja johdon tahtotilaa sekä mandaattia toteuttaa haluttu dokumentointimuutos kaikkiin prosesseihin. Toimintaa helpotti käytössä ollut yhteinen verkkolevy, jonka kautta uusien dokumenttipohjien jako ja kohdistaminen tietyille toiminnolle onnistui. Verkon kautta kaikki saivat käyttöönsä uudet pohjat omiin tarpeisiinsa.

Kehityksen osalta dokumentaatiota on syytä tarkastella, niin toiminnallisuuden kuin ulkonäönkin kannalta vähintään kerran vuodessa. Hyvä ajankohta on auditoijan vuotuista tarkastusta edeltävänä ajankohtana. Tällöin on joka tapauksessa käytävä läpi laatukäsikirja, ja vuoden aikana kertynyt virallinen seurantadokumentaatio. On myös syytä huomioida dokumentaation muokkauksesta syntyneet rönsyt ja pitää kokonaisuus hallinnassa.

Prosessin alussa olisi ollut hyvä kiinnittää enemmän huomiota dokumentaation säilytykseen ja tietosuojaan. Pääsyoikeudet on oltava rajatut ja tietosuojan on oltava riittävä, kun käsitellään henkilöitä ja yrityksiä koskevia dokumentteja. Jatkokehityksen kannalta yksi havainto on luoda dokumentaatiopohjiin valmiiksi kieliversioita eri tarpeisiin. Kieliversioita olisi oltava sopimuksissa, reklamaatioissa ja ohjeissa sekä yhteistyökumppaneille lähetettävissä virallisissa viesteissä ja tarjouksissa. Valmis pohja helpottaa vieraskielisten dokumenttien käyttöönottoa, koska niissä on huomioitava esimerkiksi kieliasun tarkistus, kielen säännöt ja kieliasetuksen asettaminen (Korpela 2008, 178).

Laatudokumentaatio suunnitelman tuottaminen oli luontevaa ja selkeytti dokumentaation monipuolisuutta ja tärkeyttä. Sen tuottaminen oli melko yllättävä käänne kesken opinnäytetyöprojektin, mutta ymmärsin tavoitteen ja lopputuotteen merkityksen. Produktin liittäminen osaksi opinnäytetyötä oli hankalin osuus. Oli hankalaa päättää mille osuudelle annan eniten painoarvoa ja miten saan tekstin luontevaksi lopputuotteen vaihduttua kesken kaiken. Annanko tilaa laadulle, dokumentaatiolle, sertifiointiprosessissa luodulle pohjamateriaalille vai lopputuotteelle eli produktille (laatudokumentaatio suunnitelma). Päädyin lopulta yhdistelmään koska mielestäni kaikki osa-alueet olivat sidoksissa toisiinsa. Samalla jouduin miettimään miten paljon alkuperäistä ISO9001:2015 standardin mukaista runkoa voin käyttää. Soveltuva määrä muotoutui siitä ajatuksesta, että lopputuloksella halutaan vastata standardin vaateisiin ja siksi rakenteen on mukailtava standardia. Laatuun liittyy dokumentaatio. Yritys X:n dokumentaatio ja sertifiointiprosessi liittyivät laatudokumentaatio suunnitelmaan. Kaikista näistä muodostuu toivottavasti kuva siitä mitä laatusertifiointiin ryhtyminen yritykselle tuo tullessa ja miten se hyödyttää yritystä.

Suurin henkilökohtainen oivallus oli se, miten laajalti yrityksen toimintoihin PDCA-mallia voidaan soveltaa. Olin mieltänyt sen vain laadun tarkastelun työkaluksi, mutta projektin edetessä ja tiedon lisääntyessä huomasin sen istuvan lähes kaikkeen niin henkilöiden kuin prosessien sekä tuotteiden jatkuvaan parantamiseen. Ja jatkuvan parantamisen kautta laatu saadaan pidettyä korkealla, koska silloin virheet ja tuottamattomat prosessit

sekä muutoksen vaikutukset saadaan tunnistettua. Laadullisen työn kehittäminen palvelee yhteiskuntaa tehokkaampina prosesseina ja tätä kautta se hyödyttää myös nykyisin erittäin tärkeää aihetta eli kestävästä kehityksestä. Mitä paremmin optimoidut prosessit sitä vähemmän syntyy esimerkiksi hävikkiä. Sama PDCA toiminto soveltui jopa tähän opinnäytetyöhön eli sen hyödyt on testattu henkilökohtaisesti.

Lähteet:

Aalto, L., Peltomäki, S. & Westermarck, I. 2007. Tehokkaasti toimistossa. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki.

Arkistolaki, 6 § Finlex. (23.9.1994/831). Viitattu: 19.2.2021.

Hietala, H., Järvensivu, P., Kaivanto, K. & Kyläkallio, K. 2020. Yrityksen asiakirja- ja sopimusopas. Alma Talent. Helsinki

Lecklin O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum. Helsinki.

Lecklin, O. & Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Talentum. Helsinki.

Korpela J. 2008. Työelämän asiakirjat. WSOY. Porvoo.

Laamanen K. 2005. Johda suorituskyykyä tiedon avulla – ilmiöstä tulkintaan. Tammer-Paino Oy. Tampere.

ISO9001:2000 in Brief 2013. Luettavissa: https://learning.oreilly.com/library/view/iso-9001-2000/9780750648141/08_chapter01.xhtml. Luettu: 25.2.2021

Pesonen H. 2007. Laatus! Infor Oy. Juva.

Tricker R. 2017. ISO9001:2015 For Small Businesses. Routledge. New York.

Suomen kansalliskirjasto 2003. Nuolenpäistä aakkosiin. Luettavissa: <https://extra.kansalliskirjasto.fi/verkkonayttelyt/kirjaimistot/sumerilaiset.html>: Luettu 26.1.2021

Liitteet:

Liite 1. Laatudokumentaatio suunnitelma

MIKA REPONEN/ ONT LAATUDOKUMENTAATIO SUUNNITELMA

Dokumentaatio suunnitelma on suunnattu yrityksille, jotka suunnittelevat laatusertifiointiprosessiin ryhtymistä tai yrityksen dokumentaation laadullista muokkaamista. Suunnitelmassa annetaan yksi kuvaus dokumentaatorakenteesta, jolla voidaan vastata ISO9001-standardin vaatimukseen. Huomioitava on kuitenkin, että ISO-standardin vaatimukset ovat yritys ja toimialariippumattomia eli dokumentaation sisältö ja määrä muodostuu kunkin yrityksen mukaan. Kaikki suunnitelman dokumentit eivät siis sovellu tai ole sellaisenaan tarpeellisia kaikille toimialoille.

ISO9000 laatujärjestelmän perusteet ja sanasto sekä ISO9001 laatujärjestelmän vaatimukset antavat suuntaviivat ja vaatimukset luotavalle dokumentaatiolle. Laatudokumentaatio suunnitelmalla voidaan täyttää näistä vaateista valtaosa. Standardeista löytyvät velvoittavat viittaukset, termit ja sovellusalat, joita vasten suunnitelma voidaan muokata toimialaa vastaavaksi.

Listalla olevat otsikot edustavat kukin aihepiirejä, joista dokumentaatiota luodaan. Se miten laajasti ja mitä aihepiirejä yritys käyttöönsä tarvitsee, vaihtelee yrityksen toimialan ja toiminnan mukaan. Kohdat 1–7 ovat laatujärjestelmän mukaisia dokumentteja ja kohdat 8–10 ovat yritykselle yleishyödyllisiä dokumentteja, joilla parannetaan normaalin toiminnan sujuvuutta.

1 Toimintaympäristö

1.1 Organisaatio ja sen toimintaympäristö

Strategiaprosessin määrittely. Kerrotaan yrityksen eri strategiat ja prosessit, joilla ne toteutetaan tai niitä tavoitellaan.

Liiketoimintaympäristön riskien arviointi ja yrityksen toiminta-ajatus suhteessa niihin

Strategia / liiketoimintasuunnitelma (yrityksen visio ja missio)

- Visio: Yrityksen tulevaisuuden näkymä
- Missio: Mitä yritys tavoittelee tai pyrkii ihmisille tuottamaan

1.2 Sidosryhmien tarpeiden ja odotusten ymmärtäminen

sidosryhmä analyysi / riskit mahdollisuudet. Pyritään selvittämään ja kartoittamaan eri kumppanuuksien vaikutus oman yrityksen toimintaan.

Miten sidosryhmien toiminnan muutokset tai vaihtuvuus vaikuttaa toimintaan.

Millaisia riskejä ja mahdollisuuksia kumppanuuksissa havaitaan?

Esimerkkejä sidosryhmistä:

- Rahoituslaitokset
- Vakuutusyhtiöt
- Viranomaistahot
- Tavarantoimittajat
- Jakeluketju
- Toimitilat
- Asiakkuudet
- Kilpailijat
- Potentiaaliset työntekijät, Ay-liikkeet
- Yhteistyökumppanit (verkostot)

1.3 Laadunhallintajärjestelmä ja sen prosessit

Tietojärjestelmä / tiedonhallinnan kartoitus. Millä yrityksen tietoja ja prosesseja ohjataan ja seurataan? Mikäli yrityksellä on käytössä ERP (Enterprise Resource Plan) ohjelmisto, niin kuvaus siitä ja sen toiminnoista suhteessa laadun ja prosessien hallintaan. Mitä työkaluja ja miten niitä hyödynnetään laatutyössä. Esimerkiksi:

- Pätevyyksien seuranta
- CRM (Client Resource Management) asiakastietojärjestelmä
- Henkilöstön tiedot
- Yhteistyökumppanit
- Varastonhallinta
- Kalusto
- Taloushallinto
- Laatujärjestelmät (poikkeamat, tapaturmat, reklamaatiot)
- Prosessikuvaukset

2 Johtajuus

2.1 Johtajuus ja sitoutuminen

Johdon katselmus. Yrityksen johto kirjoittaa katselmuksen, jossa otetaan kantaa yrityksen nykytilaan ja tulevaisuuteen sekä johdon näkemyksiin yrityksen toimialasta suhteessa yritykseen. Tavoitteena tunnistaa yrityksen

johtamisen suuntaviivat ja tavoitteet sekä ymmärrys toimialan tilanteesta. Katselmuksella tarkoitetaan pidemmän ajan ja laajempaa näkemystä johdon näkökulmasta.

2.2 Organisaation roolit, vastuut ja valtuudet

toimenkuvien kirjaaminen ja läpikäyminen suhteessa muihin yrityksen toimenkuviiin, jotta saadaan vaativuus suhteutettua muihin toimiin. Helpottaa tilannetta, jossa uusi henkilö aloittaa toimessa, jolloin hänelle voidaan antaa kuvaus uudesta tehtävästä. Myös rekrytointitilanteessa hyödynnettävissä. Selkeillä ja kirjatulla vastuilla vähennetään epäselvyyksiä töiden jakamisessa ja tiedonkulussa.

2.3 Laatu politiikka

Päämäärät kirjattu (visio, missio, tavoitetila, (arvot)). Voidaan sisällyttää myös strategiaan valintoihin yhdessä yrityksen arvojen kanssa.

Laatupolitiikka mukaillee usein yrityksen arvoihin kirjattuja valintoja toiminnan periaatteista.

3 Suunnittelu

3.1 Riskien ja mahdollisuuksien käsittely

Kokonaiskuvaus siitä mitä kaikkia riskien arviointeja organisaatiossa tehdään ja ylläpidetään. Riskienarvioinnilla voidaan ennalta varautua prosessien muuttumiseen ja liiketoiminnan häiriöihin/ haasteisiin. Riskienarviointiin on olemassa erillisiä ohjelmistoja ja hallintatyökaluja. Riskienarvioinnissa on suositeltavaa pohtia riskejä eri ammattiryhmien kanssa yrityksen sisällä. Riskienarvioinnilla voidaan samalla tunnistaa mahdollisuuksia yrityksen toimiympäristössä ja omassa toiminnassa. Vähentämällä riskejä ja parantamalla prosesseja voidaan oman liiketoiminnan varmuutta kasvattaa. Tällä tähdätään laatuun, kustannustehokkuuteen ja turvallisuuteen.

Riskienarviointia voidaan suorittaa esimerkiksi seuraavista aiheista:

- Liiketoimintaympäristö
- Liiketoiminnan jatkuvuus
- Kilpailija analyysit
- Toimittajat
- Kiinteistöt
- Omaisuuden hallinta

- Varkausturvallisuus
- Työturvallisuus
- Tietoturva

3.2 Laadutavoitteet ja niiden saavuttamiseen tarvittavien toimien suunnittelu

Laadulliset mittarit, jotka on tarkoitettu kyseistä toimintaa palvelevaksi. Oikeilla mittareilla saadaan haluttua dataa, jolla on oikeasti merkitystä yrityksen laatutyön kehittämisessä. Tässä tärkeä rooli on dokumentoinnilla, koska sillä voidaan todentaa suunnitelmat ja toteutus sekä tulokset.

Dokumentointi esimerkiksi:

- Toimintasuunnitelmat. Esim. osastokohtaiset mittarit ja tehtävät toimet
- Tavoitteet. Yrityksen tai osaston ennalta sovitut laadulliset tavoitteet
- Budjetti
- Vuosisuunnitelmat. Laadun vuosikatsaus seuraavalle vuodelle. Voi olla esimerkiksi laatuteemoja, joille asetetaan tavoitteita ja mittareita.

Suunnitelmille kannattaa varata tasaisin välein tarkastelupalavereita, joissa arvioidaan tehtyjen toimien vaikuttavuutta ja oikeellisuutta.

3.3 Muutosten suunnittelu

Muutoksen hallinta (Change Management) on liiketoiminnalle tyypillisten muutostilanteiden kokonaisvaltaista hallintaa. Muutoksen hallinnassa tärkeintä on ennakkosuunnittelu ja muutokseen varautuminen. Hyvällä ennakkoinnilla ja suunnittelulla sekä prosessien määrittelyllä ja riskien arvioinneilla saadaan muutoksien tuomat haasteet nopeammin ja hallitummin otettua vastaan. Muutostilanteiden tuomia haasteita ennakoidaan jo riskienarvioinnissa ja suunnittelu onkin luonteva jatkumo riskienarvioinnille.

Muutoksen ei tarvitse olla ennakoimaton. Suunnitellut muutostarpeet prosesseissa voidaan tunnistaa jo katselmuksissa ja vuosisuunnitelmissa. Tällöin dokumentaatioissa keskitytään muutosprosessin kannalta olennaisiin kohtiin ja niiden läpivientiin koko organisaation tasolla. Aikataulutetaan ja informoidaan sekä mahdollisesti mallinnetaan muutoksen tuomia seikkoja eri toiminnoissa.

4 Tukitoiminnot

4.1 Resurssit

Henkilöstön hallinta kattaa työntekijän koko ”elinkaaren” yrityksessä. Työhön liittyvät dokumentaatiot kattavat kaiken viranomaisvaatimuksista yrityksen omiin prosesseihin. Henkilöstöresurssien suunnittelu on helpompaa hyvällä dokumentaatiolla. Dokumentaation kautta saadaan ajantasaiset tiedot yrityksen palveluksessa olevasta henkilöstöstä ja heidän toimenkuvansa ja työsuhteen perustiedot.

Sama resursointi pätee kalustoon. Ajantasainen tieto kaluston kunnosta ja sijainnista sekä mahdollisesti suunnitellusta käytöstä mahdollistavat tehokkaan hyötysuhteen ja käyttöasteen.

Kokonaiskuvan yrityksen resursseista antaa omaisuuden hallinta. Yrityksellä on syytä olla dokumentoituna sen omistukset. Taloushallinnon ohjelmistojen kautta saadaan raportit yrityksen omistuksista ja niiden omistusasteesta. Inventaariolla saadaan tarkka tieto irtaimen omaisuuden ja varaston arvon tilasta.

4.2 Pätevyyksien hallinta

Pätevyyksien saavuttamiseksi on määriteltävä prosessi.

Prosessikuvauksessa kerrotaan mitä pätevyyksillä tavoitellaan ja miten ne ovat saavutettavissa. Pätevyyksistä on oltava ajantasainen tieto ja dokumentaatio. Pätevyyksillä voidaan tavoitella esimerkiksi korkeampaa positiota tai vastuita sekä palkkaa.

Pätevyysiin ja osaamiseen liittyvät dokumentaatiot voivat olla esimerkiksi:

- Koulutussuunnitelma (esim. yritys- ja tehtäväkohtaiset kurssit)
- Henkilöstön kehityssuunnitelma (nykytila kartoitettu ja uuden oppimisen suunnitelma ja aikataulu)
- Pätevyudet (ammattipätevyudet, muut saavutetut pätevyudet ja pätevyyslistaus yrityksen tasolla)
- Erikoisosaaminen
- Perehdytys, joka voi olla jaettu useampaan tasoon. Esimerkiksi:
 - Alkuperehdytys (työyhteisön perusasiat)
 - Tehtäväkohtainen perehdytys (työnopastus tehtävään)
 - Syventävä perehdytys (laatu, turvallisuus, erikoisosaaminen)

4.3 Viestintä

Viestinnän suunnittelu yrityksen tasolla ja osastokohtaisesti. Henkilökunta on koulutettava yrityksen viestinnän käyttöön. On oltava seuraavat:

- Koulutussuunnitelma viestinnän käyttöön

- Viestintäsuunnitelma

Viestinnässä on huomioitava yrityksen ominaispiirteet, olemassa olevat ja käyttöön vakiintuneet viestintäkanavat sekä niiden käytön tehokkuus.

Omaavatko kaikki yrityksen työntekijät esimerkiksi sähköpostitilin vai onko muita vaihtoehtoisia kanavia.

- Sähköposti
- Pikaviestimet (WhatsApp, Lync, Yammer)
- Paperiviestit (sisäinen posti tai kirjeet)
- Videot (Teams, Zoom)
- Puhelut
- Kokoukset
- Työmaakäynnit
- Kasvotusten tapahtuva viestintä
 - Esimiesviestintä
 - Poikkeamien läpikäyminen
 - Kehityskeskustelut
 - Päivittäisviestintä (keskustelut)

Viestinnässä on useampia tasoja. Tasoiksi voidaan luokitella esim.:

- Päivittäisviestintä
- Kuukausi/ viikkopalaverit ja raportit
- Joukko/ yksityisviestintä
- Koko yritystä koskeva viestintä
- Johdon viestintä
- Eri osastoja ja toimintoja (talous, tuotanto jne.) koskeva viestintä

4.4 Tiedon dokumentaatio

Olemassa olevan tiedon säilytys oikeassa ja ennalta määritellyssä sijainnissa. Valtaosa yrityksen tiedoista on tarpeen olla varmuuskopioinnin piirissä ja datan helposti saatavilla. Dokumentaatio on yleensä verkossa, mutta myös tulostetulle dokumentaatiolle on tarvetta esimerkiksi sopimustilanteissa tai painotuotteeksi tehdyissä ohjeistuksissa.

Toimiva ja helposti saatavilla oleva dokumentaatio on osa tukitoimintoja.

Esimerkiksi:

- ohjeistukset
- käsikirjat
- IT-tietojen hallinta/varmuuskopioinnit
- tietorakenteet
- ylläpidettävä dokumentaatio, kuten pätevyudet, sopimukset, ohjeet, perehdytysmateriaalit, turvallisuusseuranta, tuotannon mittarit

5 Toiminta

5.1 Toiminnan suunnittelu ja ohjaus

Suunnitteluprosessista syntyvät tiedot ja dokumentaatiot. Yrityksen eri toimintojen prosessit mallinnetaan ja prosesseja ohjataan yrityksen toimintasuunnitelman ja tavoitteiden mukaisesti prosessikuvaus luodaan jokaisesta tunnistetusta toiminnosta. Prosessit voidaan jakaa pienempiin osiin toimintojen sisällä. Esimerkiksi:

- Strategia
- Tuotanto
- Hankinta
- Myynti & markkinointi
- Turvallisuus
- Johtaminen
- Poikkeama
- Reklamaatio
- Talous

5.2 Tuotteita ja palveluja koskevat vaatimukset

Kukin yritys asettaa tuotteilleen ja palveluilleen omat vaatimukset. Tämän lisäksi lainsäädäntö ja asetukset ohjaavat toimintaa. Tuotteille ja palveluille määritellään esimerkiksi:

- Speksit eli määritelmät esim. kokoa, sijaintia, hintaa, laatua varten
- Sopimukset, joissa sovitaan hinnat, määrät, toimitusehdot ja sopijaosapuolet

5.3 Tuotteiden ja palveluiden suunnittelu ja kehittäminen

Tuotteen tai palvelun kehitysprosessin kuvaus, esimerkiksi investointien tai kehitysprojektien hoitomalli, josta luodaan dokumentaatiot.

- Mitä tavoitellaan (tuote, palvelu)
- Ketä varten kehitetään (markkinat)
- Missä ja kenen toimesta (logistiikka, kustannukset)

5.4 Ulkoistettujen prosessien ja ulkoisesti tuotettujen tuotteiden ja palvelujen ohjaus

Monia toimintoja (tuotteet ja palvelut) voidaan tuottaa yrityksen ulkopuolisilla yhteistyökumppaneilla. Näiden toimintojen on oltava kuvattuna ja suunniteltu.

- Prosessin kuvaus
- Toimittaja sopimukset

- Toimittaja-auditoinnit
- Tilaussopimukset
- Toimitusehdot
- Laatuvaatimukset
- Eettisyys (mahdolliset eettiset ohjeet)

5.5 Tuotanto ja palveluiden tuottaminen

Yrityksen ydin on tuotteiden tai palveluiden tuottaminen vastikkeellisesti. Eri toiminnoista tehdään prosessikuvaukset, jota tuote tai palvelu voidaan toistaa samalla tavalla aina tekijästä riippumatta. Tähän tarvitaan dokumentaatiota esimerkiksi:

- Prosessikuvaus koko tuotanto- tai palveluprosessista ja tarvittaessa sen osista
- Ohjeet toimintojen eri vaiheisiin

5.6 Tuotteiden ja palveluiden luovutus

Tuotettu palvelu tai tuote, joka luovutetaan asiakkaalle, on markkinataloudessa vastikkeellinen. Tarvitaan asiakkaan hyväksynnän dokumentointi suoritetusta palvelusta ("saa laskuttaa merkintä")

5.7 Poikkeavien tuotosten ohjaus

Yrityksen toiminta ei koskaan ole täydellistä eli tarvitaan toimintaohjeet ja dokumentaatio myös virheille ja poikkeamille. Esimerkiksi:

- Poikkeama menettelyt / prosessit
- Määritelmä poikkeamalle
 - Reklamaatiot
 - Valitukset
 - Kolarit
 - Vahingot
 - Suunnittelemattomat kustannukset
 - Viivästymiset
 - Tai muu tavoitteesta poikkeaminen

6 Suorituskyvyn arviointi

6.1 Seuranta, mittaus, analysointi ja arviointi

Prosessien toimintaa ja tehokkuutta varten valitaan tai luodaan mittarit. Mittarit antavat tuloksia yrityksen suorituskyvystä ja tulokset dokumentoidaan, jotta niitä voidaan analysoida sekä vertailla muihin tuloksiin.

Dokumentaation pohjalta voidaan tehdä toimia suorituskyvyn parantamiseksi.

6.2 Sisäinen auditointi

Auditoinnilla tarkastellaan yrityksen eri toimintojen tilaa Auditoinnin yhteydessä ja luodaan mm. seuraavia dokumentteja:

- Auditointisuunnitelma
 - Aikataulu
 - Kysymykset
 - Auditoinnin suorituspaikka
 - Auditoidtavat kohteet/ henkilöt
- Tulosraportti
- Toimintasuunnitelma auditoinnin tuloksien pohjalta

6.3 Johdon katselmus

Johdon katselmuksessa arvioidaan myös yrityksen nykytilaa ja tulevaisuutta eli yrityksen suorituskykyä ja mahdollisuuksia vastata markkinoiden haasteisiin. (kts. 2.1)

7 Toiminnan parantaminen

7.1 Yleistä

Yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta on toivottavaa tarkastella sen toimintaa ja luoda suunnitelmia tulevaisuutta varten. Esimerkiksi katselmukset, toimintasuunnitelmat seuraavalle vuodelle, laatusuunnitelmat, markkinointi ja myyntisuunnitelmat jne. auttavat hahmottamaan kokonaisuutta ja kehittämään toimintaa paremmaksi

7.2 Poikkeamat ja korjaavat toimenpiteet

Poikkeamien kirjaamisella saadaan tilastoja ja tietoa kohteista ja toiminnoista, joissa on parannettavaa. Dokumentaatiolla voidaan suorittaa poikkeamien analyysit ja korjausten vaikuttavuuden arviointi

7.3 Jatkuva parantaminen

Jatkuvan parantamisen menettelytoimet esimerkiksi:

- Analysointi
- Suunnittelu

- Koulutus ja opastus
- Sitoutuminen tavoitteisiin

Analysointia ja jatkuvaa parantamista varten on olemassa lukuisia työkaluja. Laatu työkalut, joita on käytössä (dokumentointi, parento, juurisyyntutkinta, tilastointi, analyysit)

8 Dokumenttipohjat

8.1 Toimistodokumentaatio

Toimistojen yleiskäyttöön suunniteltu perus dokumenttipohja, jota on helppo muokata eri toimintojen tarpeisiin. Dokumenttien säilytykseen soveltuu verkkolevy, jonne voi antaa soveltuvat pääsyoikeudet. Helposti saatavilla oleva dokumentaatiopohja kannustaa ja ohjaa henkilökuntaa käyttämään sitä ohjeistuksen mukaisesti.

Dokumenttipohja esimerkkejä:

- Sisäinen- ja ulkoinen viestintä
- Kokousmuistiot
- Raportit
- Ohjeet
- Tarjous, kustannuslaskenta
- Sopimusmalli

9 Esitysmateriaali

9.1 sähköiset esitykset

Henkilökunnalle ja yhteistyökumppaneille suunnatut esitysmateriaalit esimerkiksi Powerpoint-esitykset. Sähköisellä materiaalilla on myös yhtenäinen ilme, joka soveltuu yrityksen muuhun dokumentaatioon fonttien, asettelu ja värimaailman kautta.

- Perekdytysmateriaali
- Koulutukset
- Yrityksen/ kaluston esittely
- Seminaarimateriaalit

9.2 Printtimateriaali

Henkilökunnalle ja yhteistyökumppaneille jaettavat painetut tai tulostetut materiaalit esimerkiksi:

- Ohjeet (työohjeet, toimintaohjeet, turvallisuusohjeet)
- Esitteet
- Julisteet/ huoneentaulut (esim. arvot)
- Hinnastot

- Yhteystiedot (käyntikortit)

10 Sisäiset dokumentit

10.1 Ohjeet ja muistiot

Sisäisinä muistioina voidaan käyttää esimerkiksi:

- Hankintaohjeet (tarvikkeet, vaatteet, yrityslahjat)
- Turvallisuusohjeet (voivat olla myös esitysmuodossa)
- Asiakaslistat
- Lomalistat
- Sisäiset tiedotteet

Liite 2. Tilaajan palaute produktista

Kysymys	Vastaus
Opinnäytetyön tavoitteet yrityksen näkökulmasta?	Käytettävyys ja päivitettävyys sekä tuottavuus.
Saavutettiinkö työlle asetetut tavoitteet?	Kyllä. Yritys on laatusertifioitu ja dokumentaatio on kunnossa. Työn tuoma laatusertifikaattiin sidottu suunnitelma on jatkossakin tarpeellinen.
Oliko työn aihepiiri yrityksen tarpeiden mukainen ja oliko siihen mahdollisuutta vaikuttaa?	Kyllä. Laadukas ja laatustandardiin sidottu dokumentaatio on käyttökelpoinen ajatellen olemassa olevaa dokumentaatiota ja tulevia dokumentteja.
Pysyikö työ aikataulussa ja oliko se tilaajan kannalta sopiva?	Kyllä.
Voidaanko työtä hyödyntää yrityksen toiminnassa ja jos voi niin miten?	Voi hyödyntää esim. uusien yritysten sertifioinneissa. Työllä on skaalautuvuutta operatiivisessa kehitystyössä ja perehdytys vaikutus. Sillä voidaan pitää dokumentaatio kunnossa.
Oliko työn aihepiirin rajaus riittävän selkeä ja hyödyllinen?	Kyllä. Dokumentaatio oli tarpeellinen aihepiiri.
Vapaa palaute työstä. Kehitysideat	Ei lisättävää

Kokonaisarvosana työlle (1–5)	4
-------------------------------	---

Arvion antoi Yritys X:n Hallintojohtaja.