



Lähetämön työohjeiden kehittäminen

Case: Valio Oy Jyväskylä

Joonas Kaski

Opinnäytetyö, AMK

Joulukuu 2024

Insinööri (AMK), logistiikka

Kaski, Joonas

Lähtämön työhjeiden kehittäminen

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Joulukuu 2024, 34 sivua

Logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan Valio Oy Jyväskylän toimipisteen lähtämön työohjeita vastaamaan toimintaympäristön vaatimuksia sekä samalla toimimaan perehdytyksen tukena uusille lähtämön työntekijöille. Tarve tälle päivitysprosessille lähti, kun toimeksiantaja havainnoi, että nykyiset työohjeet olivat vanhentuneet eivätkä tarjonneet tukea työntekijöille riittävästi.

Tutkimus toteutettiin hyödyntäen sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin haastatteluja, kyselyjä, havainnointia ja aiempia dokumentteja. Tämä mahdollisti kattavan ja monipuolisen kuvan työhjeiden nykytilasta ja kehitystarpeista. Aineistosta tehty analyysi toi esille tarpeita, joita päivitetty työohje tulisi sisältää.

Tuloksena saatiin luotua tarpeita vastaava päivitetty työohje. Työhjetta päivitettiin rakenteellisesti ja sisällöllisesti. Työhjeiden uudistaminen tukee niin uusien kuin kokeneiden työntekijöiden oppimista, vähentävän virheitä ja lisäävän työn sujuvuutta. Lisäksi perehdyttäjät näkivät työohjeen tärkeänä osana perehdytysprosessia, erityisesti kiireisessä työympäristössä, jossa suullinen perehdytys voi jäädä puutteelliseksi.

Johtopäätöksiksi saatiin selville, että laadukkaat ja ajantasaiset työohjeet parantavat työnlaatua, työntekijöiden sitoutumista ja prosessin tehokkuutta. Päivitetty työohje vaikuttaa epäsuoranaaisesti asiakastyytyväisyyteen virheiden vähentyessä ja laadun parantuessa. Jatkoehdotuksena työhjeiden jatkuvaa päivittämistä ja työntekijöiltä kerättävän palautteen hyödyntämistä. Lisäksi tutkimus tarjoaa lähtökohdat työhjeiden laajemmalle kehittämiselle myös muissa toimipisteen osastoissa.

Avainsanat (asiasanat)

Työhje, perehdytys, lähtämö

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Liitteet 3, 4 & 5 ovat salassa pidettävä, ja ne on poistettu julkisesta työstä. Salassapidon perusteena on viranomaisien toiminnan julkisuudesta annetun lain (621/1999) 24 §:n kohta 17: yrityksen liike- tai ammattisalaisuus. Salassapitoaika on viisi (5) vuotta. Salassapito päättyy 01.12.2029

Kaski, Joonas

Development of dispatch department work instructions

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, December 2024, 34 pages

Degree Programme in Logistics. Bachelor's thesis

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The aim of the thesis was to develop the work instructions of the dispatch department at the commissioning company, Valio Ltd Jyväskylä site, to meet the requirements of the operating environment, while also supporting the induction process for new shipping department employees. The need for this update process arose when the commissioning company observed that the current work instructions were outdated and did not provide sufficient guidance for the employees.

The research was carried out using both qualitative and quantitative research methods. Data collection methods included interviews, surveys, observations, and review of previous documents. This allowed for a comprehensive and diverse understanding of the current state of the work instructions and the need for their development.

As a result, an updated work instruction was created to meet these needs. The work instruction was revised both structurally and in content. The renewal of the work instructions supports the learning process of both new and experienced employees, reduces errors, and improves workflow. In addition, the trainers considered the work instruction an important part of the induction process, especially in a fast-paced work environment where oral training may be insufficient.

The conclusions indicated that high quality and up to date work instructions improve work quality, employee commitment, and process efficiency. The updated work instruction indirectly impacts customer satisfaction by reducing errors and improving quality. A recommendation for further development includes the continuous updating of the work instructions and the use of feedback collected from employees. Furthermore, the study provides a basis for broader development of work instructions across other departments at the site.

Keywords/tags (subjects)

Work Instruction, Induction, dispatch

Miscellaneous (Confidential information)

The appendices 3, 4 & 5 are confidential and has been removed from the public document. The basis for confidentiality is Section 17 of the Act on the Openness of Government Activities (621/1999), which pertains to trade or professional secrets of a company. The period of confidentiality is five (5) years. The confidentiality expires on 01.12.2029

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Tutkimuskysymykset ja rajaus.....	4
1.2	Valio Oy	5
2	Tutkimusmenetelmät	7
2.1	Kvantitatiivinen menetelmä.....	7
2.2	Kvalitatiivinen menetelmä	8
3	Aineistonkeruumenetelmät	9
3.1	Kysely.....	9
3.2	Haastattelu	9
3.3	Havainnointi	10
3.4	Dokumentit	10
4	Tietoperusta	11
4.1	Elintarvikelogistiikan säännökset	11
4.2	Lähetyslogistiikka	12
4.3	Perehdytys.....	13
4.4	Työohje.....	15
5	Lähetyksen nykytilatutkimus	18
5.1	Kohdeyrityksen lähetyksen nykytila-analyysi.....	18
5.2	Havainnointi ja dokumentit	18
5.3	Haastattelut ja kyselyt.....	19
6	Tulokset	20
6.1	Haastatellut perehdyttäjille	20
6.2	Kysely logistiikkatyöntekijöille	21
6.3	Havainnointi ja dokumentit	21
7	Johtopäätökset	22
7.1	Millainen on lastausprosessi Valiolla?	22
7.2	Minkälainen Valion lähetyksen työohjeen tulisi olla?	23
7.3	Työohjeen päivitys	24
8	Pohdinta	25
9	Eettisyys ja luotettavuus	27

Lähteet	28
Liitteet	30
Liite 1. Haastattelukysymykset.....	30
Liite 2. Kysely.....	31
Liite 3. Kohdeyrityksen lähetyksen nykytila-analyysi (salassa pidettävä).....	32
Liite 4. Kysely logistiikkatyöntekijöille (salassa pidettävä).....	33
Liite 5. Lähettämön työohje (salassa pidettävä)	34
 Kuviot	
 Kuvio 1. Tuotantolaitokset Suomessa (Valion tehtaot Suomessa, n.d.)	5
Kuvio 2. Lähetyksen prosessikaavio.....	22

1 Johdanto

Logistiikka-ala on nopeasti kehittyvä ja kriittinen osa nykyajan yritystoimintaa, jossa prosessien kehittämällä on merkittävä rooli yritysten kilpailukykyyn, kustannustehokkuuden ja asiakastytyvyyden ylläpitämisessä. Kehittämisen painopisteet liittyvät usein selkeyden, tehokkuuden sekä kustannusten minimointiin. Prosessikehityksen avulla yritykset voidaankin tunnistaa kriittisimpiä haasteita. Elintarvikelogistiikassa toimintamallia ohjaa erilaiset lait ja säännökset, joista merkittävimpänä elintarviketurvallisuuslaki. Lakien ja erilaisten säädösten tunteminen on keskeistä prosessien kehitystyössä, koska ne asettavat toiminnalle vaatimukset. Tässä työssä tutkitaan prosessia lähettämön näkökulmasta. Lähettämön prosessien kehityksessä avainasemassa on selkeiden työohjeiden luominen ja niiden aktiivinen päivittäminen.

Työohjeiden puutteet tai niiden riittämättömyys voivat johtaa epävarmuuteen ja hämmennykseen työntekijöiden keskuudessa, mikä voi vaikuttaa sekä työtehokkuuteen että työssä viihtymiseen. Hyvin laaditut ja selkeät työohjeet ovat erittäin tärkeitä resursseja sekä uusille että kokeneille työntekijöille, mutta myös perehdyttäjille. Työohjeet auttavat varmistamaan, että työtehtävät suoritetaan oikeaoppisesti ja turvallisesti. Erityisesti uusille työntekijöille selkeät työohjeet ovat tärkeä osa onnistunutta perehdytystä. Vaikka perehdytys tapahtuu yleensä vuorovaikutuksen kautta, aina on olemassa riski sille, että joku asia jää mainitsematta. Kirjalliset ohjeet tarjoavatkin tällaisissa tilanteissa tukea ja varmistavat, että työntekijät voivat palata niihin myöhemmin, jos jokin asia kaipaa tarkennusta.

Tämän työn tavoitteena on kehittää Valio Oy Jyväskylän toimipisteen lähettämön työohjeita niin, että ne vastaavat nykyistä toimintatilannetta ja tukevat sekä uusia, että nykyisiä työntekijöitä. Vanha ohjeistus ei enää palvele tämän hetken vaatimuksia ja päivittämällä työohjeita voidaan edistää prosessin sujuvuutta sekä vähentää epävarmuuksia työntekijöiden keskuudessa. Tutkimuksen tulokset ovat sellaisenaan hyödynnettävissä kohdeyritykselle. Lisäksi työohjeiden kehittämisen avulla työntekijät ymmärtävät, mitä heiltä odotetaan, jolloin voidaan varmistaa laadukas työtehtävien suorittaminen ja asiakastytyväisyys.

Ympäristö, ihminen ja talous on huomioitava päätöksenteossa. Nämä päätökset ovat osa kestävä kehityksen periaatteita. Perushyvinvoinnin edistäminen on yksi teema tässä kestävä kehityksen osa-alueessa. (Mitä on kestävä kehitys? 2023.) Tässä työssä kestävä kehityksen periaatteista on

käsitelty sosiaalisesta näkökulmasta. Sosiaalinen kestävyden yksi päätavoite on edistää ihmisten hyvinvointia. Erilaiset koulutukset ja turvallisuuden tunteen tuonti ovat osa tätä kehitystä.

1.1 Tutkimuskysymykset ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena ja tehtävänä oli kehittää Valio Oy:n Jyväskylän toimipisteen jakelukeskuksen lähetyksen toimintaohjeita. Toimeksiantaja oli havainnut tarpeen luoda uusi, selkeämpi työhje tukemaan sekä nykyisiä että uusia työntekijöitä. Nykyinen työhje on osoittautunut vanhentuneeksi, eikä se enää vastaa toiminnan nykytilannetta ja sen vaatimuksia. Päivitetyn ohjeistuksen tarkoituksena on tarjota työntekijöille yhtenäinen ja ajantasainen ohjeistus, joka edistää prosessin sujuvuutta, selkeyttää työnkuvaa ja lisää tehokkuutta. Tavoitteena oli saada syvempi ymmärrys prosessin mahdollisista pullonkauloista, vahvuuksista ja kehityskohteista.

Työssä tullaan vastamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millainen on lastausprosessi Valiolla?
2. Minkälainen Valion lähetyksen työhjeen tulisi olla?
3. Työhjeen päivitys

Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään Valion lähettämön prosessia ja työhjetta, eikä tutkimuksessa ole huomioitu muiden osastojen, kuten keräilyn vaikutusta tutkimustuloksiin. Jos tavoitteena olisi parantaa koko logistisen prosessin toimintaa, tulisi muutkin osastot ottaa tutkimuksessa huomioon. Tämän tutkimuksen tavoite on kuitenkin keskittyä ainoastaan lähettämön prosessiin, jotta työhje palvelee toimeksiantoa parhaalla mahdollisella tavalla.

Työ alkaa käytettyjen tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät esitellyllä. Tämän jälkeen käsitellään aihetta koskevaa kirjallisuutta, joka muodostaa tutkimuksen tietoperustan ja antaa viitekehyksen tutkimuskysymysten analysointiin. Lopuksi tutkimustulokset analysoidaan ja niiden pohjalta tehdään johtopäätökset. Tutkimuksen tuloksena kehitettiin päivitetty työhje lähettämön työntekijöille. Tämä uusi ohjeistus toimii myös perehdytyksen tukena uusille työntekijöille, erityisesti lastustehtävissä.

1.2 Valio Oy

Valio Oy on perustettu vuonna 1905 ja se on olennainen osa suomalaista elintarviketeollisuutta. Yritys keskittyy erityisesti maidon jalostamiseen ja tarjoaa laajan valikoiman maitopohjaisia tuotteita, kuten maitojuomia, juustoja, jogurtteja ja voita (Meijeri ja ruokatalo n.d). Valio on osakeyhtiö, jonka omistajina toimii 13 osuuskuntaa. Osuuskuntia edustavat yhteensä noin 3400 maitotilayrittäjää, jotka toimittavat raaka-ainetta eli maitoa Valiolle. (Omistajat, hallinto ja johto n.d.)

Suomessa Valiolla toimii 13 eri paikkakunnalla työllistäen noin 4200 henkilöä. Pohjoisin toimipiste Oulusta ja eteläisin Helsingistä, kuten kuviossa 1 havainnollistettu. Valio on yksi Suomen johtavista meijerialan yrityksistä. Valio toimii myös kansainvälisillä markkinoilla ja tuotteita viedään noin 50 maahan. Tytäryhtiöitä on Ruotsissa, Virossa, Yhdysvalloissa ja Kiinassa. (Valio yrityksenä n.d.)



Kuvio 1. Tuotantolaitokset Suomessa (Valion tehtaat Suomessa, n.d.)

Vastuullisuus on tärkeä osa Valiota. Työntekijöiden työturvallisuus ja hyvinvointi ovat keskeisiä osa-alueita, ja Valion tavoitteenamme on nolla työtaturmaa ja onnettomuutta. Toimintaa ohjaa Valion globaali työturvallisuuspolitiikka sekä ISO 45001-standardi. Kaikki lähtee Valiolla perehdy-

tyksestä ja turvallisuus on niissä yhtenä pääteemana. Valiolla on käytössä Mieti hetki -toimintamalli, joka ohjaa siihen, että mitään työtä ei aloiteta, mikäli se ei ole turvallista. (Työturvallisuus ja työhyvinvointi n.d.)

2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimustilanteessa voidaan käyttää eri menetelmiä riippuen tutkimuksen luonteesta ja tavoitteista. Tutkimuksia on kahdenlaisia, on teoreettisia tutkimuksia ja empiirisiä tutkimuksia. Empiirinen tutkimus voidaan edelleen jakaa kahteen menetelmään, kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen (Heikkilä 2014, 12–13). Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin määrällisellä tasolla ja kvalitatiivinen tutkimus vastaa laadullisella tasolla. Tutkimuksissa voidaan kuitenkin hyödyntää näitä molempia tutkimusmenetelmiä. (Heikkilä 2014, 14–15.) Tutkimusmenetelmien monipuolisen käytön ansiosta voidaan rakentaa syvällisempiä analyysejä käsiteltävästä aihepiiristä. Aineistoa voidaan tuoda haastatteluista sekä kyselyistä tutkimuksen tuloksien analyysiin.

2.1 Kvantitatiivinen menetelmä

Kvantitatiivisella tutkimuksella viitataan määrällisiin tutkimusmenetelmiin, joissa kerätään ja analysoidaan numeerista dataa tilastollisten menetelmien avulla. Tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat johtopäätökset ja teorit, jotka pohjautuvat aiempiin tutkimuksiin. Menetelmällä saadaan kartoitettua nykytilannetta, mutta ei niinkään syitä ilmiön taustalla. Aineistonkeruumenetelmät tulee valita siten, että ne soveltuvat määrällisen aineiston analysointiin. Kvantitatiivinen tutkimus luo rajoitteet myös kohderyhmän valinnalle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 140; Heikkilä 2014, 15.)

Tutkimuksessa on keskeistä määritellä perusjoukko ennen kuin tutkittavasta ilmiöstä voidaan alkaa tekemään tutkimusta. Perusjoukolla tarkoitetaan kohdejoukkoa, josta tietoa halutaan. Esimerkiksi yrityksen varastolla perusjoukkoa olisivat muun muassa logistiikkatyöntekijät. Jos perusjoukko on tarpeeksi rajattu ryhmä, tutkijan tulee harkita koko perusjoukon tutkimista. Sen sijaan suuren perusjoukon, esimerkiksi yrityksen useiden toimipaikkojen kaikkien logistiikkatyöntekijöiden, tutkiminen on usein ajallisesti haastavaa ja tällöin tuleekin harkita vain osittaista perusjoukon tutkimista. Mikäli tutkittaisiin perusjoukosta vain osa sitä, kutsuttaisiin osatutkimukseksi, missä osajoukko eli otos tutkitaan. (Heikkilä 2014, 12–13.) Otos tulee kuitenkin valikoida siten, että se on tarpeeksi kattava kuvaamaan perusjoukkoa.

2.2 Kvalitatiivinen menetelmä

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perustuu kokonaisvaltaiseen tiedon hankintaan ja aineistoa kerätään luonnollisissa sekä todenmukaisissa tilanteissa (Hirsjärvi ym. 2009, 162–164). Tutkimus pohjautuu sanoihin, teksteihin tai kuviin. Tarkoituksena saada parempi ymmärrys prosesseista ja niihin liittyviä ilmiöistä. Laadullisessa tutkimuksessa esimerkiksi haastatteluissa halutaan tietää, mitä ihmiset kokevat tutkittavan asian. Näin voidaan kerätä tietoa tutkittavasta aiheesta. (Kananen 2017, 36.)

Tutkittavat koehenkilöt ovat usein ennalta tarkkaan valittuja eikä pyritä tekemään yleistettävissä olevia johtopäätöksiä. Tutkimukset ovat usein niin sanottuja tapaustutkimuksia, joissa keskitytään esimerkiksi tiettyyn yritykseen tai prosessin osa-alueeseen, jolloin tutkimuksella tavoitellaan yleistettävyyden sijaan syvällisempää ymmärrystä tutkimuksen kohteesta. Tiedonkeruumenetelmänä useasti käytetään haastatteluja ja teemahaastattelu keskittyy tiettyyn aihealueeseen. (Heikkilä 2014, 15–16.) Yksityiskohtaisia kysymyksiä ei voida esittää, koska silloin tutkimus siirtyisi laadullisesta määrälliseksi eli kvantitatiiviseksi (Kananen 2017, 33).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto voi muuttua kylläiseksi, jolloin puhutaan aineiston saturatiosta. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi haastattelujen aikana tutkija alkaa huomata, että haastateltavien vastaukset alkavat toistaa itseään, ja uutta tietoa ei enää juuri tule esiin. Tutkija on päättänyt jatkaa haastatteluja niin kauan kunnes aineisto on kylläinen eli vastauksia on saatu riittävästi. Aineistoa on kertynyt sen verran, että sitä voidaan pitää luotettavana lähteenä osana tutkimusta. (Hirsjärvi 2009, 182.)

3 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimusaineistoa voidaan kerätä monilla eri menetelmillä ja näitä menetelmiä voidaan hyödyntää sekä kvalitatiivisessa että kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Yksi yleinen väärinkäsitys on se, että tietyt aineistonkeruumenetelmät, kuten haastattelu, ovat sidottuja vain tiettyyn tutkimustyyppiin. Esimerkiksi haastattelut voivat olla osa sekä laadullista tai määrällistä tutkimusta, riippuen siitä, miten ne suunnitellaan ja analysoidaan.

3.1 Kysely

Kysely toteutetaan valittuun perusjoukkoon tai otokseen, mistä tietoa halutaan saada. Tietoa kerätään standardoidusti eli samat kysymykset esitetään kaikille. Kyselystä saatua tietoa käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. Kysely on tehokas keino, sillä se säästää tutkijan aikaa ja mahdollistaa laajan tietomäärän keräämisen kerralla. Erityisesti suurille joukoille tarkoitetut kyselyt voidaan käsitellä nopeasti. Haittapuolina kyselyissä vastaajien luotettavuus, mahdolliset väärinymmärrykset kysymysten osalta tai lomakkeen laadulliset puutteet. Suurimpana uhkana on vastaamattomuus, joka heikentää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 193–195.) Kuitenkin kyselyn luotettavuutta voi parantaa kysymyksillä, jotka ovat selkeitä ja tarkkoja, sekä varmistamalla, että lomake on helposti ymmärrettävä. Kyselyn vastausprosenttia voi nostaa myös esimerkiksi lähettämällä muistutuksia tai tarjoamalla vastaajille kannustimia

3.2 Haastattelu

Haastattelut ovat usein keskeinen kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmä. Haastatteluja on monenlaisia, ja niiden toteutustapa riippuu muun muassa haastateltavien määrästä. Voidaan puhua joko yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluista ja näissä on tärkeä huomioida haastateltavien erilaiset persoonallisuudet. Toiset saattavat olla puheliaita aiheeseen liittyen ja toiset vähäsanaisempia. Haastattelumenetelmiä on useita, kuten lomakehaastattelu, syvähaastattelu ja teemahaastattelu. Näistä menetelmistä teemahaastattelu on usein käytetyin. Lomakehaastattelu eli strukturoitu haastattelu toimii lomakkeen pohjalta. Haastattelijalla on ennalta määritellyt kysymykset, joiden esittämisjärjestys on tarkkaan suunniteltu. (Kananen 2017, 88–90; Hirsjärvi ym. 2009, 208–211.)

Teemahaastattelu on yksi käytetyimmistä muodoista ja siinä haastattelun aiheet eli teemat määritellään ennalta. Kysymykset ovat avoimia, mikä mahdollistaa joustavan ja syvällisen keskustelun aiheen äärellä sekä tarjoaa haastateltavalle tilaa tuoda esiin omia kokemuksiaan ja mielipiteitään monipuolisesti. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa yksilöhaastatteluna. (Kananen 2017, 88–90.)

3.3 Havainnointi

Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä voidaan käyttää laadullisessa sekä määrällisessä tutkimuksessa. Havainnoilla tarkoitetaan visuaaliseen tarkkailuun perustuvaa tiedonkeruumenetelmää, joka voi olla aikaa vievää. Havainnoinnin suurin etu on kerätä tietoa suoraan toiminnasta ja päästään lähemmäs käytäntöä. Haittana on havainnoitsijan oman näkemys asioista ja tämä voi vaikuttaa tuloksiin tai vääristää havainnoitavaa. (Kananen 2017, 83–84; Hirsjärvi 2009, 212–214.)

3.4 Dokumentit

Tiedonkeruu voidaan toteuttaa myös hyödyntämällä tutkittavan toimijan aiempia kirjallisia lähteitä, kuten tarinoita, dokumentteja. Dokumentit voivat olla aikaisempia kuvauksia, kokouspöytäkirjoja tai tilastoja eli tutkimukseen liittyvää tietoa. Aikaisemmat dokumentit ovat tutkijalle hyödyllisiä perehtyessä aiheeseen. Esimerkiksi yrityksissä dokumenttina toimivat toimintaohjeet kertovat tutkijalle, kuinka yrityksessä toimitaan tai on aikaisemmin toimittu. Tämä auttaa tutkijaa vertailemaan tutkimusaineistoa aikaisempaan tietoon. Kuitenkin tutkijan on analysoitava aineistoa luotettavuuden näkökulmasta. (Hirsjärvi 2009, 217; Kananen 2017, 120–121.)

4 Tietoperusta

Lähetysprosessin kehittäminen edellyttää tietoa alan omista erityispiirteistä ja siihen vaikuttavista säännöksistä. Teoriapohjassa käsitellään keskeisiä aihealueita, kuten elintarvikelogistiikan sääntelyä, lähetyslogistiikkaa, perehdytysprosessia sekä työohjeiden merkitystä ja suunnittelua. Elintarvikelaki ottaa kantaa elintarvikkeiden käsittelyyn ja varastointiin, mikä näin ollen vaikuttaa myös lähetyslogistiikkaan. Perehdyttämisellä on keskeinen merkitys siinä, kuinka hyvin työntekijät saavat lähtötiedot alalla toimimiseen ja työtehtävissä menestymiseen. Jotta kaikille työntekijöille tulee perehdyttäjästä riippumatta samanlainen koulutus työtehtäviinsä, tulee työohjeiden olla ajantasaiset ja helposti saatavilla.

4.1 Elintarvikelogistiikan säännökset

Elintarvikealan toimijoiksi lasketaan kaikki sellaiset tahot, jotka työskentelevät elintarvikkeiden parissa, kuten esimerkiksi tuotteiden valmistajat (Elintarvikealan toimija vastaa elintarvikkeesta ilmoitettavista tiedoista 2023). Elintarvikealan toimijan on huolehdittava toiminnassaan siitä, että elintarvikkeet ovat kemiallisilta, fysikaalisilta, mikrobiologisilta ja terveydellisiltä ominaisuuksiltaan sellaisia, että ne ovat ihmisravinnoksi soveltuvia eivätkä aiheuta vaaraa ihmisen terveydelle. Toimijan on huolehdittava myös siitä, että elintarvikkeet tai niistä annettavat tiedot eivät johda kuluttajaa harhaan. (Elintarvikelaki 6 §, 297/2021.)

Elintarviketeollisuus asettaa erityisiä vaatimuksia logistiikalle, sillä elintarvikkeiden käsittely, varastointi ja kuljetus edellyttää tarkkoja toimenpiteitä. Nämä toimenpiteet ovat muun muassa lämpötilan hallintaa, hygieenisia olosuhteita sekä nopeaa ja luotettavaa logistiikkaa, jotta tuotteiden laatu ja turvallisuus säilyvät. Elintarvikelogistiikka on kriittinen osa elintarvikeketjun hallintaa, ja sen tavoitteena on varmistaa elintarvikkeiden turvallinen ja sekä toiminnoiltaan että kustannuksiltaan tehokas kuljetus tuottajalta kuluttajalle.

Elintarvikkeiden hygieenisellä käsitellyllä vähennetään saastumisriskiä ja ennaltaehkäistään ruokamyrkytyksiä. Jotta tuotteiden laatu pysyy turvallisena, tulisi elintarvikkeita käsitellä hygieenisesti jokaisessa ketjun vaiheessa. Hygieenisessä työskentelyssä on kiinnitettävä huomiota työympäristön puhtauteen, säilytyksen oikeaan lämpötilaan sekä asianmukaisten suojavälineiden käyttöön.

(Hygieeninen toiminta eri tuotanto- ja käsittelyvaiheissa 2023.) Lisäksi elintarvikkeiden kuljetuksesta vastaavat toimijat ovat velvollisia käyttämään erityisesti elintarvikekuljetuksiin tarkoitettua, puhdasta ja ajantasaisesti huollettua kalustoa. Elintarvikekuljetuskalusto on suunniteltu yksinomaan elintarvikkeiden kuljettamiseen, eikä siinä saa kuljettaa muita tavaroita. (Elintarvikkeiden irtokuljetukset 2023.) Elintarvikkeita valvotaan tarkasti koko toimitusketjun aikana tuotannosta jakeluun asti (Elintarvikevalvonta 2023).

Tuotannon ja varastoinnin jokaisessa vaiheessa noudatetaan tarkkoja lämpötila- ja hygieniavaatimuksia, jotta tuotteet säilyvät ihmisravinnoksi sopivina. Tuotteiden pakkaaminen kuljetusta varten vaatii erikoistarpeita kuljetuksessa käytettäviin ajoneuvoihin. Pakkastuotteiden lämpötila on säilytettävä noin $-25\text{ }^{\circ}\text{C}$, kun taas viileäksi tuotteiksi luokiteltavat tuotteet, esimerkiksi meijerituotteet, vaativat lämpötilan $+2$ ja $+5\text{ }^{\circ}\text{C}$ väliltä. (Rushton, Croucher & Baker 2022, 177; Karhunen, Pouri & Santala 2004, 324.) Vaatimuksista ei voida joustaa missään tapauksissa elintarvikeeturvallisuuden takia ja tärkeä osa riskienhallintaa.

4.2 Lähetyslogistiikka

Jakelukeskukset toimivat yleensä inventaarion säilyttämisen ja kuljetuskustannusten minimoimisen välineinä. Niiden avulla voidaan tarjota asiakkaille tehokasta palvelua paikallisesti ja samalla vähentää toimitusketjun kustannuksia, kun tuotteet voidaan varastoida ja kuljettaa lähietäisyydeltä. (Rushton ym. 2022, 133–135.)

Tehokkaan jakelukeskuksen toiminta edellyttää, että varastossa sekä kuljettajien että varastotyöntekijöiden jakavat yhteisen ymmärryksen siitä, miten työt hoidetaan. Tämän saavuttamiseksi henkilöstön on oltava hyvin perillä omista tehtävistään ja vastuistaan, mikä tukee sujuvaa yhteistyötä ja prosessin tehokkuutta. (Karhunen ym. 2004, 302.) Asiakkaiden tilaukset tulee varastoida ennen lähettämistä varastoon. Tässä korostuu tarve varaston siisteydelle ja järjestykselle. Varaston ollessa järjestyksessä mahdollistaa se tehokkaamman prosessin, kun asiakkaiden tilaukset löytyvät yhdestä paikasta. Jokaisen varastolla työskentelevän on siis ylläpidettävä siisteyttä, sillä laiminlyönti voi johtaa tapaturmien riskien kasvamiseen tai toiminnan häiriintymiseen. (Karhunen ym. 2004, 384–385.)

Kun asiakkaat tilaavat useita eri tuotteita yritykseltä, syntyy useita tuotteiden keräysmääräyksiä. Keräysmääräyksellä tarkoitetaan tehtävää, joka annetaan varaston työntekijälle tuotteiden keräämiseksi asiakkaan tilausta varten. Siinä määritellään, mitkä tuotteet ja kuinka monta kappaletta. Vaikka asiakas tilaisi laajan valikoiman tuotteita, hän odottaa kaikkien tuotteiden saapuvan yhdessä toimituksessa. Lähetyksessä joudutaan siis yhdistelemään eri tavaravirrat yhdeksi ja tätä kutsutaan yhdistelyksi. Yhdistelyä pyritään helpottamaan keräilyn aloittamisella suunnilleen samaan aikaan. (Karhunen ym. 2004, 379–380.)

Lähtämön rooli on valmistella lähtevät kuormat kuljetusta varten. Lähtämössä riittävät tilat toimia, jotta yhdistely sekä erittely toimii, ovat perusta toiminnalle. Lähtämö voi olla kooltaan pieni, mikäli lähtevät lähetykset jakautuvat tasaisesti ajalle, jolloin sama tila voidaan hyödyntää uudelleen tehokkaasti eri lähetysten käsittelyyn. Mikäli kyseessä suuret volyymit ja lähekkäiset lähtöajat niin tilan tarve on suuri. (Karhunen ym. 2004, 382–383.)

Lastausprosessien suunnittelussa on välttämätöntä varmistaa, että lastaaminen sujuu suunnitellun aikataulun mukaisesti ilman viivästyksiä. Koska lastauslaitureilla on usein rajallisesti tilaa, lastausprosessin on oltava tehokas ja hyvin organisoitu. Tavoitteena on minimoida viivästykset ja maksimoida tilan käyttö, jotta logistiikkaketju pysyy sujuvana ja kuljetukset etenevät ajallaan. (Rushton ym. 2022, 346.)

4.3 Perehdytys

Perehdytystä voidaan pitää alkuohjauksena yritykseen, jolloin työntekijälle esitellään organisaation käytännöt, työtehtävän vaatimukset ja työyhteisön säännöt. Perehdytys ei välttämättä tarkoita aina uuden työntekijän perehdytystä, vaan perehdytystä tulee tarjota esimerkiksi työtehtävien muuttuessa tai ennen kuin uusia toimintatapoja otetaan käyttöön. Näin työntekijöille jää mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä ja uudet käytänteet jäävät todennäköisemmin mieleen. Laadukas perehdytys takaa sen, että työntekijät tietävät yhteiset pelisäännöt ja myös noudattavat niitä.

4.3.1 Perehdytysprosessi

Laadukas perehdyttäminen edistää työntekijän osaamista, joka takaa hänen itsenäisen kykynsä suoriutua annetuista työtehtävistä. Hyvä perehdytys edesauttaa myös työntekijän työmotivaatiota ja näkyy loppuasiakkaalle asti, sillä esimerkiksi palveluliiketoiminnoissa perehdytys näkyy työntekijän työn laadussa. (Kupias & Peltola 2009, 16–19.) Perehdyttäminen mielletään usein yksinkertaiseksi prosessiksi, mutta todellisuudessa lainsäädäntö, yhteiskuntavastuu, perinteet sekä työpaikan omat toimintamallit ohjaavat sitä (Kupias & Peltola 2009, 17).

Perehdyttämisen taustalla keskeisin vaikuttava laki on työturvallisuuslaki. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan antamaan riittävän perehdytyksen työhön. Turvallisuuden takaaminen työntekijälle työssä on yksi perehdyttämisen tavoite ja oikeanlainen perehdytys vähentää riskiä tapaturmille. (Liski, Horn & Villanen 2007, 6–7.) Perehdytys ei koske ainoastaan uusia työntekijöitä, vaan se on olennainen osa myös kokeneiden työntekijöiden työssä tukemiseen. Yrityksen sisäiset muutokset, kuten uudet toimintatavat tai työkalut, voivat olla kuormittavia pitkään työssä olleille. Työturvallisuuslain mukaan

Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista -- työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työsuojelulaki 738/200, 14§.)

4.3.2 Perehdytysmallit

Perehdyttämiseen on olemassa erilaisia malleja, joiden sopivuus tulee tarkastella yrityskohtaisesti. Monet organisaatiot hoitavat perehdytyksen yksilöllisten tarpeiden mukaan (vierihoitoperehdytys), mutta suuremmissa organisaatioissa on usein siirrytty massaperehdytyksiin (malliperehdyttäminen), joissa perehdytys voidaan standardisoida.

Vierihoitoperehdyttäminen tarjoaa perehdytettävälle mahdollisuuden oppia työpaikalla kokeenemman työntekijän mukana. Tämä metodi sopii hyvin käsityömaisiin työtehtäviin. Perehdyttäjä on vahvasti läsnä perehdytyksessä, mikä saattaa johtaa hyvää tai huonoon perehdytykseen. Uusi

työntekijä saa laadukkaan perehdytyksen, mikäli perehdyttäjä huolehtii yksilöllisesti ja perusteellisesti työntekijästä. Mikäli perehdyttäjä ei ole perillä yrityksen tavoista ja ohjeista niin voi perehdytyksen laatu heikentyä. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Malliperehdyttäminen vastaa enemmän massatuotantomaista perehdytysmallia. Siinä perehdytys on standardisoitu. Perehdyttäjäille on tarjottu erilaisia toimintamalleja perehdyttämisen tueksi. Materiaalit voivat olla esimerkiksi ohjeita tai oppaita. Perehdyttäjä pystyy tarjoamaan peruslaatuista ohjausta valmiiden ohjeiden avulla, mutta yksilöllistä perehdytystä ei voida tarjota niin laajasti. (Kupias & Peltola 2009, 37–39.)

4.4 Työohje

Laadukkaat työohjeet takaavat työntekijälle tarpeet pärjätä työtehtävässään. Hyvät työohjeet antavat työntekijälle selkeät ohjeet työtehtävien suorittamiseen, mikä vähentää virheiden riskiä ja tehostaa prosesseja. (Gluu n.d.) Suullinen vuorovaikutustilanne perehdytyksessä tukee oppimista, sillä uudemmallalla työntekijällä on mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä ja epäselväksi jääneitä asioita, mikä ei olisi mahdollista pelkästään kirjallisen työohjeen perehdyttämisen avulla. Toisaalta ei ole kohtuullista odottaa, että perehdyttäjät muistaisivat ulkomuistista kaikki perehdyttämisessä läpikäytävät aiheet, jolloin he saattavat alkaa soveltamaan yleisiä ohjeita. Tästä syystä olisi tärkeää standardoida perehdytysprosessi työohjeen avulla. Työohje tulisi luoda siten, että se palvelee loppukäyttäjää mahdollisimman hyvin (Li, Mattson, Salunkhe, Fast-Berglund, Skoogh & Broberg 2018, 628).

4.4.1 Hiljainen tieto

Työohjeiden kehittämisessä tulee tunnistaa hiljaisen tiedon merkitys. Takala (2006, 91) mainitsee, että hiljaisella tiedolla tarkoitetaan sellaista tietoa, jota on vaikea tunnistaa tai konkretisoida. Hiljainen tieto, jota syntyy yrityksen sisällä keskusteluiden ja työkokemuksen kautta, eikä välttämättä päädy työohjeisiin asti. Tämä johtuu siitä, että sitä ei välttämättä dokumentoida mitenkään tai dokumentointi on osittain puutteellista. Kun työntekijä, jolla on paljon hiljaista tietoa, poistuu yrityksestä, tieto saattaa niin sanotusti lähteä hänen mukanaan (Gluu n.d). Näin ollen yrityksestä poistuu paljon osaamista, jos työntekijä ei jaa omaa osaamistaan tai sitä ei dokumentoida

asianmukaisesti. Tämän estämiseksi on tärkeää, että hiljainen tieto siirtyy osaksi työohjeita ja että sen merkitys tunnistettaisiin työpaikoilla.

4.4.2 Työohjeinen suunnittelu ja sisältö

Työohjeiden laatimiseen liittyy muutamia tekijöitä, jotka on hyvä ottaa huomioon ohjeita laadittaessa ja niitä päivitettäessä. Työohjeiden kieliasun tulisi olla neutraali ja kohtelias, vaikka kyseessä olisikin hyvin tekninen ja yksityiskohtainen prosessi. Ohjeet kannattaa esittää käskymuodossa epävarmuuden tai turhautumisen välttämiseksi. (Kielitoimiston ohjepankki n.d.) Hyvän työohjeen ominaisuuksia ovat

- Selkeys
- Johdonmukaisuus
- Saatavuus
- Luotettavuus
- Visuaalisuus
- tiivis ja ytimekäs esitystapa. (Gluu n.d.)

Selkeydellä ja johdonmukaisuudella tarkoitetaan työohjeiden yhteydessä sitä, että niissä esitetään työn kannalta oleelliset elementit mahdollisimman yksinkertaisesti. Työohjeiden tulee olla selkeästi saatavilla sellaisessa paikassa, että niiden etsiminen ja hyödyntäminen ei vaadi käyttäjältä suurta vaivannäköä. Luotettavan ohjeesta tekee se, että siihen on otettu mukaan sellaisia ihmisiä, jotka ovat tehneet työtä itsekin. Visuaaliset elementit ohjeessa täydentävät tekstikokonaisuuksia ja helpottavat ymmärtämään (Gluu n.d). Sekä Li ja muut (2016, 634) että Beluško, Hegedüş ja Fedorko (2018, 698) toteavat, että työohjeissa kuvien käyttö on laadullisesti ja ymmärrettävyydeltä parempi kuin se, että käytäisiin pelkkää tekstiä.

Työohjeiden tekstin kieliasun lisäksi tulee kiinnittää huomiota myös tekstin sijoittamiseen. Työohjeet kannattaa suunnitella niin, että tärkeimmät tiedot löytyvät sivun yläosasta, koska ohjeiden lukija aloittaa tekstin lukemisen sieltä. Muut vähemmän relevantit tiedot kannattaa sijoittaa sivun alaosaan, sillä se ei häiritse lukijaa niin paljon, eikä aiheuta hämmennystä. Mikäli ohjeissa visuaalisia elementtejä, niiden suositellaan olevan keskenään samankokoisia. (Beluško ym. 2016, 698.)

Työohjeiden selkeydellä on vaikutusta työtehtävien ymmärtämisen lisäksi myös työntekijän henkiseen jaksamiseen. Työohjeiden epäselvyys tai riittämätön tiedonkulku altistaa työntekijät psykososiaaliselle kuormitukselle (Mitkä ovat työn psykososiaaliset kuormitustekijät? 2023). Kun työohjeet ovat selkeitä ja helposti saatavilla ne tukevat työn sujuvuutta, turvallisuutta sekä edistävät työntekijöiden tehokkuutta (Beluško ym. 2016, 691). Työohjeiden avulla voidaan myös ennaltaehkäistä toimivuuteen liittyviä kuormitustekijöitä, kuten epäselvää työnjakoa ja huonoa tiedonkulkua.

5 Lähetyksen nykytilatutkimus

Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella Jyväskylän Valion jakelukeskuksen varaston lähetyssessia ja syventää ymmärrystä nykyisistä työohjeista. Tutkimuksessa analysoitiin nykyinen lähetyssprosessi ja selvitettiin eri menetelmien avulla, millaisia kehitystarpeita työohjeissa on. Tavoitteena oli paitsi tunnistaa lähetyssprosessin kehitystarpeet myös parantaa työn sujuvuutta ja laatua päivittämällä työohjeet vastaamaan nykyisiä vaatimuksia. Tämä on erityisen tärkeää, jotta työprosessin tehokkuus ja turvallisuus voidaan varmistaa kiireisessä työympäristössä.

Tutkimuksessa hyödynnettiin monipuolisesti eri aineistonkeruumenetelmiä: haastatteluja, kyselyä, aikaisempia dokumentteja ja havainnointia. Monimenetelmäinen tutkimus toi luotettavuutta kerättyyn aineistoon. Näiden menetelmien avulla kerättyä aineistoa pystyttiin hyödyntämään tutkimuksen kohteena olevan aiheen syvälliseen ymmärtämiseen. Lisäksi tutkimuksen aluksi tehtiin analyysi yrityksen nykytilanteesta.

5.1 Kohdeyrityksen lähetyksen nykytila-analyysi

Kohdeyrityksen nykytila-analyysi on esitetty liitteessä 3

5.2 Havainnointi ja dokumentit

Havainnointi toteutettiin toimeksiantajan tiloissa Jyväskylässä, jossa keskityttiin lähetyksen lausvaiheisiin. Havainnointi suoritettiin luonnollisessa työympäristössä, jolloin voitiin paremmin tarkastella ilmiötä monipuolisemmin kuin mitä pelkkien haastattelujen pohjalta olisi saatu. Havainnoimalla seurattiin työvaiheita, niihin liittyvää toimintaa sekä työssä käytettäviä apuvälineitä, kuten keräilyrobotteja ja varastointijärjestelmiä.

Osana tutkimusta tarkastelun kohteena olivat toimeksiantajan aikaisemmat työohjeet sekä muut työhön liittyvät dokumentit, kuten erilaiset ohjeistukset. Tarkastelu tarjosi tietoa siitä, millaisia käytäntöä ja ohjeistuksia toimeksiantajalla on aikaisemmin noudatettu. Aikaisemmista työohjeista saatiin paljon viitteitä, millä tavoin työtehtäviä on aikaisemmin suoritettu ja mitkä asiat ovat olleet olennaisia työprosessissa.

5.3 Haastattelut ja kyselyt

Tutkimusta varten haastateltiin kolmea logistiikkatyöntekijöitä, jotka toimivat perehdyttäjinä uusille työntekijöille. Haastateltavat valittiin satunnaisesti perehdyttäjien joukosta. Haastatteluiden tavoitteena oli saada syvällisempi ymmärrys lähetysprosessin nykytilasta ja haasteista, joita perehdyttäjät kohtaavat käytännön työssä. Perehdyttäjien kokemukset ja näkemykset tarjosivat arvokasta tietoa työhöiden kehittämisen tueksi. Perehdyttäjien valinta tutkimukseen oli tärkeää, koska heillä on ainutlaatuinen näkökulma sekä lähetysprosessiin että uusien työntekijöiden opastamiseen. Haastattelukysymykset perehdyttäjille löytyvät liitteestä 1.

Tutkimuksessa luotiin kyselylomake, joka suunnattiin lähetysosaston henkilökunnalle, eli logistiikkatyöntekijöille. Kyselyssä oli yhteensä 10 kysymystä, joista kaksi kysymystä oli avoimia. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden näkemyksiä lastausprosessin nykytilasta ja tunnistaa mahdollisia kehityskohteita. Kyselylomakkeen avulla pyrittiin saamaan kattava kuva työntekijöiden kokemuksista ja havainnoista, jotta työhöjeita voitaisiin kehittää vastaamaan paremmin heidän tarpeitaan. Kyselylomakkeen kysymykset löytyvät liitteestä 2.

6 Tulokset

Tulokset koostuvat perehdyttäjien haastatteluista, kyselyn tuloksista sekä havainnoinnin keskeisistä huomioista. Saadut tulokset analysoitiin ja aineiston perusteella koostettiin kehitysehdotuksia toimeksiantajalle.

6.1 Haastatellut perehdyttäjille

Tutkimuksessa haastateltiin kolmea eri perehdyttäjää, jotka ovat perehdyttäneet lähettämön työtehtäviin kohdeyrityksessä yhdestä neljään vuotta. Kaikkien haastateltavien mukaan perehdytysprosessi koettiin pääosin selkeäksi, mutta haastatteluissa nousi esiin myös joitakin kehitysehdotuksia ja huomioita. Yksi keskeinen havainto oli perehdyttäjän toimintatapojen ja perehdytettävän tiedon omaksumiskyvyn välinen vuorovaikutus, joka vaikuttaa merkittävästi perehdytysprosessin onnistumiseen. Kaksi kolmesta vastaajasta toi esille, että toiset perehdytettävät sisäistävät tietoa nopeammin kuin toiset. Yksi perehdyttäjistä kuvasi tätä seuraavasti:

Riippuu just paljon perehdyttäjistä, että kuinka selkeästi pystyy sitten kertomaan toimintatavat ja mistä lähtee esimerkiksi käyntiin ja kuinka paljon sitä tietoa kannattaa niinku antaa ensimmäisenä päivänä. Ei kerralla kaikkea

Haastatteluissa korostui, että perehdytysprosessissa tulee huomioida yksilölliset erot työntekijöiden välillä. Perehdyttäjät kertoivat, että uudet työntekijät tarvitsevat usein eri määrän ohjausta ja tukea yksilöllisten tarpeidensa mukaan. Tutkimuksen mukaan yksilöllisten tarpeiden tunnistaminen on tärkeää työpaikkaan integroitumisen kannalta. Osana perehdytystä haastateltavat ovat huomanneet työntekijöillä joitain haasteita, kuten työn tekemisen huolellisuutta tai sen, että siirytään toiseen tehtävään ennen kuin edellinen työtehtävä on valmis.

Huomio, jonka kaikki perehdyttäjät toivat haastattelussa esille, oli perehdytettävien kokemus yrityksen muista työtehtävistä. Osa työntekijöistä on ollut yrityksessä pidempään ja näin ollen ymmärtävät toimintaa laajemmin, kun taas henkilöt, jotka ovat suhteellisen uusia yrityksessä eivät välttämättä ole sisäistäneet yrityksen prosesseja. Perehdyttäjät painottivat, että perehdytyksen tulee olla joustavaa ja muokkautua tilanteen mukaan, jotta lastauksen tehtäviin perehdytettävä uusi työntekijä voi saavuttaa tarvittavat taidot ja tiedot tehokkaasti.

Perehdyttäjät pitävät työohjeita tärkeänä osana oppimisprosessia. Jokainen haastateltava hyödynnäisi hyvin laadittua työohjetta osana perehdytystä. Haastatteluiden perusteella haastateltavat eivät kuitenkaan olleet täysin varmoja siitä, mistä ohje on löydettävissä. Lähetysten työtehtävissä on paljon muistettavaa ja perehdyttäjät eivät aina pysty muistamaan kaikkia yksityiskohtia suullisesti ohjeistaessaan. Tätä tukee teoriassa mainitut asiat (ks. Luku 4.4). Pitkäaikaiset työntekijät saattavat myös opettaa omien toimintatapojensa mukaisesti, mikä voi johtaa siihen, että perehdytyksen taso vaihtelee. Haastateltavan mukaan ”oon kuitenkin pitkään tehnyt tätä työtä ja sitten alkaa olla tulla niin luonnostaan tää työ jo niin siinä helposti jää jotain sanomatta -- niin kyllä käytäisin (työohjetta)”

6.2 Kysely logistiikkatyöntekijöille

Kohdeyrityksen kyselyn tulokset on esitetty liitteessä 4

6.3 Havainnointi ja dokumentit

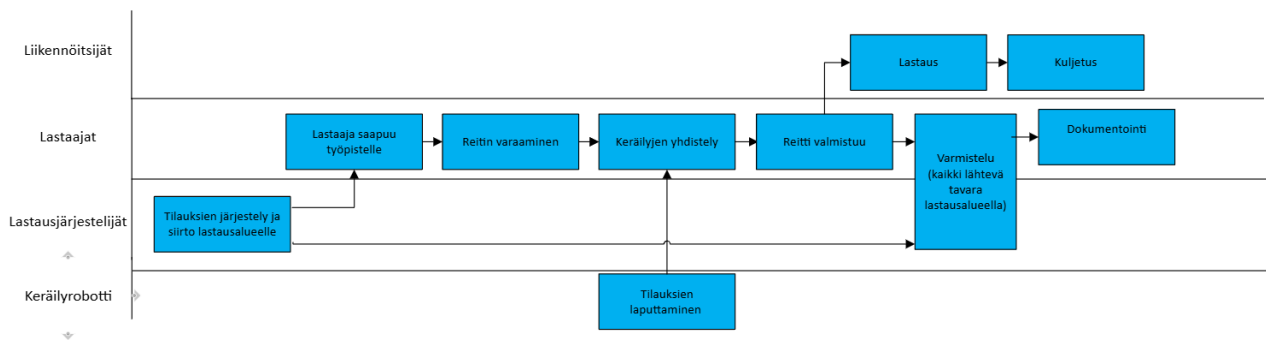
Havainnoinnin sekä kyselyn tuloksien perusteella huomattiin, että ohjeita ei voitu hyödyntää vanhentuneen tiedon takia ja työntekijät joutuivat kommunikoimaan toistensa kanssa varmistuakseen, kuinka työ suoritetaan. Työntekijöillä oli paljon tietoa prosessin eri vaiheista ja niihin sisältyvästä hiljaisesta tiedosta. Osaa näistä tietoista ei ole aikaisemmin liitetty osaksi työohjetta. Myös huomattiin, että lähetysalueella on tilanpuutetta, joka vaikuttaa työn sujuvuuteen.

Aikaisempien dokumenttien tutkiminen tarjosi hyödyllisen lähtökohdan ohjeiden sisällön tarkastelulle. Näistä dokumenteista saatiin selville, että osa ohjeissa mainituista työtehtävistä oli siirretty osaksi muita tehtäviä tai poistettu käytöstä kokonaan. Tällaiset ohjeet eivät enää vastanneet nykyistä työnkuvaa ja siten eivät palvelleet työntekijöitä. Dokumentit kuitenkin tarjosivat arvokasta tietoa mahdollisten kehitysideoiden pohjaksi ja niiden avulla voitiin tunnistaa keskeisiä kehityskohteita uuden työohjeen suunnittelussa.

7 Johtopäätökset

7.1 Millainen on lastausprosessi Valiolla?

Ensimmäinen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli selvittää, miten lähetysprosessi Jyväskylän Valiolla tapahtuu. Kuvio 2 havainnollistaa Valion lähetysprosessia yleisellä tasolla ja siinä esitellään prosessi vaihe vaiheelta. Prosessissa sekä lastaajilla että lastausjärjestelijöillä on useita työtehtäviä, jotka sisältävät erilaisia vastuuta ja vaiheita. Sujuvan prosessin edellytyksenä on toimiva kommunikaatio työtehtävien välillä.



Kuvio 2. Lähetysprosessikaavio

Tutkimuksen aikana havaittiin, että varaston tiedonkulkua voitaisiin parantaa. Selkeämpi viestintä ja ohjeistuksen standardisointi auttaisi lähetyksen työntekijöitä ymmärtämään vastualueensa ja laadulliset odotukset. Esimerkiksi lastausjärjestelijä voi ilmoittaa lastaajalle, että kyseiselle liikennöitsijälle on asiakaslavoja ja näin ollen lastaaja saa tiedon. Vastaavasti lastaaja voi kysyä etukäteen, onko kuormaan tulossa vielä tuotteita, jotka eivät ole vielä lastausalueella.

Havainnointia tehdessä huomattiin, että varaston tilanpuute heikentää työn sujuvuutta. Tilanpuutetta voidaan osittain ratkaista ylläpitämällä työtilojen siisteyttä, esimerkiksi viemällä ylimääräiset vaunut ja laatikot pois lähetysalueelta. Tämä vähentäisi työtilan ahtauden aiheuttamia riskejä ja parantaisi työn sujuvuutta.

7.2 Minkälainen Valion lähetyksen työhohjeen tulisi olla?

Toisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa, mitä tarpeita Valion lähetyksen työhohjeen tulisi täyttää ja millaisia ominaisuuksia sen tulisi sisältää, jotta se vastaisi toimeksiantajan odotuksia ja tukisi tehokkaasti käytännön työskentelyä. Aineistoa kerättiin laajasti eri kanavien kautta (ks. Luku 5), mikä mahdollisti työntekijöiden tarpeiden ja toiveiden kartoittamisen työhohjeen kehittämiseksi. Päivitetystä työhohjeesta tulisi ilmoittaa työntekijöille, jotta vältetään tietämättömyydestä ohjeiden sijainnista sekä sisällöstä. Mikäli työhohjeista jätetään ilmoittamatta, voi se johtaa epäjohtonmukaisuuksiin työskentelytavoissa, mikä taas saattaa vaikuttaa työn tehokkuuteen sekä virheiden määrään kasvuun.

Tulokset osoittivat, että yksilöiden tarpeet on huomioitu perehdytyksessä (ks. Luku 6.1), mutta uusien työntekijöiden kokonaisuuksien hahmottamista voitaisiin tukea paremmin. Työhohjeiden kehittäminen vaiheittaisilla ja visuaalisilla kuvauksilla voisi auttaa vähentämään oppimiserosta johtuvia haasteita ja tehdä perehdytyksestä yhdenmukaisempaa sekä tehokkaampaa.

Kun perehdyttäjiille tarjotaan selkeästi jäsenelty ja visuaalinen ohjeistus, he pystyvät tarjoamaan kattavan ja yhtenäisen perehdytyksen uusille työntekijöille. Tämä varmistaa, että kaikki työntekijät saavat tehtävänsä johdonmukaisen koulutuksen riippumatta siitä, kuka perehdytyksen toteuttaa. Yhtenäinen ohjeistus vähentää koulutuksen laadun vaihtelua ja tukee työntekijöiden nopeampaa oppimista sekä työtehtävien hallintaa. Tämä lisäisi työn tehokkuutta ja vähentäisi virheitä.

Lisäksi olisi tärkeää sisällyttää ohjeiden läpikäynti järjestelmällisesti uuden työntekijän koulutusohjelmaan. Palautteen kerääminen erityisesti uusilta työntekijöiltä olisi hyödyllistä, sillä heidän kokemuksensa tarjoavat arvokasta tietoa ohjeiden käytettävyydestä. Tämä sama palautteen keruu voisi toimia ohjeiden ylläpitämiseksi. Kehitysehdotuksena suositellaan vuosittain pidettävää ohjeiden läpikäyntiä ja työntekijöiltä kerättävä palaute. Säännöllisesti toteutettavat palautekyselyt tarjoaisivat työntekijöille mahdollisuuden esittää ehdotuksia ja antaa palautetta, mikä vahvistaisi ohjeiden käytettävyyttä ja sitoutumista niiden noudattamiseen.

7.3 Työohjeen päivitys

Tutkimuksen avulla toimeksiantajalle tuotettiin kattavampi ja nykyaikaisempi versio vanhentuneesta työohjeesta. Kehitystyössä keskityttiin erityisesti ohjeiden selkeyttämiseen ja vaiheittaiseen rakenteeseen, visuaalisuuden lisäämiseen sekä käytännönläheisyyden ja hiljaisen tiedon integrointiin. Uudistettu työohje pohjautui alkuperäiseen vanhentuneeseen ohjeeseen, mutta sen sisältöä muokattiin ja laajennettiin merkittävästi vastaamaan nykyaikaisia työprosesseja. Kehitystyössä otettiin huomioon toimeksiantajan erityistarpeet ja työn luonteen asettamat vaatimukset, minkä ansiosta lopputuloksena syntyi käytännönläheinen, visuaalisesti havainnollinen ja selkeä ohjeistus. Erityistä huomiota kiinnitettiin siihen, että ohje olisi käyttäjäystävällinen ja helppokäyttöinen kaikilla taitotasolla.

Työturvallisuuteen liittyvät asiat rajattiin kehitysprosessin ulkopuolelle, koska ohjeessa noudatetaan toimeksiantajan ennalta määrittelemiä turvallisuusehtoja, jotka olivat edelleen ajantasaisia. Näin ollen ohjeen uudistaminen keskittyi ainoastaan työprosessin tehokkuuden ja ymmärrettävyyden parantamiseen, eikä turvallisuutta koskevia osioita katsottu tarpeelliseksi päivittää.

8 Pohdinta

Tämän työn tavoitteena oli kehittää Valio Oy Jyväskylän toimipisteen lähetyksen työohjeita vastaamaan nykyisiä tarpeita sekä toimimaan perehdytyksen tukena uusille lastaajille. Tutkimuksen tulokset osoittivat selkeän tarpeen käytännönläheisille ja kattaville työohjeelle, johon on lisätty hiljaista tietoa (ks. Liite 5). On kuitenkin huomioitava, että tutkimusaineiston rajaaminen tiettyyn kohdejoukkoon ei täysin edusta kaikkien työntekijöiden kokemuksia (ks. Luku 9).

Päivityksissä tulee huomioida sääntöjen muutokset, vastuiden uudelleenmäärittely ja työtapojen kehitys. Lisäksi muutoksista on tiedotettava työntekijöille selkeästi, jotta ohjeiden luotettavuus säilyy ja epävarmuus vähenisi. Aineiston analyysin tulokset auttoivat merkittävästi päivitetyn työohjeen sisällön luomisessa. Erityisesti hiljaisen tiedon tunnistaminen ja sen integrointi ohjeisiin pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman kattavasti, jotta ohjeet tukisivat työntekijöitä tehokkaammin.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että laadukkaat työohjeet hyödyttävät niin uusia kuin kokeneita työntekijöitä. Ohjeet vähentävät epävarmuutta, mikä lisää työntekijöiden sitoutumista tehtäviinsä ja parantaa työskentelyn sujuvuutta. Tutkimusprosessin kautta kertyi arvokasta tietoa siitä, miten perehdytyksen ja työohjeiden kehittämällä voidaan parantaa vähentää virheitä, mikä voi pitkällä aikavälillä tuoda hyötyä niin työntekijöille kuin organisaatiolle. Työohjeet myös vaikuttavat epäsuorasti asiakastyytyväisyyteen, kun lähetyksen virheitä saadaan parannettua ja työn laatua nostettua.

Työohje ei ole monimutkainen käsite ja tämä vaikeutti teoriapohjan aineiston hakua. Hyödyntäen monimenetelmällistä aineistokeruuta saatiin paljon yhteisyyksiä tuloksista, jota pystyttiin yhdistämään teoriaan. (ks. Luku 4). Tämä mahdollisti hyvät lähtökohdat lähteä päivittämään työohjetta sellaiseksi, jota lähetyksosasto tarvitsee.

Näin ollen työstä saadut tulokset ja johtopäätökset tarjoavat arvokasta pohjatietoa Valio Oy:lle. Jatkotutkimusehdotuksena ehdotetaan nykyisten ohjeiden päivittämistä ja vastaavien ohjeiden

päivittämistä muissa Jyväskylän toimipisteen osastoissa. Lisäksi ehdotetaan, että tarkemmin selvittäisiin eri osastojen erityistarpeita, jotta ohjeistuksia pystyttäisiin luomaan eri toimintayksiköille. Tämä tehostaisi koko toimipisteen prosessien tehokkuutta.

9 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen tekijän on noudatettava tieteellisen käytäntöjä. Tutkimusprosessin aikana huomioidaan tutkijan vastuut, ihmisiin kohdistuvat eettiset periaatteet, kuten yksityisyyden suoja ja vapaaehtoisuus. (Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2019, 5.)

Kirjallisuusosuudessa käytetyt lähteet on arvioitu kriittisesti ja kirjoittajia on tarkasteltu luotettavuuden näkökulmasta. Lähteiden valinnassa on kiinnitetty erityistä huomiota niiden ajantasaisuuteen ja mahdollisten puolueellisuuksien arviointiin. Lähteiksi valikoitiin muutama sellainen aineisto, joissa kirjoittajaa ei mainita erikseen, mutta näiden lähteiden osalta luotettavuutta tarkasteltiin erityisen huolellisesti. Lisäksi niissä ei ilmennyt puolueellisuutta, joten ne olivat käytökelpoisia työohjeen laatimisen suhteen.

Tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa on noudatettu sosiaalisen vastuun periaatteisiin, erityisesti osallistujien hyvinvointiin ja heidän yksityisyytensä suojaamiseen osalta. Haastattelut ja kyselyt toteutettiin täysin anonymisti tietosuojasystistä, eikä yksittäisiä henkilöitä voida tunnistaa. Anonymiteetti ja tietosuoja ovat keskeisiä ja niiden noudattaminen varmistaa osallistujien yksityisyyden.

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät ja tulokset on käsitelty huolellisesti sekä eettisyyden että luotettavuuden näkökulmasta. Aineistonkeruun tuloksia voidaan pitää luotettavana osallistujien kautta. Sosiaalinen vastuu ulottuu myös aineiston tulkintaan ja esittämiseen. Tuloksissa on huomioitu yksittäisten henkilöiden mielipiteiden ja kokemusten erilaisuus. Tutkimuksen tavoitteena ei ollut pyrkiä yleistettävyyteen, sillä kyseessä on case tutkimus. Tästä syystä tavoitteena ole ollut yleistää kaikkien työntekijöiden kokemuksia yksittäisten näkemysten perusteella.

Tutkimuksen aikana on pyritty avoimuuteen ja rehellisyyteen varmistamalla tiedon avoin jakaminen toimeksiantajan työntekijöille sekä tarjoamalla haastatteluun ja kyselyyn osallistuville mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksen sisällöstä ja tavoitteista. Osallistuminen tutkimukseen on ollut täysin vapaaehtoista. Tämä lähestymistapa on varmistanut, että kaikki osapuolet ovat ymmärtäneet tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteet yhteneväisesti, mikä on tukenut eettisten periaatteiden noudattamista ja tutkimuksen luotettavuutta.

Lähteet

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. 2019. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. Viitattu 7.11.2024. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20PINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf? t=1578480382>

Beluško, M., Hegeduš, M. & Fedorko, G. 2016. Creating Visual Work Instructions to Ensure Safe and Fluent Operation of the Semi-automatic Production Lines, Open Engineering. 6, 691–699. Viitattu 22.10.2024. <https://www.degruyter.com/>

Elintarvikealan toimija vastaa elintarvikkeesta ilmoitettavista tiedoista. 2023. Ruokavirasto.fi. Päivitetty 5.9.2023. Viitattu 31.10.2024. <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/pakkausmerkinnat-ja-markkinointi/pakolliset-elintarviketiedot/toimija-vastaa-elintarvikkeesta-ilmoitettavista-tiedoista/>

Elintarvikelaki 297/2021. Elintarvikelaki. Annettu 9.4.2021. Viitattu 28.10.2024 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20210297#L2P6>

Elintarvikevalvonta. 2023. Ruokavirasto.fi. Päivitetty 5.9.2023. Viitattu 24.10.2024. <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/valvonta/>

Elintarvikkeiden irtokuljetukset. 2023. Ruokavirasto.fi. Päivitetty 5.9.2023. Viitattu 31.10.2024. <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/tuote--ja-toimialakohtaiset-vaatimukset/kuljetus/kotimaan-kuljetukset/elintarvikkeiden-irtokuljetukset/>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. p. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. Tutki ja kirjoita. 15 uud. p. Helsinki: Tammi.

How to write work instructions. N.d. Artikkelellä Gluu-nettisivulla. Viitattu 6.10.2024. <https://gluu.biz/how-to-write-work-instructions/>

Hygieeninen toiminta eri tuotanto- ja käsittelyvaiheissa. 2023. Ruokavirasto.fi. Päivitetty 5.9.2023. Viitattu 31.10.2024. <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/hygieeninen-toiminta/tuotanto--ja-kasittelyhygienia/>

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

Karhunen, J., Pouri, R. & Santala, J. 2004. Kuljetukset ja varastointi: Järjestelmät, kalusto ja toimintaperiaatteet. Helsinki: Suomen logistiikkayhdistys.

Kielitoimiston ohjepankki. 2023. Ohjeita ohjeiden tekijöille. Verkkosivu. Viitattu 6.10.2024. <https://kielitoimistonohjepankki.fi/vk/sopiva-savy-toimivat-ohjeet-ja-kysymykset/ohjeita-ohjeiden-tekijoille/>

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

Li, D., Mattsson, S., Salunkhe, O., Fast-Berglund, Å., Skoogh, A. & Broberg, J. 2018. Effects of Information Content in Work Instructions for Operator Performance, Procedia Manufacturing. 25, 628–635. Viitattu 22.10.2024. <https://www.sciencedirect.com/>

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu.

Meijeri ja ruokatalo. N.d. Valio-verkkosivut. Viitattu 16.9.2024. <https://www.valio.fi/yritys/>

Mitkä ovat työn psykososiaaliset kuormitustekijät? 2023. Artikkelit työsuojelu.fi sivustolla. Päivitetty 20.6.2023. Viitattu 6.10.2024. <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>

Mitä on kestävä kehitys? 2023. Ympäristöministeriö. Päivitetty 15.3.2023. Viitattu 5.11.2024 <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Omistajat, hallinto ja johto. N.d. Valio-verkkosivut. Viitattu 16.9.2024. <https://www.valio.fi/yritys/yritystieto/johto-ja-omistajat/>

Rushton, A., Croucher, P. & Baker, P. 2022. The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain. 7 painos. London: Kogan Page

Tasala, M. 2006. Hiljainen tieto näkyväksi. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 8, 1, 90–95. Viitattu 29.10.2024 <https://journal.fi/akakk/article/view/114881>

Työsuojelulaki 738/2002. Työturvallisuuslaki. Annettu 23.8.2002. Viitattu 7.10.2024. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Työturvallisuus ja työhyvinvointi. N.d. Valio-verkkosivut. Viitattu 15.11.2024. <https://www.valio.fi/vastuullisuus/vastuullisuus-tehtaila/tyoturvallisuus-ja-tyohyvinvointi/>

Valio yrityksenä. N.d. Valio-verkkosivut. Viitattu 16.9.2024. <https://www.valio.fi/yritys/yritystieto>

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Kauan olet toiminut perehdyttäjänä yrityksenä?
2. Miten kuvailisit perehdytysprosessia varaston lähetysosastolla? Onko se mielestäsi tehokas ja selkeä?
3. Onko mielestäsi jotain, mitä uusien työntekijöiden on vaikea oppia perehdytyksessä? Jos on, mitä?
4. Kuinka tärkeänä pidät työhjeita osana perehdytysprosessia?
5. Mistä löytää työhje lastaukseen.
6. Miten työhjeita voisi kehittää, jotta ne tukisivat paremmin sekä perehdyttäjiä ja vanhoja sekä uusia työntekijöitä?
7. Onko sinulla muita kehitysideoita tai näkemyksiä perehdytykseen ja työhjeisiin liittyen, joita haluaisit jakaa?

Liite 2. Kysely

1. Kuinka hyvin koet, että perehdytys valmistaa työntekijät lähetyksen työtehtäviin?
Erittäin hyvin
Hyvin
Kohtalaisesti
Heikosti
Ei lainkaan
2. Koetko, että olet saanut tarpeeksi kattavan perehdytyksen lähetyksen työtehtäviin?
Kyllä
Ei
3. Kuinka hyvin tunnet Valion lastausprosessin?
Erittäin hyvin
Hyvin
Kohtalaisesti
Heikosti
Ei lainkaan
4. Oletko tietoinen, että lastaukseen on olemassa työohje?
Kyllä
Ei
5. Koetko, että lastauksen työohje on helposti löydettävissä?
Kyllä
Ei
6. Koetko, että lastausohjeessa on puutteita?
Kyllä
Ei
7. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin millaisia?
8. Millaista sisältöä kaipaisit työohjeisiin?
Yksityiskohtaisempia vaihekuvauksia
Kuvallisia ohjeita
Muuta, mitä?
9. Jos vastasit edelliseen kysymykseen muuta, mitä niin millaista sisältöä?
10. Millaisia kehitysehdotuksia sinulla olisi työohjeen parantamiseksi?

Liite 3. Kohdeyrityksen lähetyksen nykytila-analyysi (salassa pidettävä)

Liite 4. Kysely logistiikkatyöntekijöille (salassa pidettävä)

Liite 5. Lähettämön työohje (salassa pidettävä)