

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

2023

Taika Vähätalo

# Johdon katselmus

– Case: Maanrakennusliike Vähätalo Oy



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2023 | 21 sivua

Taika Vähätalo

## Johdon katselmus

- Case Maanrakennusliike Vähätalo Oy

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kirjallinen johdon katselmus vuodesta 2022 toimeksiantajayritykselle maanrakennusliike Vähätalo Oy:lle. Lähtötilanteena oli, ettei Maanrakennusliike Vähätalo Oy:ssä ollut tehty kunnollista johdon katselmusta kolmeen vuoteen, joten pysähtyminen aiheen pariin oli ajankohtaista.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin yrityksen laadunhallintaa sekä perehdyttiin siihen, että mikä on johdon katselmus ja miksi se on tärkeää tehdä.

Työn tulokseksi saatiin kirjallinen johdon katselmus vuodesta 2022 Maanrakennusliike Vähätalo Oy:lle. Johdon katselmuksen tulokseksi muodostui tarve päivittää työntekijöiden osaamiskortteja sekä tarve perustaa työntekijöille whatsapp- ryhmä parantamaan tiedonkulkua sekä kommunikointia. Lisäksi työn tuloksena syntyi mallipohja johdon katselmukselle, jota yritys tulee käyttämään myös jatkossa.

Asiasanat:

johdon katselmus, laatu, laadunhallinta

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business Administration

2023 | 21 pages

Taika Vähätalo

## Management review

- Case: Maanrakennusliike Vähätalo Oy

The goal of this thesis was to create a written management review from 2022 for the commissioning company Maanrakennusliike Vähätalo Oy. The starting situation was that Maanrakennusliike Vähätalo Oy had not had a proper management review or three years, so it was timely to stop at the topic.

In the theory part of the thesis, the company's quality management was discussed and why quality management is important for the company.

The result of the work was a written management review from 2022 for Maanrakennusliike Vähätalo Oy. The result of the management review was the need to update the employees' skills cards and the need to establish a whatsapp group for the employees to improve the flow of information and communication. In addition, the result of the work created a basis for the management review, which the company will use in the future as well.

Keywords:

management review, quality, quality management

## Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>6</b>
<b>2 Laadunhallinta yrityksessä</b>	<b>7</b>
2.1 Mitä laatu on?	7
2.2 Laadunhallintajärjestelmä	7
2.3 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää	9
2.4 Johdon katselmus	10
2.5 ISO 9001- standardi	11
<b>3 Johdon katselmus 2022, Maanrakennusliike Vähätalo Oy</b>	<b>13</b>
3.1 Lähtötilanne ja menetelmät	13
3.2 Edellisen tilikauden liikevaihto ja tulos	13
3.3 Yrityksen strategia ja toimintasuunnitelma	13
3.3.1 Kilpailutilanne	14
3.3.2 Urakoiden hankinta	14
3.4 Henkilöstö ja rekrytointi	15
3.4.1 Koulutusten ylläpito	15
3.4.2 Henkilöstön työtyytyväisyys	16
3.5 Kalusto ja huolto	16
3.6 Työmaiden toiminta	17
3.7 Kehitystarpeet	18
<b>4 Yhteenveto ja johtopäätökset</b>	<b>20</b>
<b>Lähteet</b>	<b>21</b>

## Kuvat

Kuva 1: Laadunhallinnan silmukka	8
----------------------------------	---

Kuva 2: Edwards Demingin johtamismalli (Lecklin & Laine 2009, 33).	9
Kuva 3: ISO 9001:2001 laadunjärjestelmä ja jatkuva parantaminen (Pesonen 2007, 83).	12

# 1 Johdanto

Johdon katselmus on osa yrityksen laadunhallintajärjestelmää. Se on yrityksessä tietyin väliajoin tehtävä läpikäynti, jossa kartoitetaan yrityksen saavutuksia, toimintaa sekä tulevaisuuden suunnitelmia. Johdon katselmuksen tavoitteena on arvioida sekä kehittää yrityksen eri yksiköiden toimintaa sekä laatua. Katselmuksen ajatuksena on, että yrityksen johdon tulisi säännöllisesti tarkastella oman organisaation toimintatapoja ja menetelmiä sekä tehdä tarvittavia parannuksia tai muutoksia. (Nykänen, 2018)

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Maanrakennusliike Vähätalo Oy. Maanrakennusliike Vähätalo Oy on perheyritys, jonka toimialaan kuuluu maanrakennusurakointi, maa-ainekuljetukset, alueurakointi sekä kunnossapito ja louhinta. Maanrakennusliike Vähätalo ky on ollut toiminnassa vuodesta 1982, mutta toimintansa se on aloittanut jo 70-luvulla. Yritys periytyi isältä pojalle vuonna 2002 ja yritys muutettiin Oy:ksi vuonna 2006. Yrityksessä tehtiin toinen sukupolven vaihdos vuonna 2020. Tällä hetkellä yritys työllistää noin 15 henkilöä, eli se voidaan luokitella mikroyritykseksi.

Tämän opinnäytetyön toimeksianto on luoda kirjallinen johdon katselmus vuodesta 2022 maanrakennusliike Vähätalo Oy:lle. Kirjallinen dokumentti luodaan yrityksessä pidettävän johdon katselmuksen pohjalta. Johdon katselmukseen osallistuvat minun lisäksi yrityksen toimitusjohtaja sekä varatoimitusjohtaja. Lähtötilanteena on, että johdon katselmusta ei ole pidetty yrityksessä lähivuosina, ja siksi pysähtyminen aiheen pariin on tarpeellista.

## 2 Laadunhallinta yrityksessä

### 2.1 Mitä laatu on?

Laadulla voidaan tarkoittaa montaa eri asiaa. Eri yhteyksissä laadulla on eri merkityksiä. Jotkut voivat ajatella, että kallis hinta kertoo laadusta, ja toiset taas ovat sitä mieltä, että laatu määritellään esimerkiksi vaatteen materiaalin ja kestävyysperusteella. Usein kuitenkin voidaan ajatella, että laatu ja hinta kulkee käsi kädessä. Ajattelutapana usein on, että jos jokin on halpaa, se ei voi olla laadukasta.

Karkeasti sanottuna laatu on kuitenkin sitä, mitä asiakas haluaa. Se on asiakkaan vaatimusten, odotusten, tottumusten ja tarpeiden täyttämistä. (Pesonen 2007, 35-38) Tämän takia yrityksen menestyksen kannalta laatu on yksi keskeisimmistä asioista. Yrityksen tulee myydä niin laadukasta tuotetta tai palvelua, että asiakkaat ovat valmiit siitä maksamaan. Yrityksessä, joka haluaa menestyä, johdon sekä henkilökunnan on työskenneltävä koko ajan laatu mielessään.

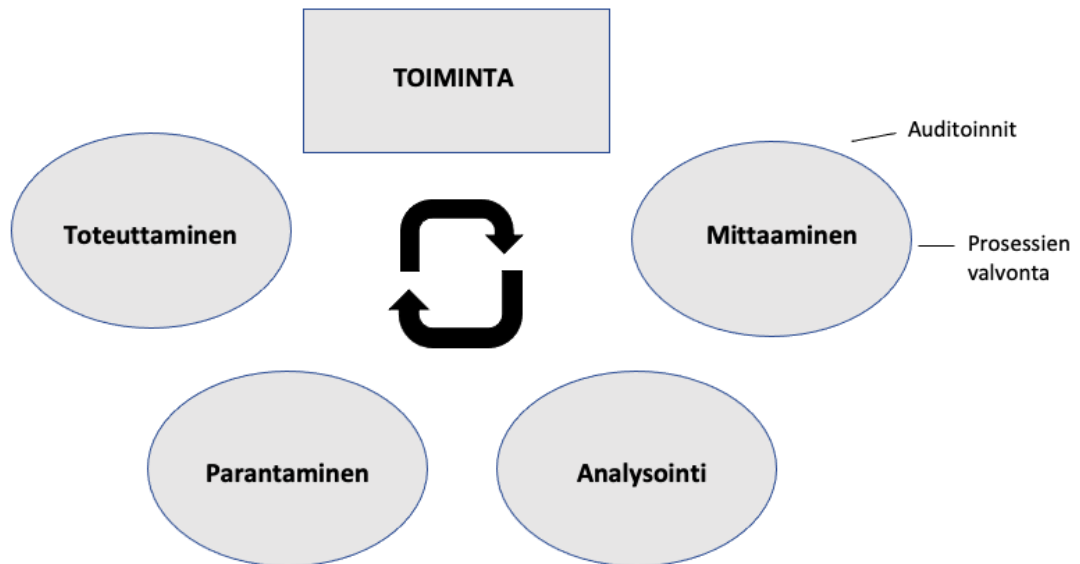
On kuitenkin olemassa kahdenlaista laatua, tuotteen tai palvelun laatu, sekä toiminnan laatu. Tuotteen ja palvelun laatu nimensä mukaisesti keskittyy siihen, kuinka laadukasta yrityksen myymä palvelu tai tuote on. Toiminnan laatu sen sijaan tarkoittaa tekemisen tehokkuutta, eli tuottavuutta. Toiminnan laatua kehittäessä kehitetään yrityksen sisäistä toimintaa, esimerkiksi toimintamalleja. (Mustonen, 2021) Toiminnan laadun kehittäminen on yhtä tärkeää kuin palvelun ja tuotteen laadun kehittäminen.

### 2.2 Laadunhallintajärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmää voidaan pitää samanlaisena kuin muitakin johtamisen järjestelmiä, kuten talousjärjestelmää. Se on kehitetty varmistamaan asiakastyytyväisyyttä sekä yrityksen tehokkuutta. Käytännössä laadunhallintajärjestelmä tarkoittaa organisaation, prosessien, menettelyjen ja

resurssien muodostamaa kokonaistuuuua ja sen johtamista. Jokainen yritys on erilainen, ja tämän vuoksi laadunhallintajärjestelmä tulisi rakentaa aina kyseisen yrityksen tarpeiden mukaiseksi. Toimivaa laadunhallintajärjestelmää voidaan pitää hyvänä kilpailuetuna. (Honkavaara, 2018)

Kaikissa yrityksissä tulisi olla jonkinlainen laadunhallintajärjestelmä. Tämä tarkoittaa, että asioita seurataan ja tarvittaessa ongelmakohtiin puututaan. Yritys voi seurata laatuaan sisäisillä ja ulkoisilla auditoinneilla, tai esimerkiksi tietyin väliajoin pidettävillä johdon katselmuksilla. Ei pidä unohtaa, että laadun seuraamisella ei tarkoiteta vain yrityksen tuottaman tuotteen tai palvelun laatua, vaan sillä tarkoitetaan kokonaisuutta miten yritys, johto ja henkilökunta toimii.



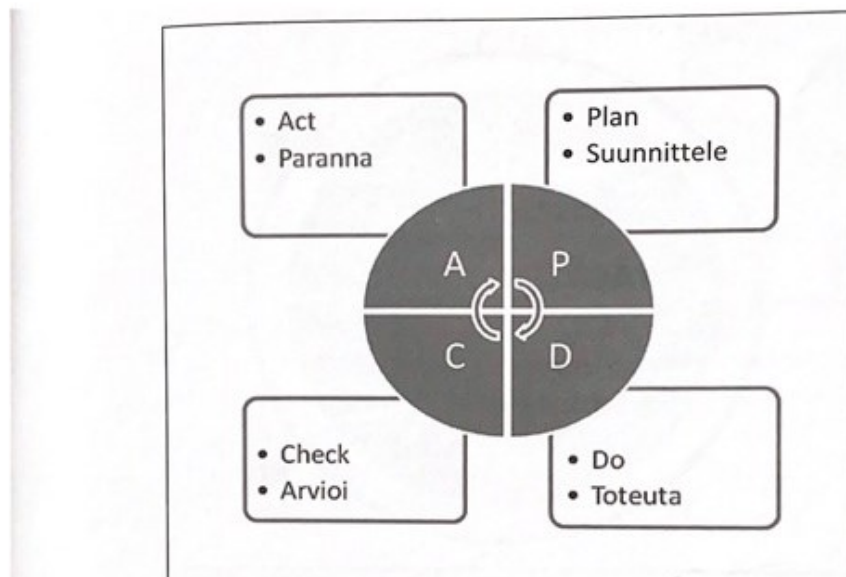
Kuva 1: Laadunhallinnan silmukka

Kuvassa 1. havainnollistetaan laadunhallintaa silmukan avulla. Silmukka kuvaa vuonna 2015 uudistetun ISO 9001- standardin perusrakennetta laadunhallinnasta. Standardin mukaan laadunhallinnan keskiössä on jatkuva mittaaminen, analysointi ja parantaminen. Saavuttaakseen toimivan laadunhallintajärjestelmän, yrityksen täytyy pitää tämä perusrakenne mielessä koko ajan. (Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001)

### 2.3 Laadunhallinta osana johtamisjärjestelmää

Yrityksen johto on vastuussa kaikista yrityksessä tapahtuvista ja tehtävistä asioista. Tämä pätee myös laatuun. Erityisesti toiminnan laadun kehittämisessä yrityksen johdolla on suuri rooli. Laadunhallinnan voidaan siis sanoa olevan osa johtamisjärjestelmää. Jotta yrityksen laadunhallinta on toimiva, pitää myös sen johtamisjärjestelmä olla ehjä kokonaisuus.

Edwards Deming on luonut yleisesti hyväksytyyn johtamismalliin (kuva 2). Mallia pidetään yleispätevänä sekä kaikkeen johtamistoimintaan soveltuvana. Näin ollen sitä voidaan käyttää myös esimerkiksi laadun kehittämisen apuvälineenä. (Lecklin & Laine 2009, 32-33)



Kuva 2: Edwards Demingin johtamismalli (Lecklin & Laine 2009, 33).

Mallissa ensimmäisenä on suunnitteluvaihe, jonka jälkeen tulee toteuttaminen. Toteuttamisen jälkeen on arviointi, ja viimeisenä arvioinnin perusteella tehtävät parannukset. Tämä malli on hyvin yksinkertainen ja siksi sitä voidaan käyttää monessa yhteydessä. Usein mallia käytetään osana ISO 9000-laadunhallintajärjestelmää, josta kerron lisää luvussa 3.2.

## 2.4 Johdon katselmus

Johdon katselmusta voidaan pitää osana yrityksen tai organisaation johtamis- ja laatujärjestelmää. Katselmus perustuu siihen, että yrityksen tai organisaation johdon tulisi säännöllisin väliajoin katselmoida sen toimintaa, ja näin pyrkiä parantamaan yrityksen toiminnan laatua. (Nykänen 2018)

Katselmuksissa tarkoituksena on hakea kokonaisnäkemyksiä yrityksen laatutilanteesta, sekä tehdä tarvittavia toimenpiteitä laadun ja johtamisen parantamiseksi. Yleisesti katselmukset toteutetaan tavanomaisesti eli pitämällä kokous. Kokous voidaan pitää kerran vuodessa tai useammin, mutta tärkeintä on sen säännöllisyys. Katselmukseen tulee osallistua yrityksen ne henkilöt, jotka voivat omilla toimenpiteillään vaikuttaa sekä tehdä tarpeellisia muutoksia käsiteltäviin asioihin. Katselmuksen pohjana käytetään edellisen kerran katselmusta, jolloin voidaan verrata menneisyyttä nykypäivään. (Pesonen 2007, 97-98)

Johdon katselmuksen tulee sisältää yrityksen perustiedot kuten sen edellisen tilikauden tulos, missio, visio, arvot ja strategia. Näiden lisäksi katselmuksessa pitää tuoda esille:

- johtamisjärjestelmän toimivuus (prosessit, menetelmät, ohjeet ja lomakkeet)
- auditointien tulokset
- asiakas- tai sidosryhmäpalautteet
- prosessien suorituskyky ja tuotteiden vaatimuksenmukaisuus
- korjaavien ja ehkäisevien toimenpiteiden tilanne
- aiempien johdon katselmusten seurantatoimenpiteet
- muutokset, joka voivat vaikuttaa laadunhallinnan johtamisjärjestelmään
- parantamissuositukset ja esitetyt kehittämisideat.

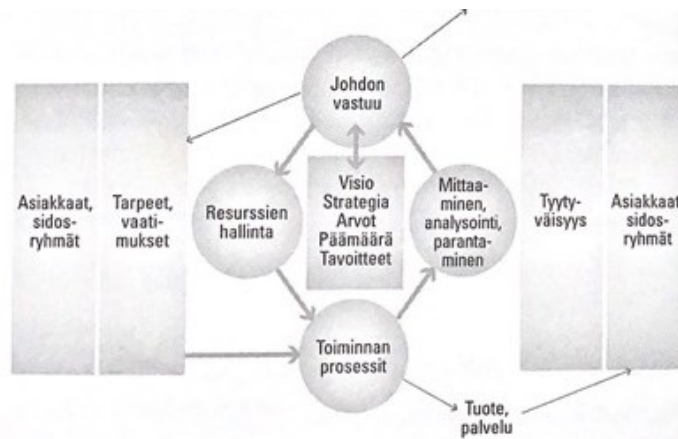
Katselmuksen tuloksena tulee olla tehdyt päätökset ja toimenpiteet sekä yleiset tiedotettavat asiat, jotka liittyvät johtamis- tai laatujohtamisen parantamiseen. Lisäksi katselmuksen tuloksena tulee olla päätökset ja toimenpiteet asiakas- ja sidosryhmävaatimusten täyttämiseen sekä tuotteiden tai palveluiden parantamiseen ja resurssitarpeisiin. (Leckiln & Laine 2009, 187-188)

## 2.5 ISO 9001- standardi

Yrityksen laadunhallinnan avuksi on luotu ISO 9000- standardeja, jotka antavat viitekehykset laadun parantamiselle. Tässä kappaleessa käsitellään ISO 9001- standardia, joka on uudistettu vuonna 2015.

ISO 9001- standardi muodostaa kehyksen laadunhallinnan johtamiselle. Sen tavoitteena on yrityksen toiminnan parantaminen sekä asiakastyytyväisyyden lisääminen. ISO 9001- standardin perusrakenteeseen sisältyy johdon vastuu, resurssien ja prosessien hallinta ja jatkuva mittaaminen sekä analysointi ja parantaminen. Lisäksi standardiin sisältyy yrityksissä tehtävät auditoinnit sekä prosessien valvonnat. Yritys saa ISO 9001- standardista monia hyötyjä, sillä se:

- varmistaa, että yritys pystyy jatkuvasti täyttämään asiakkaiden tarpeet ja toiveet
- tukee yrityksen toimintaa sekä prosessien kehittämistä
- kasvattaa asiakkaiden luottamusta yritykseen
- parantaa henkilöstön sitoutuvuutta, motivaatiota sekä tietoisuutta asiakastarpeista
- selkeyttää vastuuta
- parantaa riskienhallintaa
- antaa työkaluja toimittajasuhteiden kehittämiseen
- parantaa muutostenhallintaa
- vähentää virheitä sekä poikkeamia
- vähentää kustannuksia laadun suhteen. (Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001)



Kuva 3: ISO 9001:2001 laadunjärjestelmä ja jatkuva parantaminen (Pesonen 2007, 83).

Kuva 1 havainnollistaa ISO 9001- standardin laadunohjausjärjestelmää. Siinä visio, strategia, arvot, päämäärä ja tavoitteet ovat keskiössä ja niiden ympärille koostuu johdon vastuu, resurssien hallinta, toiminnan prosessit sekä mittaaminen, analysointi ja parantaminen. Reunoille sijoittuvat asiakkaat ja sidosryhmät, tarpeet ja vaatimukset sekä asiakastyytyväisyys.

Johdon katselmus on osa ISO 9001- ja ISO 9004 standardeja. Nämä standardit ovat luotu käytettäväksi yhdessä. ISO 9001- standardi määrittelee laadunhallintajärjestelmiä koskevat vaatimukset, ja ISO 9004- standardi antaa laajemman näkökulman laadunhallintaan opastaen suorituskyvyn parantamista ja ISO 9001- standardin vaatimusten täyttämistä. Standardit ovat toimialasta riippumattomia ja niiden vaatimukset ovat tarkoitettu kaikille organisaatioille niiden tyypistä, koosta tai tuotteista riippumatta. (Lecklin & Laine 2009, 246)

## 3 Johdon katselmus 2022, Maanrakennusliike Vähätalo Oy

### 3.1 Lähtötilanne ja menetelmät

Maanrakennusliike Vähätalo Oy ei ole viimeiseen kolmeen vuoteen tehnyt johdon katselmusta, joten viimeistään nyt oli hyvä aika pysähtyä aiheen pariin. Johdon katselmus on ennen tehty ja tehdään nytkin RALA- sertifikaattia varten, joka uusitaan joka vuosi. RALA- sertifikaatti on kansainvälinen sekä puolueeton sertifiointimenettely yrityksen johtamisjärjestelmän eri osa-alueiden arviointiin ja kehittämiseen. Sertifikaatti on osa ISO- standardia, josta kerrotaan kappaleessa 2.5. Johdon katselmusta pidetään tärkeänä osana joka vuosi uudistettavaa sertifikaattia. Sertifikaatti on työn tilaajille merkki laadusta ja vastuullisuudesta, ja se voi olla merkittävä kilpailuetu yritykselle.

Johdon katselmuksen toteutuksen menetelmänä käytetään haastattelua. Yrityksen johdon haastattelun perusteella luodaan kirjallinen dokumentti, jossa käyvät ilmi haastattelussa esiin nousseet asiat. Lisäksi yhtenä menetelmänä käytetään anonyymiä kyselyä.

### 3.2 Edellisen tilikauden liikevaihto ja tulos

Maanrakennusliike Vähätalo Oy:n tilikausi vaihtuu jokaisen vuoden huhtikuussa. Vuoden 2021-2022 tilikauden liikevaihto oli 2 994 312,37€ ja tulos 78 686,48€. Tilikaudelle 2022-2023 odotetaan suurempaa liikevaihtoa sekä tulosta.

### 3.3 Yrityksen strategia ja toimintasuunnitelma

Maanrakennusliike Vähätalo Oy:llä ei ole lähivuosina tavoitteena kasvattaa toimintaa, vaan pitää toiminta samankokoisena kuin tälläkin hetkellä. Toimintaa pyritään suuntaamaan yhä enemmän julkiselle puolelle, sillä julkisen puolen urakat ovat usein tuottavampia kuin yksityisille henkilöille tehtävät urakat.

Yrityksellä on koko ajan mietinnässä, mihin suuntaan palvelua halutaan kehittää. Lähivuosina yritys on luopunut muun muassa teiden talvikunnossapitopalveluista. Yrityksen toimintasuunnitelmassa tärkeänä kohtana on pysyä trendien tasalla ja sitä mukaa muuttaa omaa toimintaa. Tämän mahdollistamiseksi on tärkeää pitää vapaana olevaa pääomaa, jotta muutoksiin pystytään reagoimaan nopeasti. Pienyrityksen etuna on, että pääoman salliessa, liikkeitä voidaan tehdä nopeammalla aikataululla kuin esimerkiksi isoissa yrityksissä. Tämä parantaa myös kilpailuetua.

Strategiaa ja toimintasuunnitelmaa tarkastellaan vuosittain ja tarpeelliset muutokset tehdään. Vuosien varrella yrityksen strategia sekä toimintasuunnitelma ovat kuitenkin pysyneet samoina, eikä muutoksille ole ollut tarvetta.

### 3.3.1 Kilpailutilanne

Kilpailutilanne Turun talousalueella on aina ollut kova. Palveluntarjoajia on paljon ja yrityksen pitää varautua siihen, että kilpailutilanne kiristyy entisestään, sillä rakentaminen vähenee valloillaan olevan taloustilanteen takia. Erityisesti talorakentamisen on huomattu vähenevän, joten talonpohjien rakentajat siirtyvät tarjoamaan palvelujaan julkiselle puolelle ja näin kilpailijoita on yhä enemmän.

### 3.3.2 Urakoiden hankinta

Yritys hankkii urakat pääsääntöisesti hilman kautta. Hilma on alusta, jonka kautta julkinen puoli hakee urakoitsijoita hankkeilleen. Yritys toteuttaa suurimman osan urakoistaan julkiselle puolelle. Rakennusliikkeille ja yksityisille asiakkaille tehtävät urakat vaihtelevat paljon, näiden osuus kokonaistyöstä on yhteensä noin 30%, rakennusliikkeiden osuus noin 20% ja yksityisten asiakkaiden osuus noin 10%. Yksityiset asiakkaat ottavat suoraan yhteyttä yritykseen kysyäkseen urakalleen hintatarjousta, mutta rakennusliikkeiden

kanssa yrityksen pitää tehdä tiivistä yhteistyötä saadakseen urakoita, sillä heidän tarjoamat työt eivät ole tarjolla hilmassa.

### 3.4 Henkilöstö ja rekrytointi

Maanrakennus Vähätalo Oy:ssä on noin 15 työntekijää, eli se voidaan laskea kokoluokaltaan mikroyritykseksi. Sesonkiaikoina (kevät, kesä, syksy) työntekijöitä saatetaan palkata lisää tarpeen mukaan. Työntekijät koostuvat kuorma-autonkuljettajista, kaivinkoneenkuljettajista, lapiomiehistä sekä toimistotyöntekijöistä ja johdosta.

Rekrytointi tapahtuu tarpeen mukaan, yleensä puskaradion tai verkostojen kautta. Yritys tekee myös yhteistyötä aikuiskoulutuskeskusten sekä eri kurssikeskusten kanssa. Nämä koulutuskeskukset kouluttavat ammattiin esimerkiksi koneenkuljettajia, ja yritys voi tarjota opiskelijoille harjoittelupaikan ja näin saada uusia työntekijöitä. Vuokrafirmojen kanssa voi tehdä myös yhteistyötä tarpeen vaatiessa. Työnhakijoita on paljon, ja työnhakijat soittavat usein myös suoraan toimitusjohtajalle kysyäkseen työtilanteesta.

#### 3.4.1 Koulutusten ylläpito

Työntekijöillä on voimassaolevat pakolliset työturvallisuus- ja tieturvallisuuskortit. Joillakin työntekijöillä voi olla esimerkiksi vesityö-, ratatyö-, tai tulityökortti. Ensiapukortti pitää olla yhdellä henkilöllä viittä henkilöä kohden, eli yrityksessä kolmella työntekijällä on oltava voimassaoleva ensiapukortti. Tällä hetkellä tämä ehto ei täyty, eli tähän pitää tehdä parannus. Kaikkia pätevyksiä päivitetään korttien voimassaolojen mukaisesti. Pätevyysien vanhentumista seurataan excelin avulla, ja tällä hetkellä yrityksessä on muutamia työntekijöitä, joiden pätevyys pitäisi päivittää.

### 3.4.2 Henkilöstön tyytyväisyys

Joulukuussa 2022 yrityksessä suoritettiin henkilöstön tyytyväisyyskysely. Kysely toteutettiin anonymisti, jotta pystyttiin varmistamaan, että vastaukset ovat todenmukaisia sekä rehellisiä. Kyselyyn vastasi yhteensä 11 työntekijää.

Vastauksista käy ilmi, että suurin osa yrityksen työntekijöistä on yli 50-vuotiaita ja he ovat työskennelleet yrityksessä yli 10 vuotta. Tämä jo itsessään kertoo työntekijöiden sitoutuvuudesta yritykseen. Kyselyn vastauksista voidaan päätellä, että yrityksen työntekijät ovat hyvinkin tyytyväisiä sekä työhönsä, että yrityksen johtoon. Kysyttäessä kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat omaan työhönsä asteikolla 1-5, jossa 1=huonoin mahdollinen ja 5=paras mahdollinen, saatiin vastausten keskiarvoksi 4,1. Sama 4,1 keskiarvo saatiin kysyttäessä, kuinka motivoituneita työntekijät ovat työhönsä. Kysyttäessä, kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat yrityksen johtoon asteikolla 1-5, keskiarvoksi saatiin 4,3. Tätä voidaan pitää erittäin hyvänä keskiarvona.

Kyselyn loppuun sai kirjoittaa vapaasti mahdollisista epäkohdista, ehdottaa muutosta, tai kertoa mihin on erityisen tyytyväinen. Tähän vastauksia saatiin yhteensä 5 kappaletta. Yhdessä vastauksessa toivottiin parempaa tiedonkulkua, yhdessä toivottiin johdolta enemmän auktoriteettia ja yhdessä toivottiin johdolta enemmän järjestelmällisyyttä. Loput kaksi palautetta olivat positiivisia, eivätkä ne vaadi toimenpiteitä. Rakentavat palautteet otettiin huomioon ja niiden eteen on tehtävä muutoksia. Muutosten on tapahduttava erityisesti johdossa, sillä siihen suurin osa palautteista kohdistui.

### 3.5 Kalusto ja huolto

Kalusto on kuluva, ja sitä pitää vaihtaa tai korjata toistuvasti. Kalustoa on päivitettävä usein, jotta se pysyy nykyaikaisena ja työskentely on helppoa. Seuraavan kolmen vuoden aikana yrityksen aikeissa on hankkia ainakin kuorma-auto sekä kaivinkone tai kaksi. Tänä vuonna hankintoja on jo tehty, kuten uusi kaivinkone sekä poravaunu. Hankinnat tehdään joko täysin uusina

tai vähän käytettyinä ja vanhat koneet myydään vaihdossa. Yrityksellä ei ole tarkoituksena lisätä kalustoa, vaan aikeina on ainoastaan pitää se ajantasaisena. Kaiken kaluston ei tarvitse olla nykyaikaista, mutta yrityksellä on hyvä olla muutamia uudempia koneita, sillä nykyään töiden tilaajat saattavat vaatia tiettyntasoisista kalustoa. Päivitetty kalusto varmistaa, että yritys voi tarjota kaikenlaista työtä. Tekniikka kehittyy hurjaa vauhtia ja siksi on tärkeää pysyä ajantasalla siitä, mikä on uutta. Esimerkiksi vierailu erilaisilla työkonemessuilla mahdollistaa uusien treniden seuraamisen helposti.

Yritys käyttää koneiden huoltopalveluita yhä enenevin määrin, sillä koneita on yhä vaikeampi huoltaa itse niiden edistyneen tekniikan takia. Pienemmät huollot kuten öljyjen vaihdot sekä hitsaukset pyritään tekemään itse yrityksen omissa tiloissa.

### 3.6 Työmaiden toiminta

Yritys on luonut työmaakäytännön, jossa määritellään kuka hoitaa mitäkin työmaalla. Jokaisen työmaan alkaessa kaikille työntekijöille järjestetään perehdytys kyseiseen urakkaan. Yleensä työmailla työskentelee yksi kaivinkoneenkuljettaja, yksi kuorma-autonkuljettaja ja yksi rakennusmies. Tarpeen mukaan koneita tai työntekijöitä lisätään. Joskus työmaalla voidaan tarvita vain hetkellisesti lisää työvoimaa, jolloin joku vapaana oleva työntekijä toiselta työmaalta saattaa tulla avuksi. Yrityksen johto on vastuussa työmaista, kuten niihin koskevista tilauksista sekä henkilöstön riittävydestä. Johdon tehtävä on siis huolehtia työmaalle tilaukset ja sijoittaa työntekijät niin, että kaikki työmaat pystytään pitämään toiminnassa koko ajan. Tähän johto kaipaisi parannusta, ja kehitysideaksi esitettiin, että työntekijöille voitaisiin luoda whatsapp- ryhmä, jonne työntekijät voivat itse ilmoittaa jos tarvitsevat hetkellisesti työvoimaa omalle työmaalleen. Tällöin kaiken ei tarvitsisi mennä johdon kautta.

Yrityksen johto tekee joka viikko työmailla MVR- mittauksen, eli tarkastaa työmaan turvallisuuden. MVR- mittauksia tehdään, jotta esimerkiksi tapaturman

sattuessa voidaan katsoa mistä se todennäköisesti olisi voinut johtua. Tilaaja myös vaatii tämän ”viikkotarkastuksen”, jotta se voi todeta, että työmaa on turvallinen ympäristö sekä työntekijöille, että sivullisille. Mittauksen tulos pitää olla yli 90%, mutta se ei voi koskaan olla 100%, sillä työmaalla pitää aina olla jotain korjattavaa tai huomioitavaa. MVR- mittaukseen on olemassa ohje, mitä noudatetaan. Tulokset merkitään ylös ja annetaan tilaajalle nähtäväksi. Mittauksen lisäksi johdon on huolehdittava, että kaikki epäkohdat huomioidaan ja korjataan seuraavan viikon mittaukseen mennessä.

Tilaajaa varten työmailla tehdään myös Buildie- päiväkirjaa, josta tilaaja voi koko ajan ajantasaisesti katsoa työmaan etenemistä sekä laatua. Päiväkirjaan tallennetaan myös joka viikkoiset MVR- mittaukset. Näin työn tilaaja pysyy ajantasalla mitä työmaalla tapahtuu ja miten työ etenee, eikä hänen tarvitse käydä paikan päällä työmaalla niin usein. Työntilaaaja voi myös tehdä sovellukseen ”tehtäviä”, joita työmaalla pitää tehdä, ja urakoitsija kuittaa ottamalla kuvan, kun tehtävä on tehty. Päiväkirjaa päivitetään joka päivältä, ja päivityksestä vastaa toimitusjohtaja.

### 3.7 Kehitystarpeet

Ensimmäisenä kehitystarpeena esille nousi pätevyyskorttien päivittäminen. Osalla työntekijöistä jokin pätevyyskorteista on päässyt vanhentumaan, joten kortti pitää uusia. Lisäksi huomioitiin, että tarpeeksi monella yrityksen työntekijällä ei ole voimassa olevaa ensiapukorttia, joten tämä kirjataan myös kehitystarpeeksi. Yrityksen johdon vastuulla on pitää huolta, että kaikilla työntekijöillä on voimassaolevat vaadittavat pätevyyskortit.

Lisäksi kehitysideaksi ehdotettiin Whatsapp- ryhmää, jonne lisättäisiin kaikki yrityksen työntekijät. Tämä parantaisi viestin kulkua johdolta työntekijöille ja toisinpäin. Samalla työntekijät voisivat itse ilmoittaa ryhmässä jos tarvitsevat hetkellisesti työvoimaa omalle työmaalleen.

Ainaisena kehityskohteena yrityksellä on laitteiden ja koneiden kehitys sekä automatisointi. Yrityksen on pysyttävä kehityksen aallonharjalla, jotta se

säilyttää kilpailukykyä. Kehitysideoita otetaan vastaan myös henkilöstöltä joka vuosi tehtävässä henkilöstökyselyssä. Yritykselle on tärkeää reagoida nopeasti muutoksiin, joka kävi jo ilmi käsiteltäessä yrityksen strategiaa.

Kaikista kehitystarpeista ja niiden toimeenpanosta vastaa aina yrityksen johto. Vuoden välein pidettävässä johdon katselmuksessa on tärkeää palata edellisen vuoden kehityskohtiin ja pohtia, onko kaikki kohdat täytetty.

## 4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kirjallinen johdon katselmus vuodesta 2022 Maanrakennusliike Vähätalo Oy:lle. Lähtötilanteena oli, että yritys ei ole tehnyt kunnollista johdon katselmusta kolmeen vuoteen, joten pysähtyminen aiheen pariin oli ajankohtaista.

Opinnäytetyö tehtiin tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajayrityksen johdon kanssa. Työn tavoite eli johdon katselmuksen tekeminen toteutettiin haastattelemalla yrityksen johtoa. Haastattelun pohjalta luotiin kirjallinen dokumentti, jossa kävi ilmi kaikki haastattelussa esiin nousseet asiat.

Opinnäytetyötä oli mielenkiintoista tehdä, sillä kirjoittajana opin sekä yrityksen laatukäytänteistä että toimeksiantajayrityksestä paljon uutta. Opinnäytetyön teoriaosuuden tekeminen antoi selvän kuvan siitä, miten yritys pystyy parantamaan laatukäytänteitään ja miksi se on yritykselle tärkeää.

Johdon katselmus sai toimeksiantajalta hyvää palautetta. Vaikka toimeksiantaja itse oli tiiviisti mukana opinnäytetyön tekemisessä, oli hänen mielestä työn lopputulos hyvin jäsennelty sekä selkeä. Toimeksiantajayritys tulee käyttämään luomaani johdon katselmuksen mallipohjaa myös jatkossa.

## Lähteet

Lecklin, O. & Laine R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infonor.

Honkavaara, T. 2018. Laadunhallinnan merkitys yrityksen menestymisessä. Viitattu 9.2.2023 <https://www.qreform.com/ajankohtaista/laadunhallinnan-merkitys-yrityksen-menestymisessa/>

Nykänen, M. 2018. Langat yhdistyvät johdon katselmuksessa. Viitattu 7.2.2023 <https://next.xamk.fi/uutta-luomassa/langat-yhdistyvat-johdon-katselmuksessa/>

Mustonen, T. 2021. Toiminnan vai tuotteen laatua? Viitattu 20.2.2023 <https://ktshc.fi/blogi/toiminnan-vai-tuotteen-laatua>

Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001. ISO 9001 on kehys laadunhallinnan johamiselle. Viitattu 7.2.2023 <https://www.iso9001.fi>