



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

SANNI LEPISTÖ

# **Tavaran vastaanottamisen ja varastoinnin koulutuksen kehittäminen**

Tukkuasiakkaiden tavaralavojen vastaanotto ja varastointi toimeksiantajayrityksen varastossa

LOGISTIIKAN TUTKINTO-OHJELMA  
2022

Tekijä Lepistö, Sanni	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Joulukuu 2022
Ohjaajat Elviira Tuomi Daniela Tanhua	Sivumäärä 35	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Tavarán vastaanottamisen ja varastoinnin koulutuksen kehittäminen		
Tutkinto-ohjelma Logistiikka		
<p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajayritykseen selkeyttämään tavarán vastaanottoa ja varastointia. Tämä toteutettiin kehittämällä työhön perehdytystä ja luomalla tarkistuslista yrityksen työntekijöiden kouluttamisen tueksi.</p> <p>Tutkimuksen lähestymistapa on laadullinen ja se toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallinen opinnäytetyö on itsenäinen kokonaisuus, jolla haetaan vastausta johonkin ammatillisesta käytännöstä nousevaan ja siellä tunnistettuun tarpeeseen. Tämän työn aluksi haastateltiin toimeksiantajayrityksen kahta eri varaston päällikköä sekä yhtä työnjohtajaa. Haastatteluiden pohjalta todettiin, että vastaanoton ja varastoinnin työtehtäviin liittyvien perehdytyksen ja koulutuksen kehittämiseksi on selkeä tarve.</p> <p>Tutkimustehtävänä oli selvittää, miten työtehtävään perehdyttäminen ja kouluttaminen voidaan toteuttaa sujuvammin ja tehokkaammin, jotta varastohallinta pysyy tehokkaana. Tavoitteena oli kehittää ja tuottaa toimeksiantajapohjaisesti toimintamalli työntekijöiden koulutuksen tueksi. Mallin suunnittelu aloitettiin tutustumalla käytännössä toimeksiantajayrityksen toteuttamaan varastohallintaan. Tämän perusteella laadittiin tarkistuslista, jossa eritellään kaikki vastaanoton ja varastoinnin päätyövaiheet sekä näiden työvaiheiden kaikki osiot. Toimeksiantajayrityksen edustaja arvioi tarkistuslistan käytettävyyden hyväksi. Lista tukee selkeästi sekä kouluttajaa että koulutettavaa, ja yritys hyötyy uudesta toimintamallista.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta, että opinnäytetyön tuloksena ja toimeksiantajana selkeytettiin tavaralavojen vastaanottoa ja varastointia luomalla kyseiseen yrityksen käyttöön tarkistuslista sisäisen koulutuksen tueksi. Lopputuloksena valmistunutta tarkistuslistaa käytetään yrityksen kouluttajien tukena uusien sekä vanhojen työntekijöiden työtehtävään kouluttamisessa. Hyvän perehdytyksen ja koulutuksen avulla onnistutaan pitämään varastohallinta tehokkaana, mikä edistää yrityksen tavoiteltavaa tulosta. Uuden työntekijän perehdytys tai koulutus vaikuttaa myös heidän työtehtäviensä hoitamisen tehostumiseen ja mielekkyyteen. Näin ollen toiminnalla voi olla myös työhyvinvointia edistävä vaikutus.</p>		
Avainsanat logistiikka, varastointi, varastohallinta, koulutus, perehdytys		

Author Lepistö, Sanni	Type of Publication Bachelor's thesis	Date December 2022
Supervisors Elviira Tuomi Daniela Tanhua	Number of pages 35	Language of publication: Finnish
Title of publication <b>Developing of training for the task of receiving and storing goods</b>		
Degree programme Logistics		
<p>The thesis was made for the client company to clarify the receipt and storage of goods. This was done by developing an induction course and creating a checklist to support the training of the company's employees.</p> <p>The research approach is qualitative and was carried out as a functional thesis. A functional thesis is an autonomous entity that seeks to respond to a need that arises and is identified in professional practice. This work started with interviews with two different warehouse managers and one foreman of the client company. The interviews revealed a clear need for the development of induction and training in reception and warehousing tasks.</p> <p>The research task was to find out how induction and training can be carried out more smoothly and effectively in order to maintain efficient warehouse management. The aim was to develop and produce a commissioned action plan to support employee training. The design of the model started with a practical study of the warehouse management system implemented by the client company. On this basis, a checklist was developed, which specified all the main reception and storage steps and all the components of these steps. A representative of the contracting company considered the usability of the checklist to be good. The checklist clearly supports both the trainer and the trainee, and the company benefits from the new approach.</p> <p>In conclusion, as a result of the thesis and the mandate, the reception and storage of goods pallets was streamlined by creating a checklist for the company in question to support internal training. The resulting checklist will be used to support the company's trainers in training new and old employees. Good induction and training will help to keep inventory management efficient, which will contribute to the company's bottom line. The induction or training of new employees also contributes to the efficiency and meaningfulness of their job performance. It can therefore also have a positive impact on well-being at work.</p>		
Keywords logistics, warehousing, warehouse management, training, induction		

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
1.1 Toimeksianto.....	6
1.2 Tavoitteet ja rajaukset .....	6
1.3 Tutkimustehtävä.....	7
1.4 Viitekehys .....	8
2 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN.....	10
2.1 Perehdytyksen perusteet.....	10
2.2 Perehdyttäjä.....	11
2.3 Perehdytysuunnitelma .....	12
2.4 Perehdytyksen tavoitteet .....	14
3 TYÖTEHTÄVÄÄN KOULUTTAMINEN .....	15
3.1 Koulutuksen perusteet.....	15
3.2 Kouluttaja.....	15
3.3 Koulutuksen suunnittelu.....	16
3.3.1 Oppimisenäkemykset .....	17
3.3.2 Opetusmenetelmät .....	18
3.4 Koulutussuunnitelma.....	18
3.5 Koulutuksen tavoitteet .....	19
4 TEHOKAS VARASTONHALLINTA .....	20
4.1 Toiminnanohjausjärjestelmät .....	20
4.2 Varastohallinta ja -ohjausjärjestelmä .....	20
4.3 Tehokkuuden mittaaminen.....	21
4.4 Tehokkuuden ylläpito.....	22
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUKSEN KUVAUS .....	24
5.1 Opinnäytetyön toteutus .....	24
5.2 Tutkimustehtävä.....	25
5.3 Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmä .....	26
6 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....	28
6.1 Taustahaastattelut .....	28
6.2 Vastaaminen tutkimuskysymyksiin .....	28
6.3 Koulutuksen tarkistuslista .....	30
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	31
7.1 Perehdyttäminen työtehtävään .....	31
7.2 Koulutus työtehtävään.....	32
7.3 Yhteenveto .....	32

7.4 Lopputuloksen arviointi .....	33
7.5 Jatkokehitys.....	33
LÄHTEET	
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Toimeksianto

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii logistiikka-alan yritys. Yritys haluaa pysyä nimettömänä, joten tässä opinnäytetyössä heihin viitataan pelkästään yrityksenä. Ensimmäinen yhteydenotto tehtiin yritykselle sähköpostilla, jossa tiedusteltiin mahdollisuutta tehdä logistiikkainsinööriopintojen opinnäytetyö yhteistyössä heidän yrityksensä kanssa. Yrityksen vastaus oli myönteinen opinnäytetyön tekemiselle. Yritys antoi opinnäytetyöntekijän itse valita yrityksen kahdesta varastosta, minne hän kirjoittaa opinnäytetyönsä. Opinnäytetyöntekijä keskusteli aluksi varaston päällikön sekä logistiikkakoordinaattorin kanssa, ja he päätyivät yhdessä suunnittelemaan toimeksiannon työlle. Opinnäytetyön toimeksiantona suunnitellaan ja toteutetaan yritykselle tavaralajojen vastaanoton ja varastoinnin selkeyttämiseen liittyvä tarkistuslista koulutuksen tueksi.

## 1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on selkeyttää olemassa olevaa tukkuasiakkaiden tavaralajojen vastaanottoa sekä varastointia koulutuksen tukena olevan tarkistuslistan muodossa. Kyseistä listaa käytetään osana uusien sekä vanhojen työntekijöiden kouluttamisessa kyseiseen työtehtävään.

Opinnäytetyö on rajattu keskittymään vain tavarantoimituksen vastaanoton varastointiin, joka tapahtuu kuorma-autosta purkualueelle ja sen jälkeen varastopaikalle tai hyllypaikalle. Yksittäisiä asiakkaita ei ole rajattu, koska varaston asiakkaat ovat erilaisia, joten työn lopputulos olisi ollut liian suppea, jos keskityttäisiin vain yhteen varaston asiakkaaseen ja heidän tavaroidensa vastaanottoon sekä varastointiin. Opinnäytetyötä on myös rajattu siten, että työvälineiden/työkoneiden (esimerkiksi trukin) koulutus ei kuulu opinnäytetyöhön.

### 1.3 Tutkimustehtävä

Varastolla on koettu ongelmaksi työntekijöiden erilaiset toimintatavat varastolle toimitettavien tukkuasiakkaiden tavaralavojen vastaanotossa ja varastoinnissa. Tavaralavojen vastaanottoon ja varastointiin ei ole ollut olemassa aikaisempaa selkeää listausta, miten koulutus etenee, joka helpottaisi näiden ymmärtämistä tai kouluttamista uudelle ja vanhalle työntekijälle. Varastolla on olemassa asiakkaiden kanssa yhteistyössä tehtyjä työohjeita asiakkaiden tavaroiden vastaanottoon ja varastointiin. Nämä ohjeet ovat yksilöityjä tietyille asiakkaalle, joten niitä ei voi hyödyntää muihin asiakkaisiin tai esimerkiksi ongelmatilanteessa. Työohjeilla myös keskitytään enemmän siinä tehtyyn sopimukseen vastaanotosta ja varastoinnista heidän laatimien määräysten sekä vaatimusten mukaan. Nämä työohjeet eivät silloin auta uuden tai vanhan työntekijän kouluttamisessa kaikkien asiakkaiden tavaroiden vastaanottoon sekä varastointiin.

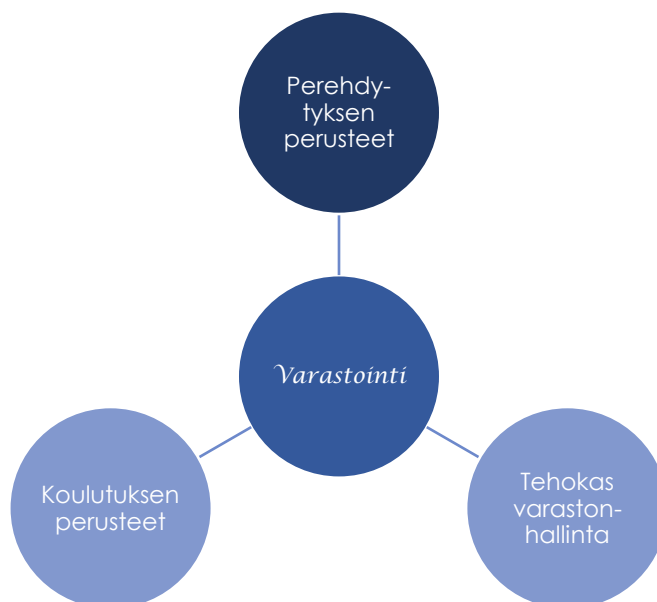
Varastointi tapahtuu tällä hetkellä purkajan "oman mielen" mukaan, jota on vaikea ymmärtää ulkopuolisen näkökulmasta. Varastoon saapuu tukkuasiakkaiden tuotteita, jotka pakataan EURO-/FIN-lavoille sekä tarpeen vaatiessa kääritään kelmuun ennen hyllytystä. Työntekijät voidaan jakaa työtehtävien avulla ryhmiin, jotka ovat purkajat, pakkaajat ja hyllyttäjät. Tuotteet saapuvat kuorma-autoilla varastolle, missä purkajat purkavat tuotteet purkualueelle, joka on lastauslaitureiden vieressä. Purkualueelta pakkaajat pakkaavat tuotteet (tukkuasiakkaiden antamien vaatimusten/rajoitusten mukaisesti) lavoille, käyttäen apuna esimerkiksi kelmua. Pakkaamisen jälkeen hyllyttäjä siirtää tavaralavat trukin avulla valitsemaansa paikkaan varastolla. Hyllytyksen jälkeen lavan tuotekoodista sekä varastopaikasta otetaan viivakoodit järjestelmään käyttäen apuna toiminnanohjausjärjestelmän ”kapulaa”, jotta näiden tuotteiden paikka tiedetään varastossa. Kapulat syöttävät tiedon suoraan toiminnanohjausjärjestelmään, joka kertoo tuotteiden varastotapahtumat (keräilyt/lähetykset, saapumiset sekä varastojen siirrot), saldot ja varastopaikat. Vastaanotto ja varastointi on selkeä vanhoille työntekijöille, mutta epäselvä tai jopa sekava uusille työntekijöille. Opin näytetyön tavoitteena on luoda tarkistuslista, joka on tarkoitettu uusien työntekijöiden kouluttamiseen. Työn odotettu lopputulos on tarkistuslista tavaran vastaanotosta ja varastoinnista, joka alkaa ajoneuvon purkamisesta ja päättyy tuotteen hyllyttämiseen/siirtämiseen hylly- tai varastopaikalle.

Tutkimustehtävänä on selvittää, miten perehdytys ja koulutus työtehtävään vaikuttavat varastoinnin sujuvuuteen ja tehokkuuteen. Tähän tehtävään haetaan vastausta seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

1. Mitkä ovat perehdytyksen perusteet ja edellytykset?
2. Mitkä ovat työtehtävään kouluttamisen perusteet?
3. Mitkä ovat tehokkaan varastonhallinnan perusteet?

#### 1.4 Viitekehys

Viitekehys (Kuvio 1) on asetelma työssä esiintyvistä yhteen liittyvistä tekijöistä, joiden avulla voidaan havainnollistaa pelkistetysti työn teoreettisia lähtökohtia. Viitekehystä voidaan visualisoida monin eri tavoin. Viitekehystä on tarpeen osoittaa erikseen teoreettisen tutkimuksen rajaukset, koska viitekehys kartoittaa tutkimusta useimmiten niin laajalta alueelta (Anttila 1996, 97–100).



Kuvio 1. Viitekehys. Sanni Lepistö 2022.



Teoreettinen viitekehys estää tutkijaa juuttumasta empiriaan, joka tarkoittaa sitä, että tutkija juuttuisi esimerkiksi haastatteluiden sisältöihin tai muu vastaava empiirinen sisältö ei menisi tutkijantulkinnan ylitse. Teoreettisen viitekehysten on tarkoitus auttaa tekemään hyviä tulkintoja aineistoista. Sen avulla voidaan päästä aineistoissa olevien ilmaisujen tai työkäsitysten taakse. (Anttila 1996, 201.)

Opinnäytetyötä varten tehdyssä viitekehyksessä (Kuvio 1, s. 8) on mainittu koulutuksen perusteet, perehdytyksen perusteet sekä tehokas varastonhallinta. Koulutuksen perusteet auttavat ehdotettavan tarkistuslistan tekemisessä. Perehdytyksen perusteet tukevat koulutuksen perusteita, ne ovat niin sanotusti aloitus työtehtävään koulutuksessa. Tehokkaaseen varastonhallintaan vaikuttavat suuresti koulutuksen sekä perehdytyksen laatu. Kaikkien kolmen kohdan avulla vastataan siihen, miten hyvin suoritettu perehdytys ja koulutus vaikuttavat varastonhallinnan sujuvuuteen ja tehokkuuteen.

## 2 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN

### 2.1 Perehdytyksen perusteet

Perehdytyksen tarkoituksena on saada työntekijä ymmärtämään työn tavoitteet ja organisaation toiminta, selkeyttää omia velvollisuuksia ja vastuita sekä antaa kokonaiskuvan ja sisäisen mallin, jonka avulla työntekijä voi suoriutua työtehtävästään (Lepistö 2000, 63). Työnantajalla on työturvallisuuslain määräämä edellytys antaa riittävä perehdytys työpaikan olosuhteisiin, työssä käytettäviin välineisiin ja/tai kalustoon, tuotannonmenetelmiin sekä työturvallisuuteen liittyviin asioihin (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 14 §). Perehdytyksen tarkoituksena on saada työntekijä suorittamaan hänelle määrätty työtehtävä turvallisesti sekä auttaa ymmärtämään, mikä on työntekijän oma osuus/vastuu yrityksen toiminnassa (Liski, Horn & Villanen 2007, 8).

Uuden työntekijän tulee omaksua monia erilaisia uusia taitoja sekä toimintatapoja, jotta hän kykenee suoriutumaan hyvin työtehtävistään. Lisäksi työntekijän tulee oppia toimimaan organisaatiossa tehokkaasti yhdessä muiden henkilöiden kanssa. Perehdytyksen avulla uusi työntekijä voi omaksua tehokkaasti uusi taitoja sekä toimintatapoja. (Eklund 2018, 25.)

Perehdyttämisen sisältöön tutustuttamiseen Liski, Horn ja Villasen (2007, 10) kertomana kuuluvat työpaikka (organisaatio, tavat ja toiminta-ajatus), työyhteisö (työtoverit ja sidosryhmät), työympäristö (koneet, laitteet ja tilat) ja työtehtävä (välineet ja säännöt).

## 2.2 Perehdyttäjä

Perehdyttäjä on henkilö, joka vastaa tietyn asiakokonaisuuden opastamisesta uudelle työntekijälle. Ensisijaisesti perehdyttämisestä on vastuussa esimies, mutta käytännössä perehdytyksen voi hoitaa kuka tahansa, jos esimies sen hänelle delegoi. Tällaisia henkilöitä voivat olla esimerkiksi työkaveri, toinen esimies, kouluttaja tai yrityksen ulkopuolinen henkilö. Perehdyttäjiä voi olla useampia koko perehdytyksen aikana tai perehdyttäjää voidaan vaihdella tarkoituksellisesti tilanteen mukaan. Käyttäessä useampaa perehdyttäjää on kuitenkin huomioitava perehdyttäjien vastuunjako perehdytyksessä, jotta perehdytys kattaisi kaikki siinä läpikäytävät asiat. Esimiehellä on kuitenkin viimeinen vastuu kokonaisuuden hallinnassa ja perehdytyksen riittävästä tasalaatuisuudesta, kun perehdytykseen osallistuu useampi perehdyttäjä. Käytettäessä useampaa perehdyttäjää uusi työntekijä pääsee kasvattamaan paremmin omaa verkostoaan yrityksen sisällä kuin siinä tilanteessa, että vain esimies hoitaisi perehdytyksen yksinään. (Eklund 2018, 140.)

Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia Eklundin (2018) mukaan ovat hyvät vuorovaikutustaidot, luotettavuus, kärsivällisyys, sitoutuneisuus tehtävään ja uuden työntekijän tukeminen alusta alkaen.

Muodostamalla hyvän luottamuksen itsensä ja uuden työntekijän välille, perehdyttäjä mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen sekä toimivan käytännön perehdytyksen (Eklund 2018, 153). Perehdyttäjän tulee olla kärsivällinen luonteeltaan, jotta hän jaksaa kerrata samat asiat uudestaan ja uudestaan uudelle työntekijälle. Tavoitteena on tarjota linkkejä vanhan ja uuden tiedon välille, jonka avulla uusi työntekijä kykenee sisäistämään uuden tiedon. (Eklund 2018, 147.)

Perehdyttäjän pitää ymmärtää oma roolinsa ja merkityksen yrityksessä, jotta hän voi perehdyttää uusia työntekijöitä. Perehdyttäjän pitää sitoutua kyseiseen tehtäväänsä. Uusi työntekijä aistii perehdyttäjän asenteesta paljon, jos perehdyttäjän asenne on alusta alkaen hyvä, niin perehdytys tulee sujumaan avoimesti sekä vaivattomasti. Huonosti suoritettu perehdytys tulee vaikuttamaan suuresti uuden työntekijän työskenteleeseen sekä kokemukseen yrityksestä työnantajana (Eklund 2018, 142–144).

Perehdyttäjän tulee tarjota tukensa uudelle työntekijälle, jotta työntekijälle tulisi turvallisuuden tunne uudessa työpaikassaan (Eklund 2018, 145). Tukemalla uutta työntekijää perehdyttäjän tulee ottaa huomioon jokaisen uuden työntekijän erilaisuus esimerkiksi vuorovaikutustaitoihin ja stressin- tai paineensietokykyyn, jotta uusi työntekijä saa kaiken mahdollisen hyödyn perehdytyksestään. Perehdyttäjän tavoitteena on tarjota uudelle työntekijälle myös sopivissa määrin haasteita ja uusien asioiden oppimismahdollisuuksia sekä aikaa tiedon prosessoimiseen ja siitä palautumiseen. (Eklund 2018, 146.)

### 2.3 Perehdytysuunnitelma

Ennen perehdytystä tulee perehdyttäjällä olla perehdytysuunnitelma, jonka avulla perehdytys etenee. Perehdytysuunnitelmassa olisi hyvä olla esimerkiksi tavoitteet, kohderyhmät (vakituinen, määräaikainen vai uudelleen koulutettava työntekijä), perehdytyksen sisältö (aikataulu, järjestys ja fyysinen toteutus), alku- ja päätöskeskustelut sekä seuranta (perehdytyksen aikana ja sen jälkeen). (Liski, Horn & Villanen 2007, 24.)

Eklund (2020) määrittelee perehdytysuunnitelmalle viisi avainkohtaa: kuka, mitä, milloin, miten ja kenelle. Ensimmäisessä avainkohdassa selvitetään, kuka on vastuussa perehdytyksestä. Esimies on aina loppu viimein vastuussa perehdytyksestä, mutta hän voi delegoida tämän eteenpäin, vaikka esimerkiksi koulutetulle perehdyttäjälle. Toisessa kohdassa selvitetään, mitä perehdytyksessä tulisi käydä läpi, esimerkiksi työtehtävät, toimintatavat, järjestelmät, laitteet/koneet ja yritys. Kolmannessa kohdassa selvitetään, milloin mikäkin asia käydään läpi ja kauanko asian läpikäymiseen on annettu arviolta aikaa. Aika-arvio voi olla karkea, koska jokainen uusi työntekijä on erilainen, niin ei voida varmaksi sanoa, että kuinka kauan kullakin menee aikaa omaksua tietyt asiat. Neljännessä kohdassa selvitetään, miten perehdytys toteutuu käytännössä. Esimerkiksi vaihtoehtoina voi olla useamman työntekijän perehdytystilaisuus tai yksilöperehdytys, jos palkattuja henkilöitä on sillä hetkellä vain yksi. Toteutumiseen kuuluvat myös esimerkiksi ryhmätyöskentelyt, käytännön tekeminen/harjoittelu, itsenäinen opiskelu tai verkkokurssit/videomateriaalit. Viimeisessä kohdassa selvitetään, kenelle perehdytys on kohdistettu. Tässä kohdassa voidaan ottaa huomioon uuden työntekijän

yksilölliset ominaisuudet ja oppimistavat. Perehdytys tulee olla myöskin joustava, jotta sitä voidaan muokata tarpeen vaatiessa tilanteisiin sopivaksi. (Eklund, 2020.)

Perehdytys suunnitelmassa tulee olla kirjattuna kaikki etukäteen tiedossa olevat asiat, jotka uuden työntekijän tulee tietää ja oppia uudessa työtehtävässään. Perehdytys suunnitelman tueksi voi laatia tarkistuslistan, jonka avulla saadaan varmistettua, että kaikki oleelliset asiat tulevat käytyä läpi. (Eklund, 2020.)

Perehdytys suunnitelmat tulisi pitää ajankohtaisina, jotta uudet tai muuttuneet asiat tulevat esille uuden työntekijän perehdytyksessä ja silloin vältytään vanhentuneen tiedon jakamisesta. Perehdytys suunnitelma vaatii myös jatkuvaa kehitystä, jotta sen avulla pystytään vastaamaan työelämän muuttuviin haasteisiin. Kehittäminen on mahdollista vain, jos suoritetuista perehdytyksistä pystytään oppimaan. Tästä syystä on tärkeää kerätä palaute perehdytyksen jälkeen perehdyttäjiltä työntekijöiltä ja myöskin perehdyttäjältä. (Eklund, 2020.)

On olemassa monenlaisia tapoja laatia perehdytys suunnitelma. Suunnitelmaa laatimissa ja kehittämisessä voidaan kokeilla paljon uusia ja erilaisia ideoita. Työntekijän voi laittaa esimerkiksi laatimaan itse oman perehdytys suunnitelmansa, jolloin työntekijä joutuu miettimään, missä asioissa hän tarvitsee tukea, kauanko hän tarvitsee aikaa asioiden omaksumiseen ja mitkä asiat hän kokee perehdytyksen kannalta tärkeiksi. Tällöin perehdytys suunnitelmasta tulee yksilöllinen ja suunnitelma tukee kyseisen työntekijän motivaatiota ja tarpeita. Tietenkin ennen tätä tulee perehdyttäjän ja perehdytettävän keskustella yhteisistä tavoitteista. (Eklund, 2020.)

## 2.4 Perehdytyksen tavoitteet

Perehdytyksen tavoitteena on se, että työntekijä olisi tietoinen työtehtävästään, työturvallisuudesta, yrityksestä sekä hänen roolistaan yrityksen toiminnassa (Lepistö 2000, 63). Perehdytyksen tulee antaa kattava sisäinen malli tulevasta työtehtävästä, jonka avulla ohjataan kaikkea toimintaa. Ympäriällä olevien asioiden havainnointi ja tulkinta synnyttävät erilaisia sisäisiä malleja, johon vaikuttavat ihmisten toimintaan. (Lepistö 2000, 64.)

Perehdytyksen avulla uusi työntekijä saa lisää varmuutta uuteen työtehtävään, sopeutuminen uuteen työyhteisöön helpottuu sekä uuden työn tekeminen helpottuu alusta lähtien, koska työntekijä oppii tekemään työtehtävät heti oikein ja turvallisesti. Hyvällä perehdytyksellä voidaan myös lyhentää koulutukseen tarvittavaa aikaa, kun työntekijä on saanut jo perehdytyksessä tietoja työtehtävän kuvasta, turvallisuudesta sekä työympäristöstä (Lepistö 2000, 63–65).

## 3 TYÖTEHTÄVÄÄN KOULUTTAMINEN

### 3.1 Koulutuksen perusteet

Koulutus perustuu oppimiskäsitykselle, jonka mukaan ihmiset ymmärtävät asioita keräämällä tietoa ympäristöstä ja yhdistämällä sen omiin käsityksiinsä jo olemassa olevien tietojen pohjalta. Koulutuksessa annettun tiedon avulla koulutettava kykenee itse aktiivisesti muokkaa omia käsityksiään. Mielekäs oppiminen perustuu selkeään tietoisuuteen tavoitteista sekä näihin tavoitteisiin kohti menemisestä. Oppiminen tapahtuu ottamalla vastaan tietoa eri aistitoimintojen kautta ja käsittelemällä sitä sekä tietoisesti että tiedostamattomasti. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 11.)

Uuden työntekijän koulutukseen tarvitaan kouluttaja, koulutettava sekä koulutussuunnitelma koulutettavista asioista, joka tässä opinnäytetyössä on tavaran vastaanoton ja varastoinnin työtehtävä. Koulutuksen tueksi on hyvä tehdä koulutussuunnitelma, jonka avulla voidaan saavuttaa koulutuksen tavoitteet. Suunnitelmassa kerrotaan yksityiskohtaisesti koulutuksen aihe, tavoitteet, aikataulu sekä muut koulutukseen liittyvät asiat. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 49.)

### 3.2 Kouluttaja

Kouluttajan rooli on kouluttaa uusi työntekijä hänelle määrättyyn työtehtävään. Kouluttajan toiminta heijastuu hyvään vuorovaikutustaitoon, jolloin perusedellytyksenä kouluttajille on omata hyvä ihmistuntemus, empaattisuus sekä kyky reagoida erilaisiin tunnetiloihin. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 13.)

Hyvän kouluttajan ominaisuuksia Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen Kouluttajan käsikirjan (2011, 13) mukaan ovat avoimuus, hyvä itsetunto ja -luottamus, hyvä kuuntelutaito, paineensietokyky, positiivisuus ja vuorovaikutustaidot.

Kouluttajalla on monta roolia oppimiskäsityksessä; hän toimii kanssaoppijana, avustajana, ohjaajana, valmentajana sekä tukijana. Kouluttajan tehtävänä on muokata opettavat asiat sellaiseen muotoon, että koulutettava pystyy sisäistämään nämä kyseiset

asiat. Kouluttajan on hallittava opetettavat asiat, jotta hän kykenee tukemaan koulutettavaa ja vastaamaan heidän kysymyksiinsä koulutuksen aikana, on tilanne sitten mikä tahansa. Kouluttajan tehtävänä on myös tukea koulutettavan tarvetta hahmottaa sekä ymmärtää kokonaisuutta oppimalla siihen liittyvien osa-alueiden sisältöä, jotta koulutettava voi löytää uusia näkökulmia koulutettavaan asiaan. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 11–12.)

### 3.3 Koulutuksen suunnittelu

Koulutuksen suunnittelu alkaa koulutuksen tarpeiden sekä tavoitteiden määrittämisestä. Suurin tarve koulutukselle tulee silloin, kun työtehtävään kuuluva henkilöstö muuttuu. Edellä mainitun lisäksi koulutustarpeita voivat olla esimerkiksi työyhteisön toimintatapojen, rakenteen tai tavoitteiden muutokset (Lepistö 2000, 16). Työpaikoilla tapahtuvan koulutuksen suurin tavoite on auttaa tilanteissa, joissa työntekijät tai työnkuva tulee uutena tai siihen tulee muutoksia. Tavoite saavutetaan hyvin suunnitellulla ja suoritettulla koulutuksella. (Lepistö 2000, 11.)

Suunnitteluvaiheessa koulutukselle pitää valita jokin oppimisenäkemys tai opetusmenetelmä, jonka avulla koulutus etenee loogisesti. Oppimisenäkemys tai opetusmenetelmän valinnalla saadaan tietoon, mitä kouluttaja ja koulutettava tekevät koulutuksessa. (Lepistö 2000, 16–23.)

Koulutukseen on tärkeää valita yksi tai useampi päätyövaihe, jotka ovat koulutuksen tarkoitus. Näillä päätyövaiheilla voi olla useita alakohtia. Esimerkiksi koulutuksen yhtenä pääkohtana kouluttaa henkilö tavaran varastointiin. Tähän koulutukseen alakohtia ovat kouluttaa esimerkiksi varastoalue, tavaroiden oikeat varastopaikat, miten tavarat laitetaan varastopaikalle (lavalla vai ilman) tai miten tavaran varastopaikka merkitään ylös. Tällöin kouluttaja kouluttaa ensiksi päätyövaiheen, ja koulutuksen edetessä kouluttaa alakohtia vaihe vaiheelta.

Koulutuksen tulee edetä selkeästi vaiheittain, jotta koulutettava saa koulutuksesta mahdollisimman paljon hyötyä. Koulutus, joka ”hyppii ja pomppii” moneen päätyövaiheeseen ja niiden alakohtiin sekaisin, ei ole sellainen, mistä koulutettava saa hyötyä



vaan pikemmin siitä saattaa koitua haittaa työtehtävässä. Esimerkiksi sekava koulutus voi johtaa siihen, että uusi työntekijä tekee suoritettavat työvaiheet väärässä järjestyksessä tai jättää välistä jonkin oleellisen työvaiheen.

### 3.3.1 Oppimisenäkemykset

Oppimisenäkemyksiä on Lepistön (2000, 11) mukaan listattu kolme, jotka ovat kognitiivinen, konstruktiiivinen ja kokemuksellinen.

Kognitiivisessa oppimisenäkemyksessä koulutus pyritään järjestämään siten, että se palvelee mahdollisimman tehokkaasti oppimistarpeita. Siinä koulutus käynnistyy koe-  
tuista ongelmista ja osaamistarpeista, jotka herättävät koulutettavassa oppimismotiivaation. Koulutuksen lähtökohdaksi valitaan koulutettavien aikaisemmat tiedot sekä kokemukset, joiden tarkoitus on, että koulutettava osaa suhteuttaa koulutettavan aiheen laajempiin kokemuksiin. (Lepistö 2000, 11.) Kognitiivisessa oppimisenäkemyksessä koulutuksen eteneminen Lepistön (2000, 12) mukaan menee näin: motivointi, orientointi, uusi tieto, kertaus, harjoittelu, soveltaminen, palaute ja arviointi.

Konstruktiiivisessa oppimisenäkemyksessä on useita oppimisen periaatteita, jotka ohjaavat myös koulutettavan itsenäisen oppimisen arviointia. Näitä periaatteita ovat esimerkiksi uuden tiedon oppiminen käyttämällä vanhaa tietoa, oppiminen koulutettavan omista oppimistuloksista, oppiminen pohjautuu siihen mitä koulutettava todellisuudessa tekee, ymmärtämisen korostaminen, kontekstisidonnainen oppiminen, sosiaaliset vuorovaikutukset oppimisessa sekä opettelemalla oppimisen taitoa. (Lepistö 2000, 13.)

Kolb (1984, 20) on esittänyt, että kokemuksellisessa oppimisenäkemyksessä koulutus etenee vaiheittain. Vaiheita on neljä, jotka ovat kokemus, näkeminen ja kuuleminen, ajattelu sekä tekeminen. Koulutus voidaan aloittaa mistä vaiheesta tahansa. Jokainen vaihe tulee olla kuitenkin mukana koulutuksessa, jotta koulutus olisi tasokasta. (Lepistö 2000, 15.)

### 3.3.2 Opetusmenetelmät

Opetusmenetelmät ovat koulutusta varten valittuja toteuttamis- ja työskentelytapoja, joiden avulla ohjataan ja edistetään oppimista. Näitä opetusmenetelmiä ovat esimerkiksi esittävä, keskusteltava ja harjoittava menetelmä sekä ryhmä-, projektiopiskelu ja kokemusoppiminen (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 16).

Opetusmenetelmän valintaan vaikuttavat koulutettavien aihehallinnan taso, kouluttajan valmiudet, kokemus ja kokeilunhalu erilaisia menetelmiä kohtaan. Tähän valintaan vaikuttavat lisäksi koulutettava aihe, koulutuksen sisältö ja sen tavoitteet. Opetusmenetelmän valintaan kouluttajan on otettava huomioon myös ryhmän koko, koulutustila sekä koulutukseen varattu aika. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 15.)

### 3.4 Koulutussuunnitelma

Koulutussuunnitelman kehittämisen alkuvaiheessa sen pitäisi vastata alla oleviin kysymyksiin Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen Kouluttajan käsikirjan (2011, 42) mukaan:

1. Mihin koulutuksella pyritään?
2. Mitkä ovat tavoitteet koulutuksessa?
3. Mitä perustietoja ja -taitoja koulutettavilla tulisi olla jo ennestään?

Koulutussuunnitelma tulee suunnitella siten, että otetaan huomioon koulutuksessa käytettävät opetusmenetelmät, -välineet sekä koulutusmateriaali. Suunnitelmaa tehdessä pitää selvittää tarvitseeko koulutettavien opeteltava asioita ennen koulutusta. Koulutussuunnitelman avulla kouluttaja kykenee pitämään koulutuksen tilanteessa kuin tilanteessa. Suunnitelma auttaa kouluttajaa suorittamaan koulutuksen siten, että koulutettavat saavat siitä mahdollisemman paljon irti. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 21.)

### 3.5 Koulutuksen tavoitteet

Koulutukselle pitäisi asettaa yksi päätavoite sekä mahdollisesti muutamia osatavoitteita. Koulutuksen päätavoite on selkeä ja ymmärrettävä sekä palvelee koulutuksen aihetta. Koulutuksen tavoitteen osaamisen eri tasoja voidaan kuvata käsitteillä ”osaa” ja ”tuntee”. (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 46.) Tavoitteet tulee sijoittaa koulutuksen aikatauluun, jonka avulla voidaan määrittää, kuinka paljon aikaa kuhunkin tavoitteeseen voidaan käyttää koulutuksesta (Maanpuolustuskoulutusyhdistys 2011, 47).

Tavoitteiden avulla saadaan koulutettaville ja kouluttajalle selkeä polku, miten koulutus etenee. Tavoitteet toimivat myös motivaattoreina koulutettaville ja kouluttajalle. Motivaatio koulutukseen on tärkeää, jotta koulutettava pystyy sisäistämään koulutuksen asiat sekä kouluttaja kykenee kouluttamaan parhaalla mahdollisella tavalla.

## 4 TEHOKAS VARASTONHALLINTA

### 4.1 Toiminnanohjausjärjestelmät

Toiminnanohjausjärjestelmät eli ERP-järjestelmät (Enterprise Resource Planning) ovat tarkoitettuna ohjaamaan yrityksen laajoja sekä kokonaisvaltaisia tietojärjestelmiä. Tällaiset järjestelmät integroidaan ja räätälöidään yrityksen tarpeiden mukaan, jotta se palvelisi yritystä mahdollisimman hyvin. Integroinnissa järjestelmän ytimessä on yksi tietokanta, jota kaikki eri toiminnot käyttävät. Toiminnanohjausjärjestelmien tarkoituksena on pyrkiä parantamaan yrityksen toiminnan asiakaspalvelua, läpinäkyvyyttä, taloudellisuutta sekä tehokkuutta. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

Toiminnanohjausjärjestelmien avulla voidaan kerättyjen tietojen perusteella luvata toimitusaikoja, toimitusvarmuutta sekä käyttää samaa tietoa useammassa eri toiminnossa, joka parantaa yrityksen asiakaspalvelua sekä läpinäkyvyyttä. Järjestelmien avulla saadaan tarkennettua materiaalihjoausta, alhaisemmat varastotasot sekä resursien kannattavampi käyttö, joka pyrkii parantamaan yrityksen taloudellisuutta. Järjestelmien avulla voidaan estää päällekkäistä työntekoa sekä lisätä kapasiteettia, joka parantaa toiminnan tehokkuutta yrityksessä. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

### 4.2 Varastonhallinta ja -ohjausjärjestelmä

Varastonhallinnassa tavoitteena on hallita yrityksen varastotasoja. Varasto-ohjattu logistiikka tulee kuvioihin, kun yrityksen toimitusvaatimukset ovat tiukkoja. Varastonhallintajärjestelmien avulla saadaan parannettua henkilöstön työtehoa, jolloin henkilöstökustannuksien osuus saadaan pienentymään varaston kokonaiskustannuksista. Varastonhallintajärjestelmä on yleensä yhteydessä koko yrityksen toiminnanohjausjärjestelmään. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

Tavaroiden, joiden kysyntä on heikosti ennakoitavissa, niin paras logistinen ratkaisu on niiden varastointi. Epävarman saatavuuden tai kysynnän sekä hitaasti valmistettavien tavaroiden varastointi on ensisijaista. Varastoiksi kutsutaan tiloja, joissa fyysisesti säilytetään tavaroita, mutta varastoksi voidaan kutsua myös hallittavaa logistista

kokonaisuutta. Suunnitellessa varaston ohjausta niin suurin painotus on logistisella toimintakokonaisuudella, joka on jo mahdollisesti realisoitunut tai on realisoitumassa fyysiseksi varastoksi tai varaston määräksi. (Karrus 2003, 34–35.)

Varastohallintajärjestelmän avulla ohjataan materiaalien ja tavaroiden siirtely, vastaanotto, hyllytys, keräily, pakkaus ja toimitus. Toimiva varastohallintajärjestelmä pystyy rekisteröimään kaikkiin edellä mainittuihin toimintoihin liittyvät tapahtumat. Esimerkiksi järjestelmän avulla voidaan määrittää tavaran tarkka varastopaikka. Järjestelmän avulla saadaan esimerkiksi tavaran keräilyä tehostettua ja pystytään jäljittämään tilauksia sekä tavaroita, jolloin pystytään vähentämään virheiden määrää varastossa. Varastohallinnassa voidaan myös hyödyntää viivakoodeja sekä RFID- ja puheohjausteknologiaa. Edellä mainittujen toimintojen avulla voidaan tehostaa tavaroiden, henkilöstön ja pääoman käyttöä, parantaa palvelutasoa ja laatua sekä vähentää turhaa työtä. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

#### 4.3 Tehokkuuden mittaaminen

Mittaamalla yrityksen toimintoja voidaan selvittää, kuinka tehokasta ja laadukasta yrityksen logistiikka on. Mittareiden avulla voidaan seurata yrityksen kehittymistä, sekä verrata sen toimintaa muihin logistiikka-alan yrityksiin. Mittareiden avulla voidaan myös muuttaa yrityksen strategia ymmärrettävään sekä yrityksen toiminta ohjaavaan muotoon. Näitä keskeisempiä mittareita ovat esimerkiksi toimitusaika- ja varmuus sekä varaston kiertonopeus ja riitto. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

Yrityksen toimitusaika vaihtelee yrityksen asiakkaiden, strategian sekä markkinatilanteen mukaan. Jos yritys valmistaa tuotteita valmiiksi varastoon, jolloin toimitusaika muodostuu tavaran varastosta keräilystä sekä kuljetusajasta. Esimerkiksi kotimaan toimituksissa toimitusaika on yleensä muutamia päiviä, kun taas ulkomaan toimituksissa saattaa kestää jopa viikkoja. Jos yritys valmistaa tai hankkii tavaran vasta, kun asiakas on tehnyt tilauksen niin toimitusaika on huomattavasti pidempi. Toimitusaikaan kuuluvat myös valmistus- sekä hankinta-aika ja näihin tulevat mahdolliset viivästykset. Ääripäätilanteita näissä tapauksissa ovat esimerkiksi sellaiset, että tavaran suunnittelu aloitetaan asiakkaan tilauksesta sekä se, että asiakas noutaa tavaran kaupan hyllyltä.

Ensimmäisessä esimerkkitalanteessa toimitusaika voi olla jopa vuosia, kun taas toisessa sen voidaan ajatella olevan nolla. Toimitusvarmuuden avulla mitataan toimitusaikojen pitävyyttä, mikä kuvaa toimituksen onnistuneisuutta asiakkaan näkökulmasta. Tämän ohella käytetään myös käsitteitä palveluaste, saatavuus ja toimituskyky, jotka kaikki kuvaavat toimituksen onnistuneisuutta. Epäonnistunut toimitus voi johtua esimerkiksi siitä, että asiakkaalle on toimitettu väärä tavara tai toimitettujen tavaroiden määrä ei vastaa tilauksella ollutta toivottua tavaroiden määrää. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

Varaston kiertonopeus kertoo, kuinka monta kertaa varastossa olevat tavarat vaihtuvat vaikka esimerkiksi vuoden aikana. Tämän avulla voidaan seurata varastoon sitoutuneen pääoman määrää, joka vaikuttaa korkeampana siihen, että pääomaa sitoutuu vähemmän varastossa oleviin tavaroihin, kun taas päinvastoin vähäisenä pääomaa sitoutuu enemmän. Kiertonopeutta saadaan korkeammaksi kasvattamalla myyntiä tai laskemalla varastotasoja. Varaston riitto kertoo, kuinka paljon varastoon on sitoutunut pääomaa eli kuinka riittävästi toimituksiin nähden tavaroita on varastossa. Tämän avulla voidaan suunnitella täydennystilauksia sekä määrittää varmuusvarastoja. Riitto on laskennallinen luku, johon vaikuttaa tavaroiden kysynnän muutokset. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

#### 4.4 Tehokkuuden ylläpito

Tuotannon tehokkuutta voidaan kehittää esimerkiksi nopealla läpimenoajalla, tasaisella tuotantotahdilla tai asiakassovitetulla tuotannolla. Nopealla läpimenoajalla saadaan parannettua asiakaspalvelua sekä sitoutettua vähiten pääomaa keskeneräisiin työtehtäviin. Tasaisella tuotantotahdilla saadaan tehokkain taloudellinen tuotanto yksikötasolla. Asiakassovitetulla tuotannolla voidaan taas tyydyttää asiakaskohtaiset erityistarpeet tehokkaimmin. Näillä edellä mainituilla strategioilla on vaikutus yrityksen logistiikkaan: nopeusajattelussa varastotasot minimoidaan, alimmalla tuotantokustannuksella syntyy puskurivarastoja sekä asiakassovitetussa tuotannossa turvaudutaan tilausohjaukseen. Tarkastellessa tuotantolaitosta prosessina tilauksesta toimitukseen, voidaan vaikuttaa tuotantoon liittyvän logistiikan tehostamiseen pyrkimällä nopeuttamaan tuotannon virtausnopeutta. (Karrus 2003, 87.)

Logistiikan tehostamiseen vaikuttavia tekijöitä Karruksen (2003, 87) mukaan ovat esimerkiksi nopean syklin hankinta ja enemmän pienerien hankkimista kuin suurempien erien, tuotannon eräkoon puristaminen pieneksi sekä minimoimalla keskeneräiset työt, jolloin tuloksena on virtautettu tuotanto ja supistamalla lopputuotevarastoja, ja toimitus tapahtuu asiakkaille pienerinä (osakuormina).

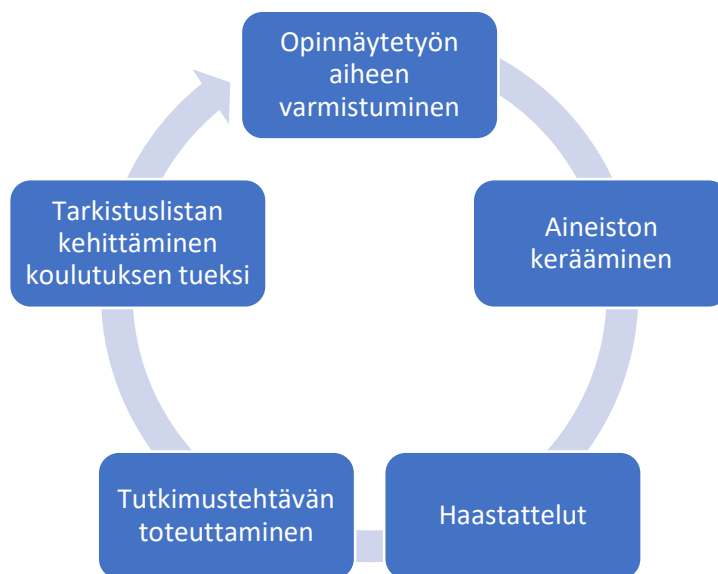
Tehostettaessa tuotantoa on otettava huomioon tuotannon ja logistiikan sovittaminen tarpeisiin ja tilanteisiin. Tärkeämpää on täsmällisyys ajan sekä määrien suhteen kuin materiaalien suuren läpimenoajan tai -nopeuden suhteen. Erityisesti yllä mainittu pätee kokoavaan tuotantoon, jossa koko tuotanto seisoo yhdenkin raaka-aineen, osakokoonpanon tai komponentin takia. (Karrus 2003, 88.)

Tuotantoon liittyvän logistiikan epäsuoraan tehostamiseen voidaan käyttää esimerkiksi alihankkijoita, verkottumista sekä jakelun ja hankinnan kehittämistä tai menekkihorisontin pidentämistä. Siirtämällä hankinta-, tuotanto- ja jakeluketjussa varastointia taaksepäin sekä siirtymällä tilausohjaukseen, modulaarisiin tuotteisiin tai massaräätälöintiin saadaan myös tehostettua tuotantoon liittyvää logistiikkaa. (Karrus 2003, 88.)

## 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUKSEN KUVAUS

### 5.1 Opinnäytetyön toteutus

Kuviossa 2. esitellään työn toteutuksen vaiheet. Opinnäytetyö aloitettiin aiheen valio- koiduttua tutustumalla aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen perehdytyksestä, koulutuksesta sekä tehokkaasta varastohallinnasta. Teoriataustan rakentamisen jäl- keen haastateltiin yrityksen kahta varastojen päällikköä sekä varaston työnjohtajaa. Haastatteluiden jälkeen aloitettiin tutkimustehtävän toteuttaminen, jotta voidaan aloit- taa suunnittelemalla tarkistuslistaa tavarantoimituksen vastaanoton ja varastoinnin työtehtävien kouluttamisen tueksi.



Kuvio 2. Opinnäytetyön toteutuksen vaiheet. Sanni Lepistö 2022.



## 5.2 Tutkimustehtävä

Tutkimustehtävänä oli selvittää, miten työtehtävään perehdyttäminen ja kouluttaminen voidaan toteuttaa sujuvammin ja tehokkaammin, jotta varastonhallinta pysyy tehokkaana. Tavoitteena oli kehittää ja tuottaa toimeksiantajapohjaisesti toimintamalli työntekijöiden koulutuksen tueksi. Mallin suunnittelu aloitettiin tutustumalla käytännössä toimeksiantajajärityksen toteuttamaan varastonhallintaan.

Tutkimustehtävään haetaan vastausta seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

1. Mitkä ovat perehdytyksen perusteet ja edellytykset?
2. Mitkä ovat työtehtävään kouluttamisen perusteet?
3. Mitkä ovat tehokkaan varastonhallinnan perusteet?

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä haetaan vastausta työhön perehdyttämisen perusteisiin ja edellytyksiin. Perehdytys tapahtuu ennen uuden työn aloittamista ja kuuluu jokaisen työntekijän oikeuksiin, vaikka kyseessä olisi lyhytaikainen työkeikka tai kesätyö. Laadukas perehdytys vaikuttaa uuden työntekijän työturvallisuuteen työtehtävien sekä työvälineiden oikeassa toiminnassa tai käytössä. (Työelämään.fi www-sivut 2022.)

Toisessa tutkimuskysymyksessä avataan perehdytyksen jälkeen tapahtuvaa työtehtävään kouluttamisen perusteita, joihin kuuluvat kouluttaja, koulutuksen suunnittelu, tavoitteet sekä koulutussuunnitelma. Koulutuksen suunnittelussa mietitään esimerkiksi kouluttajan oppimisenäkemyksen ja opetusmenetelmien valintaa kouluttaessaan työtehtävään. Kouluttajalla on iso rooli uuden työntekijän oppimisessa uuteen työtehtävään, jonka vuoksi myös kouluttajalla tulee olla motivaatiota kouluttamiseen.

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä selvitetään tehokkaan varastonhallinnan perusteita. Tehokkaalla varastonhallinnalla pyritään saavuttamaan mahdollisimman hyvä varastonohjaus. Varastonohjaus on tärkeää, jos asiakkaalla on tiukat toimitusvaatimukset tai tasainen/ennustettava kysyntä tuotteelleen. (Logistiikan maailman www-sivut 2022.)

### 5.3 Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen lähestymistapa on laadullinen ja se toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallinen opinnäytetyö on itsenäinen kokonaisuus, jolla haetaan vastausta johonkin ammatillisesta käytännöstä nousevaan ja siellä tunnistettuun tarpeeseen. Kokonaisuus voi olla esimerkiksi ohje, opas, esite, käsikirja, toimintamalli tai -tapa. Se voi olla myös osa laajempaa toimeksiantaja- tai työelämälähtöistä projektia, jonka tuloksena tuotetaan esimerkiksi opetusvideo, graafinen ilme, tapahtuma tai seminaari. Toiminnallinen opinnäytetyö antaa tekijälleen mahdollisuuden hyödyntää työelämässä tärkeitä vuorovaikutus- ja ryhmätyötaitoja. Toiminnallisen opinnäytetyön aineiston kokoamisessa voi käyttää määrällisen tai laadullisen tutkimuksen keinoja. (Vilka 2021, 31–34.)

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimusmenetelmä määrittää aineiston muodon kuvaamiseksi ja ei numeraaliseksi menetelmäksi. Kvalitatiivista tutkimusta suhteutetaan paljon kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen. Näitä kahta edellä mainittua tutkimusta vertaillaan toisiinsa paljon, kuitenkin siten, että kvalitatiivista verrataan kvantitatiiviseen. Laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat usein haastattelu aineistonkeruumenetelmänä, hypoteesittomuus, tutkijan asema ja tutkimuksen tyyli sekä tulosten esitystapa. (Eskola & Suoranta, 1998.)

Haastatteluilla tarkoitetaan tietojen keruutapaa, jossa keskustellaan ihmisten kanssa ja kerätään samalla heidän mielipiteitään ja näkemyksiä keskusteltavasta asiasta. Haastattelut voidaan toteuttaa monella eri tavoin, ja näillä kaikilla tavoilla on omat tavoitteet sekä toimintamenetelmät. (Hirsjärvi ja Hurme 2010, 11.)

Haastattelu on joustava menetelmä, jonka vuoksi se sopii monenlaisiin tutkimuksiin. Haastattelussa tutkija on itse vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa ja sillä tavoin haastattelijalla kykenee suuntaamaan tiedonhankintaa oikeisiin kohtiin eri tilanteissa sekä mahdollisesti saa selville tietojen takana olevia motiiveja. Haastatteluiden avulla saa ymmärrettyä myös ei-kielellisiä vihjeitä, jotka voivat antaa jopa uutta näkökulmaa vastauksiin. Haastatteluiden avulla saatuja tietoja käytetään useimmiten ongelmien ratkaisuun. (Hirsjärvi ja Hurme 2010, 34.)

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön haastattelun lajiksi valikoitui puolistrukturoitu haastattelu, joka toiselta nimeltään on myös teemahaastattelu. Teemahaastattelussa on yhdistetty lomakehaastattelu sekä strukturoimaton haastattelu, voidaan puhua näiden haastatteluiden välimuodosta. Haastattelussa on ennalta määritetyt kysymykset, joiden teemat ovat kaikille haastateltaville samat. Vaikka kysymyksen teema ja aihepiiri ovat samat kaikille niin haastattelijalla voi käyttää eri kysymyksiä tai muokata kysymysten sanamuotoa jokaiseen haastatteluun sopivaksi. Teemahaastattelussa ei ole myöskään annettu kysyttäviin kysymyksiin minkäänlaisia vastausvaihtoehtoja. Tällöin kaikki haastateltavat saavat itse antaa omat vastauksensa, jonka ansiosta saadaan helposti selville haastateltavien oma mielipide. (Hirsjärvi ja Hurme 2010, 47–48.)

Haastatteluaineiston analysointiin käytettiin laadullista sisällönanalyysia eli temaatista analyysia. Aineistolle tehdään raaka-analyysi, joka soveltuu erilaisten selvitysten tekemiseen. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 18–19.)

## 6 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

### 6.1 Taustahaastattelut

Tämän työn aluksi haastateltiin toimeksiantajayrityksen kahta eri varaston päällikköä sekä yhtä työnjohtajaa. Haastatteluita varten oli suunniteltu ennakkoon haastattelurungot (LIITE 1), jonka avulla haastattelut etenivät. Varaston päälliköiden haastatteluun käytettiin Lepistön rakentamaa haastattelupohjaa (2000, 68) ja muokkaamalla se sopivaksi opinnäytetyötä varten. Haastatteluiden pohjalta todettiin, että vastaanoton ja varastoinnin työtehtäviin liittyvien perehdytyksen ja koulutuksen kehittämiseksi on selkeä tarve.

Haastatteluiden jälkeen opinnäytetyöntekijä sekä haastateltavana olleet yksikön päällikkö ja työnjohtaja kävivät tutustumassa varastoon. Tämän tutustumiskäynnin aikana käytiin läpi vastaanoton ja varastoinnin työvaiheet. Käynnin perusteella saatiin selkeä kuva esimerkiksi varaston layoutista sekä siitä, missä tavaran vastaanotto ja varastointi konkreettisesti tapahtuu sekä kuinka paljon siihen on varattuna tilaa varastosta.

### 6.2 Vastaaminen tutkimuskysymyksiin

*Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä* haettiin vastausta työhön perehdyttämisen perusteisiin ja edellytyksiin. Tulokset perustuvat tehtyihin haastatteluihin ja opinnäytetyön teoreettiseen taustaselvitykseen (ks. luku 2., s. 10–14.) Hyvän perehdytyksen ja koulutuksen avulla onnistutaan pitämään varastonhallinta tehokkaana, eikä uuden työntekijän perehdytys tai koulutus vaikuta tehokkuuteen negatiivisesti. Huonolla perehdytyksellä ja koulutuksella voi myös olla pahimmassa tapauksessa suuria vaikutuksia työntekijän omaan sekä muiden työntekijöiden työturvallisuuteen työpaikalla. Yrityksen varaston asiakkaiden tavaralavan vastaanoton ja varastoinnin perehdytyksen edellytyksenä on esimerkiksi, että työntekijä tuntee lastaus-, purku- ja varastointialueen sekä tietää, miten siellä kuuluu liikkua jalan sekä/tai trukin kanssa. Perehdytyksen edellytyksenä voi olla myös se, että työntekijä tuntee työssä käytettävien työvälineiden tai -koneiden, esimerkiksi trukin, turvallisen käytön. Tämä edellytys tulee kuitenkin

vasta sen jälkeen, kun työvälineet ja -koneet on käyty läpi työntekijän kanssa tai hän on suorittanut koulutuksen näitä varten esimerkiksi trukkiportin.

*Toisessa tutkimuskysymyksessä* avattiin perehdytyksen jälkeen tapahtuvaa työtehtävään kouluttamisen perusteita, joihin kuuluvat kouluttaja, koulutuksen suunnittelu, tavoitteet sekä koulutussuunnitelma. Tulokset perustuvat tehtyihin haastatteluihin ja opinnäyteyden teoreettiseen taustaselvitykseen (ks. luku 3., s. 15–19.) Suorittamalla uudelle tai vanhalle työntekijälle perusteellinen koulutus uuteen työtehtävään takaa sen, että he voivat suorittaa työnsä turvallisesti ja tehokkaasti, jolloin varastonhallinta tehostuu.

*Kolmannessa tutkimuskysymyksessä* selvitettiin tehokkaan varastonhallinnan perusteita. Tehokkaalla varastonhallinnalla pyritään saavuttamaan mahdollisimman hyvä varastonohjaus. Tulokset perustuvat tehtyihin haastatteluihin ja opinnäyteyden teoreettiseen taustaselvitykseen (ks. luku 4., s. 20–23.) Tehokkaalla varastonhallinnalla saadaan ylläpidettyä varastontasoja. Tavoitteena on saada tavarat vastaanotettua mahdollisimman nopeasti ja sujuvasti, kun ne ovat saapuneet toimituksena varastolle. Vastaanoton jälkeen tavaroiden varastointi tulisi suorittaa sujuvasti, mutta myös ajatuksella, jotta tavarat löytävät oikean paikan varastosta ja ne ovat helposti keräilyvalmiina, kun kyseisille tavaroille saapuu tilaus. Tavaroiden läpimenoaika on pieni, jos edellä mainitut asiat suoritetaan sujuvasti.

### 6.3 Koulutuksen tarkistuslista

Tutkimuksen tuloksena laadittiin tarkistuslista (LIITE 2. työn lopputuloksena luotu tarkistuslista on mukana toimeksiantajayritykselle palautetussa kappaleessa, mutta se on poistettu julkisesta työstä), jossa eriteltiin kaikki vastaanoton ja varastoinnin päätyövaiheet sekä näiden työvaiheiden kaikki osiot. Toimeksiantajayrityksen edustaja on arvioinut tarkistuslistan käytettävyyden hyväksi. Lista tukee selkeästi sekä kouluttajaa että koulutettavaa, ja yritys hyötyy uudesta toimintamallista. Lopputuloksena valmistunutta tarkistuslistaa käytetään yrityksen kouluttajien tukena uusien sekä vanhojen työntekijöiden työtehtävään kouluttamisessa. Tarkistuslistan avulla voidaan käydä läpi kohta kohdalta vastaanoton sekä varastoinnin työtehtävään koulutus työntekijälle. Tarkistuslista auttaa kouluttajaa etenemään koulutuksessa loogisesti ja lista selkeyttää koulutuksen tavoitteita. Tarkistuslistassa on riittävä määrä päätyövaiheita, joissa on useita alakohtia, jotka kuuluvat kyseiseen koulutettavaan alueeseen.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 7.1 Perehdyttäminen työtehtävään

Yritys suorittaa uuden työntekijän perehdytyksen ennen ensimmäistä työvuoroa, ja tämän perehdytyksen suorittaa esimies. Perehdytyksessä esimies täyttää perehdytyslomakkeen, jonka työntekijä allekirjoittaa perehdytyksen jälkeen. Perehdytyksessä jaetaan kirjallinen aineisto yrityksestä sekä työpaikasta, mutta vastuu siihen tutustumiseen on työntekijällä itsellään eli tähän aineistoon perehtymistä ei valvota. Tällöin uudella työntekijällä on työturvallisuuteen liittyvät asiat tiedossa ennen työn aloittamista. Perehdytys itse työhön ja siinä käytettäviin työvälineisiin suoritetaan ensimmäisien työvuorojen aikana.

Varaston perehdytettävät uudet työntekijät ovat joko sesongin aikaisia tai määräaikaista työntekijöitä, joten heille on syytä perehdyttää syvemmin myös yrityksen toimintatapojen, tuotteiden ja yhteistyökumppaneiden käytännöt (Liski, Horn & Villanen 2007, 16).

Perehdytys on hyvä aloittaa keskustelulla yrityksestä/organisaatiosta. Alkuun voidaan kertoa esimerkiksi yrityksen toimintatavat, missio, visio, tavoitteet sekä yhteistyökumppanit. Samassa keskustelussa olisi hyvä kertoa myös työyhteisöstä (työkaverit ja yhteistyökumppanit). Keskustelua työyhteisöstä voidaan jatkaa, kun siirrytään tutustumaan työpisteeseen. Perehdytyksen sisältöön yrityksellä kuuluu esimerkiksi kertominen yrityksestä/organisaatiosta sekä heidän toiminnastaan (visio, missio, tavoitteet), työyhteisöstä (muut työntekijät, asiakkaat, kuljetusyritykset), työympäristöstä (varastot/hallit, trukit) sekä työtehtävästä (säännöt, työkoneet, turvallisuus) (Liski, Horn & Villanen 2007, 10.)

Kehitysehdotuksena perehdytyksen suorittamiseen on se, että varastolla koulutetaan useampi henkilö suorittamaan uuden työntekijän perehdytystä, esimerkiksi työnjohtajat olisit sopivia henkilöitä tähän työtehtävään. Tällä tavoin saadaan uusien perehdytys hoidettua varmemmin ja perusteellisesti, koska esimiehellä voi olla muitakin työtehtäviä samaan aikaan. Kouluttamalla lisää henkilöitä perehdytykseen, voidaan hoitaa

useamman työntekijän perehdytys samaan aikaan tai mahdollisesti suorittaa ryhmäkohtainen perehdytys useammalle aloittavalle uudelle työntekijälle.

## 7.2 Koulutus työtehtävään

Oikeaoppisen koulutuksen saanut työntekijä kykenee hoitamaan tavaran vastaanoton ja varastoinnin tehokkaasti ja ilman ongelmia. Tämän avulla saadaan tehostettua kyseisen tavaran keräilyä, kun siitä tulee tilaus. Esimerkki ongelmana on se, että tavara on vastaanotettu ja varastoitu hätiköidysti väärään paikkaan. Ongelman ratkaisuna on se, että työntekijä on koulutettu oikein vastaanottoon ja varastointiin, jolloin työntekijä tietää, minne varastoitava tavara oikeasti kuuluu ja osaa merkitä varastoinnin järjestelmään oikein, jotta se voidaan helposti keräillä tilauksen tullessa.

Kehityksenä uuden työntekijän koulutukseen varastolla otettaisiin käyttöön ”seuranta”, jonka avulla voidaan selvittää, kuinka hyvin työntekijä on omaksunut uusina tulevia koulutettavia asioita. Seuranta voidaan ylläpitää noin kaksi tai kolme viikkoa, johon kuuluu vähintään yksi viikko omatoimista, mutta valvottua tekemistä. Seurannan avulla kouluttaja huomaa, jos työntekijällä on vaikeuksia esimerkiksi oppia jokin tietty vaihe. Huomattuaan sen, kouluttajan tulee ottaa kyseiseen vaiheeseen lisää koulutusta, jotta uusi työntekijä oppii vaiheen kunnolla.

## 7.3 Yhteenveto

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että opinnäytetyön tuloksena ja toimeksiantona selkeytettiin tavaralavojen vastaanottoa ja varastointia luomalla kyseiseen yrityksen käyttöön tarkistuslista sisäisen koulutuksen tueksi.

Kouluttaja käyttää tarkistuslistaa apuna kouluttaessaan uutta tai vanhaa työntekijää uuteen työtehtävään. Listan avulla kouluttaja kykenee etenemään koulutuksessa loogisesti ja sen avulla kaikki tarpeellinen tieto ja taito saadaan kyseiseen työtehtävään kouluttamisen.



#### 7.4 Lopputuloksen arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja tuottaa toimeksiantajapohjaisesti toimintamalli työntekijöiden koulutuksen tueksi. Mallin suunnittelu aloitettiin tutustumalla käytännössä toimeksiantajayrityksen toteuttamaan varastohallintaan. Tämän perusteella laadittiin tarkistuslista, jossa eritellään kaikki vastaanoton ja varastoinnin päätyövaiheet sekä näiden työvaiheiden kaikki osiot. Toimeksiantajayrityksen edustaja arvioi tarkistuslistan käytettävyyden hyväksi. Lista tukee selkeästi sekä kouluttajaa että koulutettavaa, ja yritys hyötyy uudesta toimintamallista.

Koen opinnäytetyössä onnistuneeni kuvaamaan toiminnallisen opinnäytetyönä toteutetun toimeksiannon tarkasti ja saavuttamaan toimeksiantajayrityksen kehitystarpeet. Kokemuksena toiminnallinen opinnäytetyö antaa tekijälleen mahdollisuuden hyödyntää työelämässä tärkeitä vuorovaikutus- ja ryhmätyötaitoja. Opinnäytetyön toteuttaminen oikeassa työelämässä tukee vastavalmistuvan insinööriopiskelijan siirtymistä oman työelämään. Tämän opinnäytetyön myötä myös oma siirtymiseni tuleviin työtehtäviini sai hyvän alun.

Koen, että valitsemani haastattelumenetelmänä ei palvellut riittävästi työn toteuttamista. Tutkimuksen luotettavuuden ja lopputuloksen näkökulmasta olisi kannattanut ensin observoida työntekijöiden perehdytys- ja koulutustoimintaa ja laatia tämän jälkeen toimintamalli. Malleja olisi voinut tehdä useamman erilaisen ja testata niiden toimivuutta, jonka avulla olisi voinut yhdistää näiden mallien toimivimmat ominaisuudet yhdeksi lopputulokseksi.

#### 7.5 Jatkokehitys

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntynyt koulutuksen tarkistuslista tulee olemaan osana varastotyöhön kouluttamisen koulutussuunnitelmaa. Tarkistuslista tukee koulutussuunnitelmaa, koska sen avulla saadaan selkeä kuva siitä, mitä on jo koulutettu ja mitä tarvitsee vielä kouluttaa. Tähän pohjautuen olisi tarpeen luoda uusi koulutussuunnitelma tavaran vastaanoton ja varastoinnin kouluttamiseen.

## LÄHTEET

- Anttila, P. 1996. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Helsinki: Akatiimi Oy.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! – Uuden työntekijän perehdytys. 2. painos. J-Impact Oy.
- Eklund, A. 2020. Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa. Brik: Johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti. Viitattu 1.11.2022.  
[Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa – lataa mallipohja - Brik](#)
- Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. Viitattu 11.11.2022.  
[https://uoasl.alma.exlibrisgroup.com/view/uresolver/358SUO-ASL\\_INST/openurl?u.ignore\\_date\\_coverage=true&rft.mms\\_id=991434304505968](https://uoasl.alma.exlibrisgroup.com/view/uresolver/358SUO-ASL_INST/openurl?u.ignore_date_coverage=true&rft.mms_id=991434304505968)
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Kolb, D. A. 1984. Experiential learning. Experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall.
- Karrus, K. E. 2003. Logistiikka. Juva: WS Bookwell Oy.
- Lepistö, I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus.
- Liski, M. Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahti: Esa Print Oy. Viitattu 8.8.2022.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/133008/LAMK\\_2007\\_B\\_4.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/133008/LAMK_2007_B_4.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Logistiikan maailman www-sivut. 2022. Logistiikka. Viitattu 15.7.2022.  
<https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjausjarjestelmat/varastohallintajarjestelmat/>
- Maanpuolustuskoulutusyhdistys. 2011. Kouluttajan käsikirja. Helsinki: Graafiset palvelut.
- Ruusuvuori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.). 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Soininen, M. & Merisuo-Storm, T. 2009. Kasvatustieteellisen tutkimuksen perusteet. Rauma: Rauman opettajakoulutuslaitos.
- Työelämään.fi www-sivut. 2022. Viitattu 5.7.2022.  
<https://tyoelamaan.fi/tyosuhde/perehdytys/>
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen. Viitattu 1.8.2022.

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin.  
Jyväskylä: PS-Kustannus.

HAASTATTELURUNKO 1.

1. Onko varastolla jatkuvaa kiertoa tai mitään määriteltyä kiertoa tavaroille?
2. Ovatko varastontyöntekijät aina samoissa määrätyissä työtehtävissä vai vaihtelee työtehtävät päivittäin/viikoittain? (purkajat, pakkaajat, hyllyttäjät)
3. Mitä ongelmakohtia varastolla on tällä hetkellä ja mistä ne mahdollisesti johtuvat?
4. Miten nämä ongelma kohdat näkyvät varastolla päivittäisessä työnteossa?
5. Onko varastossa minkäänlaista jakoa käytössä, esimerkiksi asiakas- tai tuotekohtaisesti?

HAASTATTELURUNKO 2.

(Pohjana käytetty Lepistön (2000, 68) laatimaa kyselyä.)

1. Järjestetäänkö työpaikalla perehdyttäminen kaikille uusille työntekijöille?
2. Saavatko uudet työntekijät työpaikasta kertovaa aineistoa?
3. Arvioidaanko perehdytyksen onnistumista ja miten sitä arvioidaan?
4. Opastetaanko myös pitkään työstä pois olleita tai vanhempia työntekijöitä siirtyessä toiseen tehtävään?
5. Onko työtehtävistä ajan tasalla olevia työohjeita?
6. Onko käytössä jokin työnopastusmenetelmä?
7. Onko yrityksessä koulutettuja perehdyttäjiä ja kouluttajia?

## LIITE 2

LIITE 2 työn lopputuloksena luotu tarkistuslista on mukana toimeksiantajayritykselle palautetussa kappaleessa, mutta se on poistettu julkisesta työstä.