



SAARA PILPOLA

Perehdytyskäytäntöjen parantaminen lannoitetehtaan logistiikka osastolla

Case: Yara Suomi Oy

LOGISTIIKAN TUTKINTO-OHJELMA
2023

TIIVISTELMÄ

Pilpola, Saara: Perehdytyskäytäntöjen parantaminen lannoitetehtaan logistiikkaosastolla
Opinnäytetyö, AMK
Logistiikka
Huhtikuu 2024
Sivumäärä: 35

Yara Suomi Oy on lannoiteyritys ja ympäristöratkaisujen toimittaja. Toimeksiantajana toimi Yara Suomi Oy:n Uudenkaupungin tuotantolaitoksen logistiikkaosasto, joka kaipasi parannuksia perehdytystapoihinsa. Tavoitteena oli siirtää Excel taulukosta osaamisen hallintajärjestelmään. Havainnoinnin avulla sain tietoa tämänhetkisestä perehdytysprosessista, jonka avulla pystyin antamaan parannusehdotuksia.

Osaamisen hallintajärjestelmään siirtyessä otettiin huomioon monia eri seikkoja, joita käytiin tarkasti läpi, kuten sopiiko järjestelmä toimeksiantajan käyttöön ja oliko se lainsäädännön mukainen. Työssä tutkittiin, miten tämä järjestelmä toimii ja mitä sen käyttöönotto vaatii. Havaittiin, että järjestelmästä saadaan sopiva pienillä muutoksilla.

Tämän laadullisen opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Yara Suomi Oy:n Uudenkaupungin tuotantolaitoksen logistiikkaosaston uusien sekä vanhojen työntekijöiden perehdytyskäytäntöjä. Tarkoituksena oli selvittää, mitä hyvä perehdytys sisältää ja verrata tätä tämänhetkisiin perehdytystapoihin. Tarkoituksena oli myös parantaa perehdytystietojen arkistointia, siirtymällä sähköiseen järjestelmään.

Loppupäätelmänä todettiin, että tutkimuksessa ei keretä saamaan selville jääkö järjestelmä toimeksiantajan käyttöön, mutta arvioita siitä kuitenkin tein. Jatkotutkimuskohde on järjestelmän kehittäminen ja sen testaaminen. Jos kyseistä järjestelmää ei tulla ottamaan käyttöön, niin tulevaisuudessa tullaan testaamaan jotain toista osaamisen hallintajärjestelmää. Mutta aika näyttää miten järjestelmää saadaan kehitettyä niin, että se täyttää vaatimukset ja jäisi käyttöön.

Avainsanat: perehdytys, perehdytyksen kehittäminen, osaamisen hallintajärjestelmä

Abstract

Pilpola, Saara: Improving the onboarding practices in the logistics department of the fertiliser industry

Bachelor's thesis

Logistics

April 2024

Number of pages: 35

Yara Suomi Oy is a fertiliser company and supplier of environmental solutions. The client is the logistics department of Yara Suomi Oy's production plant in Uusikaupunki, which needed improve its training methods. The aim was to move from an Excel spreadsheet to a competence management system. The observation provided me with information about the current induction process, which enabled me to make suggestions for improvement.

When moving to competence management system, many different aspects and carefully considered, such as whether the system was suitable for the client's use and whether it complied with legislation. The work examined how this system works and what was required to implement it. It was found that the system could be made suitable with minor modifications.

The aim of this qualitative thesis was to develop the induction practices of new and old employees in the logistics department of Yara Suomi Oy's Uusikaupunki production plant. The purpose was to find out what a good induction includes and to compare this with the current induction practices. The aim was also to improve the archiving of induction records by moving to an electronic system.

The conclusion was that the study did not find out whether the system would remain in the client's use, but I did make some estimates. Further research is needed to develop and test the system. If this system is not implemented, another competence management system will be tested in the future. But time will tell how the system can be developed to meet the requirements and remain in use.

Keywords: onboarding, development of orientation, competence management system

ALKUSANAT

Haluan aloittaa kiittämällä ohjaajiani ja toimeksiantajaa Yara Suomi Oy:n Uudenkaupungin tehtaan logistiikkaosastoa opinnäytetyöni mahdollistamisesta sekä tuesta koko tämän prosessin ajan.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Toimeksiantaja	7
1.2 Työn tarkoitus ja viitekehys	8
2 PEREHDYTYS.....	9
2.1 Mitä perehdytys tarkoittaa ja mitä sillä tavoitellaan?.....	10
2.1.1 Lainsäädäntö	12
2.2 Millainen on hyvä perehdytys ja kuka siitä on vastuussa?.....	13
2.3 Perehdytyksen kehittäminen	14
3 PEREHDYTYSTIETOJEN ARKISTOINTI.....	15
3.1 Osaamisen hallinta	15
3.2 Osaamisen hallintajärjestelmä.....	17
3.2.1 Osaamisen hallintajärjestelmään siirtyminen	18
3.2.2 Lainsäädäntö	20
4 TUTKIMUSMETODOLOGIA.....	21
4.1 Tutkimuksen luotettavuus.....	22
5 OSAAMISMATRIISI	23
5.1 Osaston työtehtävät.....	23
5.2 Löytyvätkö kaikki työt osaamismatriisista?	24
6 PEREHDYTYSMATERIAALI	25
6.1 Löytyykö jokaisesta työstä työohje?	25
6.2 Perehdytystaulukko	25
6.3 Kuittaus ja dokumentointi	26
6.4 Perehdytyslisän maksu.....	27
7 PEREHDYTYSKÄYTÄNNÖT JA NIIDEN PARANTAMINEN	27
7.1 Tilannekartoitus	27
7.2 Parannusehdotus	28
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	30
9 POHDINTA	31
LÄHTEET.....	33

1 JOHDANTO

Perehdytys on vaativa tehtävä, jossa tarvitaan ammattitaitoa ja psykologista silmää ja vilpitöntä halua auttaa perehdytettävää. Sen tarkoituksena on luoda myönteinen asenne yritykseen ja henkilöstöön sekä antaa ne tiedot, joita tarvitaan työn hoitamiseen. (Työhön perehdyttäminen, n.d.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Yara Suomi Oy:n Uudenkaupungin tuotantolaitoksen logistiikkaosaston perehdytyskäytäntöjä ja pohtia mahdollisia parempia ratkaisuja. Selvitetään myös, miten perehdytystaulukoiden tallennus ja arkistointi ratkaistaan jatkossa. Työ toteutetaan keskustelemalla logistiikkaosastolla perehdytysmenetelmistä sekä niiden toimivuudesta. Tämän lisäksi tietoa haetaan kirjallisuuslähteistä ja muista lähteistä. Olen työskennellyt Yaralla kesäharjoittelijana kaksi kesää ja minulle ehdotettiin tätä aiheetta, mielestäni tämä on erittäin tärkeä aihe ja ajankohtainen erityisesti Yaralla.

Työntekijöiden suoritetut koulutukset ovat tällä hetkellä Excel taulukossa (osaamismatriisi), johon kirjataan suoritukset käsin. Tämän taulukon tiedot ovat osittain puutteelliset ja sen päivittäminen on saattanut välillä unohtua. Perehdytys tässä työssä osaamisenhallinta järjestelmään, joka on tällä hetkellä suunnitteilla helpottamaan näitä kirjauksia. Logistiikkaosasto toimii pilottina tämän järjestelmän käyttöönotossa, jonka jälkeen tämä tulisi myös muiden osastojen käytettäväksi. Nykyinen perehdytysmenetelmä on jokseenkin huono, juuri näiden perehdytystaulukoiden arkistoinnin takia. Osastolla myös kerrottiin, että tätä uudistusta on jo jonkin aikaa pohdittu.

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantaja on Yara Suomi Oy:n Uudenkaupungin tuotantolaitoksen logistiikkaosasto. Yara Suomi toimii Yara Internationalin tytäryhtiönä. Päätuotteita ovat lannoitteet, teollisuuskemikaalit ja ympäristönsuojelutuotteet. Yara Suomen tutkimusasema sijaitsee Vihdissä ja myyntikonttori Espoossa. Suomessa on kolme Yaran tuotantolaitosta, jotka sijaitsevat Uudessakaupungissa, Kokkolassa ja Siilinjärvellä. Kokonaisuudessaan Yara työllistää yli 4000 henkeä ja Suomessa noin 900 henkeä. Yara on perustettu vuonna 1905 ja Suomeen se saapui vuonna 1920. Uudessakaupungissa tuotanto käynnistyi vuonna 1965 ja se siirtyi Yaralle vuonna 2007 Kemira Grow How:n kauppojen myötä. Yara kuuluu kemian teollisuuteen, joka on Suomen toiseksi suurin viejä. Yara Suomen lannoitetuotannosta 75 % menee vientiin eri puolille maailmaa. (Yara, n.d.)

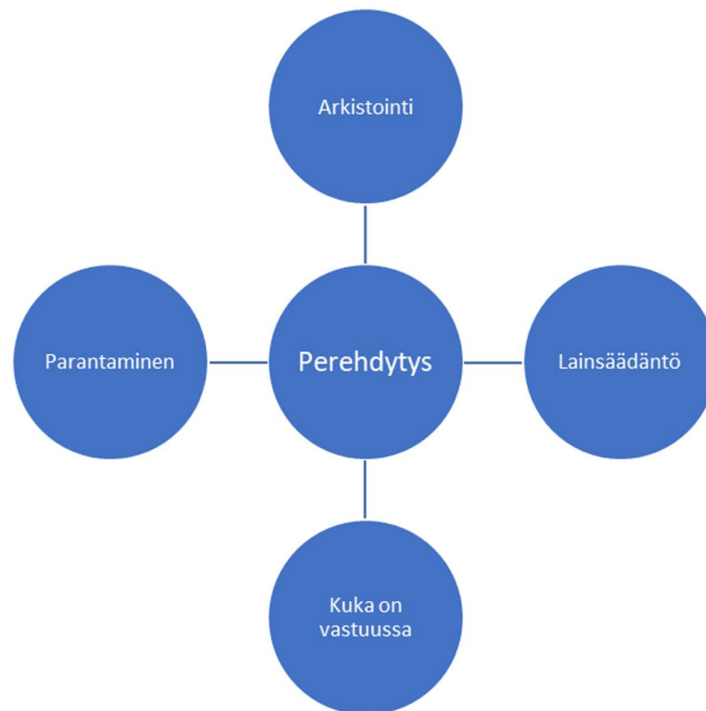
Uudenkaupungin tehtaiden päätuotteisiin kuuluu lannoitteet ja typpihappo. Se on Yaran toiseksi suurin mineraalilannoitteita valmistava tehdas. Mineraalilannoitteista käytetään usein termiä NPK-lannoite, joka tulee alkuaineiden kemiallisista merkeistä. Syväsatama mahdollistaa merikuljetukset Uudestakaupungista lähi- sekä kaukomarkkinoille. Tehtaalla tuotetaan NPK-lannoitteita ja typpihappoa lannoitteiden valmistukseen sekä teollisuusasiakkaille. Tällä hetkellä Uudessakaupungissa valmistetaan yli 80 erilaista NPK-lannoitetta. Suomessa valmistettujen lannoitteiden korkea laatu tunnetaan ympäri maailmaa. Siilinjärven tehtailla päätuotteet ovat lannoitteet ja fosforihappo, siellä toimii myös Länsi-Euroopan ainut fosfaattikaivos. Kokkolassa päätuotteisiin kuuluu rehufosfaatit, jota käytetään eläinrehujen raaka-aineena ja kaliumsulfaatti, jota käytetään lannoitteiden valmistamiseen. (Yara, n.d.)

1.2 Työn tarkoitus ja viitekehys

Tutkimuksessa on tutkimusongelma, jota ratkaistaan erilaisilla tutkimusmenetelmillä. Syy siihen, miksi jotain yleensä tutkitaan, on aina halu saada ymmärrys ilmiöstä ja mahdollisesti myös aikaan saada muutos parempaan. Tutkimuksella saadaan tietoa ymmärryksen ja päätöksenteon tueksi. (Kananen, 2017, s. 38.) Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset on listattu tähän. Näihin kysymyksiin etsitään vastauksia eri lähteistä.

1. Mitä perehdytys on ja mitä sillä tavoitellaan?
2. Millainen on hyvä perehdytys ja kuka siitä on vastuussa?
3. Miten perehdytystietojen arkistointi toimii?
 - a. Lainsäädäntö
 - b. Osaamisenhallinta järjestelmä
4. Miten perehdytystä voisi kehittää?

Teoreettiseen viitekehykseen kuuluu keskeisten käsitteiden esittely, luokittelu ja määrittely. Nämä käsitteet toimivat työkaluina, joiden avulla tutkimusta tehdään. (University of Helsinki, n.d.) Tämän tutkimuksen yksi keskeisimmistä käsitteistä on perehdytys. Perehdytykseen sisältyy monia tärkeitä asioita, mutta tässä työssä paneudutaan lainsäädäntöön, henkilötietojen arkistointiin ja siihen kuka on vastuussa perehdytyksestä. Tärkeänä viitekehysten käsitteenä on myös perehdytyksen parantaminen (kuvio 1).



Kuvio 1. Viitekehys

2 PEREHDYTYS

Perehdytys ja työnopastus käsittää ne toimenpiteet, joita käytetään, kun uutta työntekijää opetetaan tuntemaan työpaikkansa, sen tavat ja ihmiset. Työnopastus taas sisältää kaikki ne asiat, jotka liittyvät työn tekemiseen, eli työkonaisuus, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista se edellyttää. Perehdytys kuuluu kaikille, myös henkilöstöryhmille, esihenkilöille, vuokratyöntekijöille ja kesätyöntekijöille. Pitempään työsuhteessa olleet tarvitsevat myös opetusta ja tukea, jos on esimerkiksi ollut pitkiä poissaoloja tai työtehtävät muuttuvat. (TTK, 2013.)

Työnopastus on ennakoivaa työsuojelua ja hyvä työnopastus sisältää turvallisten työtapojen korostamista. Työnopastuksessa myös varmistetaan se, että henkilö hallitsee työtehtävänsä, koneiden- ja työvälineiden käyttämisen sekä osaa toimia häiriö- ja poikkeustilanteissa. (TTK, 2013.)

2.1 Mitä perehdytys tarkoittaa ja mitä sillä tavoitellaan?

Jokainen työntekijä tarvitsee perehdytyksen, sillä moni ala vaatii jatkuvaa uuden oppimista ja kehittymistä. Vasta työnsä aloittanut tarvitsee erilaista tukea kuin pitempään työelämässä ollut. Pitkällä aikajänteellä ja työtä tekemällä syntyy syvällisempi osaaminen ja asiantuntijuus, mutta hyvä perehdytys tukee ammatillisessa kehittämisessä hyvään alkuun. Työuran aikana toteutuva perehdytys on tyypillisesti sisäistä koulutusta, mentorointia tai vertaismentorointia. (Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio & Toikko, 2015, s. 165.) Työturvallisuuskeskuksen (2013) mukaan perehdyttäminen antaa valmiudet työntekijälle työskennellä oikealla ja turvallisella tavalla työyhteisössä sekä työtehtävissään. (TTK, 2013.) Perehdyttäminen on parhaimmillaan luonteva tapahtumien ketju, jossa tuetaan tulokkaan oppimista ja jossa varmistetaan, että rooli organisaatiossa muotoutuu alkuperäiseen tavoitteeseen. Uusi työntekijä on perehdytettävä riippumatta siitä mihin tehtävään hän tulee. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 163.)

Perehdytystä yleensä ymmärretään erilaisina käytänteinä, joilla tavoitellaan varmistusta siitä, että työntekijä oppii hallitsemaan työtään ja sopeutumaan työyhteisöön. Työntekijän tulee oppia ja omaksua monia taitoja ja yhteisiä toimintatapoja, jotta hän suoriutuisi hyvin tehtävässään ja osaisi toimia organisaatiossa tehokkaasti muiden työntekijöiden kanssa. Yksinkertaisesti perehdytys tarkoittaa uuden oppimista ja tiedon soveltamista. Uuden työntekijän perehdyttäminen onkin todella tärkeää, mutta myös organisaation täytyy vastaanottaa uusia tietoja, toimintatapoja ja sopeutua uuden työntekijän mukanaan tuomaan muutokseen. Toimivalla perehdytyksellä tuetaan organisaation ja uuden työntekijän keskinäistä kommunikaatiota. (Eklund, 2023, s. 23.)

Uusien toimintatapojen käyttöön ottaminen vaatii aikaa, toistoja ja sen, että perehdytykseen käytetään riittävästi resursseja. Jotta perehdytyksen eri osapuolet pystyvät ymmärtämään toisiaan ja työskentelemään tehokkaasti yhdessä, pitää heidän tutustua toisiinsa riittävän paljon. Perehdytyksen tulisi mahdollistaa molempien osapuolien oppimisen ja kehittymisen. Työntekijän perehdyttämiselle on työlainsäädännössä asetettu omat vaatimuksensa ja

nämä asiat ovat välttämätöntä huomioida jokaisessa perehdytysprosessissa. (Eklund, 2023, s. 24.) Lainsäädännöstä kerrotaan alempana lisää.

Perehdytyksen sisältö ja tavoitteet ovat hyvin organisaatio- ja yksilökohtaisia, sillä jokainen työtehtävä ja perehdytettävä on erilainen. Jokainen oppii eritaivoin, tämän takia eroavaisuuksia on eri perehdytysprosessien välillä, mutta samankaltaisuuksia löytyy myös, kuten työturvallisuuslaissa määritetyt tehtävät sekä tavoite saada perehdytys käyntiin.

Organisaatiossa usein asetetaan perehdyttämisen tavoitteeksi muutakin kuin laissa määritellyt tehtävät ja yksi näistä on uuden työntekijän sitoutuminen, joka on yleisin tavoite. Nykyisin työelämässä on yleistyneet lyhyet määräaikaissuudet ja osa-aikaisuudet, mutta joissakin organisaatioissa se voidaan nähdä jopa toivottavana asiana. Tällöin perehdytyksen tavoite on nopea työhön oppiminen tai rutiinitehtävien hyvä hallinta. (Eklund, 2023, s. 26.)

Jos organisaatio toivoo pitkäaikaisia työsuhteita ja ovat valmiita panostamaan kehittymiseen pitkällä aikavälillä, perehdytyksen tavoitteet näyttävät hyvin erilaisilta. Tällöin tavoitteiksi kannattaa asettaa esimerkiksi organisaatiokulttuuriin sopeutuminen tai työympäristöön tutustuminen ja siinä viihtyminen. Tehtävän kokonaisvaltaiseen hallintaan käytetään pidempi aika ja enemmän resursseja, jotta virallisen perehdytysjakson jälkeen nähtäisiin kehittymisen jatkuvan. (Eklund, 2023, s. 26–27.)

Perehdytys on tärkeää monesta eri näkökulmasta. Yritykset haluavat pitää hyvät työntekijänsä, koska tiedostavat, että heidän korvaamisensa olisi todella haasteellista. Hyvin suunnitellun perehdytyksen ansiosta, perehdytyksen laatuun ja tasapuolisuuteen pystytään kiinnittämään huomiota ja uudet työntekijät saavat samanlaiset mahdollisuudet onnistua työssään. Suunnitelmallisuus kehittää perehdytysprosessia, mikä on välttämätöntä muuttuvassa työelämässä. Lisäksi perehdytys vaikuttaa suuresti työntekijän työssä suoriutumiseen, työhyvinvointiin, viihtyvyyteen ja niistä kumpuavaan työyhteisöön sitoutumiseen. (Eklund, 2023, s. 29.)

Työyhteisöön ja työtehtävään perehdyttäminen ovat molemmat todella tärkeitä. Perehdytyksellä pyritään liittämään uusi henkilö työyhteisöön sekä valmistaa tämänhetkinen työyhteisö uuden jäsenen saapumiseen. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa paljon se, miten työyhteisö ottaa vastaan uuden työntekijän ja siksi onkin syytä valmistautua uuden työntekijän saapumiseen, jotta hän kokisi olevansa tervetullut työyhteisöön. Iso osa perehdytystä on organisatiokulttuurin omaksuminen, ja tässä ovat suuressa osassa kaikki organisaation jäsenet. (Eklund, 2023, s. 33.)

2.1.1 Lainsäädäntö

Laki suojaa ja valvoo työn tekemistä ja myös perehdytystä. Työlainsäädännössä perehdyttämiselle on annettu paljon painoarvoa. Laiton toiminta voi johtaa erityyppisiin vahinkoihin, haittoihin, tulkintaerimielisyyksiin, työtaisteluihin tai työpaikan kärhämiin. Työpaikoilla valvotaan lainsäädännön noudattamista, sitä suorittaa johdon lisäksi henkilöstöammattilaiset. Viimekädessä esihenkilö on vastuussa työntekijöistään ja heidän kohtelustansa lakia noudattaen. Työsuojeluviranomaiset valvovat työpaikoilla työlainsäädännön toteutumista. Työntekijäpuolella valvojina toimii luottamushenkilöt sekä työsuojeluvaltuutetut. (Kupias & Peltola, 2009, s. 27.)

Jos kuitenkin käy niin, että yritys laiminlyö lainsäädännön noudattamista, voivat menetykset olla merkittävän suuria, kuten työntekijän ennenaikainen lähteminen sekä saamatta jääneet työpanokset. Virheellisesti hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa työntekijän mahdollisuuksiin onnistua työssään ja tavoitteissaan. Yritys voi pahimmillaan menettää tekijän, joka olisi työllään ja panostuksellaan vaikuttanut yrityksen hyvään menestymiseen. (Kupias & Peltola, 2009, s. 27.)

Työturvallisuuslaki edellyttää, että: "työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä." Tämän lisäksi työnantajan on huolehdittava siitä että: "työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin

ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin.” Ennen uuden työtehtävän aloittamista: “työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi.” (Työturvallisuuslaki 2002/738, 2 luku 14 § 1–2 mom.)

Tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki täydentävät työturvallisuuslakia siten, että työnantajan tulee edistää tasa-arvoa naisten ja miesten välillä sekä kitkeä syrjintää. Heti perehdytys vaiheessa henkilölle on luotava mahdollisuus menestyä työssään sukupuolesta tai taustasta riippumatta. (Kupias & Peltola, 2009, s. 25.)

2.2 Millainen on hyvä perehdytys ja kuka siitä on vastuussa?

Hyvä perehdytys käsittää niitä käytännön toimia, jotka helpottavat työn aloittamista, osaamisen kehittämistä, opastusta työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvä perehdytys on myös sitä, että otetaan huomioon tulokkaan osaaminen ja pyritään hyödyntämään sitä perehdyttämisen prosessin aikana. Työnantaja, työyhteisö ja perehdytettävä hyötyvät kaikki hyvästä perehdytyksestä. Perehdyttämisestä on aina viime kädessä vastuussa esihenkilö. Mutta hänen lisäksi perehdyttämiseen osallistuvat henkilöstöammattilaiset, nimetyt perehdyttäjät ja työyhteisön jäsenet. (Kupias & Peltola, 2009, s. 19.)

Esihenkilön tehtävä on huolehtia työntekijän osaamisesta ja tehokkaasta perehdytyksestä. Hyvä ja huolellinen perehdyttäminen on tietoinen valinta. Huonosti hoidettu perehdytys johtuu usein kiireestä ja henkilöstövajeesta. Perehdytyksestä vastuun ottaminen on edellytysten luomista sekä seuranta. Nämä ovat esihenkilön perustehtäviä. Organisaatioon nimetty perehdyttäjä on esihenkilön tärkein toimintakumppani osaamisen kehittämisessä. Oikean perehdyttäjän valinta on erityisen tärkeää kuin myös hänen tukeminen tehtävässään. (Kupias & Peltola, 2009, s. 54–57.)

Perehdytykset kannattaa jakaa eri henkilöille, sillä se hyödyttää esihenkilöä sekä muita organisaation jäseniä. Perehdyttäjät pääsevät jakamaan omaa osaamistaan. Vastuu oman asiantuntijuusalueen opastamisesta, tuo perehdyttäjälle arvostuksen tunnetta. Myös perehdytettävän näkökulmasta useampi perehdyttäjä on hyvä asia, koska hän saa mahdollisuuden kasvattaa verkostoaan heti laajemmin. (Eklund, 2023, s. 139.)

Jotta perehdytys olisi onnistunut, vaatii se suunnittelua ja yhteisesti sovittua rakennetta. Kaikki asiat tulisi listata ylös, mitä uuden tulokkaan perehdytys vaatii. Perehdyttäjän kanssa tulisi myös keskustella perehdytyksen onnistumisesta, jotta organisaatio osaisi parantaa käytäntöjään tulevaisuutta ajatellen. Ihanne tilanne olisi, jos uudelle tulokkaalle syntyisi tunne siitä, että hänet tarvitaan osaksi työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio & Toikko, 2015, s. 166.) Onnistunut perehdytys lyhentää perehdytykseen käytettävää aikaa, joka tarkoittaa myös sitä, että kustannukset pienenevät ja vaihtuvuus vähenee. (Liski, 2007.)

2.3 Perehdytyksen kehittäminen

Ihmiset toistavat asioita joka päivä samalla tavalla, koska se on tehokasta. Jos pitäisi joka päivä opetella esimerkiksi uusi kävelytyyli, siihen menisi huomattavasti enemmän energiaa kuin samojen rutiinien toistamiseen. Rutiinit ovat hyvä ja välttämätön asia energian säästymisen kannalta. Aivoille jää enemmän energiaa muuhun, kuten uusien osaamisalueiden kehittämiseen. Kuitenkin myös totuttuja toimintatapoja tulisi välillä muuttaa, jotta päästäisiin oikeaan suuntaan kehittymisen kannalta. (Eklund, 2023, s. 55.)

Perehdytyksen aikana työyhteisön, että työntekijän täytyy sopeutua uuteen tilanteeseen ja pyrkiä muuttamaan omia tottumuksia. On mahdollista, että uusi työntekijä voi automaattisesti toimia kuten aikaisemmassa työtehtävässään, vaikka tämä olisi väärä toimintatapa. Tällöin täytyy tietoisesti pyrkiä oppimaan uusia tapoja. Myös työyhteisön täytyy sopeutua tilanteeseen, jossa esimerkiksi

toimintatavat ovat muuttuneet. (Eklund, 2023, s.55–56.) Liskin (2007) mukaan perehdytystä voisi tehdä paremmin

- pitämällä perehdytysuunnitelma jatkuvasti ajan tasalla,
- huolehtia työtä ohjaavan henkilöstön jaksamisesta vaihtuvien perehdytettävien kanssa ja
- huomioida perehdytettävien erilaisuus, oppimistaidot, metodit ja asenne.

Työelämä on jatkuvassa murroksessa ja muutoksia tapahtuu nopeammin kuin koskaan aikaisemmin. Muutosvaatimuksia kohdataan jatkuvasti suurempina tai pienempinä, joihin täytyy vastata pysyäkseen kilpailukykyisenä. Ympäristön muuttuessa tulee perehdytysprosessinkin muuttua, jotta se kykenee vastaamaan työntekijöiden perehdytystarpeisiin. Palautteen kerääminen säännöllisesti auttaa perehdytysprosessin kehittämisessä. Uuden työntekijän kehittämistä perehdytyksen aikana on luonnollista seurata, mutta myös perehdytysprosessista ja sen kehittämiskohteista on hyvä kerätä palautetta. Kannattaa luoda oma järjestelmällinen tapa, jolla kerätään perehdytysprosessiin tulevaa palautetta. Tämän tarkoituksena on tunnistaa kehityskohteet perehdytysprosessissa. Järjestelmällinen kehittäminen on suunnitelmallista ja oikea-aikaista toimintaa. (Eklund, 2023, s. 130–131.)

3 PEREHDYTYSTIETOJEN ARKISTOINTI

Perehdytystietojen arkistointi viittaa uusien sekä vanhojen työntekijöiden koulutukseen liittyvien tietojen tallentamiseen ja säilyttämiseen.

3.1 Osaamisen hallinta

Työelämän murros etenee jatkuvasti, jonka takia työpaikoilla osaamisen hallinta on yhä tärkeämpää. Nyt ja tulevaisuudessa osaaminen on tärkein

työnantajan investointi. Miksi investoida uuteen teknologiaan, jos ei löydy ammattitaitoista työvoimaa. Osaamisen puoliintumisaika, eli kauan kuluu, kun opitun taidon nykyarvosta on jäljellä puolet. Tämä aika on lyhentynyt kolmestakymmenestä vuodesta kuuteen vuoteen. Väestön ikääntyminen ja työikäisen väestön vähentyminen ei helpota tätä tilannetta. 2030-luvulla tullaan käymään raakaa kilpailua ajan tasalla olevista osaajista. Osaamisen hallinta on yhtä tärkeää kuin tiedon hallinta työmarkkinoiden murroksessa. Osaamista ei aina saa työmarkkinoilta edes rahallakaan, vaan on investoitava työssä oppimiseen ja täydennyskoulutuksiin. Kannattaa hyödyntää yhteistyötä esimerkiksi oppilaitosten, kansalaisopistojen tai yliopistojen kanssa, sillä ne ovat asiantuntijoita oppimisessa. Tutkinnot ja osaaminen vanhentuvat nopeasti ja siksi osaamisen hallinta on erityisen tärkeää. (TIEKE, 2020.) Osaamisen hallinta auttaa organisaatioita pitämään oikean osaamisen oikeassa paikassa.

Organisaation yksi tärkeimmistä menestyksen kulmakivistä on osaaminen ja oppiminen. Oppimista korostaa yhä enemmän osaamisen nopea vanheneminen. Osaaminen pysyy ajan tasalla ja kilpailukykyisenä oppimisen avulla. Yrityksissä ollaan usein tietämättömiä siitä, minkälaista osaamista tulisi hankkia muuttuvassa toimintaympäristössä. Tämän takia on helpompaa investoida teknologiaan kuin kokonaisvaltaiseen osaamisen kehittämiseen. Osaaminen ja sen kehittäminen nähdään usein vain tukitoimintona. Yrityksillä on usein puutteellinen näkemys siitä, miten osaaminen ja oppiminen vaikuttavat yrityksen tavoitteisiin. (Ojala, 2021, s. 20–23.)

Yritysten investoitaessa uuteen teknologiaan, saattaa unohtua se, miten ihmisten pitäisi osata toimia näiden uusien teknologiaratkaisujen kanssa ja mitä osaamista he tarvitsevat, jotta teknologiasta saataisiin kaikki irti. Toimintaympäristö on yhä heikommin ennakoitavissa ja uusia osaamistarpeita on vaikea hahmottaa. Tällöin korostuvat henkilöstön yleisosaaminen, jonka päälle rakennetaan vaihtuva osaaminen sekä ketterän oppimisen taidot. Ketterä oppiminen on yhä tärkeämpi oppimistapa, kun osaamista tarvitaan jatkuvasti. (Ojala, 2021, s. 25.)

Sydänmaanlakka (2012) kertoo, että elämme maailmassa, jossa mikään asia ei ole niin varmaa kuin muutos. Maailma on turbulentissa, joka on tila, jossa muutoksen nopeus ja sen monimutkaisuus ylittävät kykymme analyttisesti ymmärtää muutosta. Muutosta on vaikea hallita, jos sitä ei kykene ymmärtämään. Hallitakseen turbulenssia on suhtauduttava ja ymmärrettävä muutosta uudella tavalla. (Sydänmaanlakka, 2012, s. 25.)

3.2 Osaamisen hallintajärjestelmä

Tietotekniikka luo mahdollisuuksia henkilöstövoimavarojen johtamiselle ja tietojen hyödyntämiselle päivittäisiin johtamistilanteisiin. Järjestelmien tuomat mahdollisuudet, käyttötavat ja tietosisällöt ovat varsin moninaisia. Usein organisaatiossa halutaan nopeasti selvittää mitä osaamista kullakin työntekijällä on. (Kauhanen, 2012, s. 37–39.) Määtän (2005) mukaan tietojärjestelmät ovat eri tarkoituksiin rakennettuja tiedon hallintarakenteita. Nämä mahdollistavat tiedon hallinnan ja taloudellisen, nopean sekä laajan käytön. (Määttä & Ojala, 2005, s. 131.) Tämä järjestelmä helpottaa organisaatioita tunnistamaan, arvioimaan, kehittämään ja seuraamaan työntekijöidensä osaamista.

Järjestelmä, joka on suunnitteilla toimeksiantajalle, perustuu tietokantaan, joka sisältää asiakirjojen välille luotuja yhteyksiä. Käyttäjälle määritetään työtehtävä, johon linkitetään työohjeet. Järjestelmällä on mahdollista myös linkittää perehdytykset käyttäjiin. Tämän järjestelmän tarjoaja on osa Yaraa, joten järjestelmä soveltuu toimeksiantajan käyttötarkoituksiin, mutta sitä on mahdollista myös räätälöidä osittain. Järjestelmässä osaamiset ovat karkeasti jaettu kolmeen tasoon: ensimmäiseksi työntekijä lukee ja opiskelee siihen liittyvät työohjeet, toiseksi hän opiskelee SOP ohjeet, tämä lyhenne tulee englanninkielisistä sanoista Standard Operating Procedure, joka tarkoittaa suomeksi standardiohjetta, joka sisältää standardoidut toimintaohjeet kaikille työvaiheille. Tämän jälkeen nämä kuitataan opiskelluiksi järjestelmään. Lopuksi työntekijä suorittaa testin, jossa varmistetaan hänen osaamisensa. Tällä hetkellä osaamisen varmentamiseen ei löydy mitään erillistä testiä. Perehdyt-

osaamisen varmentamiseen työn loppupuolella. Tällä hetkellä osaamisen varmistaa esihenkilö ja perehdyttäjä. (Koivula, 2023.)

Pääsin tutustumaan tähän järjestelmään heti sen jälkeen, kun tunnukset tähän järjestelmään saatiin. Pidimme etäpalaveria 20.11.2023 ohjaajani kanssa ja tutustuimme yhdessä tähän järjestelmään, joka mielestäni vaikutti todella yksinkertaiselta ja helppokäyttöiseltä. Tämä oli vasta ensimmäinen versio siitä, joten huomasimme heti epäkohtia, joita tulisi parantaa, jotta se sopisi mahdollisimman hyvin toimeksiantajan käyttöön. Kiinnitimme huomiota erityisesti siihen, että tässä järjestelmässä työntekijän tulee ensimmäisenä opiskella SOP ohjeet ja sitten vasta työohjeet. Nämä tulisi olla toisinpäin, jotta työntekijä opiskelisi työohjeet heti ensimmäisenä. Huomasimme myös, että työohjeiden otsikointi oli epäselvää. Otsikot sisälsivät kirjaimia ja numeroita, eikä esimerkiksi työtehtävän nimeä. Kaikki työohjeet oli otsikoitu taulukkoon, mutta toimivampi keino olisi otsikoida työtehtävät, joiden kautta pääsee käsiksi kaikkiin ohjeisiin. Aloin työstämään Excel taulukkoon näitä parannuksia, joita edellä mainitsin, jotta järjestelmästä saataisiin halutun mukainen. (Koivula, 2023.)

Järjestelmän kieli oli alun perin englanti, mutta se käännettiin suomen kielelle, jotta se olisi käyttäjäystävällisempi. Kaikki työntekijöiden ja toimihenkilöiden tiedot vietiin järjestelmään käsin. YMS-sivuston (kuva 1) dokumentteihin lisättiin tunnisteet ja kaikki ohjeet määriteltiin tehtäväkokonaisuuksittain Excel taulukkoon, jotta ne voitaisiin viedä järjestelmään. Järjestelmässä työ- ja SOP ohjeet ovat saman arvoisia, siksi molemmat vietiin järjestelmään SOP ohjeina. Tämän jälkeen päästiin testaamaan järjestelmää ja kaikki saivat mahdollisuuden tutustua tähän järjestelmään. (Koivula, 2023.)

3.2.1 Osaamisen hallintajärjestelmään siirtyminen

Järjestelmään siirtyminen sisältää useita eri työvaihteita, kuten huolellista suunnittelua ja yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Koulutustietojen siirtyessä

järjestelmään, tulisi miettiä miten henkilötiedot ja tämänhetkinen osaaminen saadaan järjestelmään ja miten tiedot siirtyvät oikein ja säilyvät eheinä. Helppointa olisi viedä osaamismatriisista löytyvät suoritukset suoraan järjestelmään ja henkilötietojen lisäys tehtäisiin käsin. Tämän jälkeen työntekijöiden tulisi vielä tarkistaa järjestelmästä, että kaikki tiedot ovat oikein ja opiskellut työhjeet on kuitattu luetuiksi. Käyttäjien koulutus tähän järjestelmään on erityisen tärkeää ja siksi kannattaakin tarjota tukea sopeutumiseen uusien käytäntöjen kanssa. Järjestelmää tulee myös testata perusteellisesti ennen, kuin se otetaan kokonaan käyttöön, jotta suurimmat mahdolliset ongelmat pystyttäisiin korjaamaan. Tulevaisuudessa tätä järjestelmää käyttäessä todennäköisesti ilmenee muitakin ongelmia. Kannattaakin kerätä jatkuvaa palautetta, koska osaamisen hallintajärjestelmä kehittyy jatkuvasti organisaation tarpeiden ja toimintaympäristön muutosten mukana. Säännölliset palautteet ja päivitykset varmistavat sen, että järjestelmä vastaa jatkossakin organisaation tarpeisiin. (Kauhanen, 2012, s. 40–43.)

Testasin järjestelmää itse ja lisäsin osaamismatriisista löytyvät osaamiset järjestelmään jokaisen työntekijän kohdalle. Näiden lisääminen oli helppoa, mutta kuten jo tiesin, niin järjestelmästä ei löydy kaikki osaamismatriisin tiedot. Olisi järkevää pitää tämä osaamismatriisi tallella, vaikka järjestelmä tulisikin käyttöön, sillä osaamismatriisi sisältää muun muassa pelastusharjoitukset ja sellaiset koulutukset, joita ei järjestelmästä löydy, mutta huomasin, että järjestelmään pystyy helposti lisäämään yleisiä koulutuksia ja tähän voisi lisätä kaikki ne koulutukset, jotka puuttuvat järjestelmästä. Pohdin samalla osaamisen vanhentumista ja kertaamisen tarvetta. Keskustelin Yaran ohjaajan sekä järjestelmän tarjoajan kanssa siitä, minkä ajan päästä osaamiset vanhentuvat ja päädyttiin kolmeen vuoteen. Mielestäni kolme vuotta on juuri sopiva aika tälle alalle, koska se ei ole liian pitkä aika. Kolmen vuoden jälkeen, olisi hyvä suorittaa jo opitun työtehtävän kertaus. Kertaaminen helpottaa tiedon pysymistä muistissa ja lisää työntekijän varmuutta työssään.

Saatuani osaamiset järjestelmään, aloin opetella järjestelmän käyttöä. Aluksi sen käyttö oli hankalaa, koska en ollut sitä koskaan ennen käyttänyt, mutta

järjestelmän tarjoajan avulla pääsin järjestelmän toimintatapaan kiinni. Loppujen lopuksi se on hyvin yksinkertainen, kuten edellisessä luvussa kerroin. Järjestelmässä on jokaiselle omat roolit ja oikeudet. Esimerkiksi työntekijä näkee ainoastaan hänelle määrätyt tehtävät sekä jo suoritettut tehtävät. Hallitsija roolissa olevat pystyvät määräämään tehtäviä sekä kuittaamaan niitä hyväksytyiksi. Kaikissa rooleissa ei pysty määräämään eikä saamaan tehtäviä, joten en päässyt testaamaan tehtävien määräämistä kunnolla, koska minun tulisi olla työntekijä roolissa, kun minulle määrätään tehtävä. Sen verran pääsin kuitenkin testaamaan, että työntekijä pystyy antamaan itselleen arvosanan 0–5 opiskellusta tehtävästään ja hallitsijat näkevät minkä arvosanan kukin itselleen on antanut. Järjestelmä kuitenkin vaatii vielä kehitystyötä, jotta se palvelisi toimeksiantajaa mahdollisimman hyvin ja sen käyttäminen olisi helppoa. Järjestelmän tarjoaja kehittää vielä järjestelmää, jonka takia sen toiminnot eivät vielä ole sitä mitä toimeksiantaja tarvitsee.

Järjestelmän tarjoajan kanssa piti useaan kertaan käydä läpi mitkä ovat vaatimukset järjestelmälle ja miten työohjeet sijoitetaan taulukkoon. Useasti teimme esimerkkejä, mutta siltikään asiat eivät edenneet halutulla tavalla. Väärinymmärrystä sattui myös puolin ja toisin, koska toimintatavat ja terminologia olivat erilaisia, jonka takia järjestelmään siirtyminen pitkittyi. Tavallisesti tämän kaltaiset projektit kestävät jopa vuoden, mutta syy sille miksi toimeksiantajan mielestä siirtymiseen meni odotettua pidempään, oli oletus siitä, että järjestelmään päästäisiin suoraan sisään, koska järjestelmän tarjoaja on osa Yaraa. Mutta kaikesta huolimatta päästiin eteenpäin ja oltiin päivä päivältä lähempänä tätä järjestelmää. Aikataulujen takia en osaa kertoa jääkö järjestelmä toimeksiantajan käyttöön, mutta pohdintoja sen suhteen teen työn loppupuolella.

3.2.2 Lainsäädäntö

Henkilöstön tietojen keräämistä, säilyttämistä, käsittelyä ja jakelua säätelee lainsäädäntö. Esihenkilön ja työntekijän on tunnettava näissä asioissa omat oikeutensa ja velvollisuutensa. Tietosuoja-asiat ovat entistä keskeisempiä

henkilöstövoimavarojen johtamisessa, sillä ne vaikuttavat suuresti organisaation työnantajaimagoon ja henkilöstön ilmapiiriin. Työelämässä on huomiotava yksityisyyden suoja, se on työnantajan laillinen velvollisuus ja osoitus hyvästä henkilöstöasioiden hoidosta. Työelämän yksityisyyteen kuuluu oikeus päättää ja tietää omien henkilötietojen käsittelystä, oikeus tulla arvioiduksi ainoastaan oikeiden ja oleellisten henkilötietojen perusteella sekä oikeus tietää omien henkilötietojen sisältö. (Kauhanen, 2012, s. 211.)

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä kertoo, että: ”Työnantajan on kerättävä työntekijää koskevat henkilötiedot ensi sijassa työntekijältä itseltään.” Jos työnantaja hankkii työntekijää koskevia tietoja, työnantajan on ilmoitettava siitä työntekijälle luotettavuuden selvittämistä varten. Työnantajan tulee myös ilmoittaa työntekijälle muualta saamistaan tiedoista ennen niiden käyttämistä työntekijää koskevissa päätöksenteoissa. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. 2004/759, 2 luku 4 § 1-2 mom.) Toimeksiantajan tulee varmistua siitä, että osaamisen hallintajärjestelmä täyttää lain vaatimukset ja on organisaation arvojen mukainen. Esimerkiksi lakia rikkova järjestelmä ei missään tapauksessa sopisi toimeksiantajalle.

4 TUTKIMUSMETODOLOGIA

Tutkimus on laadullinen, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän Yliopisto, 2021.) Laadullinen tutkimus vastaa kysymykseen ”mistä tässä on kyse?”. Tämä tutkimus perustuu sanoihin ja lauseisiin eikä tässä pyritä määrällisen tutkimuksen mukaisiin yleistyksiin. Tavoite on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen sekä pyrkimys ymmärtämään ilmiötä syvällisesti. Tässä työssä pyritään ymmärtämään perehdytystä ja millainen on hyvä perehdytys. (Kananen, 2017, s. 32–35.)

Havainnoinnin eli observoinnin avulla olen saanut tietoa toimeksiantajan perehdytystavoista. Tämän etuna on se, että sen avulla saadaan välitöntä ja suoraa informaatiota perehdytystavoista. (Hirsjärvi ym. 2004, s. 201–203.) Olen käyttänyt havainnointia silloin, kun itse olen saanut ensimmäistä kertaa perehdytyksen. Havaintojeni avulla huomasin, että perehdytysmateriaalin arkistointi oli puutteellista ja siihen tarvittiin parannusta. Keskustelin useamman työntekijän kanssa tästä arkistoinnista silloin, kun olin siellä töissä suorittamassa harjoitteluani. Kysyin minua perehdyttäneiltä työntekijöiltä, että miksi perehdytystiedot kuitataan käsin paperisille lapuille. Kukaan ei oikeastaan osannut suoraa vastausta antaa, mutta jokaisen mielestä tämä arkistointi oli jokseenkin ongelmallinen tapa. Sillä nykyään työn tekoon liittyvät asiat hoidetaan sähköisesti, joten miksi perehdytystietojen arkistointia ei voisi myös hoitaa siten. Aineistoa tähän tutkimukseen kerättiin suurimmaksi osin etäpalaverien ja sähköpostiviestien avulla. Etäpalavereja pidettiin usein ja niissä käytiin läpi missä kohtaa prosessia mennään ja kuinka lähellä järjestelmään siirtymistä ollaan. Sain paljon tietoa palavereissa, mutta myös sähköpostiviestien avulla tieto liikkui puolin ja toisin.

4.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen suunnittelu vaiheessa kävin toimeksiantajan kanssa läpi asioita, joita erityisesti tulee ottaa huomioon ja sain kattavat lähtötiedot tutkimukseen. Suunnittelin tarkkaan mistä ja miten haen luotettavaa tietoa teoriaosuuteen. Työtä oli helppo lähteä toteuttamaan tarkan suunnittelun pohjalta. Olin todella tiiviisti yhteydessä ohjaajaani Yaralta, joka on todella asiantunteva ja osasi hoitaa ohjaajan roolin todella ammattimaisesti. Hänen avullansa sain tutkimusaineistoa työni empiiriseen osaan. Teoriaosuuteen hain paljon tietoa kirjastoista ja eri järjestöjen nettisivuilta. Luotettavuuden uhkatekijöitä on ne kirjat, joiden julkaisuvuodesta on lähemmäs kaksikymmentä vuotta aikaa. Uutta tietoa tulee jatkuvasti ja siksi pitääkin olla kriittinen vanhoihin lähteisiin. Tässä työssä näitä vanhoja lähteitä on lähinnä käytetty yhtenä lähteenä. Tutkimuksessa olen

myös välttänyt omien mielipiteiden ja ennakkoluulojen vaikutusta tutkimuksen suunnitteluun, toteutukseen ja tulosten tulkintaan.

5 OSAAMISMATRIISI

Osaamismatriisi kertoo, miten hyvin työntekijöiden osaaminen vastaa yrityksen tarvetta. Matriisin tarkoituksena on saada selville, kuinka hyvin henkilöstön tiedot, taidot ja asenteet vastaavat yrityksen strategisia osaamistarpeita. Se tarjoaa mahdollisuuden tunnistaa sekä sanallistaa osaamistarpeet. Sitä kautta voidaan selvittää tarkat osaamisen kehittämisen kohteet ja voidaan tunnistaa mahdolliset hyödyntämättömät osaamispotentiaalit organisaatiossa. (Rediteq, 2019.)

Logistiikkaosaston osaamismatriisista käy ilmi mitä osaamista kullakin työntekijällä on. Se on Excel taulukko, jossa on kaikki osaston työntekijät listattuna ja kaikki työtehtävät otsikoituna. Tätä taulukkoa hallinnoidaan käsin ja tehdään suoritusmerkintä aina kun työntekijä on suorittanut jonkin perehdytyksen tai koulutuksen. Tämä taulukko poistuu käytöstä sen jälkeen, kun siirrytään osaamisen hallintajärjestelmään. Osaamismatriisissa tulisi olla kaikki työtehtävät, jotta tähän järjestelmään siirtyminen tapahtuisi helpommin.

5.1 Osaston työtehtävät


Uudenkaupungin tehtaan logistiikkaosaston työtehtäviin kuuluu tulevien raaka-aineiden vastaanottaminen, valmiiden tuotteiden varastointi, pakkaaminen ja pakatun tuotteen varastointi. Näiden lisäksi tehtäviin kuuluu erilaiset lastaus- ja purkutoiminnot autoihin, juniin, kontteihin ja rahtilaivoihin irtona ja pakattuna. Työtehtävät suoritetaan turvallisesti, ympäristöystävällisesti ja säilyttäen tuotteen korkeatasoisen laadun. (Yara, n.d.)

Pääsin itse tekemään monipuolisesti erilaisia töitä. Yleisimpiä tehtäviä oli suursäkitys, johon kuului valmiin tuotteen pakkaaminen ja sen varastoiminen. Tämän lisäksi lastasin 20 jalan kontteja sekä junavaunuja, joita usein myös purettiin.

5.2 Löytyvätkö kaikki työt osaamismatriisista?

Pidimme etäpalaverin 16.10.2023 opinnäytetyöni ohjaajan kanssa ja tehtävänä oli listata kaikki logistiikan työt. Käytin tähän apuna logistiikkaosaston osaamismatriisia sekä YMS-sivustolta (kuva 1) löytyviä työohjeita. Sieltä löytyy kaikki osaston työohjeet. Työohjeita on yhteensä 84 ja listasin nämä kaikki Excel taulukkoon. Tämän lisäksi tein merkinnän, jos työ ei löytynyt osaamismatriisista. Tehtävänä oli myös lisätä nämä puuttuvat työt osaamismatriisiin. Listata tehdessä huomasin nopeasti, että osaamismatriisista puuttui huomattava määrä töitä.

YMS Julkaistut asiakirjat > Logistiikkaosasto

>	 Nimi	Organisaatio	Prosessi
>	Dokumenttityyppi: Emergency Response Plan	(1)	
>	Dokumenttityyppi: Kuvaus	(2)	
>	Dokumenttityyppi: Käsikirja	(2)	
>	Dokumenttityyppi: Liite	(13)	
>	Dokumenttityyppi: SOP - Standard Operating Procedure	(24)	
>	Dokumenttityyppi: Tarkastuslista	(3)	
>	Dokumenttityyppi: Toimintaohje	(9)	
>	Dokumenttityyppi: Työohje	(30)	

Kuva 1. YMS-sivusto.

6 PEREHDYTYSMATERIAALI

Perehdytysmateriaalia pidetään erityisen tärkeänä monista eri syistä, sillä se vaikuttaa positiivisesti organisaation ja uuden työntekijän kokemukseen. Työntekijä pystyy milloin vain palaamaan materiaalin pariin, jos työnohessa nousee esiin kysymyksiä.

6.1 Löytyykö jokaisesta työstä työohje?

Työohjeet vaihtelevat työn tyyppin mukaan, mutta melkein kaikissa töissä on hyvin tarkat ja yksityiskohtaiset ohjeet, kun taas toisissa työntekijöillä voi olla enemmän autonomiaa ja vastuuta työstään. Ohjeiden yksityiskohtaisuus on todella tärkeää erityisesti Yaran kaltaisella tehtaalla, jossa työtehtävät vaativat erityistä tarkkuutta ja osaamista. Jokaisesta työtehtävästä tulisi löytyä työohje. YMS-sivustolta (kuva 1) löytyvät kaikki perehdytysmateriaalit. Kävin läpi kaikki työohjeet, joita on tällä hetkellä 30. Huomasin, että yhdestä työtehtävästä puuttui työohje, mutta siitä löytyi SOP ohje. Tämän lisäksi kahdesta työtehtävästä puuttui SOP ohje, mutta siitä löytyi työohje.

6.2 Perehdytystaulukko

Perehdytystaulukko (kuva 2) löytyy työohjeen loppupuolelta ja se sisältää kaikki ne asiat mitä työtehtävään perehdytyksessä käydään läpi. Esimerkiksi seuraavat asiat: työohjeeseen perehtyminen, turvallisuus- ja ympäristöasiat, vastuut ja työtehtävän tärkeimmät asiat. Perehdytyksen jälkeen merkataan päivämäärä, perehdytettävän ja perehdyttäjän allekirjoitus.

Kävin sähköposti keskustelua ohjaajani kanssa ja sain häneltä ohjeet, miten löydän perehdytystaulukon työohjeista. Kaikista työohjeista tätä taulukkoa ei löydy. Tein taulukon, josta löytyy osaston työt otsikoituna ja niiden alapuolelle listaus SOP- ja työohjeista. Näiden lisäksi merkitsin työohjeen perään rastin, jos siitä löytyi perehdytystaulukko. Jotta toimeksiantaja pystyy siirtymään kohti

osaamisenhallinta työkalua, piti tämä määrittely tehdä. Tein määrittelyn Excel taulukkoon, jonka lähetin ohjaajalleni sähköpostitse.

Perehdytystaulukkoon voisi lisätä testin, jonka avulla varmistettaisiin työntekijän osaaminen. Kuten aiemmin mainitsin luvussa 3.2 ettei tällä hetkellä ole olemassa mitään tämän kaltaista testiä. Testin tulisi sisältää kysymyksiä, jotka ovat suoraan yhteydessä työtehtävään ja jotka mittaavat tarvittavaa asiantuntemusta sekä osaamista. Monivalintatehtävät sopisivat parhaiten tämän kaltaiseen testiin. Tämän lisäksi tulisi myös tehdä käytännön testi, jotta voitaisiin arvioida henkilön käytännön osaaminen. Palaute tulisi antaa suullisesti ja kirjallisesti. Työntekijän tulisi myös antaa itsearviointi, jotta hän tulisi tietoisiksi omista vahvuuksista ja kehittymistarpeista. Järjestelmään voisi myös luoda kokonaan oman tehtäväosion, johon lisättäisiin monivalintakysymyksiä, jota kautta työntekijä pääsee testin helposti suorittamaan. Palaute tulisi heti testin suorittamisen jälkeen työntekijälle sekä esihenkilölle.

6. Perehdytystaulukko

Aiheet	PVM	Perehdytettävä	Perehdyttäjä
Työohjeeseen perehtyminen			
Turvallisuus- ja ympäristöasiat			
Näytteenotto			
Vastuut			
Kuljettimien ja laitteiden tarkastukset sekä säätö, säkituskone			
Kuljettimien ja laitteiden tarkastukset sekä säätö, robotti			
Kuljettimien ja laitteiden tarkastukset sekä säätö, huputtaja			
Rullien vaihdot			
Järjestelmät (Siemens, Growit, Päiväkirja, SAP) perehtyminen ja käyttö			

Kuva 2. Perehdytystaulukko.

6.3 Kuittaus ja dokumentointi

Perehdytyksen aikana kaikki vaiheet dokumentoidaan voimassa olevalle lomakkeelle. Perehdytysjakson jälkeen perehdyttäjä ja perehdytettävä kuittavat allekirjoittamalla perehdytyksen osoituksena siitä, että perehdytys on

suoritettu. Tämä lomake palautetaan esihenkilölle hyväksyttäväksi ja allekirjoitettavaksi. Perehdytyksen kuittaaminen on todella tärkeää, sillä sen avulla voidaan varmistua siitä, että työntekijä on saanut kyseisen perehdytyksen. Siitä myös selviää, kuka perehdytyksen on antanut. Näistä paperisista asiakirjoista tulisi päästä eroon. (Koivula, 2023.)

6.4 Perehdytyslisän maksu

Jos perehdyttäjälle annetaan lisävastuu perehdyttämisestä ja hän on saanut erillisen koulutuksen tähän, organisaatio voi harkita erillisen palkkion maksamista. Perehdyttäjälle tämä toimii kannustimena. Palkkion maksaminen voi olla erityisen tärkeää, jos perehdyttäjän normaali työmäärä kasvaa huomattavasti. Palkkion maksu Yaralla on mahdollistettu siten, että esihenkilö toimittaa hyväksytyt ja allekirjoitetut perehdytyslomakkeen henkilöstöhallinnon työntekijälle, joka tekee ilmoituksen palkanlaskentaan. (Koivula, 2023.)

7 PEREHDYTYSKÄYTÄNNÖT JA NIIDEN PARANTAMINEN

Tässä osiossa käydään läpi mitä tämänhetkinen perehdytyskäytäntö pitää sisällään ja miten sitä voisi parantaa.

7.1 Tilannekartoitus

Tällä hetkellä uuden työntekijän perehdytys toimii siten, että henkilöstöhallinto lähettää ennen ensimmäisen työpäivän alkamista kattavat ohjeet sähköpostitse. Tämä sisältää tarkat ohjeet, minne ja mihin aikaan tulisi saapua sekä mitä ensimmäisenä päivänä tapahtuu. Heti ensimmäisenä päivänä tulee suorittaa turvallisuusperehdytys, jotta tehdasalueella voi liikkua yksin ja pääsee aloittamaan työt.

Ajoittain resurssien ja ajan varaaminen perehdytykselle on ollut haasteellista, mutta perehdytys on aina silti toteutunut. Työhön perehdytys alkaa heti, kun esihenkilö on nimennyt perehdyttäjän ja he ovat yhdessä laatineet perehdytysuunnitelman, joka sisältää oleellisia tietoja perehdytykseen liittyen, kuten sen sisältö ja siihen käytettävä aika. Aluksi selvitetään uuden henkilön tämänhetkinen osaaminen ja suoritetaan perehdytys sen mukaan. Perehdytyksestä on vastuussa esihenkilö, mutta sen suorittaa kokenut työntekijä. Itse olen saanut todella hyvän ja kattavan perehdytyksen työtehtäviin. Se on erityisen tärkeää tämän kaltaisella tehtaalla, jossa käsitellään vaarallisia aineita. Suurin osa työtehtävistä sisältää työohjeen, joka helpottaa perehdytys prosessia. Paperiseen perehdytystaulukkoon kuitataan saatu perehdytys ja osaamismatriisiin tehdään merkintä tämän jälkeen. Itse huomasin, että nämä paperiset perehdytystaulukot usein unohtuivat ja jäivät kuittaamatta. Tällä hetkellä nämä kirjaukset suoritetaan siis käsin. Kuten aiemmin työssä kerroin, tällä hetkellä heillä ei ole myöskään käytössä mitään testejä osaamisen varmentamiseksi.

Opastus ei lopu siihen, vaan työntekijöitä koulutetaan lähes jatkuvasti, vaikka olisi ollut jo kymmeniä vuosia työsuhteessa. Turvallisuus perehdytys tulee uusia joka vuosi ja se suoritetaan verkkokurssina, joka sisältää loppukokeen. Lisäksi tarvitaan muita erilaisia koulutuksia kuten esimerkiksi työturvallisuus- ja tulityökortti koulutus. Työntekijälle annetaan perehdytys, jos työtehtävä on hänelle uusi tai työtavat muuttuvat. Joka viikko julkaistaan "opitaan yhdessä" materiaali, jossa käydään läpi ajankohtaisia turvallisuusasioita ja ilmoitetaan tapaturmista tapaturmista tai läheltä piti tilanteista. Tämä julkaistaan siksi, että kaikki työntekijät tietäisivät riskit ja kävisivät läpi omia toimintatapoja, jotta tapaturmat saataisiin ennaltaehkäistyä.

7.2 Parannusehdotus

Yaran Uudenkaupungin tehtaan logistiikkaosaston perehdytysasiat ovat yleisellä tasolla esimerkillisen hyvin ja lainsäädännön mukaisesti eikä sitä kannata radikaalisti muuttaa. Mutta toimintatavat muuttuvat jatkuvasti ja sen mukaisesti tulee myös perehdytys käytäntöjä parantaa. Perehdytystä voi ja pitää parantaa

jatkuvasti. Perehdytysuunnitelmaa tulisi tehdä työntekijän kanssa yhdessä ja tämä tulisi olla jatkuvasti ajan tasalla, jotta uusi työntekijä voisi integroitua tehokkaasti uuteen työympäristöön. Laadukkaasta perehdytyksestä ei tule missään tapauksessa tinkiä. Esimerkiksi kesäharjoittelijan tulisi ensimmäiset viikot olla sellaisessa vuorossa, jossa perehdytys onnistuu.

Jotta tulevaisuudessa pystyttäisiin vastaamaan uusien työntekijöiden perehdytystarpeisiin, tulisi säännöllisesti kerätä palautetta perehdytyksen saaneilta. Palautteen avulla pystytään reagoimaan perehdytys prosessissa oleviin epäkohtiin ja tarvittaessa muuttamaan joitakin toimintatapoja. Kannattaa luoda oma järjestelmällinen tapa palautteen keräämiselle. Palautetta voidaan kerätä eri tavoin, kuten kyselylomakkeilla, henkilökohtaisilla haastatteluilla, palaverilla sekä verkkopalautejärjestelmällä. Näistä toimivin keino olisi henkilökohtainen haastattelu, jossa voidaan syventyä yksittäisen henkilön kokemuksiin ja saada yksityiskohtaisempaa palautetta.

Näiden lisäksi tulisi jatkossakin ottaa huomioon perehdytettävien erilaisuus. Kaikki oppivat eri tavalla, jonka takia oppimistavoista olisi hyvä keskustella perehdytysuunnitelmaa laadittaessa. Kommunikaatio uuden työntekijän kanssa on erityisen tärkeää, jotta molemmat oppisivat tuntemaan toisensa hyvin. Tulisi varmistaa, että viestintä on avointa ja selkeää. On tärkeää myös, että uusi työntekijä lisättäisiin heti postituslistoille, jotta hän ei jäisi paitsi mistään tärkeästä.

Eklundin (2023) mukaan perehdytyksen onnistuminen edellyttää selkeitä tavoitteita. Kuten nopea työhön oppiminen tai rutiinitehtävien hyvä hallinta. Tärkeintä on miettiä, mitä perehdytyksellä tavoitellaan ja mitä sillä halutaan saavuttaa. Vaikka tavoitteena olisi nopea työhön oppiminen, tulisi antaa riittävästi aikaa työn omaksumiseen ja tulisi panostaa riittävään informaation saantiin. (Eklund, 2023, s. 189.)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tärkeimpiin tuloksiin kuuluu erityisesti perehdytyksen tärkeys ja se, että perehdytys sisältää useita vaiheita, joista jokainen on tärkeä. Sillä on merkittäviä vaikutuksia sekä organisaation että yksilön näkökulmasta. Kaiken kaikkiaan se luo vahvan perustan organisaation ja uuden työntekijän välille. Se helpottaa uusia työntekijöitä pääsemään eteenpäin työtehtävissään ja sitoutumaan organisaatioon. Huolellinen perehdytys myös vähentää mahdollisuutta virheiden tapahtumiselle työtehtävissä ja se voi vaikuttaa parempaan työtyytyväisyyteen ja henkilöstön moraaliiin. Kun uudet työntekijät ymmärtävät tiiminsä toimintatavat ja roolit, sujuu tiimityö myös tehokkaammin. On tärkeää ymmärtää, että perehdytys ei ole pelkästään uuden työntekijän opastusta, vaan se on myös investointi, joka voi tuottaa moninkertaisesti pitkän aikavälin menestyksessä. Se ei siis pelkästään auta uusia työntekijöitä, vaan myös edistää organisaatiota.

Perehdytyksestä vastaa ensisijaisesti esihenkilö, mutta siihen tehtävään voidaan kouluttaa oma perehdyttäjä. Usein parhaimpia perehdyttäjiä ovat ne henkilöt, jotka ovat kokeneita ja tuntevat työtehtävänsä hyvin. Lainsäädäntö varmistaa, että perehdytyksen riittävydestä ei tingitä. Työsuojeluviranomainen, luottamushenkilöt ja työsuojeluvaltuutetut valvovat työpaikalla työlainsäädännön toteutumista.

Osaamisen hallintajärjestelmä osana perehdytystä on tehokas osa perehdytysprosessia ja se auttaa hallitsemaan, kehittämään ja seuraamaan työntekijöidensä osaamista. Kokonaisuudessaan se voi vahvistaa perehdytysprosessia. Mutta on myös muistettava, että lainsäädäntö säätelee henkilöstötietojen käsittelyä. Työnantajan on kerättävä vain ne henkilötiedot, jotka ovat tarpeellisia työnteon kannalta ja työntekijän tulee olla tietoinen siitä, miten hänen henkilötietojaan käsitellään.

Kaiken kaikkiaan tämä tutkimus lisää tietoisuutta perehdytyksestä, sen tärkeydestä ja miksi siitä ei tule tinkiä missään tilanteessa. Sähköinen osaamisen

hallinta on myös tuotu tutkimuksessa esille kattavasti ja toimeksiantajalle suunniteltu järjestelmä on kuvailtu mahdollisimman tarkasti. Uskon myös, että tämän tutkimuksen tulokset vaikuttavat siihen, miten perehdytykseen suhtaudutaan jatkossa ja siihen, miten paljon sitä voidaan helpottaa osaamisen hallintajärjestelmällä. Tulevaisuuden kannalta on erityisen tärkeää, että perehdytystä aletaan tarkastelemaan eri näkökulmista ja miettiä onko se lainsäädännön mukaisesti toteutettu kaikilla eri vaiheilla.

9 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi opetti minua paljon ja lisäsi ymmärrystä suuremmista kokonaisuuksista ja sain lisää tietoa perehdytysprosessista sekä osaamisen hallintajärjestelmästä. Tämä prosessi auttoi minua ymmärtämään perehdytystietojen sähköisestä arkistoinnista enemmän ja mielestäni järjestelmän käyttöönotto olisi toimeksiantajan kannalta hyvä asia. Koska järjestelmän avulla voidaan varmistua siitä, että henkilöstöllä on tarvittavat taidot ja pätevyudet tehtäviensä suorittamiseen. Tämän lisäksi tiedot ovat aina saatavilla ja tallessa. Opinnäytetyössä ei saatu selville jäikö järjestelmä toimeksiantajan käyttöön. Arvioita sen suhteen tässä osiossa teen. Uskon siihen, että järjestelmä jää käyttöön, mutta se vaatii vielä paljon kehitystyötä ja testailua. Sellaisenaan järjestelmä tuskin palvelee toimeksiantajaa parhaalla mahdollisella tavalla.

Alun perin toimeksiantaja toivoi parannusta osaamisen hallintaansa, koska osaamiset olivat Excel taulukossa, joka ei aina ollut ajan tasalla. Tämän lisäksi haluttiin päästä eroon paperisista perehdytystiedoista. Jos osaamisen hallintajärjestelmä otettaisiin käyttöön, se olisi ratkaisu näihin ongelmiin, koska sen avulla saataisiin helpotusta perehdytystietojen arkistointiin. Käyttöönotto vaatii kehitystyön lisäksi vielä työntekijöiden perehdytyksen ja sen, että he uskovat ja ovat valmiita tämän järjestelmän käyttöönottoon. Palautteella on suuri merkitys ja sitä kautta järjestelmän kehitystä pystyy jatkamaan, jonka takia on tärkeää ottaa huomioon käyttäjien tarpeet ja toiveet. Jos järjestelmä ei vastaa

tarpeita, voi se jäädä kokonaan käyttämättä ja tällöin hyödyt jäävät saamatta. Kannattaakin siksi olla avoin myös muiden tarjoajien osaamisen hallintajärjestelmille ja kokeilla niiden tarjoamia tapoja hoitaa osaamisen hallintaa.

Jatkotutkimuksena järjestelmää tulee kehittää vielä paljon. Tärkeimmät kehityskohteet ovat työhöjeiden asettelu, opiskelun aloittaminen, -kuittaaminen ja osaamisen varmentaminen. Työhöjeet ja SOP ohjeet tulisi olla tehtäväkokonaisuuksittain ja siten, että työntekijä pääsee opiskelemaan kaikki tehtävään liittyvät ohjeet samasta paikasta. Kesätyöntekijöille määrättäisiin vain ne tehtäväkokonaisuudet ja ohjeet, jotka kuuluvat heidän työtehtäviinsä. Opiskelujen aloitus ja kuittaaminen ovat tärkeä osa järjestelmää ja näiden takia tähän prosessiin ryhdyttiin. Tällä hetkellä järjestelmästä näkee mitä osaamista kelläkin työntekijällä on, mutta tähänkin näkymään tarvittaisiin muutoksia, jotta nähtäisiin tehtäväkokonaisuuksittain työntekijöiden osaaminen. Tämän lisäksi tulisi saada tieto siitä, milloin viimeksi työntekijä on tehnyt kyseistä työtä ja kuinka paljon hän on sitä opiskellut. Kirjallisella sekä käytännön testillä varmennettaisiin osaaminen ja tämän toteuttaminen osaamisen hallintajärjestelmässä onnistuisi siten, että hyödynnettäisiin jo olemassa olevia perehdytystaulukoita tai luotaisiin monivalintakysymykset suoraan järjestelmään, joka antaisi palautteen heti suorituksen jälkeen.

Logistiikkaosaston perehdytysprosessi on asianmukainen eikä sitä kannata muuttaa liikaa. Palautteen kerääminen sekä perehdytettävien tarpeiden huomioiminen parantaisi prosessia entisestään. Tehtäväkohtainen perehdytys on tärkeää ja se, että uuden työntekijän on helppoa integroitua uuteen työyhteisöön ja hänelle tulee tervetullut olo.

LÄHTEET

Eklund, A. (2023). *Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys* (3. painos.). Brik Impact Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P., & Sinivuori, E. (2004). *Tutki ja kirjoita* (10. osin uud. laitos.). Tammi.

Jyväskylän Yliopisto. (2021). Laadullinen tutkimus. Haettu 13.10.2023 osoitteesta <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. (2012). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen* (10.-11.p.). Sanoma Pro.

Kjelin, E., & Kuusisto, P. (2003). *Tulokkaasta tuloksentekijäksi*. Talentum.

Koivula, A. (7.11.2023). Ohjaajan sähköposti.

Kupias, P., & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Palmenia Helsinki University Press.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004. Haettu 6.11.2023 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759#L2>

Liski, M., Horn, S., & Villanen, M. (2007). *Hyvä perehdytys -opas*. Lahden ammattikorkeakoulu.

Määttä, S. & Ojala, T. (2005). Tasapainoisen onnistumisen haaste. Johtaminen julkisella sektorilla ja Balanced Scorecard. Hallinnon kehittämiskeskus (HAUS). Valtiovarainministeriö. Edita. Helsinki.

Otala, L., & Meklin, S. (2021). *Ketterä oppiminen: 2, Strategiasta käytäntöön*. Kauppakamari.

Rediteq. (17.9.2019). Osaamiskartoitus. Haettu 19.10.2023 osoitteesta <https://rediteq.fi/osaamiskartoitus>

Sydänmaanlakka, P. (2012). *Älykäs organisaatio* (8. [i. e. 9.] p.). Talentum

Syvänen, S., Tikkamäki, K., Loppela, K., Tappura, S., Kasvio, A., & Toikko, T. (2015). *Dialoginen johtaminen: Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen*. Tampere University Press.

TTK. Työturvallisuuskeskus. (2013). Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Haettu 31.10.2023 osoitteesta <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>

Työturvallisuuslaki 2002/738. Haettu 9.10.2023 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Työhön perehdyttäminen. (n.d.). Perehdytys ja turvallisuus. Haettu 14.11.2023 osoitteesta <https://www.tyohonperehdyttaminen.fi/perehdytys-ja-turvallisuus/>

TIEKE. Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus Ry. (14.2.2020). "Osaamisen hallinta ratkaisee digitalisaation menestyjät". Jyrki J.J. Kasvi. <https://tieke.fi/osaamisen-hallinta-ratkaisee-digitalisaation-menestyjat/>

University of Helsinki. (n.d.). Teoreettinen viitekehys. Haettu 14.11.2023 osoitteesta https://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Teoreettinen_viitekehys.html

Yara. (n.d.). Tietoa Yarasta. Haettu 18.10.2023 osoitteesta
<https://www.yara.fi/tietoa-yarasta/yara-lyhyesti/>