



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Laatukäsikirja Yritys X:lle

Rasi, Emilia

2015 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Laatukäsikirja Yritys X:lle

Emilia Rasi
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2015

Rasi, Emilia

Laatukäsikirja Yritys X:lle

Vuosi 2015 Sivumäärä 24

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia laatukäsikirjan pohja toimeksiantajalle, jolla ei aikaisemmin ollut minkäänlaista kirjallista ohjeistusta työntekijöilleen. Kohdeyrityksenä oli erilaisia kuljetuspalveluja ja liikennejärjestelyitä tarjoava yritys. Yritys on laajentunut pikkuhiljaa, joten yhtenäinen ohjeistus työntekijöille oli tarpeen. Myös kilpailutilanne kuljetuspalveluita tarjoavien yritysten välillä on koventunut ennestään ja se on laittanut yrityksen miettimään, miten heidän toimintaa kehitetään jatkossa paremmaksi.

Opinnäytetyö oli toiminnallinen ja työn tuloksena syntyi ensimmäinen laatukäsikirjan pohja yritykselle, jota tarpeen tullen päivitetään ja kehitetään muutosten myötä. Laatukäsikirjan pohjan laatimiseen otettiin mallia ISO 9001-standardeista, kuitenkin sitä soveltaen ja muokaten yritykselle sopivaksi. Teoriaosuus koostuu alaan liittyvistä kirjallisuudesta sekä Internet-lähteistä. Työ on tehty yhteistyössä Yritys X:n toimitusjohtajan kanssa.

Laatukäsikirjan sisältöä on käsitelty opinnäytetyössä vain yleisellä tasolla, sillä se sisältää yrityksen liiketoiminnan kannalta salassa pidettävää materiaalia.

Rasi, Emilia

A quality manual for the Company X

Year	2015	Pages	24
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to draw up a quality manual for the target company. Previously, the company had no written guidance for employees. The target company had a company which provides various transport services and transport arrangements. The company has gradually expanded so comprehensive instructions for employees was necessary. The competitive situation between carriers has also become harder and that has made the target company consider how they could develop their activities better in the future.

The study method used in this work was functional and the result of this work was the company's first quality manual. In the future the quality manual will be updated and developed when needed. The theoretical part of the thesis consists of business literature as well as Internet sources. The work was carried together with the CEO of the target company.

The content of the quality manual in the thesis has been treated only in general terms, because it contains confidential information about the target company's business.

Keywords quality management, quality, quality manual

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimintaympäristö/kohdeyrityksen esittely	7
3	Laadunhallinnan määrittely	7
3.1	Laatu yrityksissä.....	8
3.2	Laatu kuljetusalalla.....	9
3.3	Laatujärjestelmä.....	9
3.4	Laatujohtaminen.....	10
3.5	Laatukäsikirja.....	10
3.6	Laatupolitiikka.....	11
3.7	Laatujärjestelmän ylläpito ja kehittäminen.....	12
4	Hankekuvaus	13
4.1	Laatukäsikirjan laatimisen tavoitteet:.....	15
4.2	Laatukäsikirjan työvaiheet.....	15
4.3	Hankkeen tuotos.....	17
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	17
	Lähteet.....	20
	Kuvat.....	21
	Taulukot.....	22
	Liitteet.....	23

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia laatukäsikirjan pohja Yritys X:lle, joka on keskittynyt erilaisiin kuljetuspalveluihin sekä liikennejärjestelyjen toteuttamisiin. Lähtökohtana opinnäytetyölle on kohdeyrityksen tarve laatukäsikirjalle, sillä se antaa yritykselle eväät toimintansa kehittämiseen ja seuraamiseen sekä antaa asiakkaille kuva luotettavasta yrityksestä. Sen lisäksi laatukäsikirja tulee olemaan avuksi jo yrityksessä työskenteleville työntekijöille sekä parantaa ja nopeuttaa uuden työntekijän sopeutumista yrityksen toimintatapoihin. Yrityksellä on tarve laatukäsikirjalle, sillä tällä hetkellä heillä ei ole minkäänlaista kirjallista ohjeistusta toimintatavoistaan. Kaikki tieto on yrityksen johtajan päässä. Laatukäsikirjan avulla tarvittava tieto yrityksen laadunhallinnasta ja toimintatavoista on saatavissa helpommin, koska se tulee toimimaan yrityksen perehdytysoppaana. Laatukäsikirjan tarkoituksena on tulla pelkästään yrityksen sisäiseen käyttöön, joten aihe rajattiin niin, että tässä työssä laatukäsikirja noudattaa vain soveltuvien osien ISO 9000-standardien mukaisia periaatteita. Laatukäsikirjaa tullaan myöhemmin päivittämään vähitellen yhdessä työntekijöiden kanssa.

Laatukäsikirjan laatiminen edustaa toiminnallista opinnäytetyötä, josta saatu lopputulos on osoitus konkreettisesta tuotoksesta. Konkreettista tuotosta tukee teoreettinen viitekehys. Opinnäytetyön toteutuksena syntyy alustava laatukäsikirja, jota tullaan kehittämään ja päivittämään tarpeen mukaan ja vähintään vuosittain. Koska tämän työn tarkoituksena oli tehdä vasta alustava laatukäsikirjan pohja yritykselle, ei tähän ole haastateltu muita työntekijöitä kuin yrityksen toimitusjohtajaa.

Opinnäytetyössä on kaksi osaa. Ensimmäisessä, teoriaosassa, on tarkasteltu laatua yleisesti ja kuljetusalalla. Lähteinä on käytetty kirjallisuutta ja Internetiä. Toinen osio sisältää Yritys X:lle tuotetun konkreettisen laatukäsikirjan pohjan. Laatukäsikirjan pohja sisältää mm. yrityksen ja palveluesittelyä, yrityksen toimintamalleja, palkkauksen, työsopimuksen ja sairastapauksien menettelytavoista. Yrityksen toiveesta, laatukäsikirja ei ole julkinen ja sen vuoksi siitä on nähtävissä ainoastaan kansilehti ja sisällysluettelo tämän opinnäytetyön yhteydessä.

2 Toimintaympäristö/kohdeyrityksen esittely

Yritys X on vuonna 1956 perustettu yksityinen pieni perheyritys. Yritys on Helsingissä toimiva yritys, joka tarjoaa asiakkailleen kuljetuspalveluita, nosturitöitä, vaihtolavakuljetuksia, työ-konepalveluja, kunnossapitotöitä, liikennejärjestelyjen toteuttamista sekä liikennetarvikkeiden vuokrausta. Yritys perustettiin ensin kommandiittiyhtiöksi, mutta syksyllä 2014 se muutettiin osakeyhtiöksi. Yrityksellä on neljä vaihtolava- ja nosturiautoa sekä moottorityökone. Ulkopuolisia työntekijöitä on palkattu 1990-luvulta lähtien ja tällä hetkellä toimitusjohtajan lisäksi se työllistää neljä autonkuljettajaa. Lisäksi ruuhkahuippuja sekä kausitöissä avustaa yksi tuntityöntekijä.

3 Laadunhallinnan määrittely

”Laatua on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, joihin perustuu tuotteen (tai toiminnon/prosessin tai organisaation) kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset”

(Hokkanen & Strömberg 2006, 18.)

Laadusta on tullut pysyvä osa yritysten toimintaa. Vaikka huomiota kiinnitetään eniten tuotteiden ja palveluiden laatuun, kiinnitetään nykyään huomiota yhä enemmän myös kokonaisuuteen, jonka tuloksena palvelut ja tuotteet syntyvät. Jotta yritys voisi menestyä, täytyy heidän panostaa siihen, sillä laatu on yrityksen keskeinen menestystekijä. Se tulee vaikuttamaan kaikkeen yrityksen toimintaan. Sitä voidaan käyttää suurissa ja pienissä teollisuus- ja palveluyrityksissä sekä julkisen sektorin organisaatioissa. (Lecklin 2006, 9-10.)

Laadun käsite on laajentunut entisestään ja nykypäivänä sille voidaan antaa useita erilaisia määritelmiä. Aikaisemmin laadulla on käsitetty jonkin tuotettavan tavaran virheettömyyttä, mutta nykyään laatu sisältää myös kaikkea mikä kehittää yrityksen toimintaa, lisää asiakastyytyväisyyttä ja johtaa pitkäkestoiseen kehitykseen.

Laadun merkitys on ollut ennen tärkeintä yrityksen sisäisissä toiminnoissa, mutta nykyään asiakaskeskeisyys on ohittanut sisäiset toiminnot, sillä laatutoiminnan ensisijaisena ja tärkeimpänä perustana ovat asiakkaiden tarpeet. (Lecklin 2006, 18-19.)

Laatua on vaikea määritellä tarkasti, sillä siihen voidaan sisällyttää melkein kaikki elementit, jotka vaikuttavat jollain tapaa yrityksen toimintaan. Lecklinin (2006, 18-19) mukaan laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Asiakastyytyväisyys ei siis ole itsetarkoitus, johon pitää pyrkiä hinnalla millä hyvänsä. Innovaatiot, kilpailijoiden toiminta, markkinoiden ja yhteiskunnan muu-

tokset aiheuttavat tilanteita, joiden seurauksena laadulle asetetaan aivan uudenlaisia vaatimuksia. Enää ei tarkastella pelkästään tuotteen laatua, vaan koko toimintaprosessin laatua. Laadun toimintamalli sisältää myös yrityksen sidosryhmät: toimittajat, yhteistyökumppanit, asiakkaat, omistajat, rahoittajat sekä ympäröivän yhteiskunnan. Tämän vuoksi laatukäsite sopii myös palveluyrityksiin, pk-yrityksiin ja julkiseen hallintoon. (Lecklin 2006, 17.)

Virheettömyys kuuluu laadun määritelmään ja tuotteen tai palvelun tuottaminen tulee suorittaa oikein jokainen kerta. Virheettömyyttä tärkeämpää on kuitenkin kokonaislaadun kannalta oikeiden asioiden tekeminen. Vaikka yritys omasta näkökulmastaan tuottaakin erinomaisia palveluja tai tuotteita, ei asiakas välttämättä ole valmis maksamaan, jos se asiakkaan mielestä saattaa olla turhuutta. (Lecklin 2006, 18-19.)

3.1 Laatu yrityksissä

Asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen on tärkeimpiä perusedellytyksiä kannattavalle liiketoiminnalle. Jotta yritys saa mahdollisimman pitkäaikaisia ja kannattavia asiakassuhteita, täytyy heidän valmistaa tuotteensa ja palvelunsa asiakkaidensa vaatimusten mukaisiksi. Palvelun näkökulmasta laatua tarkastellaan toimitusajan, palvelutason ja luotettavuuden mittapuulla. (Laatu yrityksissä 2015.)

Yhtenäinen käsitys asiakkaan koetusta palvelun laadusta muodostuu teknisestä sekä toiminnallisesta laadusta. Tekninen laatu tarkoittaa, sitä mitä yritys oikeasti tekee asiakkaalle. Toiminnallinen laatu puolestaan tarkoittaa sitä, miten asiakas saa palvelun. (Laatu yrityksissä 2015.)

Laadukkaan tuotteen tai palvelun omaavan yrityksen kannattavuus paranee, tuotteiden menestyksen myötä. Laatua arvostavat asiakkaiden lisäksi myös muut kilpailijat, rahoittajat ja yrityksen henkilöstö. Laadulla on myös merkittävän myönteinen vaikutus yrityksen imagoon. Laadun ei kuitenkaan tarvitse olla kaikista korkeinta mahdollista laatua, vaan riittävää. Se on riittävää silloin, kun asiakastyytyväisyys on korkea ja toiminta on kustannustehokasta. (Laatu yrityksissä 2015.)

Laatua korostava yritys:

- on asiakaslähtöinen
- on sitoutunut laatutyöhön
- on ennakoiva
- arvostaa henkilöstöään
- panostaa tuotekehitykseen
- asettaa selkeät mittarit ja seuraa niitä

- on verkostoitumishaluinen ja -kykyinen sekä
- kantaa yhteiskunnallisen vastuunsa

(Laatu yrityksissä 2015.)

3.2 Laatu kuljetusalalla

Erilaiset lakien muutokset, kilpailun vapautuminen ja asiakkaiden kasvaneet tarpeet ovat aiheuttaneet suuria muutoksia kuljetusalalle. Vaatimukset asiakkaiden ja toimintaympäristön tahoilta yritystoimintaa kohtaan ovat kasvaneet: nykyään yritykset, erityisesti kauppa ja teollisuus saattavat vaatia laatu- ja ympäristöjärjestelmiä myös palveluhankkijoiltaan, joihin kuljetusyrietykset kuuluvat. Tulevaisuudessa yritysten välinen kilpailu kovenee ja asiakkuuden hallinta, laatujohtaminen, palvelun laadun kehittäminen, ympäristöasioiden huomioon ottaminen ja energiatehokkuus tulevat olemaan tärkeimpiä kilpailutekijöitä. (Suomen Kuljetusopas 2014.)

3.3 Laatujärjestelmä

Nykyään monet yritykset luottavat laatujärjestelmiin ja ne kuuluvat yrityksen arkeen. Laatu on tullut ihmisille yhä enemmän ja enemmän tärkeäksi ja sitä he myös vaativat tuotteiltaan ja palveluiltaan. Jotta yritys pysyy markkinoilla kilpailukykyisenä, tulee heidän pystyä vastaamaan asiakkaiden haluamaan laatuun ja täyttää odotukset. Laatujärjestelmä auttaa yrityksiä saavuttamaan nämä tavoitteet, ja jota käyttämällä ja kehittämällä yritys voi saada tyyväisempiä asiakkaita ja kehittää omaa toimintaansa eteenpäin.

“Laatujärjestelmä tarkoittaa laadun aikaansaamiseksi käytössä olevia organisaation osia, vastuunjakoja, prosesseja ja resursseja. Kaikilla toimitteilla aikaan saavilla organisaatioilla on jonkinlainen laatujärjestelmä. Se voi parhaassa tapauksessa olla selkeä, yksinkertainen ja tarkoituksenmukainen tai pahimmassa tapauksessa sekava, rönsyilevä ja toimintaa vahingoittava.” (Lillrank 1998, 132.)

Laatujärjestelmien tavoitteet:

- saada järjestelmällisyyttä toiminnan ohjaukseen ja valvontaan
- varmistaa asiakastytyväisyys
- varmistaa tuotteiden, palveluiden ja prosessien korkea ja tasainen laatu
- parantaa työn tuottavuutta
- tukea henkilöstöä koulutuksessa ja työnohjauksessa
- kehittää uusia innovatiivisia menetelmiä ja ratkaisuja
- luoda yhtenäinen käytäntö
- dokumentoida hyväksytyt menettelytavat. (Lecklin 2006, 30.)

Jotta laatu on avuksi yrityksen menestykseen, on se vietävä läpi koko yrityksen perusarvoista lähtien. Perusarvoilla tarkoitetaan niitä asioita, joiden ympärille yrityksen koko toiminta rakennetaan. Perusarvoja ei ole välttämättä määritelty ja kirjattu kaikissa yrityksissä selkeästi. Ne saattavat olla pelkästään omistajien ja johdon aivoissa. Arvot tulisi kirjata, avata erillisellä ohjeella ja viestittää koko henkilöstölle. Silloin kaikille organisaation jäsenille syntyy yhteinen käsitys siitä, mikä on tärkeää ja kuinka varmistetaan pyrkimys yhdensuuntaiseen toimintaan. (Lecklin 2006, 35 - 36.)

ISO 9000 standardi vaatii laadunhallintajärjestelmältä dokumentoitua, ylläpidettävää laadunhallintajärjestelmää ja laatukäsikirjaa sen osana. Dokumentoinnille ei ole asetettu kovin tarkkoja vaatimuksia. Laadunhallintajärjestelmän laajuuteen vaikuttaa organisaation koko ja toimintatapa, prosessien monimuotoisuus ja keskinäiset vuorovaikutukset sekä henkilöstön pätevyys. (Lecklin 2006, 32.)

3.4 Laatujohtaminen

Logistiikan Maailma määrittelee laatujohtamisen (Total Quality Management) toimintamalliksi, jota noudattamalla työyhteisö pyrkii täydellisyyteen kaikissa organisaation toiminnoissa. TQM:n tärkeimpiä tavoitteita ovat asiakastyytyväisyys ja jatkuva asioiden parantaminen eli poistaa toiminnasta virheet ja epäkohdat. Tämä edellyttää kaikkien yritysten työntekijöiden osallistumista organisaation kehittämiseen. Yrityksen johdolta puolestaan vaaditaan sitoutumista, resursseja ja vahvaa strategista otetta, sillä laatujohtamisen periaatteiden, menettelytapojen ja järjestelmien käyttöönotto voi viedä kauan aikaa. (Laatu 2015.)

Lillrankin mukaan laatujohtaminen tarkoittaa toimia, joilla laatujohtamisentavat saadaan yrityksen työyhteisössä levitettyksi, omaksutuksi ja käytetyksi organisaation omien tavoitteiden toteutumisen kannalta viisaasti. Laadun johtamisella sen sijaan pyritään varmistamaan, että sopivaksi havaittuja menettelytapoja käytetään ja niitä kehitetään jatkuvasti. Laatutekniikan ja organisaation johtamisen menetelmien yhdistäminen tarkoittaa laadun johtamista ja tällä tavoin organisaatio saadaan tekemään laatua. (Lillrank 1998, 126.)

3.5 Laatukäsikirja

Laatukäsikirja on yrityksen toimintaan perustuva käsikirja ja sitä voidaan sanoa myös toimintakäsikirjaksi. Sen tarkoituksena on kertoa kaikki oleellinen kyseessä olevasta yrityksestä, kuten laatukäsikirjan soveltamisalan, menettelyohjeet sekä prosessien välisten vuorovaikutusten kuvaukset. Laatukäsikirjan pohjana käytetään aina yrityksen omia tarpeita. Siitä on hyötyä sekä työntekijöille että työyhteisön ulkopuolisille henkilöille. Laatukäsikirja voi olla tar-

koitettu nimenomaan työntekijöille perehdytyksenä tai erityisesti asiakkaille toimintaan tustumisen tueksi. (Lecklin 2006, 31.)

Laatukäsikirjan ei tarvitse olla kirja- tai mappimuodossa, yrityksen omat tarpeet ohjaavat sen rakennetta. Se voi olla myös verkossa, mutta riittää, että dokumentaatio voidaan tarvittaessa tulostaa. Vaikka laatukäsikirja noudattaakin tiettyjä kriteereitä ja vaatimuksia, siitä voidaan siitä huolimatta tehdä työhyteisönsä näköinen. (Lecklin 2006, 31.)

Laatukäsikirjassa esitellään organisaation toimintaa. Laatukäsikirjasta tulisi löytyä kaikki yrityksen toimintaa koskevat asiat. Vaikeissa tilanteissa voidaan aina kääntyä laatukäsikirjan puoleen ja tarkistaa asiat.

Yrityksen omat tarpeet ohjaavat laatukäsikirjan rakennetta. Laatukäsikirjan tulee sisältää laadunhallintaa varten tehdyt menettelyohjeet. Lisäksi laatukäsikirjassa tulee ilmetä yrityksen tavoitteet, toiminnan yleiskuvaus, tärkeimmät määritelmät ja lyhenteet sekä päivitys- ja hyväksymisohjeet. Myös ISO 9001-standardin vaatimukset on huomioitava, jos yrityksen tavoitteena on virallinen laatusertifikaatti. (Lecklin 2006, 31.)

Laatukäsikirja ei ole yritykselle pakollinen, mutta käytännössä se on tärkeä apuväline sekä laadun että toiminnan kehittämiseen. Organisaation koko ja toiminnan luonne vaikuttavat laatukäsikirjan sisällön laajuuteen. Laatukäsikirjaa laadittaessa sen sisältö ja rakenne tulee sovittaa mahdollisimman hyvin palvelemaan yrityksen tarvetta. Eri organisaatiot/osastot voivat painottaa eri osa-alueita toiminnassaan. (Lecklin 2006, 31.)

Yritys X:n laatukäsikirja tullaan kokoamaan pdf -tiedostona, tallennettuna tietokoneelle. Tästä syystä laatukäsikirja on nopeasti saatavissa sitä tarvitseville sekä helposti päivitettävissä. Toimitusjohtaja tulee päivittämään laatukäsikirjaa yhdessä muiden työntekijöidensä kanssa.

3.6 Laatupolitiikka

Laatupolitiikka on ISO 9000-standardin mukaan johdon määrittelemä laatuun liittyvä tavoite ja päämäärä. Ylin johto määrittelee organisaation laatupolitiikan ja varmistaa, että se soveltuu asiakkaiden vaatimuksiin ja tarpeisiin ja organisaation toiminta-ajatukseen. Laatupolitiikan edellytyksiä on, että organisaatio on valmis sitoutumaan vaatimusten täyttämiseen ja niiden parantamiseen sekä antaa puitteet laatutavoitteiden asettamiselle ja katselmuksille. Laatupolitiikasta tiedotetaan koko organisaatiolle. Organisaatiossa työskentelevien täytyy ymmärtää laatupolitiikan merkitys yritykselle ja kuinka se liittyy heidän toimintaansa. Heidän tulee myös katselmoida säännöllisesti sen soveltuvuuden ja tehokkuuden tarkistamiseksi. (ISO 9001 pk-yrityksille 2010, 65-66.)

Laatupolitiikka ottaa yleensä kantaa seuraavanlaisiin asioihin:

- yrityksen toiminta-alue
- laadun merkitys yritykselle ja sen ilmenemismuodot
 - suhteessa asiakkaisiin
 - henkilöstön toiminnassa
 - johdon toiminnassa

(Lecklin 2006, 40.)

3.7 Laatujärjestelmän ylläpito ja kehittäminen

Auditoinnilla tarkoitetaan toiminnan tai sen osan vertailua johonkin luotuun malliin, kuvaukseen tai toimintaohjeisiin tai muuta arviointiperustetta apuna käyttäen. Auditoinnin avustuksella selvitetään täyttääkö yrityksen toiminta vaatimukset, joihin sitä verrataan. (Heikkilä 2003.)

Auditointi sanaa käytetään usein silloin, kun laadunhallintajärjestelmän toimivuuden arviointiperusteena käytetään ISO -standardeja. Arviointeja on kolmenlaisia; sisäinen arviointi, ulkoinen arviointi ja sertifiointiarviointi. Sisäisessä arvioinnissa arviointi tehdään yrityksen sisällä itse. Ulkoisessa arvioinnissa taas asiakas tekee arvioinnin. Sertifiointiarvioinnilla tarkoitetaan ns. kolmannen puolueettoman osapuolen tekemää arviointia. (Finanssialan keskusliitto, 2015.)

Laatukeskuksen mukaan auditointi liittyy laadunhallintastandardien käyttöön ja kuuluu yrityksen laatupolitiikkaan. Auditoinneilla selvitetään, miten organisaation laadunhallinta tai laadunvarmistus vastaa tiettyjä kriteerejä. Organisaatio voi myös itse suorittaa auditoinnin eli tehdä sisäisen auditoinnin. Auditoinnin voi tehdä myös organisaatioon liittyvä sidosryhmä, kuten esimerkiksi asiakas tai kolmas osapuoli. (Auditointi 2015.)

Sisäisellä laatujärjestelmän auditoinnilla tarkoitetaan yrityksen oma tekemää tarkkailua ja arviointia omasta laadusta. Sen tarkoituksena on selvittää yrityksen toiminta käytännössä ja onko toiminnoissa mahdollisia puutteita ja virheitä. Puutteiden ja virheiden ilmaantuessa niihin annetaan korjaustoimenpiteet. Sisäinen auditointi koitetaan tehdä mahdollisimman puolueettomasti yrityksen sisällä. Siitä saadut tulokset dokumentoidaan ja niistä tiedotetaan henkilökunnalle sekä mahdolliset ilmaantuneet poikkeamaraportit kirjataan laatukäsikirjaan. (Lecklin 2006, 72.)

Ulkopuolinen auditointi eroaa sisäisestä auditoinnista siten, että se on yleensä virallisempi. Yritykset käyttävät ulkopuolista tahoa auditointiin, mikäli haluavat yritykselleen virallisen sertifikaatin tai laatuhyväksynnän. (Lecklin 2006, 72.)

Ulkoisen auditoijan tekijä on henkilö, joka on puolueeton ja omaa auditointiin vaadittavan pätevyyden. Hänen tehtävänä on arvioida yrityksessä tapahtuvien asioiden ja prosessien hoitamista sekä laadun toteutumista. Yleensä yrityksen toimintaa ja sen saamia tuloksia arvioinneissa verrataan jotakin tiettyä standardia vasten, kuten esimerkiksi ISO 9001-sertifikaattiin. Yritys joka on saanut ulkoisen auditoinnin seurauksena sertifioinnin, osoittaa muille olevansa yritys, johon voi luottaa. (Blomberg M, 2012.)

Yritys X:n laatujärjestelmän ylläpitäminen vaatii työtä ja sitoutumista kaikilta yritykseen liittyviltä osapuolilta. Päivityksiä ja muutoksia laatujärjestelmään tulee varmasti ajan myötä lisää. Yritys X:n toimitusjohtaja vastaa laatujärjestelmän ylläpitämisestä ja päivittämisestä yhdessä työntekijöiden avustuksella. Sisäinen auditointi suoritetaan kerran vuodessa toimitusjohtajan johdolla. Auditoinnin aikana käydään läpi yrityksen sen hetkinen laatujärjestelmä ja katsotaan onko käytännössä toimittu kuten kirjallisissa menettelyohjeissa. Auditoinnin aikana käydään läpi puutteet, onnistumiset ja kehittämistä vaativat kohteet. Kaikki auditoinnin aikana ilmenneet muutokset kirjataan välittömästi laatuksikirjaan, jotta se on ajan tasalla. (Yritys X:n toimitusjohtaja, 2015.)

4 Hankekuvaus

Yritys X on suomalainen kuljetusyritys, joka tarjoaa asiakkailleen erilaisia kuljetuksia, vaihtolava-, nostokorikuljetuksia sekä liikennejärjestelyjen toteuttamista, työkonpalveluja, kunnossapitotöitä sekä liikennetarvikkeiden vuokrausta. Yritys on perustettu vuonna 1956 Helsingissä. Työntekijöitä palkattu 1990-luvulta lähtien ja tällä hetkellä yrityksessä on toimitusjohtajan lisäksi yhteensä 4 työntekijää, joista 1 on tuntityöntekijänä ruuhkahuippujen ja sesonkien mukaan. Yrityksellä on käytössään 4 vaihtolava- ja nosturiautoa sekä yksi pienoistraktori. Palvelut tuotetaan ja tarjotaan asiakkaan määrittelemissä kohteissa, joten toiminta ei ole kiinteästi sidottu tiettyyn paikkaan. Pääasialliset työkohteet sijaitsevat pääkaupunkiseudulla.

Laatukäsikirjan laatiminen on ollut pitkään yrityksen tavoitteena, mutta aikataulukiireiden vuoksi laatukäsikirja on jäänyt laatimatta. Laatukäsikirjan laatiminen on yksi osa yrityksen laatu politiikkaa ja dokumentoitua laadunhallintajärjestelmää. Autojen ja kuljettajien lähtöpaikat sijaitsevat eri tukikohdissa ja työskentely on itsenäistä, joka on synnyttänyt tarpeen kirjallisiin ohjeisiin. Epäselvissä tilanteissa asiat on hoidettu nopeasti puhelimitse. Vaikka yritys on edelleenkin pieni, on kasvun myötä ymmärretty, että järjestelmälliseen laatuohjelmien tarvitaan järjestelmä, jossa yrityksen asiat ja toimintatavat kirjataan muistiin.

Yritys X:lle päätettiin tehdä laatukäsikirja, jossa on kirjattu laadun kannalta yrityksen tärkeimmät toiminnot. Laatukäsikirja on ensimmäinen askel järjestelmälliseen laatutyöhön ja sen laatiminen tapahtui yhteistyössä yrityksen toimitusjohtajan kanssa. Tapaamisissa ja yhteisissä keskusteluissa toimitusjohtajan kanssa olemme pohtineet laatukäsikirjan sisältöä ja rakennetta. Hänellä oli joitakin osa-alueita mitä hän ehdottomasti halusi laatukäsikirjan sisältävän. Sain toimitusjohtajalta hyvin käsityksen siitä, millaisen laatukäsikirjan hän yritykselleen haluaa ja sain kuitenkin suhteellisen vapaat kädet sen toteuttamiseen.

Laatukäsikirjan laatimisessa on käytetty apuna soveltaen ISO 9001 standardisoitua laatujärjestelmää. Kaikkia ISO 9001 -standardijärjestelmän mukaisia kohtia ei ole kirjattu. Myöhemmin tässä työssä on kerrottu, minkälaisissa osuuksissa on otettu mallia ISO 9001 standardisoidusta järjestelmästä sekä kerrottu laatukäsikirjan sisällöstä. Yritys X:n laatukäsikirja tulee olemaan sähköisessä muodossa tietokoneella sekä varmuuskopiona useammalla muistitikulla. Näin sitä on helppo päivittää uusien asioiden ilmentyessä ja tarvittaessa tulostaa tarvittavat dokumentit ja toimintaprosessit.

Laatukäsikirjassa on yhteensä kahdeksan (8) pääotsaketta. Ensimmäinen osa sisältää lyhyen johdannon lukijalle. Osassa kaksi kuvataan yritys X:n historiaa ja toimintaympäristöä sekä palveluiden saatavuutta. Lisäksi yrityksen organisaatiokaavio on myös kuvattu toisessa osassa.

Kolmannessa otsakkeessa on kuvattu Yritys X:n toimintaa sekä asiakkaita. Osio neljä (4) käsittelee henkilöstöasioita. Siinä on kerrottu muun muassa työntekijän perehdyttämisestä, ammatillisesta käyttäytymisestä, toimenkuvasta, työsopimuksesta, palkanmaksuasioista sekä lomakäytännöistä. Nämä olivat kohtia, joita Yritys X:n toimitusjohtaja halusi ehdottomasti laittaa laatukäsikirjaan mukaan.

Pääotsakkeessa viisi (5) käsittelee sisällöltään työterveyshuoltoa, työsuojelua ja työturvallisuutta. Työterveyshuollon kappaleessa on kerrottu missä Yritys X:n työterveyshuolto sijaitsee ja mitä se kattaa. Työturvallisuuden kappaleessa on kerrottu mitä riskejä työssä on ja miten niiden tapahtumista voidaan estää sekä turvallisuusohjeet.

Osassa kuusi (6) on perehdytys työväliseisiin ja tässä osiossa on kerrottu Yritys X:n kalustosta ja kalustoon liittyvistä työväliseistä. Osassa seitsemän (7) on nähtävissä kuinka Yritys X:n viestintä tapahtuu. Viimeisessä kahdeksannessa (8) osassa on kerrottu yrityksen toiminnan sekä laadunhallinnan kehittämistä. Kappale sisältää esimerkiksi tietoja kuinka laatukäsikirjaa tulevaisuudessa päivitetään ja miten auditoinnit tehdään.

Yritys X:n laatukäsikirjan kansilehti ja sisällysluettelo ovat nähtävissä tämän työn yhteydessä, koska yrityksen omistaja ja toimitusjohtaja halunnut koko laatukäsikirjan sisältöä liitettäväksi raporttiosuuteen, sillä se sisältää salaista tietoa yrityksen liiketoiminnasta.

4.1 Laatukäsikirjan laatimisen tavoitteet:

- 1) Toimia perehdytys- ja oheismateriaalina uusille työntekijöille.
- 2) Löytää toimintatapojen parantamisen ja kehittämisen kohteita.
- 3) Laatukäsikirjan avulla yritys voi todistaa ammatillista osaamistaan ja toimintatapojaan.

4.2 Laatukäsikirjan työvaiheet

<p><u>Syksy 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Idea opinnäytetyön aiheesta
<p><u>Tammikuu 2014</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aiheen esittely opettajille ja sen hyväksyntä - Laatukäsikirjan sisällön hahmottaminen - Muihin opinnäytetöihin tutustuminen.
<p><u>Helmi-toukokuu 2014</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Suunnitelmaseminaari - Kirjallisen ja muun materiaalin kerääminen - Laatukäsikirjan kirjoittaminen.
<p><u>Kesä-elokuu 2014</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Lomat, joten työn kirjoittaminen keskeytyi.
<p><u>Syys-lokakuu 2014</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Laatukäsikirjan kirjoittaminen - Raporttiosan kirjoittaminen - Opettajalle ensimmäinen versio raportista kommentoitavaksi.
<p><u>Marras-helmikuu 2014-2015</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Raporttiosan muokkaamista ja korjaamista palautteen mukaan - Työkiireiden takia kirjoittaminen vähäistä.
<p><u>Maaliskuu 2015</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Toinen versio raportista luettavaksi ja kommentoitavaksi
<p><u>Huhti-toukokuu 2015</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Laatukäsikirjan viimeistelyä - Arviointiseminaari - Työn valmistuminen

Taulukko 1: Laatukäsikirjan toteutus aikataulu

Laatukäsikirjan ja raporttiosion olen kirjoittanut omalla ajallani. Työ on tämän takia edennyt hitaasti, sillä aloitin uudessa kokopäiväisessä työssä opinnäytetyön tekemisen aikana, joten se on vienyt myös paljon aikaani.

Yrityksellä ei ollut aikaisemmin käytössään minkäänlaista laatumenetelmää tai toimintaohjetta yrityksen toimintatavoista ja prosesseista. Lähtötilanne laatukäsikirjan laatimisesta alkoi yrityksen toimintaan tutustumalla. Kirjoittajalla itsellään ei ollut aikaisempaa tietoa laatukäsikirjan teosta eikä ISO 9001 standardista. Tutustuminen näihin oli ensimmäinen suuri tehtävä.

Laatukäsikirjan laatiminen lähti käyntiin keskustelemalla Yritys X:n toimitusjohtajan kanssa projektin vaatimuksista sekä aikataulusta. Alussa tutustuin yrityksen nykytilaan. Samalla tutustuin ISO 9001 -standardin vaatimuksiin ja määritelmiin.

Laatukäsikirjaa tehdessä haastattelin ainoastaan yrityksen toimitusjohtajaa, sillä hän pystyi parhaiten vastaamaan kysymyksiin.

Koska yrityksen toimintatapoja ei ole kirjattu mihinkään, tieto siirtyy vain suusta suuhun. Tästä johtuen kaikki yrityksen työntekijät eivät välttämättä tiedä miten menetellä joissakin tapauksissa. Tällaisia tilanteita voidaan välttää kirjallisten ohjeiden avustuksella, joita pidetään järjestelmällisesti esillä.

4.3 Hankkeen tuotos

Sisältö

1	JOHDANTO.....	4
2	YRITYSESITTELY	4
2.1	K ja J Rasi Oy.....	4
2.2	Toiminta-ajatus ja palveluiden saatavuus	5
3	YDINTOIMINTA	5
3.1	Asiakkaat.....	5
4	HENKILÖSTÖASIAT	5
4.1	Perehdytys.....	6
4.2	Ammatillinen käyttäytyminen	6
4.3	Toimenkuvat	7
4.4	Työsopimus	7
4.5	Työsuhteen alkaminen.....	7
4.6	Työsuhteen päätyminen	8
4.7	Työnantajan omaisuus	8
4.8	Työehtosopimus.....	8
4.9	Palkanmaksuasiat.....	8
4.10	Palkitsemisjärjestelmä	8
4.11	Lomakäytännöt	9
4.12	Sairastuminen vuosiloman aikana	9
4.13	Koulutus ja kehittäminen	9
5	TYÖTERVEYSHUOLTO, TYÖSUOJELU JA TYÖTURVALLISUUS	9
5.1	Työterveyshuollon käynnit	10
5.2	Sairauspoissaolot, poissaolotodistukset ja ilmoitusvelvollisuus	11
5.3	Työturvallisuus ja riskienhallinta	11
5.3.1	Vaaratekijät työympäristössä	12
6	PEREHDYTYS TYÖVÄLINEISIIN.....	13
6.1	Työvälineet.....	13
7	VIESTINTÄ	14
8	YRITYS- JA KUNNOSSAPITOTOIMINNAN KEHITTÄMINEN	14

Kuva 1: Laatukäsikirjan sisällysluettelo

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Idea opinnäytetyön tekemiseen tuli Yritys X:n omistajalta ja toimitusjohtajalta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda selkeä ja yksinkertainen apuväline työntekijöille. Tähän mennessä laadittu tuotos tulee toimimaan jatkossa perehdytysasiakirjana sekä toiminnan kehittämisen apuvälineenä, jonka avulla nykyiset ja uudet työntekijät saavat nopeasti tietoa yrityksen toimintatavoista.

Opinnäytetyön työstäminen alkoi syksyllä 2013, kun yritys X:n toimitusjohtaja ehdotti yhteistyötä heidän kanssaan. Sain tehtyä aiheanalyysin pian valmiiksi, jonka jälkeen pystyin aloit-

tamaan opinnäytetyön parissa työstämisen. Laatukäsikirjan ohella tutkin laadun teoriaa ja kirjoitin opinnäytetyötä. Opinnäytetyö eteni maltillisesti talven ja kevään ajan.

Olin perehtynyt hyvin vähän aihealueeseen ennen tätä työtä, joten ensimmäisenä tehtävänä piti tutustua laatuun ja laadunhallintajärjestelmään yleisesti. Vaikka yritykselle laatimani käsikirja ei ole ISO 9001 - standardin mukainen, kävin kuitenkin kyseisen standardin lävitse ja otin mallia laatukäsikirjalle kyseisestä rungosta.

Laatukäsikirjan laatiminen osoittautui mielenkiintoiseksi, antoisaksi ja haastavaksi projektiksi. Sitä laatiessa sai erittäin hyvän käsityksen miten kyseinen yritys toimii. Aluksi tuntui, että laadusta oli vaikea kirjoittaa, sillä laadusta löytyy monen monta erilaista käsitettä. Sitä oli myöskin vaikea kuvailla pelkästään yhdellä selkeällä käsitteellä.

Työ eteni hitaasti, sillä kappale kerrallaan kirjoitin tietoja yrityksen toiminnasta. Haasteita toi työn suuri määrä sekä perehtyminen laajaan teoriaan. Kirjoittaminen oli hidasta, sillä minulla ei ollut aihealueesta kokemusta kovinkaan paljoa.

Muita haasteita hankkeen eri vaiheisiin toi oma uusi kokopäivätyöni muualla, jonka opettelu vaati tämän hankkeen lisäksi paljon aikaa. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana osui myös työpaikkani kiireisin kausi, jolloin opinnäytetyö ei rehellisesti kerrottuna edennyt juuri lainkaan. Ajan vähyyks tuntui hankalalta, mutta se opetti organisointikykyä sekä työskentelyä paineen alla.

Laatukäsikirjan pohjan laatimiseen olisi ollut hyvä haastatella myös Yritys X:n muitakin työntekijöitä kuin vain ja ainoastaan toimitusjohtajaa. Vaikka toimitusjohtaja itsekin tekee samoja töitä kuin muut työntekijät, niin muilta työntekijöiltä olisi saattanut saada erilaista näkemystä ja toiveita mukaan kuinka toimintaa voitaisiin jatkossa parantaa ja kehittää. Samalla työntekijöitä olisi sitoutettu yrityksen laatujärjestelmän kehittämiseen.

Laatukäsikirjan sisällön syvempi työstäminen ja kehittäminen eteenpäin tulee jatkumaan vielä opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Yrityksen johtaja on kuitenkin arviointikeskustelujen perusteella tyytyväinen tähän mennessä laadittuun laatukäsikirjan pohjaan, joka kattaa yrityksen tärkeimmät ja oleellisimmat tiedot. Yritys voi tulevaisuudessa arvioida, kehittää ja muokata laatukäsikirjaa yhdessä työntekijöiden kanssa tarvittaessa. Sen päivittäminen ei ole haasteellista, kun on valmis pohja ja runko valmiina. Siihen on helppo lisätä esimerkiksi työohjeita.

Tämä oli vasta yrityksen ensimmäinen askel järjestelmälliseen laatutyöhön. Jatkossa laatukäsikirjaa, joka tallennettiin pdf -muodossa yrityksen tiedostoihin sekä tulostettiin jokaisen kuorma-autossa olevaan toimenpidekansioon säilytettäväksi, päivitetään tarpeen mukaan,

vähintään kerran vuodessa sisäisen auditoinnin yhteydessä. Muutokset kirjataan välittömästi laatukirjaan. Vastuu laatukäsikirjan käyttämisestä ja päivittämisestä on yrityksen johtajalla. Yrityksen jokaisen työntekijän tulee sitoutua ja panostaa laatujärjestelmään. Työntekijät sitoutetaan yrityksen toimintaan ja laatujärjestelmään asiallisella suhtautumisella, työhyvinvoinnista huolehtimalla, kouluttamisella ja ennen kaikkea työpanoksen arvostamisella. Koska yrityksessä ei ole ennen ollut kirjallisia ohjeita, voi laatukäsikirjan käyttöönotto olla aluksia hankalaa. Laatujärjestelmän ja laatukäsikirjan tullessa tutuksi työntekijöiden toiminnassa, tulevat niiden hyödyt paremmin esiin.

Laatukäsikirjan avulla yrityksen toimintatavat selkeytyivät selvemmin ja se toimii erinomaisena apuvälineenä yritykselle ja sen koko henkilöstölle. Siitä on hyötyä koko yritykselle. Laatukäsikirjassa on kaikki tiedot yrityksen toiminnasta ja menettelytavoista ja se on vapaasti henkilöstön luettavissa.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Hokkanen S. & Strömberg O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: PainoPorras Oy.

Lecklin O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5 uudistettu painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Lillrank P. 1998. Laatuajattelu, Laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. 1 painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2010. ISO 9001 pk-yrityksille.

Vilka, H & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Sähköiset lähteet

Finanssialan keskusliitto. Materiaalipankki. Hakemukset. ISO 9001:2008 Laatu-käsikirjan laatimismalli. Viitattu 15.3.2014.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/hakemukset/Dokumentit/ISO_9001_2008_Laatu_kasikirjan_laatimismalli_FK2009.pdf

Heikkilä, H. 2003. Laatu, laadun mittaaminen, auditointi, laatu-järjestelmät. TietoEnator. Viitattu 15.3.2015
<http://www.mit.jyu.fi/opetus/kurssit/jot/2005/kalvot/qij.pdf>

Laatukeskus. ISO 9000-standardit. Viitattu 15.3.2015
<http://www.laatukeskus.fi/palvelut-asiantuntijapalvelut-virallinen-versio/iso-9000-standardit>

Laatuakatemia. 2010. Laatu - käsite ja tehtävät. Viitattu 17.4.2014
<http://www.kotiposti.net/tuurala/Laatu.htm>

Logistiikan Maailma. 2015. Laatu yrityksissä. Viitattu 7.4.2015
http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laatu_yrityksissa

Suomen kuljetusopas. 2015. Kehitysnäkymiä. Luettu 27.3.2015
<http://www.kuljetusopas.com/kuljetus/kehitysnakymia/>

Blomberg M. 2012. Ulkoinen auditointi ja sertifiointi. Viitattu 3.4.2015
<http://www.pkylaatu.fi/blogi/ulkoinen-auditointi-ja-sertifiointi/>

Julkaisemattomat lähteet

Herra, Y. 2015. Keskustelut toimitusjohtajan kanssa 2014-2015. Yritys X. Helsinki.

Kuvat

Kuva 1: Laatukäsikirjan sisällysluettelo	17
--	----

Taulukot

Taulukko 1: Laatukäsikirjan toteutus aikataulu	15
--	----

Liitteet

Liite 1: Laatukäsikirjan kansilehti

Liite 1: Laatukäsikirjan kansilehti

Laatukäsikirja

Yritys X

