



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
TEKNIIKAN JA LIIKENTEEN ALA

RAKENNUSALAN TYÖNJOHTAJAT! VINKKEJÄ HYVÄÄN TYÖNJOHTOON

TEKIJÄ: Anniina Kinnunen

Koulutusala Tekniikan ja liikenteen ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Rakennusmestarin tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Anniina Kinnunen	
Työn nimi Rakennusalan työnjohtajat! Vinkkejä hyvään työnjohtoon	
Päiväys	20.11.2019
Sivumäärä/Liitteet	27
Ohjaaja(t) pt. tuntiopettaja Matti Ylikärppä, lehtori Hannu Haaranen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Bonava Suomi Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli laatia kätevä tietopaketti hyvästä työnjohtajasta rakennusalalla. Työ toteutettiin vuonna 2019 yrityksessä Bonava Suomi Oy. Rakennustyömaana toimi 9-kerroksinen asuinkerrostalo As Oy Tampereen Kalevan Paletti 3 Tampereella. Tavoitteena oli kirjoittaa helppolukuinen, hauska ja käytännönläheinen paketti rakennusalan työnjohtoa opiskeleville tai jo työssä oleville henkilöille. Opinnäytetyössä keskityttiin ensisijaisesti työmaalla tapahtuvaan toimintaan.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin muistiinpanoja, havaintoja, verkkoaineistoa ja haastatteluja hyödyntäen. Haastatteluiden lähtökohtana oli kerätä erilaisia kokemuksia ja näkökulmia työntekijöiltä ja työnjohtajilta Kalevan Paletti 3 työmaalta. Haastateltavilta kysyttiin ensin henkilökohtaisesti, haluaako olla haastateltavana ja haastattelut toteutuivat työmaatoimistossa.</p> <p>Opinnäytetyön tekijä kirjoitti paljon myös omasta kokemuksestaan ja esille tulleista asioista, joita haluaa muiden huomioivan työnjohtajan työssä.</p> <p>Työllä saatiin aikaiseksi uusi, erilainen tietopaketti, jota opiskelijat ja työnjohtajat voivat hyödyntää tulevaisuuden töissä. Henkilöt, joilla ei ole aiempaa rakennusalan kokemusta saavat tästä opinnäytetyöstä hyödyllisiä vinkkejä. Opinnäytetyö sai myös työmaalla aikaan keskustelua työnjohtajien kesken, kuinka työt pitäisi tehdä, että ne onnistuvat. Näin kommunikaatio, viestintä ja samalla ryhmähenki kasvoivat myös kahvipöydän äärellä.</p>	
Avainsanat työnjohtaja, opas, tutkimus, rakennusala, haastattelu, kehittäminen	

Field of Study Technology, Communication and Transport			
Degree Programme Degree Programme in Construction Management			
Author(s) Anniina Kinnunen			
Title of Thesis Guide for Good Supervision for Construction Site Managers			
Date	20 november 2019	Pages/Appendices	27
Supervisor(s) Mr Matti Ylikärppä, Lecturer, Mr Hannu Haaranen, Senior Lecturer			
Client Organisation /Partner Bonava Suomi PLC			
<p>Abstract</p> <p>The aim of this final project was to compile a practical information guide for foremen in the construction industry. The work was carried out in 2019 by Bonava Suomi PLC. The construction site was a 9-storey apartment block As Oy Tampereen Kalevan Paletti 3 in Tampere. The aim was to write an easy-to-read, fun, and practical guide for those who are still studying or for those who are already working in the field of construction management. The thesis focused on the operations on the site.</p> <p>The project was carried out using notes, observations, online material and interviews. The starting point for the interviews was to gather different experiences and perspectives from employees and supervisors at the Kalevan Paletti 3 site. The interviewees were first asked whether they wanted to be interviewed and the interviews were carried out in the site office. The author of the thesis also wrote a lot about her own experience and the issues that she wishes to be taken into consideration when working as a supervisor.</p> <p>As a result of the project was a guidebook called "Guide for Good Supervision for Construction Management". It provided a new, diverse set of information that students and supervisors can use in their future work. Individuals who have no previous experience in-construction will receive useful tips from this thesis. The thesis also generated a discussion on the site on how the work should be done to be a successful supervisor. Working on this project also improved communication, sharing information and team spirit on the site.</p>			
<p>Keywords site management, construction site, guide, interview, survey, development</p>			

ESIPUHE

Olen ollut rakennusalalla työntekijänä vuodesta 2012 lähtien. Työmaalla ollessani tunsin monesti vetoa valkokypäräisiin henkilöihin ja seurasin tarkkana, mitä he tekivät ja mihin asioihin he kiinnittivät huomiota. Halusin jo silloin olla mukana päättämässä työmaan etenemisestä ja sen työvaiheista.

Minulla on niin hyviä kuin huonoja kokemuksia työnjohtajista rakennustyömailla ja tämä opinnäytetyön aihe osoittautui luontevaksi valinnaksi. Nykypäivänä työnjohdon merkitys on tärkeää rakennustyömaan ja siellä työskentelevien henkilöiden kannalta.

Aiheesta kiinnostuminen sai alkunsa, kun opiskelijasähköpostiin tuli sähköposti otsikolla ”Haemme töihin hyvää työnjohtajaa.” Aloin huvittuneena miettimään, millainen on hyvä työnjohtaja ja millaisia asioita siihen vaaditaan.

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	TYÖNJOHTAJA RAKENNUSALALLA	8
3	JOHTAMISMETODIT	9
3.1	Jämäkkä johtajuus	9
3.2	Tunneälykäs johtajuus	9
4	TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN	11
4.1	Perehdytys	11
4.2	Aloittavat rakennusalan työntekijät	12
5	JOHTAMINEN TYÖMAALLA	13
5.1	Ennakkosuunnittelu	13
5.2	Tehtäväsuunnitelma	14
5.3	Laadunvarmistus	15
5.4	Yleisimmät ongelmat	16
5.5	Tiedonjakaminen	17
5.6	Palaute	18
5.7	Ennakkoluulot	19
5.8	Varmistaminen	20
6	HYVÄN TYÖNJOHTAJAN 10+1 KÄSKYÄ	21
7	HAASTATTELUT	22
7.1	Vastauksia haastatteluista	22
8	POHDINTA	25
	LÄHTEET	26

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on määrittää käsite ”hyvä työnjohtaja”. Tarkoituksena on tiivistää työnjohtajan vaatimukset ja erilaiset työnjohtajan tehtävät keskittyen rakennustyömaalla tapahtuvaan toimintaan. Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka toteutetaan työnjohtoharjoittelijan töiden ohessa Bonava Suomi Oy:n kanssa. Bonava on Pohjois-Euroopan johtava asuntorakennuttaja. Bonava keskittyy asuinrakentamiseen ja toiminta on alkanut 1930-luvulla. Bonava toimi vuoteen 2016 osana NCC:tä ja sen jälkeen itsenäisenä yrityksenä. Yrityksen nimi Bonava tulee ruotsin kielen sanoista ”Bo” eli asuminen ja ”Nav” eli keskipiste.

Rakennustyömaa sijaitsee Tampereen Kalevassa ja uudiskerrostalon projektinimi on As Oy Tampereen Kalevan Paletti 3. Kalevan Paletin kotikortteli koostuu kahdesta 9-kerroksisesta asuinkerrostalosta, joista alimmassa kerroksessa liiketilaa ja yhdestä 8-kerroksisesta kerrostalosta. Yhdestä kolmekerroksisesta Townhousesta, jossa alin kerros liiketilaa ja yhdestä kaksikerroksisesta Townhousesta ja parkkihallista. Kohde on kunnianhimoinen toteutettava aikataulun, laajuuden ja tilan ahtauden vuoksi. Toimin työmaalla sisävalmistusvaiheen työnjohtajana ajalla touko-joulukuu 2019. Bonava Suomi käyttää työvoimanaan pääsääntöisesti vuokratyövoimaa ja aliurakoitsijoita. Kalevan Paletti 3 tilaajana toimii TOAS, joka rakennuttaa Tampereen opiskelija-asuntoja. Muut kohteet Paletti 1 ja 2 ovat Bonavan omia myytäviä kohteita.



KUVA 1. Visualisointi Kalevan Paletin tulevasta kotikorttelista. Bonava.fi/asunnot

Opinnäytetyön aiheen kohderyhmänä ovat rakennusalaa opiskelevat ja työmaan johtamistehtävissä työskentelevät ihmiset. Työssä esitellään teoriaa, erilaisia johtamismetodeja ja näkökulmia hyvästä työnjohdosta. Työtä voi hyödyntää ammattikorkeakoulututkinnon aikana rakennusmestari- ja insinööriopiskelijat, joilla ei ole aiempaa kokemusta rakennusalalta. Kokemuksen ja haastatteluiden pohjalta toteutettu työ antaa hiukan erilaisen ja helposti ymmärrettävän oppaan harjoittaa työnjohtajan roolissa olevia henkilöitä.

Tekniikan ala on yksi maamme suurimmista koulutusaloista. Pelkästään rakennusalalla suoritetaan noin 6 000 tutkintoa vuodessa, josta ammattilaisen tutkinnon suorittaa noin 4 200 opiskelijaa. Suomen 16 rakennusalan opintoja tarjoavasta ammattikorkeakoulusta valmistuu vuosittain noin 1 450

alan mestaria ja insinööriä. (Kohtamäki 2018. Suomen Rakennusinsinöörien Liitto RIL:in hallituksen puheenjohtaja.)

2 TYÖNJOHTAJA RAKENNUSALALLA

Suomessa on koulutettu rakennusmestareita yli 120 vuotta. Rakennusmestarit osaavat johtaa uudis-
korjausrakennushankkeita perustamisvaiheesta kiinteistön ylläpitoon asti. (Rakennusmestari.net
2013) Laki vaatii, että jokaisella rakennustyömaalla on oltava vastaava työnjohtaja. Hänen tehtä-
viinsä kuuluu muun muassa rakennustyömaan johtaminen, valvominen, työn aikana tapahtuvan
suunnittelun ohjaus, töiden organisointi, hankintojen valmistelu ja aikataulujen laadinta. Rakentami-
sen johtaminen on jatkuvaa työssä oppimista sekä uusien tilanteiden ja ihmisten kohtaamista. Ra-
kennusalalla työnjohtaminen vaatii oma-aloitteisuutta, yhteistyötaitoja ja paineensietokykyä.

Työnjohtajat huolehtivat siitä, että työ tehdään suunnitelmien ja rakentamista koskevien säännös-
ten, määräysten ja hyvän rakennustavan mukaisesti ja turvallisesti. Pätevä työnjohtaja edistää
omalta osaltaan rakennusalan laatua ja lisää oman ammattikuntansa arvostusta. Työnjohtajan teh-
täviä rakennustyömaalla ovat tehtäväsuunnittelu, ajallinen suunnittelu ja valvonta, aliurakkasopi-
mukset, työ- ja ympäristöturvallisuus, työmaalla pidettävät palaverit ja kokoukset, työmaasuunnittelu
sekä lisä- ja muutostyöt.

3 JOHTAMISMETODIT

Erilaisia johtamistyyplejä on tutkittu paljon, millainen käytäntö soveltuu millekin alalle ja henkilöille. Rakennusalalla ihmisten johtamisessa painotetaan ihmiskeskeisyyteen, tiimityöskentelyn merkitykseen ja reiluun peliin. Itse ajattelen, että työnjohtajan luonteenpiirteisiin kannattaa kuulua kärsivällisyys, ystävällisyys, rohkeus ja niin sanottu tekemisen meininki. ”Johtajuus on sitä, että saa ihmiset kokonaisvaltaisesti mukaan, jotta saavutetaan yhteinen tavoite.” John Frost 2013, toimitusjohtaja. Jämäkän ja tunneälyllisen johtajuuden ominaisuudet ovat työnjohtajan hyvä omata.

3.1 Jämäkkä johtajuus

Jämäkällä johtajuudella ei tarkoiteta pelolla johtamista. Jämäkkä johtaja viestii selkeästi, mitä toivoo. Johtajan sovittua asiat työntekijöiden ja urakoitsijoiden kanssa, hän seuraa ja varmistaa miten asiat etenevät. Jämäkkä johtaja osaa kannustaa, kehua ja ohjata toimintaa sekä positiivisella että rakentavalla palautteella.

Jämäkän johtajan pitää olla tietyissä asioissa joustava ja omata kyky kuunnella muiden ehdotuksia ja mielipiteitä. Täytyy olla myös tiukka ja noudattaa pelisääntöjä. Jos ja kun virheitä sattuu, jämäkänä johtajana pysyminen vaatii itsehillintää, ongelmanratkaisukykyä ja itsevarmuutta. Toisille jämäkkä johtajuus on syntymäominaisuus ja toiset tarvitsevat oppia ja aikaa.

3.2 Tunneälykäs johtajuus

Ihmisiä johdettaessa itsensä tunteminen, sosiaaliset taidot sekä muut pehmeät taidot kuten intuitio, voivat ratkaista sen, kuinka hyvät mahdollisuudet johtajalla on menestyä työssään. Tunneälykäs ihminen ei ajaudu tunnekaappauksien valtaan, jotka sokaisevat ja vievät menessään, vaan pystyy tunnistamaan ne, käsittelemään niitä ja reagoimaan niihin rakentavalla tavalla. Tunneäly on arkivii-sautta ja maalaisjärkeä, mikä auttaa selviämään erilaista arkipäivän tilanteista ja haasteista. (Pitkänen 2008, 12)

Intuiitiivisen huippujohtajan ominaispiirteitä Agorin (1987, 100) mukaan:

- hyvä itsetunto
- kyky tarttua toimeen
- riskinottomuus
- uteliaisuus
- epäsovinnaisuus
- itsenäisyys
- kyky keskittyä ongelmien asemasta ratkaisujen löytämiseen ja
- kyky olla yrittämättä miellyttää kaikkia ihmisiä kaikissa tilanteissa.

Ira Langen ja Kati Järvisen Pelko pois- kohti rohkeaa johtamista kirjassa käsitellään rohkeaa johtamista. Alla vinkkejä kuinka voit rakentaa tietoisesti rohkeaa johtamis kulttuuria.

Rakenna tietoisesti rohkeaa johtamis kulttuuria.

Positiivista ja hyvää ilmapiiriä voi harjoitella esimerkiksi seuraavasti:

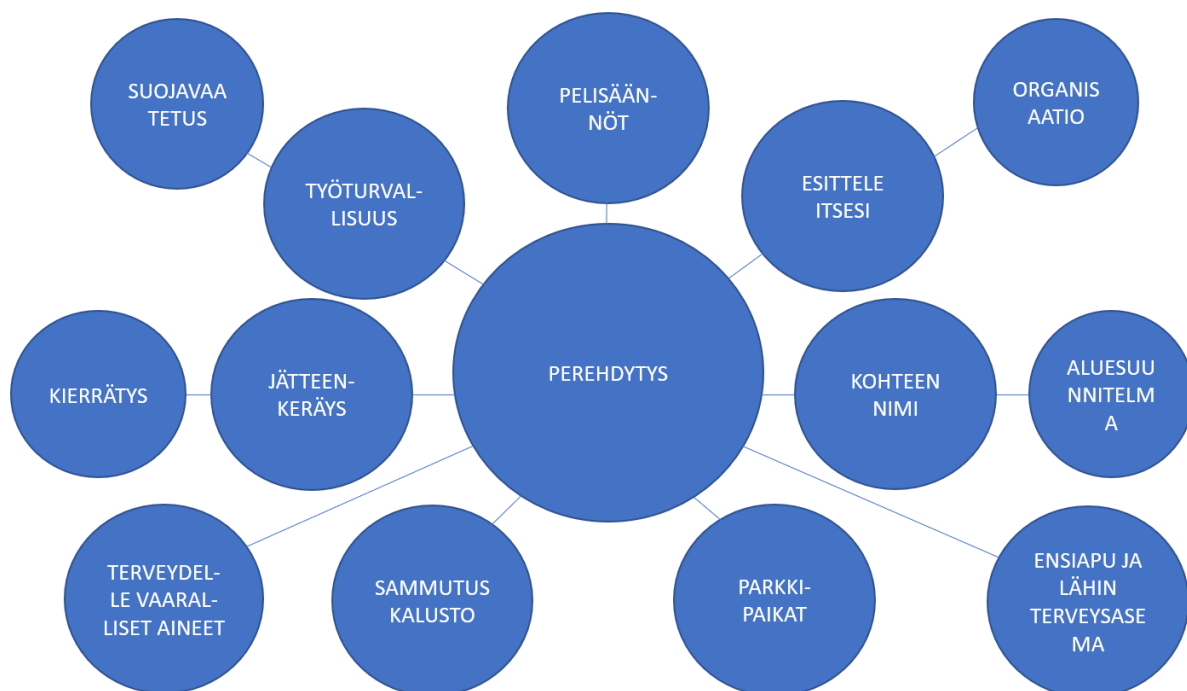
1. Päätä. Olet omalta osaltasi vastuussa työyhteisön ilmapiiristä
2. Pysähdy. Kiinnitä huomiota mielentiloihisi vaikeissa tunnetilanteissa
3. Huomaa. Valitse reaktiivisuuden sijaan rakentavuus
4. Harjoittele. Näe hyvä ihmisissä ja asioissa
5. Puhu. Sano näkemäsi ja huomaamasi hyvä ääneen
6. Ole aito. Älä esitä jotain mitä et ole
7. Kuuntele. Anna tilaa ja arvosta
8. Kiitä ja pyydä tarvittaessa anteeksi

4 TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN

4.1 Perehdytys

Haluun tuoda opinnäytetyössä esille työntekijän perehdytyksen merkityksen. Perehdytyksen tarkoituksena on saada uusi työntekijä oppimaan tuntemaan työpaikkansa, organisaatio ja sen tavat. Kuviossa 1. Esitetään perehdyttämistilanteessa käytävät asiat. Perehdytys suoritetaan ennen varsinaisen työnteon aloitusta. Kaikilla rakennustyömaalle tulevilla työntekijöillä on oikeus tietää, minne ja mitä he tulevat tekemään ja millaisessa ympäristössä.

Perehdyttäjän asenne ratkaisee paljon. Ole perehdytystilanteessa motivoitunut, ota positiivinen asenne opastamista kohtaan ja ennen kaikkea halu opastaa muita toimii edellytyksenä perehdyttämisen onnistumiselle. Kesätöissä perehdytin paljon uusia työntekijöitä enkä todellakaan muista kaikkien nimiä tai ensikohtaamisia. Yksi rakennussiivoja sanoi minulle työsuhteensa loppuessa, että muistaa aina perehdytystilaisuuden, jossa oli iloinen, huomaavainen ja reipas perehdyttäjä. Hän ajatteli, että "Vau, onpas kiva tulla tällaiseen työpaikkaan, jossa ollaan näin reippaalla ja motivoituneella asenteella." Positiivinen asenteeni tarttui ja työt onnistuivat hienosti.



KUVIO 1. Perehdytys. KINNUNEN 2019-10-09

4.2 Aloittavat rakennusalan työntekijät

Olet saanut työntekijäksi uunituoreen rakennusapulaisen. Apulaisella ei ole minkäänlaista aiempaa kokemusta alasta. Työntekijää jännittää, mutta halu työntekoon on kova. Tällaisissa tapauksissa työnjohtajan olemus on tärkeässä roolissa. Työnjohtajana edustat yritystä ja yrityksen arvoja. Lähesty aina uutta työntekijää toivottamalla hänet tervetulleeksi töihin käsipäivää-menetelmällä ja kerro oma nimesi. Ihmisen huomioonottamisella on yllättävän positiivinen vaikutus ja uusi työntekijä saa heti alkuun tervetulleen olon. Perehdyttämisessä kerrotaan kohteen nimi, organisaatio, alue-suunnitelma, yrityksen käytännöt turvallisuudesta, mahdolliset vaaratekijät ja vaaralliset työvaiheet, jätteenkeräyspisteet, sammutuskalusto, työmaasähköistys. Työntekijällä on oikeus turvalliseen työympäristöön

Työnjohtajana oleminen on nimestään huolimatta melko palvelevaa työtä. Työnjohtaja antaa tarvittavat lähtötiedot työn suorittajalle ja on valmiina vastaamaan kysymyksiin ja ratkomaan ongelmia yhdessä.

5 JOHTAMINEN TYÖMAALLA

Työnjohtajalla on laaja työympäristö ja yleensä monta rautaa tulella yhtä aikaa. Kuinka saadaan työt jäsennoityä ja organisoitua niin, ettei ilmene suurempia ongelmia?

Kaikki lähtee töiden suunnittelusta. Sanontakin kuuluu ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty.” Työnjohtaja toimii työmaalla rakennesuunnittelijoiden, arkkitehtien ja työmaainsinöörien suunnitelmien kautta ja suunnittelee työvaiheet niiden pohjalta. Työmaalla on varauduttava puutteellisiin suunnitelmiin. Kuvien ja piirustuksien tutkimiseen ja perehtymiseen kannattaa varata aikaa. Rakentamisen aikataulut ovat nykypäivänä melko kireiksi aikataulutettuja ja virheisiin ei ole jätetty kummoisesti pelivaraa. Kokenut työnjohtaja saattaa ratkaista pulman nopeilla päätöksillä, mutta jotkut esimerkiksi rakennesuunnitelmiin liittyvät virheet ja puutteet vievät aikaa. Työmaalla on hyvä keino hyödyntää kokeneita rakennusalan työntekijöitä, asioiden puimiseen ja vaihtoehtojen miettimiseen voi mennä yllättävän kauan aikaa ja joskus paras ratkaisu löytyy työmaalta.

Tehtäväsuunnitelma kannattaa laatia yhdessä työntekijän tai työntekijöiden työnjohtajan kanssa. Tehtäväsuunnittelun yhteydessä käydään läpi työhön liittyvät tehtävät, tarvikkeet ja edellytykset. Suunnittelijoiden suunnitelmia tarkastellaan tehtäväsuunnitelmaa laatiessa toteuttamiskelpoisuuden kannalta ja niihin tehdään muutoksia tarvittaessa.

5.1 Ennakkosuunnittelu

Työvaiheiden ja työn edistymisen lähtökohtana on ennakkosuunnittelu. Ennakkosuunnitteluun kannattaa varata aikaa riippuen työvaiheen laajuudesta. Kun aloitat ennakkosuunnittelun ajoissa voit huomioida riskialttiit vaiheet, tarvittavat resurssit ja aikataulut. Ennakkosuunnittelun voi aloittaa miettimällä ovatko suunnitelmat, resurssit, materiaalit, kalusto ja koneet, olosuhteet, työkohde sekä edeltävä työvaihe valmiita niin, että työ voitaisiin aloittaa vaikka heti.

Ennakkosuunnittelu voidaan toteuttaa hahmottamalla paperille työvaiheet, kirjaamalla exceliin tai laatia suunnitelmat valmiille suunnitelmapohjalle. Kokemattomampien työnjohtajien voisi olettaa suunnittelevan työtä kokeneempia enemmän. Tutkimuksen (Marjasalo 2011) tulos kuitenkin osoittaa päinvastaista, sillä yli 20 vuotta työtä johtaneet suunnittelivat työvaiheita eniten ennakolta. Jos ennakkosuunnittelu on tehty heikosti työn toteuttamisen suunnitelmia päivitetään ja työjärjestyksestä poiketaan useammin.

Hyvällä ennakkosuunnittelulla helpotat omaa työtäsi työnjohtajana. Kun työ on suunniteltu oikein ja tarvittavat asiat huomioitu voit antaa perusteellisen ohjeistuksen työtä tekeville eikä aikaasi kulu työn valvontaan ja ohjaukseen työn aikana niin paljon. Työnjohtajan kannattaakin panostaa työvaiheiden ennalta läpikäymiseen, työsuunnitteluun ja viikkoaikataulujen laadintaan, jotta toteutus olisi tehokkaampaa, häiriöttömämpää ja taloudellisempaa.

5.2 Tehtäväsuunnitelma

Tehtäväsuunnittelu on osa tuotannosuunnittelua ja-ohjausta. Tehtäväsuunnittelulla tarkennetaan karkeamman tason tuotannosuunnitelmat sille tarkkuustasolle, että tehtäväsuunnitelma tarjoaa konkreettiset välineet työmaan johdolle tuotannon ohjaukseen ja johtamiseen. Tehtäväsuunnitelma on ohjausväline. Suunnitelma laaditaan palvelemaan työaikaista ohjausta sekä työnjohdon ja työntekijöiden välistä tiedonkulkua. Suunnitelman tulee olla yksityiskohtainen ja kyseisen työmaan olosuhteet huomioon ottaen laadittu.

Tehtäväsuunnitelmassa esitetään kyseisen tehtävän laatuvaatimukset, aikataulu- ja kustannustavoitteiden tarkistaminen sekä tarvittavien resurssien suunnittelu. Lisäksi luetteloidaan mahdolliset ongelmat sekä aloitusedellytykset. Suunnittelu voidaan toteuttaa vaiheittain: ennen tehtävän aloitusta tapahtuvaan suunnitteluun, tehtävän aloitushetkeen liittyvään suunnitelmien tarkentamiseen, suunnitelman käyttöön tehtävän ohjauksessa sekä kokemuksen hyödyntämiseen tehtävän valmistuttua.

Tehtävän aloituksen tai tehtäväkohtaisen aloituspalaverin yhteydessä käydään tehtäväsuunnitelman sisältö läpi työntekijöiden kanssa ja varmistetaan, että tekijöillä on tiedossa muun muassa tehtävän aikataulutavoitteet ja laatuvaatimukset. Aloitusedellytykset työn turvalliseen suorittamiseen ja suunnitelmien mukaisesti käydään läpi ennen työn aloittamista.

Huolellisesti ja perusteellisesti tehty tehtäväsuunnitelma toimii seurannan työkaluna. Työnjohtaja tarkkailee ja seuraa aikataulun toteutumista, kustannusten kertymää sekä laatuvaatimusten ja laadunvarmistuksen toteutumista.



KUVIO 2. Tehtäväsuunnitelman sisältö. KINNUNEN 2019-08-15

5.3 Laadunvarmistus

Rakentamisen laatua ja laadunvarmistusta ohjaavat laatuodotukset. Laatuodotukset tulevat rakennustyön tilaajalta ja valmiin lopputuotteen käyttäjältä. Laatuodotuksia tarkennetaan rakennustyön aikana, esimerkiksi teettämällä mallityökatselmuksia ja malliasennuksia eri työvaiheista. Laadunvarmistaminen edellyttää laatuvaatimusten selvittämistä, niiden kertomista työntekijöille sekä muiden osapuolten välillä tapahtuvan yhteistoiminnan kehittämistä. Laadunvarmistuksen toimenpiteiden tehtävänä on ennalta ehkäistä puutteellisesta tiedosta johtuvia virheitä, väärinymmärryksiä sekä ongelmia. Bonavan työmaalla laadunvarmistustoimena tehtiin malliasunto, joka katselmoitiin tilaajan edustajien ja arkkitehdin kanssa malliasuntokatselmuksena. Malliasunto toimii esimerkkinä muiden asuntojen valmistamiseen, kun katselmus on hyväksytty.

Rakentamisen kokonaislaatu on muutakin kuin teknistä laatua. Siihen kuuluvat muun muassa aikataulun-, kustannusten-, työturvallisuuden ja teknisen laadun hallinta. Rakentamisprosessi on poikkeuksellisen altis virheille, kun tuhansia eri rakennusosia liitetään toisiinsa jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa.

Työnjohtajan työhön kuuluu kiertää asuntojen itselleluovutuskierrokset, kun kohde on siinä valmiudessa. Bonavan työmaalla käytettiin Congrid-rakennustuotannon hallintaohjelmaa. Tein kohteessa itselleluovutuskierrokset iPad:llä, jossa virhe tai puute kirjattiin ylös merkiten vastuuyritys, kuvaus, alue, kuva ja vaadittavat toimenpiteet.

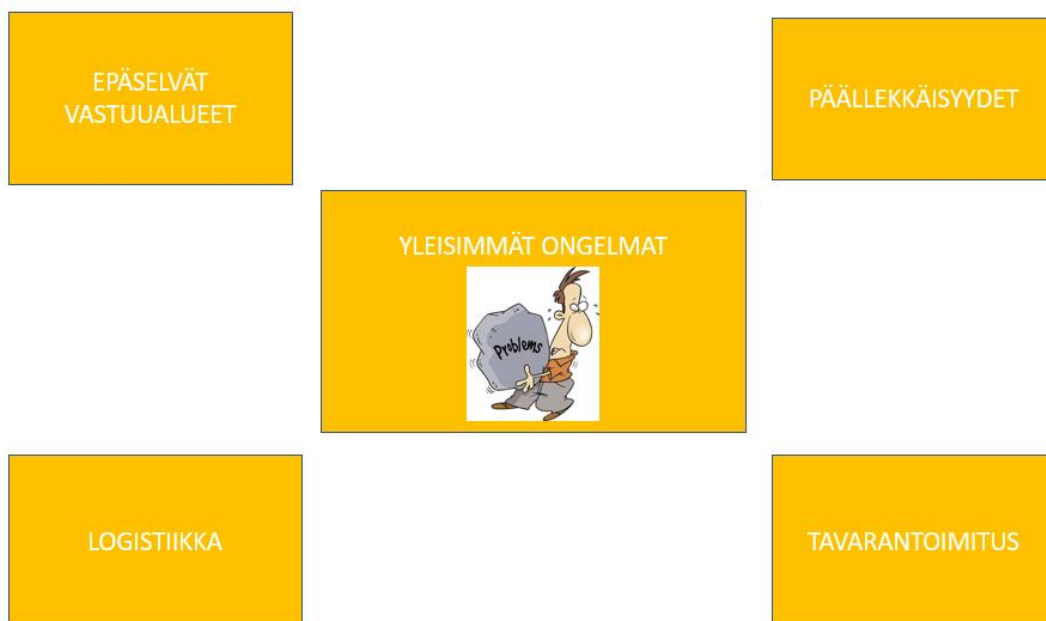
5.4 Yleisimmät ongelmat

Ongelmat rakennustyömaalla ovat miltei jokapäiväisiä. Aina hyvällä suunnittelullakaan ei voida välttyä ongelmien syntymiseltä. Kuviossa 3 esitetään rakennustyömaan yleisiä ongelmia. Monesti ongelmat ilmenevät helpommin, kun rakennetaan uudella menetelmällä. Rakenteellisesti vaativa kohde tuo omat haasteensa ja olosuhteet kuten talvirakentaminen kasvattaa riskien määrää.

Rakennustyömaalla työnjohtajan on tärkeää tietää oma vastuualueensa. Kun vastuualue on selkeä ja rajattu, työhön voidaan keskittyä ja kokonaisuutta voidaan hallita paremmin. Huomasin työnjohtoharjoittelijan töissä, kuinka tärkeää on tietää omat vastuualueensa. Sain loppuvaiheessa vastuulleni asuntojen tarkastuskierrokset ja sen, että asunnot (112 kappaletta) tulee valmiiksi ajallaan ja halutun laatutason mukaisesti. Kun vastuualue annettiin esimiehen toimesta, pystyin huokaisemaan ja keskittymään annettuun tehtävään enkä juossut enää akuuttien asioiden perässä, jota kollegani jo teki. Näin työt etenivät eikä niin sanottua loppuun palamista päässyt syntymään.

Päällekkäisyyksillä tarkoitetaan työvaiheiden yhtäaikaisuutta. Ongelma voi syntyä aikataulusyistä, talotekniikan töistä tai suunnitelmien muutoksista. Yleensä talotekniikan yhteensovittaminen rakennustöiden ohessa aiheuttaa harmaita hiuksia. Alakattotöissä tämä ongelma ilmenee useimmiten. Suosittelen käyttämään järjestelmäalakattoa sisätiloissa, jos mahdollista. Järjestelmäalakatot ovat nopea asentaa ja levyt saa kätevästi irti.

Logistiikan merkitystä ei työmaalla voi koskaan painottaa liikaa. Hyvä väline logistiikkasuunnittelussa on tulo-sisä-lähtölogistiikka. Tulologistiikan ensimmäinen vaihe on hankintatoimi. Tavara vastaanotetaan työmaalle, tarkastetaan, puretaan ja sijoitetaan varastoon tai suoraan työkohteeseen. Sisälogistiikalla tarkoitetaan materiaalien ja tuotteiden käsittelyä työmaalla. Logistiikan suunnittelun apuvälineenä toimii aluesuunnitelma. Työmaa ei ole varastointi aluetta ja tilaukset ja tavarantoimitukset kannattaa suunnitella siten, että varastointia olisi mahdollisimman vähän. Tämä edesauttaa tavarankunnon säilymisen hyvänä ja kolhut ja kosteusongelmat minimoidaan.



KUVIO 3. Yleisimmät ongelmat rakennustyömaalla. KINNUNEN 2019-10-09

5.5 Tiedonjakaminen

Tiedonjakaminen on eri henkilöiden ja osapuolten välistä kommunikaatiota. Tiedonjakamisen tapa valitaan tilanteen mukaisesti, välitettävän tiedon sekä kohteen mukaan. Tiedonjakamistilanteita työmaalla ovat viikottaiset urakoitsijapalaverit. Palavereissa käydään läpi resurssit, aikataulun seuranta, meneillään olevat työvaiheet, tulevat työvaiheet, suunnitelmien muutokset ja muut asiat.

Tiedonjakamien ja tiedotteet ovat tärkeää jokapäiväistä toimintaa rakentamisessa. Tiedotteet työmaalla auttavat muitakin suunnittelemaan työnsä. Tiedote on hyvä laittaa esille muutamaa päivää aiemmin. Tiedotteessa voi kertoa lyhyesti mitä tapahtuu, ajankohta ja vaihtoehtoinen tapa toimia tilanteessa. Esimerkiksi "Hissin huoltokatko perjantaina klo 11-12. Ole hyvä ja käytä portaita" Näinkin yksinkertaisessa tiedotteen jakamisessa säästyy turhulta hämmennykseltä, joka närkästää työntekijöitä ja syö työmotivaatiota. Niin sanottu hiljainen tieto on myös arvokasta tietoa työmaalla. Vanhat konkarit omaavat teräksisen kokemuksen, osaamisen ja heidän antamat vinkit kannattaa ottaa huomioon.

Motivoitunut työntekijä haluaa tietää mitä työmaalla tapahtuu ja mikä on seuraava työvaihe. Työntekijän mieli rauhoittuu, kun hän saa ajatuksen kanssa käydä läpi työnsä vaiheet. Työnjohtaja perehdyttää työntekijän työhönsä ja antaa ohjeet toivottuun lopputulokseen. Motivaation puutteen huomaa helposti työmaalla. Tällöin työt eivät edisty, aikataulussa ei pysytä eikä täten tulosta synny. Kun työntekijä on motivoitunut, työntekijää ei tarvitse pahemmin valvoa, koska hän on innostunut ja sitoutunut tekemään työt mallikkaasti.

5.6 Palaute

Palautteen antaminen ja vastaanottaminen. Työnjohtajan kannattaa antaa palautetta niin hyvästä kuin huonosti tehdystä työstä. Palautteen tarkoitus on viedä tekemistä eteenpäin. Työnjohtajan työpäivät ovat yleensä kiireisiä ja työvaiheen valmistuttua siirrytään usein seuraavaan käskynjakoon ja palautteen antaminen unohtuu. Ota itsellesi tavaksi käydä katsomassa työn etenemistä tietyin väliajoin ja kommentit ”hyvältä näyttää” ja ”no nyhän menee mallikkaasti” tuovat puhtia työntekijälle ja huomion saaminen tuntuu mukavalta. Kun käyt työmaalla ja olet kiinnostunut työvaiheista se luo työntekijän ja työnjohtajan välille tiimityöskentelyn tunteen.

Positiivisella palautteella on energisoiva vaikutus ja mikäs sen mukavampaa tehdä töitä hymy kasvoilla. Itse huomasin työnjohtajana positiivisen palautteen merkityksen, kun työmaalle tuli nuori rakennusala vielä opetteleva kaveri, joka oli valehtelematta aika hukassa. Annoin kaverille ohjeet työnteolle ja toivotin hymyillen työniloa. Viikon aikana huomasin positiivisen palautteen voiman kaverin ollessa itsevarmempi ja ehdottaen itse parannuskeinoja työnteolleen. Olin ällikällä lyöty! Toki kaveri teki virheitä ja soitteli kysyäkseen milloin mitäkin, mutta en antanut periksi, vaan kärsivällisesti ohjeistin ja kehuin hyvää työnjälkeä. Kaverista tulikin kesän aikana mitä parhain rakennusapulainen ja toivon, että hän jatkaa alalla.

Kiitä saamastasi palautteesta kommentoimatta. Palautteen antajalla on aina jokin motiivi palautteelle.

Luottamuksen merkitys korostuu, kun vaikeat tilanteet ilmenevät ja vaikeista asioista voidaan puhua rakentavasti. Kun konflikteja sattuu, on tärkeää muistaa, etteivät siinä tilanteessa riitele ihmiset vaan asiat. Kyky rakentaa luottamusta kahden ihmisen välisissä suhteissa, tiimitasolla ja organisaation johtamisessa on onnistumisen kannalta ratkaisevaa.

Rikkova kriittinen palaute:

- keskittyy ominaisuuksiin ja asioihin, joihin ei voi vaikuttaa
- on vihamielinen ja epämiellyttävä
- ampuu alas ja herättää epätoivoa
- on epäselvä eikä anna viitteitä siitä, miten asioita pitäisi muuttaa

Rakentava palaute:

- keksitty käyttäytymiseen eli asioihin, joihin voi vaikuttaa
- on lämminhenkinen
- antaa toivoa
- on konkreettinen sen suhteen mitä ja miten asioita pitäisi tehdä toisin

Työnjohtajan kannattaa omata myötätunto työntekijöitä kohtaan. Hekin ovat vain ihmisiä, joilla on omat heikkoutensa, mielipiteensä, halunsa ja oma elämä.

Kysy muiden mielipiteitä asioista. Se ei tee sinusta heikkoa tai tietämätöntä. Rohkea johtaja ei epäroii myöntää omia heikkouksia ja lauseet ”nyt en osaa sanoa”, ”en tiedä” eivät tee sinusta heikkoa vaan inhimillisen. Hyvä johtaja sanoo ottavansa asioista selvää ja palaa asiaan tietäen enemmän.

5.7 Ennakkoluulot

Ennakkoluulot rakennusalalla kohdistuvat yleensä vuokratyöfirmoihin, ulkomaalaistaustaisiin työntekijöihin ja naisiin. Vuokratyöntekijään suhtaudutaan nihkeästi eikä uskota, että vuokratyöfirmoista voisi saada ammattitaitoista työapua. Työmaalla törmää vielä nykypäivänä ”vanhan liiton” henkilöihin. Ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä vieroksutaan ja rasismien kaltaisia huuteluita saattaa kuulua. Kulttuurienvälisissä kohtaamisissa on erityisen tärkeää muistaa, että et voi välttämättä etukäteen tietää esimerkiksi ulkoisten tunnusmerkkien perusteella, mihin ryhmään joku yksilö kuuluu, millaisia arvoja hänellä on, millaisia tapoja hän noudattaa tai kuinka tuttu suomalainen yhteiskunta hänelle on.

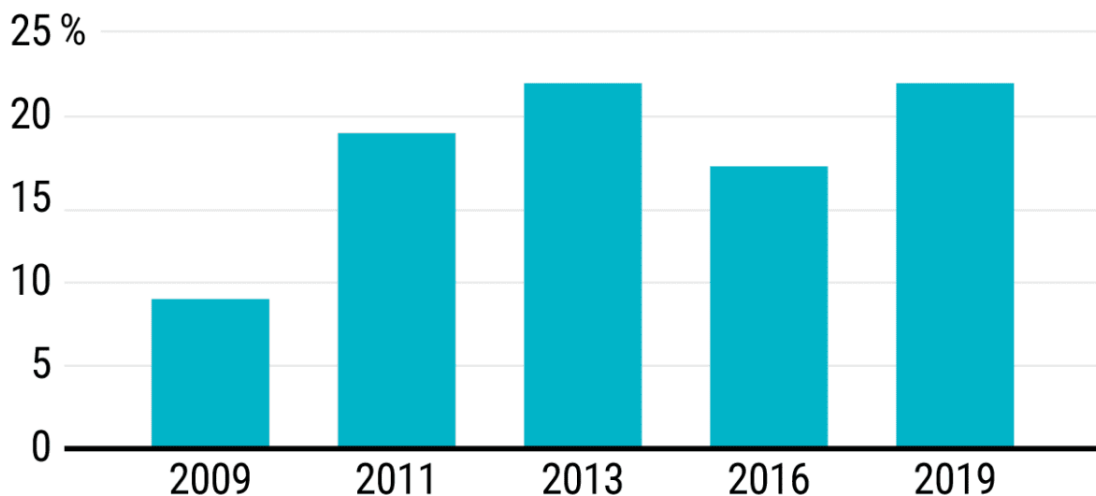
Työnjohtajan on tärkeää olla lähtemättä mukaan kylvämään tietynlaisia rasismia. Itse olen ollut kuulemassa mitä inhottavimpia herjauksia ulkomaalaisesta työntekijästä ja joka kerta tulen surulliseksi ja ahdistuneeksi. Onko työnjohtajalla oikeus lyödä niin sanotusti luu kurkkuun tällaisille herjaa heitteleville työntekijöille? Inhoan kiusaamista ja useasti poistuin paikalta kommentoimatta asiaan, mutta tämä jäi aina vaivaamaan loppupäiväksi. Ole sinä rohkeampi työnjohtaja ja sano heti alkuun, että tuollainen asenne ei täällä pelitä! Kuvassa 2. Esitetään talonrakennusalan ulkomaisten työntekijöiden prosenttimäärä.

Ennakkoluulojen kohteena ovat vielä nykypäivänä naiset. Vaikka naiset ovat näyttäneet osaamisensa rakennusalalla, silti jotkut saattavat ajatella ”nainenhan ei minua komenna” ”naisethan osaavat vain siivota”. Mutta mitä minä olen huomannut, nainen lähtiessään miesvaltaiselle alalle näyttää osaamisensa, halunsa oppia uutta eikä jää miesten tallottavaksi.

Ennakkoluulot ovat onneksi muuttumassa ja monesti ennakkoluulot ovat vain ihmisen tietämättömyyttä ja uuden asian käsittelyä tietynlaisella tavalla. Ennakkoluuloista voi päästä eroon opettelemalla arvostamaan erilaisia piirteitä ja toimitapoja. On hankittava omakohtaista tietoa itselleen vieraisiin asioihin. Työnjohtajan on esimerkillään näytettävä tasa-arvoa työmaalla. Kohtelemalla kaikkia tasapuolisesti nostamatta ketään jalustalle, voi olla suuri merkitys työyhteisössä.

Talonrakennusalan ulkomaiset työntekijät

Lähde: Rakennusteollisuus RT, työvoimatiedustelu jäsenyrityksissä



Kuva 2. AIRIKKA 2019-05-28

5.8

Varmistaminen

Työnjohtajan työ on melko paljon myös asioiden varmistamista. Kesätöissä vastaavan mestarin suusta kuului hyvin useasti sanat ” varmista, varmista ja vielä kerran varmista”. Hän tarkoitti tällä varmistamisella erilaisia sovittuja työn aloituksia ja toimituksia työmaalle. Varmistaminen tapahtuu ottamalla yhteyttä kyseiseen henkilöön puhelimitse, sähköpostitse tai kasvokkain, jos mahdollista.

Varmistamisen hyvänä apuna on kirjallinen dokumentti. Usein työmaalla on paljon yhtä aikaa tapahtuvaa toimintaa ja suullisesti sovitut asiat saattavat unohtua. Sitten, kun asiaa aletaan selvittämään, missä urakoitsija viipyy, ei olekaan mitään dokumenttia sovitusta asiasta. Suosittelen sähköpostia tai puhelimen viestipalveluita käytettäväksi. Kuitenkin luotto aliurakoitsijoihin ja työntekijöihin täytyy löytyä, mutta varmistamalla asian, voit reagoida ajoissa mahdollisiin muutoksiin.

6 HYVÄN TYÖNJOHTAJAN 10+1 KÄSKYÄ

Hyvänä työnjohtajana oleminen voi olla välillä haastavaa. Näillä 10+1 käskyä noudattamalla pääset jo pitkälle. Käskyt on laadittu kokemuksen pohjalta.

1. Suunnittele ja varmista
2. Ota yhteyshenkilöt aina ylös puhelimeesi
3. Ole ystävällinen ja auttavainen
4. Hanki luottamus työkavereiltasi
5. Kirjoita muistiinpanoja, tee havaintoja ja ota kuvia todisteeksi
6. Pidä yllä hyvää ryhmähenkeä
7. Pysy asiallisena
8. Luovu ennakkoluuloista
9. Pidä kiinni sopimuksista
10. Kysy neuvoa ja opi virheistä
11. Älä kirjoita nimeäsi mihinkään lukematta mitä hyväksyt!

7 HAASTATTELUT

Haastatteluiden perusteella pystyin kasvattamaan näkemyksiä rakennustyömaan oikeanlaisesta johtamisesta. Sain myös vinkkejä ja sisältöä opinnäytetyön tekemiseen. Haastatteluissa haastateltiin Bonavan Kalevan Paletti työmaalla työskenteleviä henkilöitä. Kuvaan 3 on lueteltu kootusti haastattelujen vastauksia hyvän työnjohtajan ominaisuuksista ja kuvassa 4 huonon työnjohtajan ominaisuudet.

7.1 Vastauksia haastatteluista

Rakennustyömaalla työnjohtajan pitäisi keskittyä eniten työturvallisuuteen, työssä käytettäviin oikeinlaisiin välineisiin ja niiden kuntoon. Työn laadun varmistamiseen, kommunikointiin työntekijöiden kanssa ja kuunnella heitä. Työnjohtaja nro 4

Vapaa-ajalla vedän lärvit, urheilun. Työpaikalla pidän itsestäni huolta kahvitaulla jutustellen muista asioista, kuin töistä. Kolleegoille avautuminen ja kiroilu yleensä auttaa tunteiden purkamisessa ja lieventää stressiä. Työnjohtaja nro 5

Työnjohtajan toimintaa voisi parantaa suunnittelemalla tarkasti oman ajan käyttö, varsinkin kiireen painaessa päälle. Työnjohtaja nro 2

Työnjohtajan pitää olla luotettava, mutta on inhimillistä unohtaa asioita. Asioita ei jätetä roikkumaan Työnjohtaja nro 8

Luota ihmisiin, mutta pidä heitä silmällä. Älä kuormita itseäsi liikaa. Tee työsi työpäivän aikana, äläkä vie töitä kotiisi. Työnjohtaja nro 3.

Minusta johtajan titteli on vanhanaikaista. Mielestäni työnjohtajan titteli pitää ansaita, eikä sitä saa koulusta valmistuttua. Rakennussiivoja nro 1

Haasteita tuo henkilökemiat työntekijöiden välillä. Materiaalitoimitukset, äkilliset muutokset ja puutteelliset suunnitelmat. Työnjohtaja nro 4

Työnjohtajan toiminta paranee, kun omaa kokemusta erilaisista ja monipuolisista töistä. Kokemus tuo näkemystä! Työnjohtaja nro 1

Huono työnjohtaja pyörii työmaalla sanomatta mitään ja jälkikäteen haukkuu työnjäljen. Työnjohtaja nro 5

Talotekniikan asioihin pitäisi työnjohtajalla olla enemmän tietämystä. Nyt kaikki menee Tate-urakoitsijan ehdoilla eikä rakennustöiden työnjohtaja osaa sanoa kunnolla mitään. Työnjohtaja nro 7

Hyviin työntekijöihin luottaa enemmän ja he tekevätkin työnsä hyvin. Pitää kuitenkin antaa jokaiselle mahdollisuus näyttää mitä osaa ja työnjohtaja tekee sen perusteella päätökset, mihin hommaan kunkin laittaa. Työnjohtaja nro 8



KUVA 3. Hyvän työnjohtajan adjektiivipuu. KINNUNEN 2019-23-10



KUVA 4. Huonon työnjohtajan adjektiivipuu. KINNUNEN 2019-23-10

8 POHDINTA

Aihe oli mielenkiintoinen toteutettava ja aiheeseen perehtyessä opin paljon rakennusalalla toimivan työnjohtajan töistä. Haastatteluissa oli hauska kuulla erilaisista kokemuksista ja mielipiteistä ja haastattelujen kautta kahdenkeskisessä keskustelussa asiat ja vinkit jäivät paremmin mieleen. Haastavinta opinnäytetyössä oli rajata aihealueet, mutta tein päätöksen, että kirjoitan työhön omasta mielestäni tärkeimmät seikat. Haastetta toi myös samaan aikaan valmistuva työmaa, jossa loppukiire painoi stressin päälle. Opin opinnäytetyötä tehdessä myös itsekurista, mutta siinä minulla on vielä harjoiteltavaa.

LÄHTEET

- AIRIKKA, Timo 2019-05-28. Talonrakennusalan ulkomaiset työntekijät [digikuva]. Yle uutiset [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-09-18.] Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10799085>
- Bonava.fi [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-11-06.] Saatavissa: <https://www.bonava.fi/tietoa-meista/historiamme>
- FROST, John. 2013. Tulosta tekevän ja menestyvän johtajan ominaisuudet. [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-11-06.] Saatavissa http://www2.feedbackcatalog.com/fi/artikkelit/Charakteristiken_von_Managern_mit_Einfluss_und_Erfolg/84038
- KOHTAMÄKI, Timo. 2018. Mistä lisää osaajia rakennusalalle? Artikkelit. [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-09-18.] Saatavissa: <https://www.ril.fi/fi/artikkelit/mista-lisaa-osaajia-rakennusalalle.html>
- LANGEN, Ira ja JÄRVINEN, Kati. 2019. Pelko pois- kohti rohkeampaa johtamista. Helsinki: Alma Talent
- Logistiikan maailma. Reijo Rautatuoman säätiö. Tulo-sisä ja lähtölogistiikka [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-10-23.] Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikka-ja-toimitusketju/tulo-sisa-ja-lahtologistiikka/>
- MARJASALO, Anita ja KOSKENVESA Anssi. 2011. Työnjohtajan ajankäyttö ja töiden johtaminen. Rakennustieto.fi [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-10-16.] Saatavissa: <https://www.rakennustieto.fi/Downloads/RK/RK140705.pdf>
- MERETNIEMI, Tuomo. 2015. Pelolla johtaminen on perseestä. Artikkelit. [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-10-16.] Saatavissa: <http://kissconsulting.fi/jamakka-johtaminen/>
- MYLLYS, Ville. 2018 Ohje laatutarkastuksien tekemiseen Congrid-mobiilisovelluksella. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Rakennustekniikan tutkinto-ohjelma. Insinööriyö. [viitattu 2019-10-05.] Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/143902/Opinnaytetyo%20Ville%20Myllys.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- PITKÄNEN, Marika 2008. Tunneälykäs johtaminen motivoiva johtamismenetelmä. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteet. Pro Gradu. [viitattu 2019-09-11.] Saatavissa: <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/60893>
- Rakennusmestariksi.net [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-07-15] Saatavissa: <https://www.rakennusmestariksi.net/2>
- Visualisointi Kalevan Paletti kotikorttelista. [digikuva]. [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-10-31.] Saatavissa: <https://www.bonava.fi/asunnot/tampere/kaleva/kalevanpaletti>
- Yleisimmät ongelmat työmaalla. Kuvio 2. EMINENCE Consulting, inc [digikuva] 2016 [verkkoaineisto]. [viitattu 2019-09-18.] Saatavissa: <http://www.eminenceconsultinginc.com/duct/problem-solving-root-cause-analysis/>

ÄYSTÖ, Johanna. 2014. Tehtäväsuunnittelun jalkautumisen haasteet. Tampereen teknillinen yliopisto. Rakennustuotanto. Diplomityö. [viitattu 2019-08-15.] Saatavissa:

<https://dspace.cc.tut.fi/dpub/bitstream/handle/123456789/23606/aysto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>