



Työkierron kehittäminen Inexille

Jani Laine

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi liiketalous

AMK-Opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Jani Laine
Tutkinto Tradenomi liiketalous
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työkierron kehittäminen Inexille
Sivu- ja liitesivumäärä 39 + 13
<p>Kyseinen opinnäytetyö käsittelee työkiertoa ja osaamisen kehittämistä työntekijöiden arjesta. Kyseiset aiheet vaikuttavat vahvasti työntekijöiden työmotivaatioon ja työtehokkuuteen. Samalla se heikentää myös organisaation tehokkuutta, jossa työntekijät työskentelevät. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona yritykselle nimeltä Inex Partners. Inexillä havaittiin yhdessä työtehtävässä hyvin vaihtelevia tehokkuusarvoja ja tavoitteena oli opinnäytetyön avulla lähteä selvittämään mistä vaihtelevat arvot johtuivat. Entuudestaan tietoa oli työntekemisen epäsäännöllisyydestä ja tekemisen vähäisestä määrästä, joilla koettiin olevan vaikutusta tehokkuusarvoihin.</p> <p>Tutkimustapana toimivat laadulliset haastattelut, joiden avulla haluttiin päästä kuulemaan yrityksen työntekijöitä ja heidän näkemyksiään aiheesta. Haluttiin ottaa selvää, että minkälaisia muutoksia nykyiseen työkiertoon voisi tehdä ja, että millaisella tasolla työtehtävässä vaaditut taidot henkilöstöllä ovat. Aineistoa tutkimukseen kerättiin tutkittavalta osastolta ja tutkimukseen osallistuneita työntekijöitä oli 27 kappaletta.</p> <p>Haastatteluista kävi ilmi, että työkierron ja tekemisen vähäinen määrä olivat suurimmat aiheet, jotka nousivat haastatteluissa esille. Melkein jokaisella työntekijällä oli epäsäännöllistä kiertoa kyseisessä työtehtävässä ja se oli vaikuttanut heidän tehokkuuteensa tai motivaatioon jollain tavalla. Vastauksia tuli myös työtehtävän organisoimisesta, mutta ne eivät nousseet yhtä monella puheen aiheeksi. Opinnäytetyö lähtee avaamaan syitä vaihteleville tehokkuusarvoille ja esittämään ratkaisuja tehokkuuden parantamiselle.</p> <p>Tarkoitus oli luoda toimeksiantajalle tietopaketti nykytilanteesta ja tuoda epäkohtia esille. Näin ollen pystytään keskittymään oleellisempiin asioihin ja luomaan mielekkäämpää ja tehokkaampaa työkiertoa osaston työntekijöille.</p>
Asiasanat Työkierto, Osaamisen kehittäminen, Varttilavakeräys, Laadullinen haastattelu, logistiikka

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkittava ongelma	2
2	Työkierron määritelmä	4
2.1	Työkiertomalli	5
2.2	Työkierron tarkoitus ja tavoitteet	6
2.3	Työkierron luominen ja suunnittelu	8
3	Osaamisen kehittäminen	12
3.1	Miksi ja miten osaamista kehitetään	13
3.2	Kehittämissuunnitelma	14
3.3	Osaamisenarviointi ja mittaaminen	15
3.4	Perehdyttäminen	17
4	Tutkimuksen toteutus	19
4.1	Tutkimuksessa käytettyjä käsitteitä	19
4.2	Toimeksiantajan esittely	20
4.3	Laadullinen haastattelu tutkimusmenetelmänä	22
4.4	Tutkimuksen kohderyhmä ja toteutus	23
4.5	Kysymysten laatiminen	24
4.6	Työtehtävään perehtyminen	26
5	Tutkimuksen tulokset	28
5.1	Työkierron epäsäännöllisyys	29
5.2	Varttilava keräyksen käytäntöä	30
5.3	Keräyksen tavoitteet ja ohjeistus	32
5.4	Osaamisen kehittäminen ja perehdytys	33
5.5	Vastausten yhteenveto	35
6	Pohdinta	36
6.1	Hyöty toimeksiantajalle	36
6.2	Omat kehitysehdotukset	36
6.3	Mahdolliset jatkotutkimukset	38
6.4	Yhteenveto ja oma oppiminen	38
	Lähteet	40
	Liitteet	42
	Liite 1. Tutkimuksen tutkimustiedot työntekijöille	42
	Liite 2. Tutkimuksen lupasopimus työntekijöille	44
	Liite 3. Haastattelu kysymykset kokeneemmille	45
	Liite 4. Kysymykset uusille työntekijöille	47

Liite 5. Pda keräyslaite ja tarrojentulostin.....	49
Liite 6. Pinoamisvaunu eli pinkkari.....	50
Liite 7. Varttien nostaminen pinoamisvaunulla	51
Liite 8. Taulukko osallistuneiden työvuosista	52
Liite 9. Taulukko varttilavakeräyksen työkierron organisoimisesta	53
Liite 10. Taulukko työtehtävien tyytyväisyydestä.....	54

1 Johdanto

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen, jossa tullaan tutkimaan toimeksiantajayrityksen tutkittavaksi antamaan ongelmaa. Aiheesta keskusteltiin toimeksiantajayrityksen kanssa ja molemmat osapuolet kokivat sen hyväksi ja mielenkiintoiseksi aiheeksi. Opinnäytetyössä tullaan tutkimaan Inex Partnersin työkierto ja työntekijöiden osaamista Inexin kuivatuotteiden osastolla varttilavakeräyksessä. Varttilavakeräyksellä tarkoitetaan keräystä, jossa tuotteina toimivat varttilavoilla olevat tuotteet. Varttilava on kooltaan yksi neljäs osa fin lavasta, joten sen käsitteleminen on hieman hankalampaa ja tarkkaavaisuutta vaativampaa. Kyseisessä työtehtävässä on ollut toimeksiantajalla hyvin paljon vaihtelevuutta työtehokkuuden suhteen ja opinnäytetyön tarkoitus on lähteä asiaa tutkimaan. Kyseistä ongelmaa lähdetään tutkimaan työkierron ja osaamisen suhteen. Aihe on molemmille osapuolille entuudestaan tuttua, mutta opinnäytetyön tarkoitus on lähteä selvittämään syitä ongelmalle.

Ongelmaa lähdetään tutkimaan laadullisena tutkimuksena, jossa toteutus tavaksi valittiin laadulliset haastattelut. Haastatteluiden kohteen tulee olemaan osaston työntekijät, jotka varttilavakeräystä arjessaan toteuttavat. Uskottiin, että olisi hyvä kuulla heitä asian suhteen. Tämä siksi, koska heillä on se konkreettinen kokemus ja osaaminen työtehtävästä. Uskottiin, että he osaisivat kertoa konkreettisista ongelmista paremmin ja tarkemmin. Haastattelut toteutin itse Inexin omissa tiloissa työntekijöiden työajalla. Tällöin haastatteluiden järjestäminen toteutui helpoiten ja pystyttiin maksimoimaan osallistujien määrä. Laadukkaiden ja luotettavien vastausten varmistaminen vaati suuren osallistumismäärän.

Tutkimuksen pääongelmana oli Inexin tehokkuus varttilavakeräyksessä, joka oli tutkimuksen pääaihe. Tarkoitus oli lähteä löytämään siihen vastauksia ja luoda runkoa tutkimukseen. Tehokkuus aiheena lähti kuitenkin laajenemaan eri osa-alueisiin. Tutkimuksen alaongelmiksi syntyivät aiheet kuten mitkä asiat vaikuttavat työkierron tehokkuuteen? Miten työkierto vaikuttaa tehokkuuteen? Miten osaamista voidaan kehittää suorittavassa työssä? Mitä osaamisen kehittäminen tarvitsee?

Opinnäytetyön aiherajauksina toimivat työkierto ja osaamisen kehittäminen. Koin kyseisten aiheiden olevan relevantteja aiheen tutkimiseksi, sillä ne liittyvät vahvasti toimeksiantajan työtehtäviin. Kyseisessä työtehtävässä työkierto ja sen harjoittaminen ovat olennainen osa sujuvan arjen toteuttamista. Työkierrolla on myös vahva vaikutus työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin. Osaamisen kehittäminen osa-alueena taas pystyy vastaamaan kysymyksiin, jotka liittyvät henkilöstön tämän hetkiseen osaamiseen ja mahdollisiin kehityskohteisiin.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alaongelmat	Tietoperusta (luku)	Tulokset (luku)	Lomakkeen-kysymykset
1. Mitkä asiat vaikuttavat työkierron tehokkuuteen?	2.2, 3.1	5.1, 5.2	7–16
2. Miten työkierto vaikuttaa tehokkuuteen?	2.2, 3.1	5.1, 5.2	7–16
3. Miten osaamista voidaan kehittää suorittavassa työssä?	3.1, 3.2, 3.3	5.3, 5.4	1–6
4. Mitä osaamisen kehittäminen tarvitsee?	3.1, 3.2, 3.3	5.3, 5.4	1–6

1.1 Tutkittava ongelma

Opinnäytetyön tutkittavana ongelmana on Inexin kuivatuotteiden varttilavakeräyksen tehokkuus ja sen vaihtelevuus. Ongelmana on jonkin aikaa ollut jo hyvin vaihtelevat suoritetehot ja kerättävien kollojen määrät. Syitä sille on monia ja opinnäytetyön tarkoitus oli lähteä asiaa tutkimaan. Tällä hetkellä osastolla on melkein jokaisella tarvittava perehdytys varttilavakeräykseen ja osajia voisi sanoa olevan jopa hieman liikaa. Suurelle määrälle on hyvin vaikeaa saada järjestettyä tasapuolista työkiertoa, sillä vuoroissa on tietty määrä varttilavakeräystä tekemässä ja vuorossa oleva työvoiman määrä on suhteessa hyvin suuri. Varttilavakeräys ei ole osaston pääsääntöinen työtehtävä, vaan sitä käytetään avustavana työtehtävänä. Eli siinä on huomattavasti pienempi ryhmä tekemässä työtehtävää. Yleinen työntekijä määrä kyseisessä työtehtävässä pyörii 2–4 vuorossa. Kun taas pääsääntöisessä äänikeräyksessä määrä on huomattavasti suurempi.

Kun henkilöitä on suuri määrä, niin tekemistapoja on myös useita. Jokaisella on omat tutummat tavat tehdä keräilyä, jotka tuntuvat heille luonnollisemmilta. Erilaisilla tavoilla saa erilaisia aikoja tehojen suhteen, mutta se ei suoranaisesti kerro mikä on tehokkain tapa. Keräyksessä on ollut mahdollista saavuttaa maksimi suoritteita, vaikka ei ole tehnyt samalla tavalla, kun joku toinen. Esihenkilöt ovat seuranneet tekemistapoja ja huomanneet monen päässeen samaan tulokseen eri tavalla. Tekemiseen liittyen on hyviä tapoja toimia, jotka nopeuttavat keräystä, joita olisi hyvä omaksua. Ne eivät kuitenkaan ole pakollisia maksimi tehojen saavuttamiseksi.

Ennen tutkimuksen aloittamista esihenkilöt ja päälliköt epäilivät suuren vaihtelevuuden olevan yksi pää systä epätasaiseen suorittamiseen. Se, että henkilöllä ei ole säännöllistä ja rutiinimaista tekemistä fyysiseen työhön voi syödä henkilöntehtokkuutta. Osastolla epäiltiin suuren määrän takia olevan paljon vaihtelevuutta tekemisen määrän suhteen. Ennen tutkimuksen aloittamista kuulin jo etukäteen työntekijöiltä, että heidän varttilava kerääminen on ollut hyvin epäsäännöllistä. Jollakin on ollut varttilavakeräystä kerran kahteen viikkoon ja jollain taas kerran kahteen kuukauteen. Hyvin

pitkät taukojaksot ovat aiheuttaneet työntekijöissä asioiden unohtelua, tuonut varovaisuutta tekemiseen ja virhetilanteissa ei ole tiedetty mitä tehdä. Jaksollinen säännöllisyys toisi työntekijöille rutiinimaisuutta ja itsevarmuutta työntekemiseen, jolloin heidän osaltansa siitä saataisiin myös tehokasta.

Myös perehdytykseen ja työntekijöiden osaamiseen haluttiin perehtyä. Päälliköt halusivat tietää nykyisen perehdytyksen tason ja onko siinä ollut puutteita. Esimerkiksi onko nykyisen perehdytyksen pituus ollut riittävä ja onko siinä ajassa ehtinyt käydä läpi kaikki olennaisimmat asiat. Kaikki ihmiset kuitenkin ovat erilaisia ja oppivat asiat eri tavalla ja eri ajassa. Siihen vaikuttaa muun muassa ihmisen kyky oppia ja onko hänellä samankaltaista kokemusta entuudestaan. Jos henkilö on aikaisemmin jo ajanut tehtävässä tarvittavia koneita, niin hänen on helpompi oppia varttilavakeräykseen keskittyvät asiat. Kyseisessä tehtävässä koneen käsittely on olennainen osa työtehtävää ja hallitsemalla sen hyvin pääsee keräilyn tehokkuuksille. Uusille ja vähemmän kokeneemmalle koneen käsittely voi viedä aikaa ja syödä tekemisen tehokkuutta. Toki alussa on hyvä tehdä rauhallisemmin ja oppia perusteet hyvin, ennen kun alkaa lisäämään tahtia tekemiseen. Perehdytyksellä on suuri vaikutus siihen, miten uusi työntekijä lähtee työtään tekemään. Perehdyttäjän on hyvä osata hieman lukea uutta työntekijää ja hahmottaa millainen on hänen osaamisensa. Tämän mukaan siten luoda järjestystä ja tapaa perehdyttää työntekijää. Esimerkiksi kiinnittää huomiota asiaan, jossa työntekijä selvästi on epävarmempi.

Osaaminen on myös hyvin yksilökohtaista ja sekin vaihtelee tehdyn työn mukaan. Mitä enemmän henkilö tekee, niin sen paremmin hän työnsä osaa. Hyvin vaihtelevalla määrällä on myös vakituista osaamiseen ja siksi haluttiin myös ottaa selvää työntekijöiden osaamisesta. Esimerkiksi onko heillä jotakin asioita, joihin he kaipaisivat lisäkoulutusta tai lisäinformaatiota. Asiat voivat esimerkiksi liittyä järjestelmän käyttöön, ajamiseen ja tuotteiden käsittelyyn tai virhe tilanteiden korjaamiseen.

2 Työkierron määritelmä

Työkierto on väline, jota käytetään monissa yrityksissä. Sillä pyritään luomaan selkeitä ja rajattuja kokonaisuuksia, jotta töiden tekeminen olisi työntekijöille helpompaa. Se on myös yrityksille väline, jonka avulla tuodaan järjestelmällisyyttä (Hätönen 2011, 90–99). Sen avulla voidaan myös helpommin tehdä kehitysehdotuksia ja tarkkailla kehittämistä yrityksen sisällä. Varsinkin suuremmissa yrityksissä, jossa työskentelee kymmeniä, satoja tai tuhansia työntekijöitä. Suurien henkilömäärien hallinta voi olla todella vaikeaa ja siksi on otettu käyttöön selkeitä työkiertomalleja ja suunnitelmia.

Työkierron avulla voidaan keskittyä kahteen eri näkökulmaan yrityksen sisällä. Ensimmäisenä on yrityksen tulos ja kehittäminen tavoitteellisesti. Eli voidaan tarkkailla yrityksen tehokkuutta ja suoriutumista sen omista tavoitteista. Työkierrolla voi myös tarkkailla henkilöstä ja heidän kehitystään työtehtävissä. (Mäkisalo 2003, 134–135.) Esimerkiksi asiat kuten toimintavalmius, pätevyys, oppiminen, ammatillinen kasvu ja henkilökohtainen tehokkuus. Kaikki edellä mainitut asiat ovat olennaisia, kun halutaan luoda ja kehittää tehokkaita työntekijöitä. Loppujen lopuksi ihmiset ovat niitä, jotka tekevät työtehtäviä ja luovat yrityksille tulosta. Henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen heijastavat yrityksen tulokseen tavalla tai toisella. (Hätönen 2011, 90–99.)

Työkierto koostuu tavoitteista, suunnittelusta, työntekijöistä ja arvioinnista. Kaikilla on oma roolinsa työkiertoa toteuttaessa ja sitä kehittäessä. Eri sidosryhmiltä kerätään kokemuksia, näkökulmia, havaintoja ja ideoita, jotta voidaan rakentaa toimiva ja tehokas työkierto. Paperilla kaikki asiat voivat näyttää yksiselitteisiltä, mutta asiat voivatkin olla käytännössä jotain muuta. Johdon on helppoa seurata numeraalisia tavoitteita, mutta kentällä näkyvää toimintaa voi olla vaikeampaa seurata. Siksi konkreettiset havainnot henkilöiltä, jotka työtä tekevät ovat hyvä ottaa huomioon ja puheen aiheeksi. (Hätönen 2011, 90–99; Mäkisalo 2003, 134–135.) Esimerkiksi nykyisessä työkierrossa voi olla puutteita tietyn työtehtävän suhteen ja sen tekeminen jää liian vähäiseksi. Tällöin asia tulisi ottaa puheeksi ja alkaa miettimään miten henkilöiden tekemisen tiheyttä voisi parantaa kyseisessä työtehtävässä.

Työkiertoa on mahdollista toteuttaa systemaattisesti tai epäsystemaattisesti. Systemaattinen työkierto tarkoittaa säännöllistä ja ennalta suunniteltua kiertoa, jossa on selkeyttä. Eli on suunniteltu hyvissä ajoin, kuka tekee milloinkin mitä. Esimerkiksi kaksi henkilöä toimivat yhdessä työtehtävässä viikon ajan, jonka jälkeen he siirtyvät toiseen seuraavalla viikolla. Tämän kaltaista sykliä voi toteuttaa pidemmällä aikavälillä ja se toimii systemaattisesti. Kaikilla osapuolilla on selkeä kuva siitä, että mitä heidän tulisi tehdä ja mitä heiltä odotetaan. Tällöin myös aikataulu ja tavoitteet ovat myös selkeämmin tiedossa.

Epäsystemaattista työkiertoa eroaa systemaattisesta säännöllisyyden ja ajan suhteen. Kyseistä työkierto käytetään useasti sijaisuuksissa, projekti työskentelyissä ja virkojen täyttämässä. Näillä yhteistä on se, että ne eivät ole toistuvia ja voivat ilmaantua nopealla aikataululla. Tällöin niihin valmistautuminen voi olla vaikeampaa ja joudutaan tekemään kompromisseja, jotta työstä saadaan tehokasta ja järkevää. Esimerkiksi projekteihin on asetettu tietty aikataulu, jolloin niiden tulisi olla valmiita. Henkilöiden roolit voivat projektin aikana vaihdella riippuen siitä, että onko muiden jäsenten etenemisellä vaikutusta tosiin. (Hätönen 2011, 90–99.)

2.1 Työkiertomalli

Hyvän työkierron toteuttaminen vaatii suunnittelua ja valmistelua, jotta siitä muodostuu sujuvaa. Erilaiset työpaikat omaavat omia tavoitteita ja strategioita, joita he lähtevät toteuttamaan eri tavoilla. Kaikille mallit eivät toimi suoraan ja siksi jokaisen tulee löytää oma tapa toteuttaa yrityksen toimintaansa. Yleiset mallit voi olla suuntaa antavia, mutta niitä tulisi soveltaa omien tarpeiden mukaiseksi. Työpaikat ja työtehtävät vaihtelevat työajan, vaativuuden ja raskauden mukaan. Datan kerääminen omasta työpaikasta ja työtehtävistä on olennainen osa oman työkiertomallin luomista.

Työkiertomalli voi vaihdella työpaikoista ajan, tiheyden, vaihtelevuuden tai työmäärän mukaan. Mallia voi joutua suunnittelemaan tai muokkaamaan kyseisten aiheiden mukaan, jotta sitä voidaan yrityksessä toteuttaa sujuvasti ja tehokkaasti. Mikäli kyseessä on vielä vuorotyö, niin malleja voi joutua tekemään useampia eri vuoroihin. Työkiertomallit noudattavat systemaattisuutta ja tuovat töiden tekemiseen selkeyttä. Sitä noudattamalla voidaan olla tietoisia siitä, että missä mennään ja mihin aikaan. Kun työntekijöitä on useita, niin heidän hallitsemisensa ja hahmottaminen työpaikalla tulee vaikeammaksi. (Rao 2021, 154–157.) Työkiertomallin avulla vuorojen suunnittelu ja tehokkuuden varmistaminen on helpompaa. Näin ollen voidaan olla varmempia siitä, että mitä pitäisi olla tehtynä ja ketkä sen minäkin päivänä hoitavat. Myös tulevaisuuden suunnitteleminen ja hoitaminen on helpompaa ja selkeämpää. Pystytään tekemään suunnitelmia pidemmälle aikavälillä ja varautumaan yllätyksiin, joita voidaan mahdollisesti kohdata.

Työkiertomalli itsessään pitää sisällään informaatiota aiheista kuten tavoitteet, osallistujat, ajan ja työtehtävät sekä niiden määrän. Aluksi mietitään tavoitteita ja millaisilla työtehtävillä se on mahdollista saavuttaa. Esimerkiksi tavoitellaan kahden suuren koneen luomista muutamassa kuukaudessa. Tavoite on selvä ja sille on asetettu selkeä aikataulu, jolloin sen tulisi olla valmis. Seuraavaksi pohditaan työvoiman tarvetta ja minkälaiset työtehtävät sille järjestetään. (Mäkisalo 2002, 134–135.) Vaativan ammattitaidot hankinta voi olla tarpeen, mikäli sitä ei yrityksestä omasta henkilöstöstä löydy. Sitten tulee jaksottaa ja asettaa valmiita ajankohtia, jolloin työtä tehdään. Malliin voidaan suunnitella valmiiksi päivien ja viikkojen mukaan työvaiheita, joita työntekijät noudattavat. Edellisen vaiheen valmistuttua voidaan siirtyä seuraavaan ja edetä projektissa. Jotta projektin

vaiheet etenisivät ajassa ja tehokkaasti, niin ennakkoon suunniteltu aikataulu tulisi olla tehtynä. Ajanvaraaminen ja suunnittelu ovat olennainen osa työkiertomallia. Aikaa kannattaa varata epäonnistumisille ja ongelmille. Liian tiheä aikataulu ilman ylimääräistä aikaa voi kostautua projektin eri vaiheissa. Jossakin vaiheessa saattaa kestää pidempään kuin ajateltiin ja se saattaa vaikuttaa projektin muihin osiin. Tällöin jokaiseen vaiheeseen tulisi suunnitella hieman ylimääräistä aikaa.

Lopuksi olisi hyvä vielä analysoida ja miettiä mitkä olivat käytössä olleen suunnitelman ja mallin vahvuudet sekä heikkoudet. Missä oli onnistuttu erinomaisesti ja mitä asioita olisi voinut tehdä toisin. Olisi myös hyvä miettiä oliko malli kokonaisuudessaan kelpoinen kyseiseen työhön. Mikäli onnistumisia oli selkeästi enemmän, niin malli todennäköisemmin oli sopiva. (Rao 2021, 162–164.) Palautetta olisi hyvä aina kysyä ja ottaa niitä kehityskohteiksi. Malleja voidaan vielä hiota myöhemmin erilaisilla palautteilla, joita työntekijöiltä voi saada. Konkreettiset havainnot voivat tuoda esille puutteita mallista, jotka eivät esimerkiksi tue kyseisenlaista työtä.

2.2 Työkierron tarkoitus ja tavoitteet

Työkierrolla on useampi tarkoitus ja siitä hyötyvät kaikki osapuolet työpaikalla. Sen avulla pyritään kehittämään asioita paremmiksi ja tehokkaammiksi. Sen tulee palvelemaan työnantajaa kuin myös työntekijää. Työnantaja pystyy helpommin hallitsemaan työntekijöitään ja kohdentamaan resursseja paikkoihin, joissa niitä tarvitaan. (Mäkisalo 2003, 134–135.) Esimerkiksi kohdennetaan työntekijöitä työtehtäviin, joissa heidän osaamisestaan on eniten hyötyä. Tai jos jollakin osastolla on enemmän kuormaa kuin toisella, niin voidaan kohdentaa enemmän työntekijöitä sen tehtävän piiriin. Työntekijä saa taas työkierron ansioista selkeyttä ja tavoitteellisuutta omaan työhönsä. Hänellä on selkeämpi ymmärrys siitä, mitä häneltä odotetaan ja minkälaisella aikataululla. Selkeät säännöt, ohjeet ja rajat auttavat työntekijät kohdentamaan omaa työpanostaan oleellisiin asioihin ja näin olen edes auttamaan yhteistä tehokkuutta yrityksessä. (Mäkisalo 2003, 134–135.)

Työntekijän kehittyminen ja kouluttaminen edesauttavat hänen panostaan ja sitä voidaan harjoittaa työkierron avulla. Kerrytetty kokemus ja käytetty aika erilaisissa tehtävissä parantaa hänen ammatitipätevyyttään ja laaja-alaista osaamista. Duongin ja Kleinerin kirjoituksessa he tuovat esille, että työkierron monipuolisuus tuo mielekkyyttä ja intohioma työtekemiseen. Tällöin he ovat myös tuottavampia ja tyytyväisempiä työnsä tekemiseen (Duong, A & Kleiner, B. 2024). Kukaan ei ole valmis tekijä syntyessään, vaan konkreettinen tekeminen kehittää ihmistä paremmaksi ja antaa hänelle uusia näkökulmia ja tapoja tehdä asioita. Mitä enemmän hän tekee, niin sitä enemmän mahdollisuuksia hänellä on kehittyä. Mahdollisuus tehdä erilaisia työtehtäviä edesauttaa uusien kokemusten kerryttämistä ja näkökulmien löytämistä. Joskus on myös hyvä asettaa työntekijä tekemään töitä erilaisten ihmisten kanssa, jolloin hän voi myös oppia heiltä uutta. Näin ollen he voivat myös

jakaa osaamistaan ja auttaa toisiaan eri tilanteissa. (Hätönen 2011, 90–99; Mäkisalo 2003, 134–135.)

Työntekijöiden kehittymiselle on myös asetettu tavoitteita ja esimerkiksi uusien osa-alueiden koulutukset ja etenemiset on voitu suunnitella ennakkoon. Yrityksellä voi olla jo jonkinlaisia visioita työntekijöistään ja siitä minkälaiseksi osaajaksi heidät halutaan koluttua. Suunnitelma voi pitää sisällään aikatauluja ja tavoitteita, joita tullaan noudattamaan työntekijänsuhteen. (Mäkisalo 2003, 134–135.) Esimerkiksi hän aloittaa yhdestä työtehtävästä, jossa hän viettää x verran aikaa. Hänen tekemistään seurataan ja tuetaan mahdollisuuksien mukaan. Hänelle annetaan tarpeellinen koulutus ja riittävät resurssit, jotta hän voi työtehtävässä vaaditut piirteet omaksua. Häntä neuvotaan ja ohjataan tarpeiden mukaan. Mikäli työntekijälle ei anneta tarpeellista koulutusta tai tukea alkuvaiheessa, niin hänen osaamisensa voi jäädä heikolle tasolla ja kehittyminen tehottomaksi (Mäkisalo 2003, 134–135.) Tämän takia eteneminen työkierrossa tulee tehdä huolella ja mahdollisesti tapauskohtaisesti. Kun edellinen työtehtävä tai vastuualue on henkilöllä hyvällä mallilla, niin hänen siirtymistensä toiseen tehtävään voidaan toteuttaa.

Uuden vastuualueen antaminen on työntekijälle merkittävä asia ja voi tuoda hänelle uutta motivaatiota ja intoa työtä kohtaan. Se tuo vaihtelua ja uutta tuntumaa, joka mahdollista uuden oppimista ja kehittymistä. Kun uutta vastuualuetta tuodaan henkilöntyökiertoon, niin hänelle tulee antaa aikaa omaksua uudet asiat. Tällöin hän oppii enemmän ja omaksuu asiat pidemmäksi aikaa. Liian nopea tai puutteellinen työkierto heikentää henkilön osaamista ja voi laskea tehokkuutta (Mäkisalo 2003, 134–135). Kun siirrytään uuteen tehtävään, niin työkierrossa tulee olla myös suunnitelma ajasta, jossa työntekijä oletetusti oppii asian. Voi olla, että eri ihmiset tarvitsevat aikaa enemmän tai vähemmän uuden asian oppimiseen ja se tulee ottaa huomioon. Varsinkin alussa voi olla, että aikaa tullaan tarvitsemaan enemmän, mutta sen on oleellista tulevaisuuden kannalta.

Työpaikan kehittyminen ja työtehtävien parantaminen ovat myös osana työkiertoa. Työkierrosta hyötyy myös työpaikka ja siellä suoritettavat työtehtävät. Työkierrolla voidaan hiota asioita paremmiksi, saada palautetta, keksiä uusia ideoita, laajentaa henkilöstön osaamista ja parantaa eri osastojen yhteistyötä. Työkierto tuo myös selkeyttä ja järjestelmällisyyttä työyhteisöön. Se auttaa pitämään työpaikan kasassa ja tukemaan siellä työskenteleviä työntekijöitä. (Saputra, Tjahjono & Nuryakin 2024.)

Asioiden jatkuva parantaminen ja hiominen paremmaksi on oleellista, jotta työpaikka voi kehittyä paremmaksi paikaksi. Työntekijöiden osallistaminen on hyvä tapa saada palautetta työtehtävistä ja siihen liittyvästä työkierrosta. Erilaiset työkierrat mahdollistavat uusien mallien ja ideoiden toteuttamisen ja sitä kautta saadaan uusia kokemuksia. (Tufail, Bashir & Shoukat, 2016.) Uusien kokeilujen jälkeen olisi hyvä kerätä palautetta työntekijöiltä liittyen uusiin muutoksiin. Tätä voi esimerkiksi

tehdä kehityskeskusteluilla, ryhmäpalavereilla, kuukausi infoilla tai kyselyillä, joihin työntekijät voivat vastata. Palautteet tulisi käsitellä huolella ja kiinnittää huomiota puutteellisiin asioihin. Suurien muutoksien kehittäminen ja käytäntöön ottaminen voi kestää pidemmänkin aikaa ja viedä paljon resursseja. Siksi kokeilut olisi hyvä aloittaa hyvissä ajoin ja kerätä palaute myös järjestelmällisesti. Näin ollen muutosten toteuttaminen ei veisi ylimääräistä aikaa. Näin oltaisiin myös tietoisia siitä, että missä vaiheessa muutosta ollaan menossa. (Hätönen 2011, 90–99; Mäkisalo 2003, 134–135.)

Yhteistyötä ja laaja-alaisempaa osaamista voi harjoittaa työpaikalla työkierron avulla. Uuden oppiminen ja itsensä kehittämisen kannalta kannattaisi myös lisätä työskentelyä muiden osastojen kanssa. Hyvin useassa työpaikassa ollaan tekemisissä vain oman porukan kanssa, mutta olisi hyvä tuoda työntekijöitä vuorovaikuttamaan toistensa kanssa ja oppia, sekä jakaa omia kokemuksia ja oivalluksia. (Hätönen 2011, 102.) Esimerkiksi ristiin koulutus on tapa tuoda monialaista osaamista ja kehittää työpaikan työntekijöitä paremmiksi osaajiksi. Ristiin koulutuksella tarkoitetaan, kun työntekijä perehdytetään toiseen työtehtävään, joka ei suoranaisesti ole hänelle kuulunut. Esimerkiksi palkanlaskijalle voisi kouluttaa myös kirjanpitoa ja näin ollen hänen osaamisensa myös laajenisi. Ristiin kouluttaminen auttaa myös työntekijöitä havainnollistamaan työprosessien kokonaisuutta. Eli hän pystyy havainnollistamaan oman merkityksensä yrityksessä ja miten hän vaikuttaa omalla toiminnallaan. Kyseiset työntekijät ovat yrityksille merkityksellisiä, sillä he voivat paikata poissaoloja ja helpottaa työkierrontoteutumista. Joskus yrityksillä saattaa olla päiviä, jolloin henkilöstö resurssit ovat heikot ja työntekijämäärä saattaa olla alhainen. Tällöin moniosaajista on työpaikalla suuri hyöty. (Saputra, Tjahjono & Nuryakin 2024.)

2.3 Työkierron luominen ja suunnittelu

Työkierron ja mallin suunnittelu ja luominen vie paljon aikaa ja siinä tulee ottaa useita seikkoja huomioon. Aluksi täytyy olla hyvä suunnitelma ja tavoitteet. Niiden tulee olla selkeitä ja helposti ymmärrettäviä. Kun alkusuunnitelmat ja tavoitteet ovat asetettu, niin on helpompaa lähteä käytännössä luomaan työkiertoa. (Rao 2021, 154–155.) On hyvä myös tunnistaa minkälaista työvoimaa ja taitoja tarvitaan, jotta kierto voi toteuttaa. Esimerkiksi paljonko tietyn asian osaajia tarvitaan ja tarvitaanko korvaavia henkilöitä. Hyvä olisi myös suunnitella miten heidän osaamistaan hyödynnetään ja miten usein. Selkeä ja johdon mukainen strategia ja siihen tarvittavien resurssien tunnistaminen ovat edellytyksiä toimivaan työkiertoon. (Mäkisalo 2003, 134–135.)

Tavoitteiden asettaminen ja päämäärän rakentaminen ovat alkuun pääsemisen vaatimuksia. Aluksi yrityksen on havainnollistettava mitä he haluavat ja mihin he tähtäävät. Esimerkiksi halutaan tehostaa tehokkuutta tietyssä työtehtävässä, jotta siinä saataisiin luotua enemmän tuotteita samassa ajassa. Sitä voi vielä tarkentaa esimerkiksi asettamalla halutun aikataulun ja tuotteiden määrän. Näin ollen on selkeämmin havainnollistettu, että mihin konkreettisesti tähdätään. Sen jälkeen, kun

haluttu päämäärä on tiedossa, niin voidaan lähteä pohtimaan resursseja ja yrityksen mahdollisuuksia päästä tavoitteisiin. (Rao 2021, 158–161.) Yrityksessä voidaan tarkastella sen henkilökuntaan liittyviä henkilöstöresursseja, materiaalisia resursseja, yrityksen ammattitaitoja ja osaamista, sekä taloudellisia mahdollisuuksia. Omien voimavarojen ja resurssien tunnistaminen on tärkeää, sillä se antaa realistisia merkkejä siitä, että mihin yritys on kykenevä. Esimerkiksi ei voida lähteä luomaan hyvin tiheää ja vaihtelevaa työkiertoa, mikäli työntekijöiden määrä on vähäinen. Tällöin tulee miettiä miten nykyisellä työntekijämäärällä voisi nykyistä toimintaa lähteä tekemään. Mikäli taloudelliset resurssit mahdollistavat lisätyövoiman palkkaamisen, niin siinä tapauksessa yritys voi tiheämpää työkiertoa lähteä harjoittamaan.

Informaatio on oleellisessa osassa työkierron luontia. Varsinkin aikaisemmat kokeilut ja mallit tulevat olemaan hyödyllisiä. Konkreettinen esimerkki ja aikaisemmat kokemukset kertovat siitä, miten kyseisellä tavalla toiminta on toiminut. Kokemukset voivat olleet olla huonoja tai hyviä. Kuitenkin molemmista on hyötyä uutta työkiertoa luodessa. Hyvistä kokemuksista saadaan tietoa siitä, että mikä on toiminut ja minkälaisella tavalla. (Tufail, Bashir & Shoukat, 2016.) Esimerkiksi tiettyä työtehtävää on voinut tehdä kahdella tai kolmella henkilöllä ilman ongelmia. Kyseisellä henkilömäärällä tavoitteisiin on päästy ja konkreettisia ongelmia työtehtävässä ei ole syntynyt. Taas vastaava huono kokemus voi syntyä samassa työtehtävässä yhdellä henkilöllä. Työtehtävässä saattaa olla liikaa tehtävää yhdelle henkilölle ja näin ollen tavoitteisiin ei päästä ajoissa. Asiat saattavat olla myöhässä ja tehokkuus kärsisi. Tämän kaltaista informaatiota kannattaa pohtia useamman henkilön kanssa ja tuoda opittuja asioita uuteen työkiertoon. (Hätönen 2011, 90–99.)

Työkiertoa luodessa on mukana useampia henkilöitä varsinkin, kun on kyse suuremmasta yrityksestä. Mukana saattaa olla itse työntekijöitä, esihenkilöitä, vuoropäällikköjä, vuorosuunnitteluosasto ja hr tiimi. Työntekijät antavat johdossa oleville henkilöille konkreettisia havaintoja siitä, että mikä toimii työtavassa ja mikä ei. Esimerkiksi työntekijöiden tekemän työmäärä. Kyseinen työntekijä voi tuoda asian esille omalle esihenkilölleen, jonka kanssa he keskustelevat aiheesta. Esihenkilö voi esittää tarkentavia kysymyksiä esimerkiksi liittyen vaikutuksiin. Esihenkilöillä on työpaikoilla monesti käytössään dataa siitä, että miten työtehtävissä on edetty tehokkuuksien suhteen. Mikäli työntekijän mainitsema puute ja laskeva tehokkuus ovat tapahtuneet samoihin aikoihin, niin se voi olla selkeä merkki työkierron olevasta puutteesta. Näin ollen esihenkilö voi viedä asian eteenpäin ja antaa asian edetä. (Hätönen 2011, 98–99.) Informaatio tulee sen jälkeen päätymään päälliköille, hr osastolle tai vuorosuunnitteluun. Hr osasto ja vuorosuunnittelu voivat ottaa huomion miehintään ja alkaa pohtimaan puutteen muutosta nykyisessä työkierron. Ongelman ratkaiseminen ei aina ole yksi selitteistä ja siihen saattaa olla selvä syy miksi nykyisessä kiertossa on liian vähän resursseja käytössä. He voivat olla jo tiedostaneet asian, mutta eivät ole pystyneet ratkaisemaan ongelmaa käytettävissä olevilla resursseilla. Vuorosuunnittelu on voinut huomata, että käytettävien

työntekijöiden määrä on ollut vähäinen juuri kyseisenä päivänä ja on voinut tehdä kompromisseja sen suhteen. He ovat pyrkineet tekemään päätöksiä, jotka ovat siinä hetkessä vaikuttaneet järkevimmillä. Aina ei välttämättä ole hyvää vaihtoehtoa, mutta huonoista tulisi valita vähiten huonoin.

Eri sidosryhmät yrityksessä kuitenkin pyrkivät tekemään yhteistyötä informaation ja osamaisen suhteen. (Hätönen 2011, 98–99.) Esimerkiksi esihenkilö tuo informaatiota henkilöstön nykyisestä osaamisesta ja kertoo minkälaisia muutoksia tai kehityksiä asian suhteen voisi tehdä. Esimerkiksi ristiin kouluttaminen. Tieto voi sen jälkeen päätyä hr osaston eteen ja alkavat miettiä miten henkilökuntaa voisi kouluttaa uusiin työtehtäviin. On hyvä tietää henkilökunnan nykyisen osaamisen tilanne ja mitä osaamista henkilökunnalta vielä puuttuu. Kun tarvittavat informaatiot ovat tiedossa, niin voidaan lähteä miettimään koulutussuunnitelmaa ja sitä, miten se tuodaan työkiertoon. Eli millaisella aikataululla ja millaisilla tavoilla koulutusta voitaisiin toteuttaa. (Rao 2021, 154–157.) Vuorosuunnittelun kanssa voidaan pohtia millaiset ovat esimerkiksi perehdytys ja koulutusresurssit. Onko milloin kyseistä henkilökuntaa paikalla ja onko sille mitään esteitä. Vuorosuunnittelu voi ehdottaa ajan kohtia, jolloin yrityksessä henkilöresurssien tarve on alhaisempi ja silloin koulutuksia voisi harjoittaa. Tällöin työkiertoon ei synny pullonkaulaa ja nykyisiä työtehtäviä voidaan suorittaa toivotulla tehokkuudella.

Vastuullisuus on olennainen osa nykypäivää ja se koskee myös työkiertoa. Työkiertoa koskee vahvasti sosiaalinen vastuu, joka tarkoittaa ihmisiin ja yhteiskuntaa kohdistuvaa vastuuta. Sosiaalista vastuuta yrityksissä ovat esimerkiksi reilut ja turvalliset työolot, oikeudenmukainen palkkaus, työturvallisuus ja työnhyvinvointi. Työkiertoa suunniteltaessa tulee ottaa kyseisiä asioita huomioon ja keksiä miten niitä tuotaisiin käytäntöön. Reilu ja työtervettä edistävä työkierto on yritykselle, mutta myös sen työntekijöille tekijä tehokkaan työympäristön luomiseksi. Työntekijät ovat ihmisiä, joilla on tunteet ja mielipiteet, jotka tekevät työtä omilla käsillään. Ihmisen motivaatiota ja fyysinen jaksaminen vaikuttavat työn jälkeen ja määrään. Huonot työolot ja liiallinen työmäärä kuormittaa työn tekemistä ja heikentää laatua. Työkiertoa luodessa tulee ottaa huomioon, miten työntekijät pystyvät työtä tekemään. (Rao 2021, 162–164.) Esimerkiksi onko työtä tekevillä henkilöillä mahdollista suorittaa työtään turvallisesti ja tarpeeksi tehokkaasti. Voi olla, että työajat tai työmäärä voi olla työkierrossa liikaa ja se heikentää henkilökunnan hyvinvointia. Mikäli työkierrossa yksi henkilö saattaa olla raskaammassa työtehtävässä pidempään, niin pitkällä aikavälillä hänen jaksamisensa voi heikentyä. Siksi on tärkeää huomioida tasapuolisuus ja hyvinvointi. Epätasapainoinen työkierto vaikuttaa myös työntekijöiden motivaatioon työtä kohtaan. Liian raskas ja kuormittava kierto syö henkilöiden motivaatiota ja heikentää täten yrityksen tehokkuutta.

Työntekijöille on hyvä myös mahdollistaa muiden työtehtävien tekeminen, sillä se kannustaa uuden oppimiseen ja lisää henkilön motivaatiota töitä kohtaan. Samaa työntekijää ei kannata pitää

paikallaan liian kauaa. Antamalla työntekijälle mahdollisuuksia työkierron kautta on hyvä vaihtoehto lisätä sosiaalista vastuuta ja kasvattaa hänen mielenkiintoansa, sekä osaamista yrityksen kannalta. Häneltä kannattaa myös kysyä palautetta muutosten suhteen. Jokainen ihminen on erilainen ja kaipaa vaihtelua eri tavoin. Voi olla, että toinen henkilö kaipaa enemmän vaihtelua, kuin toinen. Esimerkiksi henkilö voi kokea, että hän haluaa kehittyä ja parantaa osaamistaan tietyn asian kanssa pidempään ja tällöin siirtymistä hänen kohdallaan kannattaa vielä lykätä. (Rao 2021, 162–164.)

3 Osaamisen kehittäminen

Osaamista voi lähteä kehittämään ja miettimään monesta eri näkökulmasta. Sillä voidaan tarkoitaa henkilöstön ammattitaidon ja osaamisen parantamista, mutta myös yrityksen osaamisen parantamista. Henkilöstön osaamisella ja ammattitaidolla on suora vaikutus yrityksen menestykseen, sillä he ovat niitä, jotka luovat yrityksen mainetta. Mitä enemmän yrityksellä on kehittyntä osaamista, niin sen paremmat mahdollisuudet sillä on menestyä. Osaaminen koostuu monesta eri aiheesta ja siihen vaikuttaa myös todella moniasia. Osaaminen voi olla käsityötä tai ajattelukykyä. Molemmista on yrityksissä hyötyä ja sitä tulee osata kohdentaa oikeisiin kohteisiin.

Asioita, jotka ovat hyvin vahvasti osaamista ja sen kehittämistä ovat tietojen ja taitojen yhdistäminen, luova ajattelu, kyky organisoida asioita, ryhmätyöskentely erilaisten ihmisten kanssa, oppimistaidot, kyky joustaa ja mukautua muutoksiin ja oman osaamisen arviointi ja sen kehittämisen suunnittelu. Kaikkia edellä mainittuja asioita olisi hyvä ottaa mietintään, kun haluaa omaa osaamistaan kehittää. (Hätönen 2011, 9–11.) Kun hallitsee useampia osa-alueita osaamisesta ja ymmärtää niiden vaikutuksen, niin itsensä kehittäminen on helpompaa. Osaamisen kehittymiseen vaikuttavat asiat ovat toimintaympäristö, työtehtävät ja niiden vaativuus, yrityksen tavoitteet ja henkilöstöhallinta. Jotta ihmiset voivat kehittyä, niin heille tulee tarjota siihen mahdollisuuksia. Yrityksellä tulisi olla valmiina jonkinlainen suunnitelma siitä, että millä tavoin henkilöstön osaamista parannetaan ja mitä halutaan sillä saavuttaa. Esimerkiksi jos halutaan kehittää henkilön ongelmanpäättelykykyä, niin hänelle tulisi tarjota töiden puolesta työtehtäviä, joissa hän joutuu arvioimaan ja päättämään tilanteiden ratkaisemista. Kyseisissä tilanteissa näkee hänen nykyisen osaamisensa ja mahdollisesti mahdollisuudet kehittymisen suhteen.

Henkilöstölle toimintaympäristö ja selkeät tavoitteet ohjaavat osaamisen kehittymistä. Henkilöstölle tulisi selkeästi kertoa mitä heiltä odotetaan ja millaisiin tavoitteisiin osaamisen suhteen tulisi tähdätä. Näin ollen henkilöstön on myös selkeämpi ymmärtää ja seurata omaa edistymistään. Ne kannattaisi myös kirjoittaa ylös, jotta työntekijät voivat niitä myöhemminkin tarkastella ja palata miettimään. Jonkinlaisia palavereja asiaan liittyen olisi myös hyvä pitää yhdessä. Tällöin voidaan yhdessä käydä läpi vaiheita ja missä olisi vielä kehitettävään. (Hätönen 2011, 27.) Toimintaympäristöllä on vaikutusta siihen, miten ja mitä työntekijät oppivat. Onko toimintaympäristö sellainen, jossa siihen kannustetaan ja tarjotaan mahdollisuuksia. Mikäli mahdollisuuksia ja tukea ei ole saatavilla, niin kehittymisen voidaan olettaa olevan heikkoa tai mitätöntä. Työpaikalla tulee olla selkeää ja hyvää johtamista, jotta työntekijöillä on selkeä määränpää ja kannustavaa tukea. Sen lisäksi työskentelyolosuhteiden tulee olla kannustavat ja terveyttä edistävät. Loppuun palanut ja uupunut henkilö ei jaksaa oppia ja kehittää itseään, kun kaikki energia menee palautumiseen ja itsensä hoitamiseen.

Kun terveyttä edistävät asiat ovat kunnossa, niin koulutusten tarjoaminen antaa mahdollisuuksia kehittyä.

3.1 Miksi ja miten osaamista kehitetään

Osaamisen kehittämistä on aina suunniteltu ja mietitty ennakon, kun sitä lähdetään harjoittamaan. Sille on luotu jonkinlainen suunnitelma ja tavoitteet. Yritys on luonut itselleen strategian ja sitä tukevat tavoitteet, joiden avulla yritystä voidaan lähteä kehittämään. Osaamisen kehittäminen ja strategialla on vahva yhteys toisiinsa ja kulkevat käsikädessä yrityksen toiminnassa. Yritys tekee suunnitelmia tulvaisuuden suhteen ja ne vaativat tiettyjä toimia ja tarpeita. Mikäli yritykseltä kyseisiä asioita puuttuu, niin silloin tulee keksiä keinoja, joilla niitä voidaan tavoitella. Yritys voi luoda itselleen osaamiskartan, jonka avulla tunnistetaan paremmin osaamisen vajetta ja mitä osaamista en-tuudesta on löytyy. Osaamiskarttaa on esitelty Hätösen kirjassa ja siellä on mainittu asioita kuten organisaation ydinosaaminen, arvoihin ja toimintatapoihin liittyvä osaaminen, työelämäosaaminen ja eriytyväammattillinen osaaminen. (Hätönen 2011, 13, 18.)

Ydinosaaminen yrityksessä tarkoittaa henkilöstön ja johdon erityisosaamista työhön liittyen. Niitä voivat olla esimerkiksi teknologiaosaaminen, tuotannonprosessien hallinta, johtaminen ja kädentaidot esimerkiksi laitteiden suhteen. Ne toimivat yrityksen osaamispääomana ja tuovat yrityksille voimavaraa. (Hätönen 2011, 14–15.) Näitä asioita voidaan pitää kilpailuetuna ja niistä voidaan taistella työmarkkinoilla. Yritykset voivat houkutellessa itselleen parempia osaajia erilaisilla eduilla. Arvoihin ja toimintatapoihin liittyvään osaamiseen kuuluu valintojen tekeminen ja toiminta rajojen laati-minen. Arvo osaaminen keskittyy asioihin kuten asiakaslehtisyys, henkilöstön tyytyväisyys, eettisyys ja työnlaatu. (Hätönen 2011, 14–15.) Vastuullisuus osaaminen on nykypäivänä varsinkin oleellista ja siihen kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Sosiaalinen vastuu näkyy työntekijöiden olosuh-teissa ja jaksamisessa. Ympäristöllinen vastuu näkyy yrityksen tuotantoprosesseissa ja hiilijalanjäl-jen hallinnassa. Työelämänosamainen keskittyy työelämässä oleviin perusoletettuihin asioihin. Työelämän osamaiseen kuuluu esimerkiksi perus kädentaidot, ajattelumallit ja suhtautumiset työ-elämään sekä yhteistyötaidot. Kyseiset perus työelämäntaidot ovat edellytys vaativampien asioi-den oppimiseen. (Hätönen 2011, 14–15.) Kun peruspohja kivet ovat vahvat, niin eteneminen on helpompaa. Moniosaaminen on nykyisillä työmarkkinoilla etu ja sitä työntekijöiltä toivotaan. Eriy-tyvä ammatillinen osaaminen keskittyy ammatilliseen osaamiseen. Eli olla esimerkiksi erikoistunut johonkin koulusta edellyttävään tehtävään. Osaaminen vaihtelee ala kohtaisesti ja vaatii erilaisia taitoja. Tehtävää varten on joutunut käymään koulun tai yrityksen tarjoaman koulutuksen, jotta työtä voi tehdä. (Hätönen 2011, 14–15.)

Kun yritys on hahmottanut omat resurssit ja tarvittavat resurssit, niin voidaan siirtyä etenemislin-jauksiin. Miten osamaista hankitaan ja mitä siihen tarvitaan. Osaamista voidaan kehittää

yksilötasolla tai ryhmätasolla. Voidaan luoda kehitys tai koulutus prosessi yksittäiselle henkilölle tai suuremmalle ryhmälle. Yksittäistä ihmistä on helpompi kouluttaa varsinkin perehdyttäjän näkökulmasta, kun hänelle voi antaa henkilökohtaisempaa koulutusta ja ohjausta. Ryhmäkouluttaminen vaatii enemmän aikaa ja sen henkilökohtaisuus jää vähemmälle. Aikaa on rajatusti ja henkilöitä koulutettavaksi on useampia. Ryhmäkoulutuksissa tulee tehdä huolellinen suunnitelma, jossa katsotaan kaikkien saavan koulutuksista kiinni. Ryhmässä voi olla oppimisen ja taitojen suhteen vaihtelua ja se tulee ottaa huomioon. (Hätönen 2011, 28–31.) Esimerkiksi tehdä koulutuksiin ryhmiä, joissa jäsenillä on samankaltainen osaamistaso. Henkilöille voidaan tehdä yksilöllisiä tavoitteita osamaisen suhteen ja heidän osamaista ja sen kehitystä voidaan luokitella asteikoilla. Heille määritetään osaamisalue tai taitoja, joita lähtevät tavoittelemaan. (Hätönen 2011, 28–31.) Työntekijälle voi luoda osaamisprofiilin, jonka avulla työntekijä ja työnantaja voivat seurata osaamisen kehittämistä. Seurataan esimerkiksi arviointiasteikolla osaamista ja keskustellaan yhdessä, miten on edetty. Työntekijälle voidaan luoda välietappeja, joita hän tavoittelee ennen kuin varsinainen pääosamainen on saavutettu. Esimerkiksi jos tavoitteena on nopea ja tehokas käsillä tehty työskentely, niin se edellyttää, että hän osaa työhön liittyvät perusasiat mallikkaasti. Esimerkiksi jos työntekeminen edellyttää koneella ajamista, niin silloin koneella ajamista tulisi harjoitella ja tehdä useasti. Kun koneella ajaminen on työntekijälle tuttua ja sen käyttäminen tulee alitajunnasta, niin silloin hän voi keskittyä enemmän tehokkaaseen tekemiseen. Välitavoitteiden saavuttaminen myös vahvistaa työntekijän motivaatiota kehittyä ja jatkaa itsensä kehittämistä päätavoitetta kohti. Siksi on tärkeää luoda matkanvarrelle väliönnistumisia.

Taitoja voidaan Mayerin mukaan jakaa neljään osa-alueeseen. Niitä taitoja ovat tekniset taidot, metodologiset taidot, sosiaaliset taidot ja henkilökohtaiset taidot. Kaikkia tarvitaan tavalla tai toisella työelämässä ja niitä olisi hyvä osata yhdistää. Esimerkiksi jos on hyvä sosiaalisesti ja teknisesti, niin mikäli näkee jonkun tarvitsevan apua, olisi häntä hyvä auttaa. (Mayer 2024.)

3.2 Kehittämissuunnitelma

Ensimmäinen vaihe kehittämissuunnitelmaa luodessa on saada selville nykyisen työvoiman osaaminen ja kehittämistarve. Eli alkuun tulee tehdä osaamiskartoitus työntekijöille. Otetaan siis selvää, että mitä tällä hetkellä osataan ja minkälaista osaamista vaaditaan. Vaadittavalle osaamisille tulee tehdä suunnitelma, miten sitä saataisiin. Tapoja sen hankintaan on useita, mutta jos nykyistä henkilökuntaa tulisi kouluttaa, niin silloin suunnitelma on osa kehitystä. (Hätönen 2011, 49.) Voi olla, että yritys on laajentumassa tai se tarvitsee osaajia uusien asioiden käyttämiseen. Tällöin uutta osaamista joudutaan hankkimaan.

Kun suunnitelmaa lähdetään luomaan, niin tulee osata vastata kysymyksiin kuten mitä osaamista kehitetään ja miksi? Ketkä ovat kehittämisen kohteena? Mitkä ovat kehittämisenmenetelmät? Mistä

kehittämisen resurssit koostuvat ja miten kehityksestä saadaan, palauteta kerättyä? (Hätönen 2011, 54.) Suunnitelman luominen on pitkä prosessi, jossa on useampia henkilöitä osallisena. Alkuperäinen idea uuden osaamisen tarpeesta lähtee monesti johtajatasolta, josta se annetaan esihenkilöille eteenpäin hoidettavaksi. Esihenkilöt keräävät työntekijöiltä tarvittavat tiedot ja pyrkivät edistämään asiaa käytännössä. Työntekijät ovat taas niitä, joilta informaatio saadaan. Itse suunnitelma luodaan kirjallisesti ja näin ollen sen toteutumista on helpompaa seurata. (Hätönen 2011, 60.) Siihen voi tehdä muutoksia matkanvarrella tarpeiden mukaan.

Suunnitelman toteutusaika ja menetelmä tulee ottaa huomioon. Aikaa saattaa kulua kauemmin kuin on suunniteltu, joten aikataulutus tulee tehdä huolella. Eli varataan tarpeeksi aikaa koulutuksille ja uusien taitojen omaksumiseen. Menetelmän valinnassa tulee katsoa sen olevan omia tapoja ja tarpeita tukeva. Menetelmätapoja on monia ja erilaisiin taitoihin eritavat toimivat paremmin. Kehittämisen menetelmien on muun muassa tutkintokoulutus, perehdytykset, messut ja yritysvierailut, omatoiminen kouluttautuminen, projektit, trainee ohjelmat ja verkkopohjaiset kurssit. (Hätönen 2011, 55.) Jokainen kyseistä tavoista opettaa taitoja, mutta eri tavoilla. Kaikkia asioita ei kannata esimerkiksi opetella verkosta, vaan täytyy käydä paikan päällä tekemässä. Esimerkiksi uuden laitteen käsittelyä tulisi tehdä käytännössä, jotta lihasmuisti ja alitajunta oppivat käsittelyä ilman ylimääräistä ajattelua. Sen sijaan verkosta voi oppia laitteen peruskäyttöä ja lukea pdf tiedostoja. Esimerkiksi käyttöohjekirjat ovat tämänkaltaisia.

Suunnitelman etenemisen arviointi on tärkeää ja sitä tulee tehdä koko projektin ajan. Näin ollen voidaan seurata miten muutos vaikuttaa ja mihin se on vaikuttanut. Arvioinnin tasoja on Hätösen kirjassa 4 erilaista. Reaktioidenarviointi, oppimisen ja osaamisenarviointi, toiminnanarviointi, Tulosten ja- vaikutustenarviointi. Reaktioidenarvioimisella tarkoitetaan osallistujien tyytyväisyyttä ja hyödyllisyyttä. Eli miten esimerkiksi työntekijät kokivat kehityksen ja oliko siitä heille konkreettista hyötyä. (Hätönen 2011, 62.) Oppimisen ja- osaamisenarvioinnilla tarkoitetaan sitä mitä osallistujat oppivat. Eli saivatko he konkreettisesti opittua jotain uutta taitoa. Toiminnanarvioinnilla tarkoitetaan opitun asian hyödyntämistä työssä. Eli miten hyvin asiaa käytetään työssä ja onko siitä konkreettista hyötyä arjessa. Tulosten ja- vaikutustenarvioinnilla tarkoitetaan organisaation tuloksen muutosta ja vaikutusta yritys toimintaa. Esimerkiksi nostiko uusi osaaminen yrityksen tulosta. (Hätönen 2011, 62.)

3.3 Osaamisenarviointi ja mittaaminen

Osaamisenarviointi ja mittaaminen ovat olennaisia kehityksen kannalta. Jos ei tiedetä etenemisestä tai mitä on opittu, niin arvioiminen realistisesta osaamisesta on vaikeaa. On hyvä luoda arvioimiselle suunnitelma, jossa on merkitty ajankohtia, jolloin osaamisenkehityksen etenemistä arvioidaan. Voidaan entuudestaan asettaa päivämääriä ja ajanjaksoja, jolloin arvioimista tehdään.

Tietylle ajanjaksolle voidaan asettaa osaamistavoitteita, jonka jälkeen käydään läpi tavoitteiden saavuttamista. On tärkeää pohtia mitä arvioi ja mittaa sekä mitä sillä saavutetaan. Järvisen kirjassa on mainittu, että sitä saa mitä mittaa. Tällä Järvinen tarkoittaa, että tulee olla kriittinen siitä mitä selvittää. Mittaajalla on vastuu ja tulee pitää mielessä. (Järvinen 2014, 3.5.) Arviointia osaamisesta voi tehdä itsearviointina tai kehityskeskusteluilla esihenkilön kanssa. Työntekijän on hyvä pohtia omaa osaamistaan ja mitä hän on oppinut. Oma havainnollistaminen auttaa itseään keskittymään asioihin, joita tulisi vielä kehittää. Kun itse tunnistaa opitut asiat, niin on helpompaa keskittyä olennaiseen. (Hätönen 2011, 32–33.) Swot on tapa saada selville mitä ovat heikkoudet ja vahvuudet. Swotilla tarkoitetaan kohteen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tästä on esimerkiksi mainittu lahden ammattikorkeakoulun julkaisussa. (Kotonen, Suomäki, & Siven 2012.)

Itsearviointi on nykypäivänä nostanut merkitystään ja sitä olisi hyvä jokaisen harjoittaa. Oli sitten kyse työstä, harrastuksesta tai muusta oppimisesta. (Hätönen 2011, 32–33.) Itsenä arvioiminen vaatii kriittistä ajattelua, omien kykyjen tunnistamista ja kykyä osata arvioida tavoitteita. Itsensä arvioiminen voi olla joillekin hyvin hankalaa. Siksi olisi hyvä opetella tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan. Kun on tietoinen siitä, että mitä osaa ja mitä voisi vielä kehittää, niin arvioiminen on helpompaa. Ihminen voi tulla niin sanotusti sokeaksi omasta osaamisestaan, jos hän ei koskaan saa minkäänlaista palautetta osaamisestaan. Hän voi luulla olevansa huonompi tai parempi asiassa, kun mitä todellisuus on. Kerryttämällä kokemusta omista taidoistaan konkreettisesti on hyvä tapa saada selville omaa osaamistaan. Kun huomaa onnistuvansa, niin kannattaa miettiä miten paljon siihen kannattaa keskittyä. Sen sijaan asiat, jotka tuntuvat epävarmemmalle ovat niitä, joihin tulisi kiinnittää huomiota.

Hätösellä on kirjassaan otettu myös huomioon kehityskeskustelut ja niiden vaikutus osaamisenkehittämiseen. Se on ollut systemaattinen tapa kerätä informaatiota työntekijöiltä omasta osaamisestaan ja käydä yhdessä läpi kehitys kohteita. Kehityskeskustelut pyrkivät parantamaan tavoitteellisuutta, osaamista ja työpaikan yhteistoimintaa. (Hätönen 2011, 34.) Itse kehityskeskusteluissa käydään läpi työntekijän nykyistä osaamista ja mitä hän toivoisi vielä osaavansa. Keskusteluissa voidaan asettaa tavoitteita ja miten niitä lähdetäisiin toteuttamaan. Yleensä aiheet ovat entuudestaan sovittuja ja niistä on jonkinlaista informaatiota työntekijälle. Kehityskeskusteluita voidaan pitää kahden kesken tai ryhmälle. On hyvä pohtia, että onko aihe sellainen, jota kannattaa käydä yhdessä vai onko kyse yksilöllisemmästä asiasta. (Hätönen 2011, 35.)

Hyvä kehityskeskustelu tuo molemmille osapuolille hyvää ja edistää yhteisiä asioita työpaikan suhteen. Hätösen kirjassa on muutamia asioita, joita hän on nostanut hyvän kehityskeskustelun piirteiksi. Yhtenäinen runko ja selkeys on ensimmäinen asia, jonka hän tuo esiin. Selkeä runko pitää keskustelun aiheessa ja varmistaa, että olennaisimmat asiat tulevat käsitellyksi. Näin ollen voidaan

olla varmoja tärkeiden asioiden käsittelemisestä. Seuraava asia oli molempien osapuolien valmistautuminen. Kun molemmat tietävät mistä on kyse ja miten tulisi valmistautua, niin keskustelu tulee olemaan paljon sujuvampi ja aikaa ei kulu miettimiseen. Ilmapiirin tulisi myös olla tarpeeksi rento, jotta työntekijälle ei synny painetta keskustelun aikana. (Hätönen 2011, 35.) Mitä rennempi ilmapiiri, niin sitä avoimempi keskustelu tulee olemaan. On tärkeää myös antaa työntekijän tulla kuuluksi ja luoda tasavertainen keskustelu. Keskustelun tarkoitus on olla monipuolinen ja osallistava molempia keskustelemaan aiheesta. Viimeisinä Hätösen mainintoina oli esihenkilön asenne ja asian tärkeytenä pitäminen. Esihenkilön tulee ottaa keskustelut tosissaan ja osana kehitys toimia, jotta asiat keskusteluissa tulisivat osaksi muutoksia. (Hätönen 2011, 35.)

3.4 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on oleellinen asia, kun ollaan työntekijää siirtämässä tai ottamassa vastaan uuteen työtehtävään. Työantajalle on siitä lakissääteisesti ohjeistettu työturvallisuuslaissa /738/2002 14 §. Työnantajalla on siis velvollisuus perehdyttää uusi työntekijä työtehtävään, jotta hän pystyy siinä pärjäämään turvallisesti. Perehdytys voi pitää myös sisällään asioita kuten työolosuhteet, työvälineiden oikean käytön, käytettävät järjestelmät sekä tietoruvan ja turvallisten työtapojen harjoittamisen. (Luotonen, Murtomaa & Alma Insights 2025, 6). Perehdytys kiinnittää uuden työntekijän työympäristöön ja luo joustavat arjen rutiinit työtä tehdessä. Alku on hyvin monelle haastavaa ja jännittävää aikaa ja siksi perehdytys tulisi tehdä täsmällisesti.

Perehdytyksellä pyritään luomaan henkilöstä tehokas, turvallinen ja työtä edistävä henkilö. Hänelle pyritään antamaan perusvalmiudet tehdä työtä itsenäisesti, jotta hänet voidaan jättää tekemään työtä omaan rauhaansa. Perehdytyksessä henkilöllä on mahdollista kysyä työhön ja sen tapoihin liittyen asioita, jota hänen olisi hyvä hyödyntää. (Luotonen, Murtomaa & Alma Insights 2025, 6.) Perehdyttäjän kanssa käydään yhdessä asioita läpi ja monesti he näyttävät myös mallia. Tilannetta kannattaa hyödyntää kaikilla mahdollisilla tavoilla ja kysyä, mikäli jokin asia tuntuu epäselvältä. Oppiminen sekä omaksumisen taito vaihtelee henkilökohtaisesti ja se tulisi ottaa perehdytyksissä huomioon. Siksi aikataulut on tärkeää, kun puhutaan perehdytyksestä. Aikataulut tulisi suunnitella ennakkoon ja tehdä selkeä rakenne, miten henkilöä perehdytetään. Esimerkiksi päiväkohtainen jako asioista. Esimerkiksi mitä asioita käydään minäkin päivänä läpi. Voi olla, että perehdytyksen tekee itse esihenkilö tai joissain yrityksissä kokeneempia työntekijöitä voidaan käyttää perehdyttäjinä. (Luotonen, Murtomaa & Alma Insights 2025, 6.1.)

Perehdyttäjällä on merkittävä rooli perehdytyksessä ja hän pystyy vaikuttamaan uuden työntekijän oppimiseen. Ensinnäkin perehdyttäjän tulee olla tietoinen ja pätevä työtehtävän suhteen, jotta hän pystyy sitä muille opettamaan. Näin ollen hän pystyy yksityiskohtaisemmin kertomaan tehtävästä ja siinä kohdattavista ongelmatilanteista. Kokemus tuo myös uskottavuuden tunnetta periyttäjistä ja

sillä voi olla vaikutusta uuden henkilön oppimisessa. Perehdyttäjän asenne ja kyky innostaa tuovat perehdytykseen laadukasta edistämistä ja niiden avulla voidaan perehdytyksen laatua kasvattaa. Henkilö tulisi olla hyvä tarkkailemaan, kannustamaan, näyttämään esimerkkiä ja auttamaan. Oma-toiminen perehdyttäjä pystyy luomaan hyviä työntekijöitä omalla tekemisellä ja asenteellaan. (Hätönen 2011, 72.) Perehdytyksen lopuksi olisi hyvä käydä yhteinen keskustelu uuden työntekijän oppimisesta ja asioista, jotka tuntuivat vaikealle. Näin ollen tarpeellisiin asioihin voisi kiinnittää paremmin huomiota ja pyrkiä oppimaan vielä niitä. Voi olla, että kuukauden tai kahden jälkeen asioita voisi käydä vielä yhdessä läpi. Uuden työntekijän seuraaminen ja palautteen antaminen sekä vastaanottaminen ovat myös perehdytykseen kuuluvia asioita. (Hätönen 2011, 72.)

Perehdyttämisen tapoja on myös useita ja itselle parhaantavan pohtimista olisi hyvä tehdä. Tapoja ovat esimerkiksi kokeneen osaajan seuraaminen ja hänen kanssansa työskentely, palautteen saaminen, keskustelut työtehtävissä olevien henkilöiden kanssa, ohjauskeskustelut, koulutustilaisuuDET ja uuden materiaalin itseopiskelu. (Hätönen 2011, 74.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuspohjaisen opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin laadullisina tutkimuksina toimeksiantaja yritykselle Inex Partnersille. Itse olen Inex Partnersilla jo työskennellyt vuodesta 2020 lähtien ja tutkittava työtehtävä on itselleen jo tullut tutuksi. Itse en ole sitä kuivatuotteilla tehnyt ja siinä onkin muutamia eroja, joihin tutustuin ennen tutkimuksen tekemistä. Valitsin laadullisen haastattelun, koska se tuntui toimeksiantajasta ja itsestäni hyvältä vaihtoehdolta kuulla osaston työntekijöitä. Tuntui luonnolliselta lähteä kuulemaan osaston työntekijöitä työtehtävän suhteen, sillä he sitä tekevät päivittäin arjessaan. Laadullisella haastattelulla työntekijöiltä pystyi hyvin kysymään erilaisista asioista liittyen työtehtävän käytäntöön ja työkiertoon.

4.1 Tutkimuksessa käytettyjä käsitteitä

Opinnäytetyössä on käytetty Inexiin ja varttilavakeräykseen liittyviä käsitteitä ja niiden ymmärtäminen voi olla hankalaa. Siksi tässä kappaleessa avaan käsitteitä helpommin ymmärrettäväksi. Kyseisiä käsitteitä käytetään paljon arjessa Inexillä ja henkilökunnalle ne ovat tuttuja. Ulkopuolisille käsitteet voivat tuntua täysin vieraalta ja opinnäytetyön lukeminen voi olla turhauttavaa ilman niiden avaamista.

Rakennukseen liittyviä käsitteitä ovat muuan muassa päivittäistavarapuoli, tuorepuoli/tuoretuotteet ja kuivapuoli/kuivatuotteet. Päivittäistavarapuolella tarkoitetaan logistiikkakeskuksen osaa, jossa käsitellään ruokakaupoille ja marketkaupoille meneviä jokapäiväisiä tuotteita. Näitä ovat esimerkiksi ruoka-ainekset, juomat ja hygienia tuotteet. Käyttötavarapuolella käsitellään kulutushyödykkeitä, jotka eivät ole elintarvikkeita. Näitä ovat muun muassa vaatteet, kodinkoneet, elektroniikka, työkalut ja harrastusvälineet. Tuorepuolella/tuotteilla tarkoitetaan osastoa, jossa käsiteltävät tuotteet vaativat lämpösäännellyn olotilan. Esimerkiksi maitotuotteet, hedelmät, vihannekset ja lihat ovat tuoretuotteita. Kuivapuolella/tuotteilla tarkoitetaan varastonosaa, jossa tuotteet eivät vaadi lämpösäänneltyä huonetta, vaan säilyvät huoneenlämpöisessä varastossa. Tuotteita ovat esimerkiksi säilykkeet, jauhot ja kahvi.

Varttilavakeräyksellä tarkoitetaan työntekijän suorittamaa keräilyä, jossa kerätään tuotteita varttilavoilta. Varttilavat ovat nimensä mukaan yksi neljäs osa kokonaisesta lavasta. Esimerkiksi yksi neljäs osa euro tai fin lavasta. Varttilavojen käsittely on hieman hankalampaa pienen kokonsa takia. Äänikeräyksellä tarkoitetaan keräilyä, joka toteutetaan kuulokkeella ja mikrofoonilla. Mukana on keräilylaite, joka kertoo kerättävien tuotteiden sijainnin ja kerättävän määrän. Koneelle sanotaan keräyspaikalla tarkistusnumero ja otettavien tuotteiden määrän. Tällöin paikka kuittaantuu ja voidaan siirtyä seuraavalle paikalle.

PDA-keräyslaitteella tarkoitetaan käsipäätettä, joka on lukulaite tai kannettava tietokone. Tätä käytetään tuotteiden keräilyssä ja skannaamisessa. Laitteessa on viivakoodinlukija, jolla kerättävät tuotteet skannataan ja merkitään kerätyiksi. SSCC-tarra tarkoittaa serial shipping container code. Se on tarra, jossa on viivakoodi, jonka avulla voidaan yksilöidä tuotteita järjestelmään. Eli jokaisessa kerättävässä tuotteessa on oma SSCC-tarra. Pinoamisvaunu trukilla tarkoitetaan kevyttä trukkia, jota käytetään tuotteiden nostamiseen ja pinoamiseen. Siinä on kahdet haarukat, joista toisella voi nostaa tuotteita korkeammalle. Yleensä pinoamisvaunut ovat sähkökäyttöisiä. Kolli on yleisnimitys pakelille tai tuoteyksilölle. Kolleja ovat esimerkiksi pähvilaatikot, paketit, matkalaukku, häkki tai säkki. Varastolla kollien myönnetään monesti tuotteen kuljetuspaketiksi.

Manuaalipuolen työntekijällä tarkoitetaan työntekijää, joka tekee työtään käsin. Esimerkiksi keräystä erimuodoissa. Manuaalista työntekemistä on varastolla esimerkiksi äänikeräily ja varttilavakeräily. Manuaalipuolen työntekijä on toisin sanoen varastolla käsin tehtävää työtä tekevät henkilöt. Pajanokkamiehellä tarkoitetaan henkilöä, joka vastaa paja-alueen läpiviennistä ja toiminnasta. Paja-alue sijaitsee varttilavakeräys alueen vieressä ja sieltä on nopeampi hoitaa varttilavakeräyksessä ilmeneviä virheitä. Pajanokkamies hoitaa varttilavakeräilyjen virheitä, jotka liittyvät esimerkiksi saldovirheisiin. Hänelle on valtuutettu järjestelmän tunnuksia, joilla voi tehdä merkittäviä muutoksia. Tehokerääjällä tarkoitetaan henkilöä, joka kerää korkeita tehokkuusarvoja. Esimerkiksi äänikeräilyssä tehokkuus arvot ovat 100–150 %. Tehokerääjät tavoittelevat lähemmäs maksimitehokkuutta, koska siitä maksetaan enemmän.

4.2 Toimeksiantajan esittely

Inex Partners on logistiikka palveluita tuottavat yritys, joka toimii S-ryhmän / SOK:n alla. Se toimii vähittäiskaupan ja palvelualan yritysryhmänä ja on suomen osuuskauppojen tytäryhtiö. Inex Partners hoitaa S-ryhmään kuuluvien kauppojen tuotteiden hankinnan, varastoinnin ja jakelun ympäri Suomen. Se huolehtii ketjujen kuten Prisma, S-market, Alepa, Sale, Food market herkku ja Abc:n logistiikasta. Inex toimittaa heille käyttö ja päivittäistavara tuotteita heidän logistiikkakeskukseksi. Kyseinen logistiikkakeskus sijaitsee Sipossa, joka avattiin vuonna 2016. Kyseinen logistiikkakeskus on kooltaan erittäin suuri ja pystyy varastoimaan suuria määriä erilaisia tuotteita lämpötila vaatimukset huomioiden. (Inex Partners s.a.)



Kuva 1. Inex Partners logo

Logistiikka keskus jaetaan kahteen suureen rakennukseen, joista toinen on käyttötavaroille ja toinen päivittäistavaroille. Käyttötavarapuolella hoidetaan tuotteita kuten vaatteita, jotka eivät kuulu elintarvikkeisiin. Siellä lämpötilat pysyvät samana, sillä sille ei ole tarvetta. Päivittäistavarapuoli käsittelee puolestaan elintarvikkeita, joita on pääsääntöisesti tarkoitettu syötäväksi ja juotavaksi. Päivittäistavarapuoli jaetaan pääsääntöisesti kahteen alueeseen, tuorepuoleen ja kuivapuoleen. Kuivapuolella käsitellään tuotteita, jotka eivät tarvitse kylmyyttä selviytyäkseen. Lämpötilat pysyvät samana muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Tuorepuolella taas lämpötilat vaihtelevat tuotesastojen mukaan. Tuorepuolella käsitellään muun muassa hevi, jaloste, liha ja pakkastuotteita. Kaikille on järjestetty omat osastot.

Inexin suuri logistiikkakeskus mahdollistaa suuren volyymin ylläpitämisen ja laajan valikoiman tarjoamisen. Keskus on myös hyvin automatisoitu ja pystyy sen ansioita tuottamaan suuren läpiviennin. Inex on myös ottanut toiminnassa huomioon vahvasti kestävän kehityksen ja työturvallisuuden. Inexillä on laajasti suunniteltu jätteiden lajittelu ohjelma, joka perehdytetään työntekijöilleen, jotta päivittäisessä toiminnassa ei tuotettaisi ylimääräistä ympäristöhaittaa. Aurinkovoima on myös osa vihreää siirtymää ja siihen on Inex logistiikkakeskuksessa panostettu. Työturvallisuus on myös Inexille tärkeä panostus kohde ja se näkyikin päivittäisessä toiminnassa. Työntekijöille on kerrottu laajasti toimitiloissa työskentelystä ja rakennuksen tiloja on merkitty lean 5 s menetelmien mukaan. Tällöin työntekijöille on selkeämpää missä voi liikkua ja mitä löytyy mistäkin. Esimerkiksi palosammuttimet ovat merkattu omalla värillä ja kulku reitit ovat toteutettu viivoilla.

Seuraavassa taulukossa on lukuja ja faktoja Inexistä. Taulukossa on muun muassa havainnollistettu Sipoossa olevan logistiikkakeskuksen kokoa ja henkilöstön määrää. Myös työtyytyväisyys tuloksesta ja ajoneuvoyhdistelmien määrästä on havaintoja. (Inex Partners s.a.)

Taulukko 2. Faktoja ja numeraalisia arvoja Inexistä

Työntekijöiden määrä	Noin 1300 työntekijää
Ajoneuvoyhdistelmä kävijä määrä vuorokaudessa	Noin 1000 yhdistelmää per päivä
Työtyytyväisyystutkimuksen tulos	Vuonna 2023 tulos oli AA+ = (hyvä+)
Logistiikkakeskuksen tilavuus yhteensä	3 500 00 m ³
Logistiikkakeskuksen lattiapinta-ala yhteensä	270 000 m ³

4.3 Laadullinen haastattelu tutkimusmenetelmänä

Tämän tutkimustyyppisen opinnäytetyön empiria osan valitsin toteuttaa laadullisena tutkimuksena. Tämä siksi, koska kyseessä on työpaikkaan liittyviä konkreettisia muutoksia ja ne tulevat vaikuttamaan ihmisten toimintaan. Koin, että olisi helpompaa haastatella työntekijöitä itse ja täten saada enemmän informaatiota irti. Yksi vaihtoehto olisi ollut tehdä valmis kyselylomake, jonka työntekijät olisivat voineet täyttää yksin. Itselläni oli tunne, että tähän osallistuisi vähemmän ihmisiä, sillä se olisi tehtävä omalla ajalla. Kun taas kasvotusten tehtävät haastattelut olisivat heidän työajallaan. Kasvotusten tehtävässä haastattelussa on myös mahdollisuus kysyä muista asioista ja kuulla heidän tuomia asioita. Valmiissa nettikyselypohjassa rajataan aiheet tiettyihin, eikä se anna tilaa muulle ilmenevälle.

Tuomen ja Sarajärven luomassa kirjassa kerrotaan laadullisesta tutkimuksesta ja miten sitä harjoitetaan sekä käytetään. Kirjassa käytiin läpi erilaisia metodeja toteuttaa laadullisia tutkimuksia ja kirjan kappaleessa 3.1 ja 3.1.1 käytiin läpi laadullista haastattelua. Kirjassa puhuttiin laadullisen haastattelun etuna joustavuudesta ja väärinkäsityksien oikaisemisesta. Joustavuus antaa haastateltavalle ja haastattelijalle mahdollisuuden käydä läpi asioita heille sopivassa järjestyksessä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 3.1–3.1.1.) Esimerkiksi haastateltava saattaa alkaa kertoa vastauksia kysymyseen, joka on vasta myöhemmin tulossa. Tällöin voi olla hyvä antaa keskustelun edetä kyseiseen aiheeseen, mikäli sen kokee aiheelliseksi. Haastateltavallaan voi olla todella paljon hyvää sanottavaa, sillä hetkellä ja silloin kannattaa kuunnella mitä hänellä on sanottavaa. Hänen keskeyttämisensä voi johtaa siihen, että asian sanominen voi unohtua myöhemmin.

Toistensa väärin ymmärrys on myös asia, jonka voi korjata kasvotusten haastattelutilanteessa. Lähetty lomake voi olla jokaiselle eri tavalla tulkittavissa ja tällöin kysymysten tarkentaminen korostuu entisestään. Kysymysten tulee olla tarpeeksi tarkentavia ja kohdennettu, jotta niihin ei jäisi tulkinnan varaa. Haastattelussa kumpikin osapuoli voi kysyä toiselta lisäkysymyksiä ja varmistaa, että tarkoittaako kysymys mitä tarkalleen ottaen. Esimerkiksi jos haastateltava ei täysin ymmärrä

kysymyksenpointtia, niin hän voi sitä kysyä haastattelijalta. Voi myös käydä, että haastattelija kysyy kysymyksen, joka on liian avoin. Tällöin haastateltava voi kokea vaikeaksi vastata kysymykseen ja vastausta on vaikea antaa. Kyseisessä tilanteessa haastattelija voi lisätä informaatiota kysymykseen tai tarkentaa kysymystä. Esimerkiksi jos kysytään työntekijälle tarjotuista resursseista, niin sitä voi tarkentaa konkreettisilla esimerkeillä. Kyseisiä esimerkkejä ovat työvälineet, koulutus ja työympäristö.

Laadullisen haastattelun luominen ja rakentaminen ei aina ole mahdollista esimerkiksi ajan ja rahan puolesta. Tästä mainittiin myös Tuomen ja Sarajärven kirjassa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 3.1). Itselläni oli siihen onneksi mahdollisuus toimeksiantajan ansioista. Toimeksiantaja antoi mahdollisuuden haastatella työntekijöitä heidän työajallaan ja heidän tiloissaan. Kulkeutuminen työpaikalla ei ollut itselleni ongelma ja saimme yhteiset ajat sovittua helposti. Haastatteluissa on vaaran se, että osallistujia ei ole tarpeeksi. Sitä alussa jo heti mietin. Toimeksiantaja yrityksellä oli onneksi suuri määrä osastontyöntekijöitä, joilla on kyseinen varttilavakeräys koulutus. Eli vaikka haastattelusta kieltäytyviä tulisi, niin mahdollisia henkilöitä on vielä paljon. Työntekijöille haastatteluun osallistumine on helppoa ja vaivatonta, kun ne toteutetaan heidän työpaikallaan sekä työajallaan.

4.4 Tutkimuksen kohderyhmä ja toteutus

Tutkimuksen kohderyhmänä oli Inexin päivittäistavara puolen manuaalityöntekijät. Tarkennettuna kuivapuolen työntekijät, jotka ovat tehneet varttilavakeräystä. Pääsääntöisesti työntekijät tekevät työkseen äänikeräilyä, jota kutsutaan nimellä CPS. Äänikeräilyn yhteydessä on muutamia avustavia tehtäviä, jotka keskittyvät avustamaan joustavaa äänikeräilyä ja keräämään tuotteita, jotka eivät ole äänikeräilyssä. Tutkimus kohdistuu avustavaan tehtävään nimeltä varttilavakeräys. Varttilavakeräyksessä kerätään nimensä mukaan varttilavavoilta tuotteita, joita viedään lähettämöön tai automaatioon. Henkilöitä, jotka varttilavakeräys koulutuksen omaavat on runsaasti ja tarkoitus oli saada suuri otanta haastatteluun, jotta tulokset ovat relevantteja ja saadaan mahdollisimman paljon epäkohtia huomioitua. Tarkoitus oli saada ainakin 20 työntekijää haastatteluihin, tällöin samojen toistuvien asioiden ilmenemistä voidaan havainnollistaa paremmin. Mikäli tutkimuksessa olisi ollut liian vähän osallistujia ja mielipiteet olisivat jäävät vain muutamiin, niin tutkimuksen tuloksia ei olisi voinut pitää täysin luotettavina ja realistisina. Tarpeeksi suuri määrä varmistaa sen, että mainitut asiat kaipaavat muutosta monien mielestä.

Haastattelut toteutin Inexin kuivapuolen tiloissa, jossa oli rauhallinen keskustelukoppi. Kopissa pysyi toteuttaa haastattelut rauhassa kahden kesken. Päivät, jolloin haastattelut toteutin, olivat 27.2 ja 28.2 aamuvuorossa, 5.3 ja 6.3 iltavuorossa. Tällöin sain haastatteluihin eri vuoroista työskenteleviä henkilöitä. Aamu ja ilta vuoroissa työskentelee eri henkilöt ja tällöin sain laajemmin vastuksia erilaisilta henkilöiltä, joka kasvattaa tutkimuksen luotettavuutta sekä monipuolisuutta. Apunani oli

kyseisissä vuoroissa työskentelevät esihenkilöt, jotka auttoivat erinäisissä tilanteissa. Haastatellut nauhoitin puhelimella, jotta pystyin niitä kuuntelemaan jälkepäin kirjoittaessani kysymysten vastauksia. Samalla kirjoitin päähavaintoja paperille, jotta niitä pystyi nopeasti havainnollistamaan. Esimerkiksi haastateltavien työvuodet ja numero indeksit Excel kuvaajia varten. Tämä säästi aikaa helpompien vastauksien kanssa.

Haastatteluista työntekijöille oli informoitu etukäteen infotelevisio ja workplace ilmoituksella. Ilmoituksissa kerrottiin tutkimuksesta, miksi ja kuka sen on tekemässä. Näin ollen työntekijät pystyivät valmistautua haastatteluihin ja pohtia haluavatko edes tulla haastateltavaksi. Haastattelu ei ollut työntekijöille pakollinen, mutta siihen osallistuminen edesauttoi heidän työtehtävänsä kehitystä. Haastattelut toteutettiin heidän työajallaan ja se houkutteli työntekijöitä tulemaan haastatteluun. Mikäli haastattelut olisi toteutettu työajan ulkopuolella, niin osallistumismäärä olisi voinut olla pienempi. Haastatteluun menevät ajat eivät vaikuttaneet tuotantoon merkittävästi ja avustavissa tehtävissä olevat henkilöt otettiin mukaan tuotantoa ajatellen. Eli niin, että se ei häirinnyt päivän tekemistä.

Haastateltaville olin luonut haastattelulomakkeen, jossa on informaatiota liittyen haastatteluun. Siinä on esimerkiksi tietoa tutkimuksesta, miksi sitä tehdään, kuka sitä toteuttaa ja kelle sekä miten tuloksia tullaan säilyttämään ja käsittelemään. Jokaisen tuli lukea haastattelulomake ennen haastatteluun osallistumista, jotta he tiesivät mistä on kyse. Kun lomake oli luettu ja henkilön mielestä hän on suostuvainen haastatteluun, niin hän allekirjoitti lupasopimus. Lupasopimuksella henkilö myönsi osallistuvansa haastatteluun ja, että hänen vastauksiaan tulnaisiin käsittelemään opinäytetyössä. Haastattelusta henkilöt olisivat voineet kuitenkin lähetä, mikäli he kokivat, että eivät halua enää olla haastateltavana. Haastatteluun kyselin henkilöitä itse päivystämällä Inexin tiloissa aiemmin mainittuna päivinä. Inexiltä sain luvan ottaa haastatteluun mukaan henkilöitä äänikeräyksestä ja muista avustavista työtehtävistä. Kyselin työskenteleviltä henkilöiltä halukkuutta haastatteluun ja kerroin lisätietoa, mikäli jollakin oli jotain kysyttävää.

4.5 Kysymysten laatiminen

Haastatteluihin oli tarkoitus luoda kysymyksiä varttilavakeräystä tekeville työntekijöille. Kysymykset keskittyivät asioihin, joista tutkimusongelmissa oli kyse ja mitä oli entuudestaan jo arveltu olevan konkreettisia. Aiheet liittyivät työkiertoon ja tekemisenmäärään, perehdytykseen, nykyisen osaamistasoon, lisäinformaatioon ja kehitysideoihin. Kysymyksiä laatiessa otettiin myös huomioon työntekijöiden työsuhteenpituus. Esimerkiksi vanhemmille työntekijöille luotiin kysymyksiä, jotka liittyivät perehdyttäjänä olemiseen. Näin ollen sain myös vastauksia perehdyttäjän näkökulmasta ja minkälaisiin asioihin he olivat kiinnittäneet huomiota. Uudemmilta työntekijöiltä kyseiset kysymykset jätettiin pois ja keskityttiin enemmän heidän perehdytykseensä ja konkreettiseen osaamiseen.

Lomakkeessa oli kysymyksiä liittyen heidän osaamiseensa ja varttilavakeräyksen puutteisiin sekä kehitys ideoihin. Myös heidän tekemisensä määrästä ja säännöllisyydestä kysyin. Vanhemmille työntekijöille lisäsin perehdyttäjänä olemiseen liittyviä kysymyksiä. Avoimetkysymykset voivat olla haastavia, kun niitä ei voi miettiä ennakkoon. Siksi loin kysymyksiä, jotka ovat tarpeeksi tarkkoja ja kohdennettuja. Näin ollen niihin olisi helpompaa vastata, kun aihe on ohjattu. Se voi tuoda työntekijöille helpommin havainnollistettavia asioita ja kysymyksiä. Kysyessä pystyi vielä tarkentamaan asioita. Kysymysten kuten mitä lisätietoa tai koulutusta kaipaisit voi olla joillekin vaikea kysymys, mikäli ei tiedä työtehtävän lisämahdollisuuksista. Tällöin olisi hyvä hieman kertoa tai tarkentaa mihin aiheisiin lisätietoa tai koulutusta on mahdollista saada.

Kun kyseessä on tutkimustyyppinen opinnäytetyö, niin on hyvä olla kysymyksiä, joiden avulla saa esimerkiksi Excel taulukkoon havainnollistettua asioita. Esimerkiksi numero vastaukset 1-4 asteikolla. Näin saa esimerkiksi havainnollistettua ryhmän tekemisen säännöllisyyttä. Kysymys kuten miten säännöllisesti teet varttilavakeräystä työssäsi asteikolla 1–4. 1 tarkoittaa erittäin vähän, 2 melko vähän, 3 melko paljon ja 4 erittäin paljon. Suuresta määrästä saa havainnollistettua keskimäärin, kuinka monella tekeminen on säännöllistä.

Työntekijöiden joukossa oli myös henkilöitä, joilla suomi ei ole ollut heidän äidinkieltensä ja siksi loin lomakkeen myös englanniksi. Se oli myös hyvä idea ottaa haastatteluun mukaan henkilöitä muista taustoista, sillä heillä oli uusia näkökulmia asioiden kehittämiseksi. Valmiit suomen kielellä olevat lomakkeet olivat helppoja kääntää toiselle kielelle, niin ei tarvinnut luoda uutta lomaketta.

Jotta kysymykset olivat mahdollisimman relevantteja ja hyödyllisiä, niin hyödynsin opponointia kysymyksiä luodessa. Itselläni oli tuttuja ihmisiä, jotka ovat työskennelleet tai tällä hetkellä työskentelevät Inxin kuivapuolella. Heidän kanssaan kysymyksiä pohdin ja sain laajempaa näkemystä siitä, että minkälaiset kysymykset ovat relevantteja. Hyödyntämällä kyseisiä henkilöitä sain selville niitä asioita, joita työntekijät kohtaavat päivittäin työssään. Esimerkiksi mitkä ovat niitä tekemiseen liittyviä asioita, jotka ovat olleet suurimmalle osalle vaikeampia oppia. Aluksi loin suuren kysymyspankin, jossa oli kysymyksiä kaikista aiheista, jotta sain näkemyksen minkälaisia asioita voisi käsitellä. Suuresta kysymyspankista karsin samankaltaisia tai turhia kysymyksiä pois. Näin ollen sain varmemmin ja paremmin suunniteltu kysymyslomakkeen, joka käsitteli relevantteja asioita. Konkreettinen kokemus ja useamman mielipiteen kysyminen edesauttoi laadukkaiden kysymysten luomista.

Kyseiset kysymyslomakkeet ovat liitetty liitteiksi opinnäytetyön loppuun. Liitteitä on kaksi kappaletta, joista toinen on uudemmille ja toinen vanhemmille työntekijöille. Lomakkeista voi tarkastella haastattelu kysymyksiä. Molemmissa lomakkeissa on kysymykset suomeksi, jonka jälkeen on englanniksi käännetty kysymykset.

4.6 Työtehtävään perehtyminen

Itse olen varttilavakeräystä tehnyt tuorepuolella jo aiemmin ja se on entuudestaan tuttua. Tuorepuolella ja kuivalla on hieman eroja itse työtehtävässä. Kuivalla tuotteiden läpivienti ja volyymin määrä on huomattavasti suurempi verrattuna tuoreeseen. Tuoreella on myös kiinteäsuorite, kun taas kuivalla on henkilökohtaiset suoritteet. Eli mitä enemmän keräät tuotteita, niin sitä enemmän rahaa maksetaan. Siihen on kehitetty omat suoritteet määrinä, jotka vastaavat valmiiksi asetettua bonus raha määrää. Tällä pyritään kannustamaan työntekijöitä tekemään enemmän ja tehokkaammin. Varttilavakeräyksessä on kuivalla useampia henkilöitä tekemässä työtehtävää samanaikaisesti, sillä tuotteita menee sen verran paljon. Työntekijöiden määrä varttilavakeräyksessä vaihtelee tarpeen mukaan. Joskus voidaan myös irrottaa äänikeräilystä henkilöitä avustamaan varttilava keräyksen toimintaa.

Itse olin yhden päivän perehdytettynä kuivan varttilavakeräykseen, jotta sain konkreettista havaintoa keräyksestä. Päivän aikana kiinnitin huomiota käytännöntekemiseen, laitteidenkäyttöön, ajamiseen ja perehdytykseen. Päivän aikana minulla oli mukana kokenut perehdyttäjä, joka on pidemmän aikaa tehnyt ja perehdyttänyt varttilavakeräystä. Hänen kanssansa pystyi hyvin päivän aikana keskustelemaan erinäisistä asioista liittyen keräykseen. Kyselin häneltä liittyen perehdytykseen ja virheisiin, joita uudet työntekijät tekevät eniten. Käytännön asioista opastajalta myös kyselin. Yleisin aihe, joka nousi keskusteluissa esille, oli epäsäännöllinen ja vaihteleva tekemisen määrä. Itse käytännön tekemisessä hän ei ole huomannut erikoisempia hidasteita. Muutamia yksittäisiä pieniä muutoksia voisi tehdä, mutta ne eivät vaikuttaneet olevan syynä alhaisiin tehoihin. Itse perehdyttäjällä varttilavakeräyksen tekeminen oli myös ollut hyvin epäsäännöllistä ja vähäistä. Samaa asiaa hän on kuullut työkavereiltaan ja muilta kuivalla työskenteleviltä henkilöiltä. Vähäinen tekeminen on syönyt motivaatiota tehdä varttilavakeräystä ja joillakin syönyt tehokkuutta. Hyvin monella tilanne on ollut samanlainen ja joillakin on ollut useampia kuukausia, jolloin varttilavakeräystä ei ole ollut. Tällöin työntekijöille on tullut lisävarovaisuutta ja se on heikentänyt tehokasta tekemistä. Kun keräystä olisi säännöllisesti, niin siinä pysyisi rutiinimaisuus ja itsevarma tekeminen. Suuren osaaaja määrän takia järkevän kierron varmistaminen kaikille on hyvin hankalaa.

Itse työtehtävää tehdään varastossa rauhallisemmalla alueella, jossa ei ole niin paljon melua ja muita kulkijoita. Varteille on tehty oma alue, jossa niitä kerätään omille lavoille. Varttien keräämiseen tarvitaan pinoamisvaunu, jota kutsutaan pinkkariksi, PDA keräyslaite ja tarrojen tulostin. PDA keräyslaitteen avulla keikkoja otetaan vastaan. Laite näyttää tekijälle paikan ja käyttävän, josta vartti tulee kerätä. Varteissa on kiinni SSCC tarra, joka tulee PDA laitteen laserilla lukea. SSCC tarran luettua PDA laite pyytää tulostimen numeroa, joka tulostaa tuotteisiin omat tunnistustarrat. Tarrassa lukee muun muassa tuotteen nimi, päivä määrä ja jättopaikka. Esimerkiksi nuudeli

lähtöaika 19.3.2025 klo 18.00 ja jättöpaikka 84a. Näin ollen kerääjällä on tieto siitä, että mihin tuotteen tarra liimataan, milloin se lähtee ja minne se pitää viedä. (Liite 5)

Kuten mainitsin keräyksessä, käytetään pinoamisvaunua eli pinkkaria. Sen käyttäminen voi olla aluksi haastava, mikäli sellaista ei ole aikaisemmin käyttänyt. Varsinkin kun on kysyä herkästi kaatuvista ja vaurioituvista tuotteista. Kyseisellä laitteella ajaminen vaatii totuttelua ja rutiinimaista tekemistä, jotta ajamisesta tulee sujuvaa. Äänikeräyksessä käytetään hyvin erilaista konetta ja sieltä siirtyminen varttilavakeräykseen vaatii harjoittelua. Liian vähäinen tekeminen tuo epävarmuutta ja hitautta keräämiseen ja siksi sitä tulisi tehdä säännöllisesti, jotta tehokkuudet ovat mahdollista saavuttaa. Pinoamisvaunu eroa esimerkiksi haarukoiden suhteen. Äänikeräys koneessa on vain yhden haarukat ja ne eivät nouse korkealle. Niillä on tarkoitus vain nostaa lavoja hieman irti maasta, jotta niitä voidaan liikuttaa. Pinoamisvaunussa taas on kahdet eri haarukat, jotta voidaan nostaa tavaroita korkeammalta. Niillä voi myös nostaa useampia lavoja kerralla ja pinota lavoja toistensa päälle. Varttilavakeräyksessä tarvitaan korkeampia haarukoita ainakin uusien myyntierin nostamiseen korkeammalta alas. (Liite 6)

Osa kerättävistä tuotteista ovat hyvin herkästi kaatuvia ja särkeviä, joka tulee ottaa huomioon vartteja kerätessä. Nimensä mukaan tuotteet ovat varttilavoilla, jotka ovat yhden haarukan varassa. Kun lavoja on kaksi vierekkäin, niin liikuttaminen on jo helpompaa. Keikoissa tuotteiden määrät voivat vaihdella yhdestä neljään. Neljän kuljettaminen on huomattavasti helpompaa, kun ne on sidottu kelmulla toisiinsa. Tuotteita ottaessa pois omilta paikoilta vaatii varovaisuutta sekä huomiota. Varttilava tuotteet ovat Fin lavoilla, joissa on 4 kappaletta. Tuotteet ovat sidottu pakkauskelmulla toisiinsa ja ne tulee poistaa, jotta saa tuotteita otettua. Ympärys kelmun lisäksi tuotteissa saattaa olla vielä oma kelmu, joka tarrautuu toisiin helposti. Ottaessa yhtä tuotetta pois, niin tulee olla varma kelmun irrottautumisesta. Muuten toinen tuote voi pois ottaessa kaataa otettavan tuotteen. Tuotteiden tunnistaminen vie aikaa ja sen oppii vain tekemällä. (Liite 7)

5 Tutkimuksen tulokset

Empiirisen osan tutkimustulokset on saatu laadullisista haastatteluista. Haastattelussa olivat Inexin kuivapuolen manuaalityöntekijät, jotka ovat varttilavakeräystä tehneet. Haastatteluihin osallistui yhteensä 27 työntekijää, joka oli erittäin hyvä määrä. Alkuperäinen tavoite oli saada ainakin 20 työntekijää mukaan haastatteluihin ja se saatiin ylitettyä. Eli kohderyhmän kannalta tutkimus oli onnistunut. Tarkoitus oli myös saada tutkimukseen mukaan henkilöitä eri työvuosikokemuksista, jotta saisi erilaisia näkökulmia kehityskohteisiin. Korkeimmat työvuodet olivat yli 20 vuotta ja alhaisimmat alle vuoden. Eli vaihtelevuutta myös työkokemuksen suhteen tuli reilusti. Työkokemuksilla pyrittiin löytämään olisiko sillä vaikutusta kehitys mielipiteisiin ja toisiko se haastatteluihin enemmän erilaisia näkökulmia. Esimerkiksi uudemmat työntekijät pystyisivät kertomaan enemmän fyysisestä tekemisestä ja vanhemmat taas työkierrosta. Vastuksia tuli molempiin aiheisiin kuitenkin vanhemmilta, että uudemmilta, sillä haastatteluissa oli paljon samanlaisia kysymyksiä. Ainoa ero haastattelu rungossa uudempien ja vanhempien välillä oli perehdyttäjänä olemiseen liittyvät kysymykset. Liitteissä on mukana molemmat haastattelu rungot, joita voi käydä tarkastelemassa. (Liite 8)

Kun kyseessä on tutkimustyyppinen opinnäytetyö, niin halusin ottaa mukaan dataa, jota voi luoda helposti havainnollistettavaksi graafeilla. Kysyin haastateltavilta heidän mieltään työkierron ja varttilavakeräyksen organisoimisesta ja heidän työtehtäviensä tyytyväisyydestä. Kyseisiin kysymyksiin pystyi vastaamaan asteikolla 1–4. 1 tarkoitti erittäin huonoa 2 melko huonoa 3 melko hyvää ja 4 erittäin hyvää. Kysymysten vastuksista loin Excelillä helposti havaittavat pylväät, joista näkee työntekijöiden mielipiteitä. Organisoimisessa pääsääntöisesti vastaukset painottuivat numeroihin 3 ja 2. Eli melko hyvä ja melko huono. Työkierron epäsäännöllisyys oli yksi suurimmista syistä, miksi melkein puolet vastauksista sijoittuivat huonon puolelle. Tämä kertoo siitä, että tekemisenmäärässä on suuria eroja ja jotkut tekevät vartteja enemmän kuin toiset. Joillakin työkierto varttien suhteen on rutiinimaista, mutta osalla ei. Halukkuutta tehdä vartteja osastolla oli kuitenkin runsaasti. (Liite 9)

Työtehtävien suhteen osaston työntekijät ovat olleet tyytyväisiä. Avustavat tehtävät ovat olleet suurimmalle osalle mieluisia ja ne ovat tuoneet tasapainoa raskaammalle äänikeräilylle. Useat haastateltavat sanoivat, että arjessa on hyvä pitää tasapainoa äänikeräilyn ja avustavien työtehtävien välillä. Viikosta toiseen pelkän äänikeräilyn tekeminen on ollut hyvin raskasta ja se näkyy myös joidenkin tehoissa. Varsinkin kokeneemmat työntekijät olivat asian huomanneet, niin itsessään kuin muissa. Tyytyväisyyteen melkein kaikki vastaukset painottuivat hyvän puolelle eli osastolle ollaan osattu suunnitella mieluisia työtehtäviä. (Liite 10)

5.1 Työkierron epäsäännöllisyys

Ennen kun haastatteluja lähdettiin edes pohtimaan, niin pääaiheeksi nousi työntekijöiden säännöllisyys ja rutiinimainen tekeminen. Hyvin alusta asti arveltiin epäsäännöllisyyden olevan yksi pääsyyistä sille miksi tehot ja tekeminen oli ollut hyvin vaihtelevaa. Osastolla on todella paljon työntekijöitä ja suurimmalla osalla on koulutus varttilavakeräykseen. Varttilavakeräys on osaston avustava työtehtävä ja sitä tekee vuorossa pieni määrä suhteessa äänikeräykseen. Varttilavakeräyksessä on noin pari henkilöä tekemässä, kun taas äänikeräyksessä on kymmeniä työntekijöitä. Tutkimusta tehdessä ja esihenkilöiden kanssa keskustellessa pääsin enemmän sisälle varttilavakeräyksen säännöllisyys ongelmaan. Tämän kaltaiselle suurelle työntekijä määrälle on hyvin vaikeaa järjestää säännöllistä työkiertoa varttilavakeräyksen suhteen. Osaajia on niin sanotusti liikaa, jotta kaikki saisivat tasapuolisesti saman määrän avustavaa työtehtävää. Vuorossa on valmiiksi määritetyt henkilöt, joista täytyy tuotannon tarpeiden mukaan laittaa tarvittavamäärä työntekijöitä. Voi olla, että henkilöllä ei ole varttilavakeräystä kertaakaan viikossa tai kertaakaan kuukaudessa. Sen sijaan jollakin henkilöllä sitä voi olla joka viikko. Työntekijöiden keskuudessa on hyvin paljon vaihtelua siihen, että paljonko he varttilavakeräystä tekevät. Joillakin saattaa olla pidempiä jaksoja, jolloin he eivät ole varttilavakeräystä tehneet.

Epäsäännöllisyys on ollut hyvin yleistä monen henkilönkohdalla ja se on vaikuttanut heidän tekemiensä käytännössä tai henkisesti. Sain haastatelluissa kuulla hyvin erilaisia vastauksia siihen, että kuinka useasti varttilavakeräystä eri henkilöillä todellisuudessa on. Joukossa oli henkilöitä, jotka tekevät sitä joka viikko tai joka toinen viikko. Mukana oli myös henkilöitä, jotka eivät ole tehneet sitä moneen kuukauteen tai viikkoon. Myös epäsäännöllinen jaksotus oli hyvin yleistä. Eli joskus varttilavakeräystä on vähintään joka toinen viikko ja joskus kerran kuukauteen. Vanhemmilla ja kokeneemmilla työntekijöillä ei konkreettinen tekeminen välttämättä kärsi niin paljon, mutta se voi vaikuttaa heidän asenteeseensa varttilavakeräystä kohden. Haastatelluissa sain muutamilta kuulla, että heidän kiinnostuksensa ja motivaatio varttilavakeräystä kohden on laskenut vähäisen tekemisen määrän takia. He tiedostavat, että äänikeräilyssä tai toisessa avustavassa tehtävässä he tie-naavat rahallisesti enemmän tai tekevät sitä tehokkaammin. Tällaisissa tapauksissa heidän varttilavakeräyksensä tehot ovat myös kärsineet.

Ilmeisesti hyvin moni henkilö pitää varttilavakeräys päivää vähäisen määrän takia niin sanotusti ”lepopäivänä”. Tällä tarkoitan sitä, että kun henkilöllä on hyvin vähän varttilavakeräystä ja kun hän sinne pääsee, niin päivä otetaan rennommin. Kyseinen vuoro on niin sanotusti yksi päivä muiden tehojen joukossa ja tällöin sen vaikutusta pidetään vähäisenä. Eli muilla päivillä tehdään tehokkuudet esimerkiksi äänikeräyksessä, jota on kuukaudessa eniten. Moni henkilö oli tätä mieltä ja, että yksi tai kaksi päivää kuukaudessa ei näy keskimääräisissä tehoissa niin paljon. Mikäli tämän

kaltaista suhtautumista näky useammassa henkilöissä, niin silloin se tulee näkymään osaston keskimääräisissä tehoissa. Suurin osa kuitenkin haastatteluissa kertoi mieluusti menevänsä varttilavakeräykseen, sillä on fyysisesti helpompaa verrattuna äänikeräykseen. Kiteytettynä syy kyseiseen ongelmaan on taas hyvin vähäinen tekemisen määrä. Kun kysyin henkilöiltä, että miten heidän motivaatiotansa varttilava keräykseen saisi nostettua, niin vastaus oli monelle määrän nostaminen. Tällöin heidän kuukautensa keskimääräisten tehojen osuus koostuisi suuremmin myös varttilavakeräyksestä. Tämä toisi henkilöille enemmän tekemisen merkitystä, kun he ovat vartteja keräämässä. Kun rahallinen osuus on suurempi varttilavakeräyksen kannalta, niin heidän varttien tekemisellä olisi suurempi merkitys. Tällöin he alkaisivat mahdollisesti panostaa enemmän varttien keräämiseen. Varttilavakeräyksen kohdentaminen tietyille henkilöille voisi olla yksi vaihtoehto, mutta sillä saattaa olla negatiivisia vaikutuksia muihin osaston henkilöihin. Haastatteluiden joukossa oli myös henkilöitä, joita ei varttien tekeminen kiinnostanut. Mielestäni olisi hyvä kysyä osaston mielekkyyksiä ja sen mukaan tehdä valintoja varttien suhteen.

Vähäisellä määrällä on myös vaikutuksia konkreettiseen tekemiseen. Varsinkin, kun on kyse uusista työntekijöistä ja henkilöistä, joilla varttien tekeminen on vähäistä. Haastatteluissa oli mukana paljon työntekijöitä, jotka ovat olleet töissä Inexillä vuoden tai vähän päälle. Heidän kohdallansa halusin kuulla konkreettisesta tekemisestä, sillä he ovat tehneet vartteja vähemmän. Tällöin vastauksia vaikeisiin ja aikaa vieviin asioihin saisi paremmin. Uudempien työntekijöiden kohdalla varttien epä säännöllinen tekeminen oli myös relevantti asia, mutta heidän keskuudessa nousi konkreettisia asioita myös ongelmaksi. Motivaatiota ei ollut uudempien keskuudessa alhainen, vaan itse varttien keräämisessä oli haasteita, mikäli tekeminen oli vähäistä. Kun työntekijä perehdytetään uuteen työtehtävään, niin olisi hyvä antaa hänen tehdä kyseistä työtä aluksi jonkun aikaa. Tämä siksi, että hän omaksuu uusia asioita ja alkaa itse muistamaan miten työtehtävää tulisi tehdä. Esimerkiksi jos työssä on järjestelmän käyttöä, niin päivä tai kaksi ei riitä. Hänen tulee käyttää järjestelmää säännöllisesti, jotta tekeminen jää mieleen. Samaa ilmiötä on ilmaantunut uusien työntekijöiden kohdalla Inexillä. Uudet työntekijät sanoivat, että ajamisessa ja tuotteiden käsittelyssä on paljon varovaisuutta, jos työtä ei ole tehnyt pitkään aikaan tai ei ole ollut pidempi aikaista ajanjaksoa. Saattoi olla, että työntekijä oli saanut perehdytyksen ja sen jälkeen varttilavakeräystä saattoi olla uudelleen vasta kuukausien päästä. Tällöin työntekijä ei ole saanut omaksuttua uutta tekemistä ja aikaa kuluu perusasioiden opetteluun. Pääsääntöisesti käytännönongelmia henkilöille tuli ajamisessa, kollen nostamisessa ja liikuttelussa, keräyslaitteen käyttämisessä ja virhetilanteissa.

5.2 Varttilava keräyksen käytäntöä

Yhtenä nostona käytännöntekemisestä moni mainitsi virheet ja niiden korjaamisen. Itse työtehtävässä voi syntyä erilaisia virheitä liittyen tarrojen tulostamiseen ja tuotteissa olleisiin SSCC

tarroihin. Tarroja tulostaessa voi tapahtua vaiheen ohituksia tai tulostimen tarrojen loppumista kesken tulostuksen. Jotkut työntekijät osaavat ilmeisesti näitä virheitä korjata tietokoneelta, mutta näitä asioita ei ole virallisesti koulutettu. Tästä kun työntekijöiltä kysyin, niin he sanoivat, että virheiden korjaamiseen menee joskus paljon aikaa. Varsinkin, kun joutuu varttien luota ajamaan esihenkilökopille, jossa virhe korjataan. Jotkut työntekijät pystyvät tällä säästämään aikaa ja korjaamaan virheet itse, jotta tehot eivät kärsisi. Moni haluaisi itse oppia korjaamaan kyseisiä virheitä, sillä se säästäisi heiltä aikaa. Siihen on varmasti syy miksi sitä ei ole opetettu, mutta sitä voisi pohtia olisiko se mahdollista kouluttaa tarpeeksi selkeästi. Varttien lähellä ainakin iltavuorossa on niin sanottu pajan nokkamies, joka pyrkii auttamaan alueella olevissa ongelmissa. Esimerkiksi kyseisissä tulostus ongelmissa nokkamies on työntekijöiden mukaan ollut hyödyllinen. Ainut ongelma ilmeisesti tällä hetkellä on se, että kyseinen toiminta tapa on ainoastaan iltavuorossa. Aamuvuorossa ja yövuorossa työskentelevät eivät siis pääse tätä hyödyntämään. Voisi olla hyvä tuoda kyseinen toimintatapa myös aamu ja yövuoroon, jotta kerääminen olisi virheiden kannalta myös jouheaa muissa vuoroissa.

Toinen tulostamiseen liittyvät ongelma liittyy saldoihin ja SSCC tarroihin, joita kerättävissä tuotteissa on liimattuna. Hyvin yleistä on, että kerääjät saattavat apua yhden tuotteen, mutta kerätä keikkaan toisen. Tällöin tapahtuu saldo virheitä, kun asiaa toistetaan vuorossa eteenpäin. Jossain vaiheessa huomataan, että jäljellä olevia kolleja ei voida enää apua PDA laitteella, sillä ne ovat järjestelmässä kerätty aiempiin keikkoihin. Jossain aiheessa kerääjä tämän huomaa ja joutuu menemään nokkamiehen luokse ja kertomaan ongelmasta. Kyseisessä tilanteessa joudutaan koneelta manuaalisesti kiinnittämään muita kolleja keikkaan, jotta kerääjä ei voi itse tehdä. Jotkut työntekijät osaavat tässäkin tilanteessa tehdä tarvittavat muutokset tietokoneella, mutta se ei ole niin yksinkertaista. Nokkamies yhtenä haastattelu päivänä minulle prosessin näytti ja kertoi sen vaaroista. On mahdollista, että työntekijä poistelee väärä kolleja keräyksestä ja se tuo mukanaan lisää ongelmia. On ymmärrettävää miksi tätä ei ole opetettu ja pajanokkamies käytäntö on varmasti otettu huomioon kyseisissä tilanteissa.

Kollien minuuteista ja tehoista tuli myös mainintoja. Muutammat henkilöt sanoivat, että vaikka tekisi saman määrän kolleja päivän aikana, kun toinen henkilö, niin on mahdollista saada erilaisia tehokkuuksia. Oli ollut tapaus, jossa kaksi henkilöä oli tehnyt saman verran kolleja päivän aikana, mutta teho lukemat olivat 120 ja toisella 150. Tämä oli heidän sanojensa mukaan johtunut siitä, että toinen oli päivän aikana tehnyt 1 kollien keikkoja ja toinen 3–4. Yhden kollin keikat olivat nopeampia tehdä ja viedä. Henkilöt olivat kuulemma koneelta tarkastaneet kollien määrät olleen samat. Mikäli tämä pitää paikkansa, niin asiaa olisi hyvä tutkia. Tämän kaltainen asia voi myös syödä motivaatiota. Se, että omassa kannusteessa on heittoa, vaikka tekee suuren määrän kolleja voi olla haitallista. Itse tehokkuuksista tuli myös monelta palautetta. Suurin osa sanoi, että nykyiset tehot ovat

liian tiukat ja niissä on hyvin vähän varaa virhemarginaaliin. Varsinkin henkilö, jolla tekeminen on vähäistä, niin tehojen saavuttaminen on hyvin vaikeaa. Ilmeisesti joukossa on myös henkilöitä, jotka ovat päässeet maksimi tehokkuuksiin. Kun kerran joukossa on niin sanottuja tehokerääjiä, niin mielestäni olisi hyvä seurata ja kysyä heiltä neuvoja muille. Tapoja on kuulemma ollut erilaisia, joilla tehot on saavutettu. Niistä voisi kerätä olennaisia pointteja, joita kerrottaisiin muille, jotta hekin voisivat saavuttaa korkeampia teho lukuja.

Mainintaan tuli myös käytävien siisteydestä ja kollien roskista. Kaikille olisi hyvä vielä painottaa mil-laista on siisti ja vastuullinen varttilavojen kerääminen. Useimmat ovat huomanneet, että jotkut jät-tävät rikkiäisiä kolleja käytävälle ja eivät poistele kelmuja uusista myyntieristä. Tämä saattaa hai-tata muiden tekemistä ja hidastaa heitä, kun joutuu siivoamaan muiden jälkiä. Esimerkiksi jollekin voisi sattua päivän aikana enemmän kelmujen poistoja ja se syö hänen aikaansa kerätä. Tai käytä-villä on rikkiäisiä kolleja, jotka ovat keräämisen tiellä. Rikkiäisille kolleille on neuvottu oma paikka, mutta sitä eivät kaikki ole noudattaneet. Työntekijöille tulisi painottaa työympäristön siis-teyttä ja sen merkitystä, vaikka heillä olisi tehot mielessä. Tehot ovat mahdollista saavuttaa, vaikka joutuisi omia roskia siivoamaan. Joitain mainintoja tuli myös valmiiden keikkojen sijoittamisesta en-nen kuljetusta ja massa paikat voivat olla joskus epäselvästi kerrottuja. Uskon, että valmiiden keik-kojen väliaikaisesta paikoittamisesta asia liittyy viereiseen huoneeseen. Varttien vieressä oleva huone saattaa joskus sesonki aikoina olla täynnä ja valmiiden keikkojen sijoittaminen voi olla haas-tavaa. Massapaikat taas voivat vaihdella ja se saattaa työntekijöitä, jotka tekevät vähän hämmen-tää.

5.3 Keräyksen tavoitteet ja ohjeistus

Haastattelurunkoon otin mukaan kysymyksen, joka liittyi varttilavakeräyksen tavoitteisiin ja ohjei-siin. Halusin kysyä työntekijöiltä, että onko heillä tietoa esimerkiksi päivän tavoitteista. Kysyin kysy-myksen 27 henkilöltä ja vain 4 osasi vastata. Eli vain 4 henkilöä tietää mitä heiltä päivän aikana odotetaan. Mielestäni sen pitäisi olla kaikkien oikeus, että tietää mitä työssään pitää saavuttaa. Jos varttilavakeräyksessä henkilöt eivät tiedä paljonko tulisi päivän aikana kerätä, niin he eivät tiedä ovatko he tehneet tarpeeksi. Heillä ei myöskään ole päämäärä, jota tavoitella päivän aikana. Ääni-keräyksessä taas jokainen henkilö tietää paljonko heidän tulee päivän aikana tehdä keikkoja mi-nuutteina. Tämä antaa heille suuntaa omasta tekemisestään ja kannustaa tekemään enemmän, jotta he saavuttavat teholumia. Mitä suurempi teholumia, niin sitä enemmän rahaa siitä makse-taan. Varteissa ongelman on se, että henkilöt eivät tiedä paljon he keräävät ja paljonko heille siitä maksetaan. Palkkalaskelmassa he näkevät kyllä oman teho keskiarvonsa, mutta se ei kerro päivä kohtaisesti tehoja tai kerättyjä lukemia.

Melkein kaikki työntekijät toivoivat selkeyttä tehoihin ja omaan keräämiseen varttien suhteen. Se mielestäni olisi oleellinen kehityskohta, joka voisi nostattaa osaston tekemisen motivaatiota. Kuulin, että jotkut työntekijät osaavat koneelta suuntaa antavasti katsoa paljonko he ovat päivän aikana keränneet. Tämä ei suoranaisesti kerro tehoja ja sitä eivät kaikki edes osaa katsoa. Tulevaisuutta ajatellen mielestäni olisi hyvä luoda selkeä taulukko, jossa kerrotaan paljonko vartteja, tulisi päivän aikana kerätä ja paljonko siitä maksetaan kannustetta. Tällöin työntekijöillä olisi selkeämpi kuva siitä, että paljonko heidän tulisi kerätä. Asiasta olisi hyvä myös pitää yhteinen palaveri, jossa tiedotettaisiin taulukosta suullisesti ja miten sitä luettaisiin. Tämän lisäksi työntekijöille voisi näyttää miten he voivat omia kerättyjä kollimääriä tarkastella. Näin ollen he voivat nähdä omat kollit ja tulkita niiden tehokkuuksia taulukon kautta. Kun tehot ja kerätyt kollit määrät olisivat tiedossa, niin se saattaisi lisätä henkilöiden motivaatiota tehdä enemmän.

Aikaisemmin jo hieman mainitsin tavoista tehdä varttilavakeräystä ja, että joukossa on tehokkaita osaajia. Uudemmissa työntekijöillä on varmasti pohtimista siitä, että miten vartteja pystyy keräämään tehokkaasti. Tapoja tehdä tehokkaasti on useita, mutta olisi hyvä tehdä jonkinlainen valmis opas tehokkaaseen keräämiseen. Esimerkiksi kuinka monta voi viedä kerralla tehokkaasti ja turvallisesti. Perehdytykseen olisi hyvä ottaa sen kaltainen osio mukaan, jotta uudet työntekijät voisivat näitä tehokkaita tapoja omaksua omaan tekemiseensä. Perehdyttäjä voisi näyttää esimerkkiä ja kertoa olennaisempia asioita liittyen tehokkuuteen. Esihenkilöiden kanssa tehokkaista tekijöistä keskustelin ja he kertoivat, että olivat muutamaa seuranneet tekemisen puolesta. Voisi olla hyödyllistä jutella heidän kanssansa ja pyytää näyttämään toimivia malleja. Näitä toimivia malleja ja tapoja voisi tuoda siten mukaan perehdytykseen. Myös nykyisille työntekijöille voisi olla hyödyllistä pitää päiviä, jossa myös näitä käytäisiin läpi. Haastattelussa muutamat kertoivat, että kaipaisivat hieman ohjeistusta tehokkaaseen keräämiseen.

5.4 Osaamisen kehittäminen ja perehdytys

Perehdytys oli vielä yksi asia, josta haluttiin ottaa selvää. Perehdytyksellä on hyvin suuri merkitys siihen, miten henkilö omaksuu ja oppii työtehtävän. Huonolla perehdytyksellä on negatiivisi vaikutuksia niin työntekijään, kuin yritykseen. Voi olla, että asiat tehdään väärin tai epäturvallisesti. Perehdyttäjällä on suuri vastuu uudesta työntekijästä ja perehdyttäminen tulee tehdä huolella. Perehdyttäjiä on erilaisia ja tapoja on monia. Varttilavakeräyksen suhteen perehdyttäjät voivat opettaa varttien tekemistä eri tavoilla, koska kaikilla on omat tavat tehdä. Varttien suhteen ei myöskään ole yhtä ainoaa tapaa tehdä, jotta saavuttaa tehoja keräyksen suhteen. Perehdytys tavoista en haastatelluissa juuri kysynyt, mutta perehdytyksen pituudesta ja huomioitavista asioista kysyin heiltä.

Suurin osa työntekijöistä oli ennen varttilavakeräystä tehnyt käytävien lavakeräystä. Lavakeräykselle tarkoitetaan avustavaa työtehtävää, jossa henkilö kerää tyhjiä lavoja keräyskäytäviltä. Jossain

vaiheessa keräyspaikat tyhjenevät ja uusien myyntierien tieltä täytyy kerätä vanhat pois. Kyseinen työtehtävä opettaa hyvin ja turvallisemmin pinoamisvaunun käsittelyä. Hyvin yleinen ongelma varttilava keräyksessä oli pinoamisvaunun käsittely ja lavakeräys olisi hyvä tapa tutustua sen käyttämiseen. Muutama henkilö haastatteluissa kertoi, että lavakeräystä olisi hyvä jonkin aikaa tehdä ennen vartteihin siirtymistä. Ilmeisesti muutamia tapauksia oli, jossa uusi henkilö oli suoraan äänikeräyksestä siirtynyt varttilavakeräykseen. Tällöin varttien tekeminen tuntuu hankalammalta, koska ei ole aikaisempaa kokemusta pinoamisvaunusta. Tätä ei ilmeisesti useasti tapahdu, mutta muutama henkilö olivat tämän huomanneet.

Suurimmalla osalla perehdytys varttilavakeräykseen oli kestänyt päivän tai alle. Monella se saattoi olla jopa vain muutaman tunnin. Perehdytyksen tarpeen kesto vaihtelee henkilökohtaisesti heidän aikaisemman kokemuksensa mukaan. Henkilö, joka on aikaisemmin jo käsitellyt pinoamisvaunua, niin hänen tarvitsee vain oppia vartteihin liittyvät asiat. Eli ajamiseen ja käsittelyyn ei tarvitse kiinnittää huomiota. Suurin osa haastatteluissa sanoi, että vähintään 1 päivä olisi hyvä olla perehdytystä opastajan kanssa. Tällöin työntekijälle tulee varmuutta ja hän voi kysyä, mikäli jotain unohtuu. Sanottiin myös, että seuraavana päivänä olisi hyvä, että kyseinen opastaja olisi mukana tekemässä vartteja. Hänen ei tarvitse olla perehdyttäjänä seuraavan päivänä vaan tukena, mikäli uudella työntekijällä on jotain kysyttävää. Voi olla, että hän unohtaa keräyslaitteen järjestelmästä jotain tai tulee virhetilanne. On hyvin epätodennäköistä, että yhtenä päivänä sattuu esimerkiksi tulostamisen kanssa useita virheitä. Toinen päivä jo nostaa todennäköisyyttä ja silloin olisi hyvä olla mahdollisuus vielä kysyä apua. Täysin uudelle työntekijälle kohdalla sanottiin, että 2 päivää täysinäistä perehdytystä olisi hyvä. Tämä siksi, että hänen tulee opetella ajamista sekä tuotteiden käsittelyä. Siihen vielä mukaan tulostaminen ja virhetilanteet, niin asioita tulee kerralla paljon.

Itse perehdyttäjät sanoivat, että ajaminen sekä tuotteiden käsittely ovat asioita, joihin mene aluksi aikaa. Mikäli pinoamisvaunua ei ole ajanut entuudestaan, niin sen käsittely voi tuntua hankalalta. Työntekijät ovat aluksi hyvin varovaisia ja siihen kuluu aikaa. Tuotteiden tunnistamiseen menee myös aikaa, kun ei ole niitä vielä paljon käsitellyt. Eri tuotteet käyttäytyvät nostaessa eri tavalla ja siihen tulee kiinnittää huomiota. Alkuun tulee olla varovainen ja rauhallinen ja ajan kanssa tulee vauhti mukaan. Mikäli tekemistä ei ole ollut, niin varovaisuus voi jäädä tekemiseen ja itse varmuutta ei synny. Jotta työntekijät voisivat kehittää itseään varttilava keräyksessä, niin se vaatii rutii-nimaista tekemistä. Ajamiseen ja tuotteiden käsittelyyn liittyvät tehokkaat tavat tulee opittua mitä enemmän ajaa sekä keräilee tuotteita. Tulee opittua miten ne käyttäytyvät vauhdissa ja nostaessa. Tällöin esimerkiksi tietää mitä tuotteita voi viedä useamman kerralla.

5.5 Vastausten yhteenveto

Vastauksia haastattelusta tuli kiitettävä määrä ja haastattelut olivat vastausten suhteen myös onnistuneita. Vastauksia tuli tutuista aiheista, mutta myös uusista. Suurin osa vastauksista koski kuitenkin tuttua aihetta, joka oli vähäinen tekemisen määrä. Melkein jokaisella työntekijällä varttilavakeräyksen tekeminen oli epäsäännöllistä. Epäsäännöllisyys koettiin jokaisen kohdalla syyksi huonoihin keräyssuoritteisiin. Vähäinen määrä oli joko laskenut tekemisen motivaatiota tai uusilla työntekijöillä tuonut varovaisuutta tekemiseen. Olennaisin kehityksen kohde on siis säännöllisyyden luominen. Mikäli sitä ei voi kaikille toteuttaa, niin vaihtoehdoksi jää oman varttilavakeräys porukan luominen. Talloin heille voidaan luoda säännöllinen ja tehokas varttilavakeräys ympäristö, jossa henkilöt voivat tavoitella maksimi suorite arvoja.

Toinen olennainen kehityskohde on selkeiden tavoitteiden luominen. Suurimmalla osalla ei ollut mitään tietoa paljonko vartteja tulisi päivän aikana kerätä. Tavoitteiden selkeys ja niistä kertominen ovat olennaisia asioita työpaikoilla ja ilman niitä henkilöillä ei ole mitään tavoiteltavaa. Kun henkilöille saataisiin selkeät tavoitearvot, joihin työpäivän aikana tulisi päästä, niin se nostaisi motivaatiota tavoitella korkeita keräysarvoja. Näin ollen heillä olisi jotain tavoiteltavaa ja heille kerrottaisiin paljon siitä, saisi kannustepalkkiota. Mielestäni selkeän tehokkuus ja kolli taulukon luominen olisi pakollinen asia kehitettäväksi. Uskoisin, että sillä saataisiin nostettua keräysmääriä.

Puhetta oli myös henkilöistä, jotka osaavat kerätä maksimitehoja ja heitä onkin muutama. Heitä olisi mielestäni hyvä käyttää perehdyttäjinä ja opastajina varttilavakeräyksen suhteen. He voisivat opettaa tehokkaita tapoja uusille työntekijöille kuin myös vanhemmille. Haastatteluissa oli mukana henkilöitä, jotka kokivat tarvitsevansa apua tehokkaassa tekemisessä. Aiheesta voisi pitää koulutus tai kertaus päiviä, jotta kaikille tulisi selväksi miten tehokasta varttilavakeräystä tehtäisiin.

6 Pohdinta

Loppupohdinnassa käyn läpi mitä tuli tehtyä ja mitä siitä sain aikaiseksi. Kerron miten toimeksiantaja yritys tulee opinnäyteyöstäni hyötymään ja mikä oli sen päätarkoitus. Myös pohdin tutkimuksen onnistumista ja mitä olisi voinut tehdä toisin, jotta tutkimus olisi ollut vielä parempi ja luotettavampi. Tulevaisuutta ajatellen pohdin vielä mitä asiaan liittyen voisi vielä tutkia ja millaisia jatkotutkimuksia aihe vielä vaatisi. Yhteenvedona pohdin vielä omaa oppimistani opinnäytetyöstä ja mitä itselleni jäi kokemuksesta käteen.

6.1 Hyöty toimeksiantajalle

Kun kyseessä oli toimeksianto, niin yritys haluaisi opinnäytetyön, josta hekin konkreettisesti hyötyisivät. Varttilavakeräyksen tehokkuuserojen selvittäminen oli aihe, joka todettiin hyväksi opinnäytetyö aiheeksi. Asian selvittämisellä oli merkittävä vaikutus työtehtävän parantamiseksi. Entuudestaan aihe oli tuttu sekä omasin hyvän tietopohjan ja kokemuksen siitä, että mitä olin lähtemässä tutkimaan. Itselleni kasvoi myös mielenkiintoa kasvattaa omaa osaamistani kyseisissä työtehtävissä ja samalla tuoda koulustani opittuja asioita käytäntöön.

Tutkimuksen toteuttaminen oli oleellinen osa asianratkaisemista ja kyseisellä tavalla puute kohtia saatiin hyvin löydettyä. Osaston työntekijät antoivat hyvin vastauksia eriaiheista ja nostivat mahdollisia kehityskohtia puheenaiheeksi. Oma aikaisempi kokemukseni myös edesauttoi tutkimuksen tekemistä ja toi toimeksiantajalle kelvollisen haastatteluiden toteuttajan. Jakamani aikaisempi kokemus ja uusi tehty tutkimus toivat toimeksiantajalle asiat hyvin havainnollistettavaksi.

Raaka-datan ja informaation suhteen toimeksiantaja sai varmistusta epäilystä ongelmasta ja tietoa uusista puutteista. Näin ollen he voivat käyttää kerättyä dataa päätöksiä tehdessä tai uusia jatkotutkimisia ajatellen. Uusia jatkotutkimus aiheita voisi esimerkiksi löytyä työntekijöiden mainitsemista kohdista. Niillä voitaisiin ainakin nähdä suuntaa ongelma aiheisiin ja saada lähestymisnäkökulmia. Itselläni ainakin alusta asti oli ideana, että dataa voisi käyttää muutoksien suunnittelussa ja ongelma kohtien löytämisessä. Tarkoitus on myös olla apuna päätösten rinnalla. Varsinkin kun on kyse henkilökunnasta, sillä heidän mielipiteitänsä on nyt kuultu.

6.2 Omat kehitysehdotukset

Ongelmaa pohtiessa tulin siihen tulokseen, että on kaksi syytä tehokkemien mataluuteen. Ensimmäinen on joidenkin henkilöiden osaamisenpuute varsinkin, kun on kyse tehokkaasta tekemisestä. Toinen ongelma liittyy motivaatioon varttilavakeräystä kohtaan. Motivaatioon on vaikuttanut moniasia ja eri henkilöihin eri tavalla. Hyvin paljon sain kuulla vähäisen tekemisen määrän vaikuttavan motivaatioon, että myös konkreettiseen osaamiseen. Vähäisen tekemisen määrä laskee

työntekijöiden kiinnostusta tehdä työtä tehokkaasti rasittaen itseään. Moni sanoi, että yksi vuoro muiden joukossa ei vaikuta kokonaistehoin juurikaan. Siksi moni tekee sen yhden varttilavakeräys päivän rennommin. Mikäli tekemistä olisi enemmän, niin työntekijät todennäköisesti laskisivat enemmän painoarvoa varttien tehokkuuksille rahan näkökulmasta. Taas joskus henkilöt vähäisen määrän takia eivät pääse tehokkaaseen rutiinimaisuuteen ja heidän tekemien pääsee kärsimään. Joka kerta kun he vartteja tekevät, niin aikaa menee perusasioiden huomioimiseen.

Motivaation kannalta sanoisin, että lähdettäisiin kehittämään ainakin tavoitteisiin ja tehokkuustaulukoon selkeämpiä muutoksia. Haastatteluissa sanottiin, että heitä motivoisi tehdä enemmän, kun he tietäisivät miten hyvin he tekevät ja miten heille siitä maksettaisiin. Tällä hetkellä tietoa on työntekijöille hyvin vähän ja moni menee tekemään vartteja sillä asenteella, että nyt teen jonkin verran. Taulukko selkeys antaisin työntekijöille tavoitteita, joita tavoitella päivän aikana ja he voisivat tavoitella tehokkuustauluko lisä korvauksia helpommin.

Mieleen tuli myös idea, jossa vartteihin tehtäisiin oma porukka, joka toteuttaisi varttien keräämistä tehokkaasti ja rutiinimaisesti. Paperilla se kuulostaa hyvältä ja tehokkaalta idealta, mutta kuulin esihenkilöiltä, että se tuo mukanaan ongelmia äänikeräykseen. Avustavien työtehtävien ideana on myös olla keventämässä äänikeräyksen raskautta. Mikäli vartit otettaisiin pois avustavista, niin se voisi kuormittaa äänikeräystä. Esihenkilöt sanoivat, että se toisi sairaspöissaoloja ja nostaisi uupumusta osastossa. Porukan rajausta mielestäni voisi ainakin kokeilla ja seurata miten se kokonaisuudessa osastoon vaikuttaisi. Siitä en ole täysin varma, että pitäisikö porukan tehdä ainoastaan vartteja vai olisiko se tiettyjen ihmisten avustava työtehtävä. Eli he tekisivät vielä muita työtehtäviä. Suurelle määrälle on todella vaikeaa pitää tasapuolista ja säännöllistä kierto varttien suhteen. Voi olla, että vartteja joutuu kierrättämään vain tietyillä henkilöillä. Mikäli kaikille sen haluaisi tehokkaaksi, niin pitäisi saada jokaiselle tarpeeksi tekemistä.

Todennäköisesti tehokkain ratkaisu tehdä varttilavakeräyksestä tehokasta on luoda siihen oma ryhmä. Tälle ryhmälle voi harjoittaa ja kouluttaa tehokasta varttilavakeräystä, jotta tehokkuudet olisivat keskiarvolta korkeat. Pienempää porukkaa on myös helpompi hallita työvuorojen ja kierron suhteen. Mikäli varteissa on vuorossa enemmän porukkaa kuin olisi tarvetta, niin heitä voitaisiin siirtää muihin kuivapuolen tehtäviin. Esimerkiksi äänikeräilyyn tai muihin avustaviin tehtäviin.

Pajanokkamiehen hyödyntäminen ongelmatilanteissa on mielestäni hyvä keksintö. Ainut huonopuoli tällä hetkellä on se, että se on ilmeisesti vain iltavuorossa. Se, että sen toisi myös aamu ja yövuoroon voisi auttaa ongelmatilanteiden kanssa. Tällöin henkilöiden ei tarvitsisi ajella esihenkilökopille virheiden korjaamisen takia.

6.3 Mahdolliset jatkotutkimukset

Itselle tuli ensimmäisenä jatkotutkimus ideana kysellä työntekijöiden mielekkyyksiä varttien suhteen. Haastatteluissa tuli muutamia mainintoja, että henkilöllä ei ole mielenkiintoa tehdä vartteja erilaisista syistä. Mikäli joukossa on henkilöitä, jotka eivät vartteja halua tehdä, niin heidän tilalensa voisi laittaa halukkaita. Tällöin saataisiin tehokkaampia ja motivoituneempia henkilöitä vartteja tekemään. Ehdottaisin, että osastolle tehtäisiin kysely liittyen varttilavakeräyksen halukkuuteen. Näin saataisiin karsittua varteista henkilöitä pois, jotka eivät sitä edes haluaisi tehdä. Uskoisin, että tällä olisi edes pieni vaikutus tehokkuuksiin. Ainakin esihenkilöt tietäisivät listoja tehdessä, ketkä vartteja haluaisivat tehdä. Myös tehtävien vaihdot päivän aikana olisivat hyvä hyväksyä. Eli jos listan mukaan varteissa on henkilö, joka ei halua vartteja tehdä, niin hän voisi antaa paikkansa jollekin muulle.

Nykyisten työntekijöiden osaamisen liittyen voisi myös tehdä hieman tutkimusta. Esihenkilöt voisivat seurata työntekijöiden tekemistä, niin tehokkaiden kuin hitaampien. Tämä siksi, jotta löytyisi yhteneväisyyttä tekemiseen. Tehokkailta saisi toimintatapoja ja malleja, joita muut voisivat käyttää. Olisi hyvä myös saada selville, kuinka monella on varttien kanssa vaikeuksia. Heille voisi järjestää niin sanotusti lisäkoulutus päiviä, jossa käytäisiin läpi tehokkaita työpajoja. Tehokkaat henkilöt voisivat olla niitä, jotka kouluttaisivat ja ohjeistaisivat kyseisten päivien aikana.

Mikäli kollien väliset tehoerot ovat todellisia, joista muutama mainitsi, niin mielestäni sitä olisi hyvä tutkia. Jos pienempien keikkojen tekeminen on kannattavampaa kuin suurempien, niin se saattaa vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon tehdä vartteja. Itselle kerrottiin, että kaksi henkilöä oli samassa vuorossa keränneet kolli määrällisesti saman verran, mutta tehojen välillä oli suuri ero. Asia olisi ainakin hyvä tarkistaa muutaman keräys kerran kohdalla. Suurempien keikkojen tekemiseen menee enemmän aikaa, mutta niistä saa enemmän keräysminuutteja. Mutta onko minuuttien ero tarpeeksi suuri.

6.4 Yhteenveto ja oma oppiminen

Yhteenvetona sanoisin, että opinnäytetyö oli onnistunut. Itse opin työn aikana, miten työkiertoa luodaan ja millaisia asioita tulee ottaa huomioon. Osaamisen kehittämisestä opin miten sitä pystyy harjoittamaan ja millaisilla tavoilla. Itse en ollut aiheeseen entuudestaan sen kummemmin tutustunut ja kyseinen opinnäytetyö toi paljon uutta informaatiota aiheesta. Opin myös millaista on tutkimuksen tekeminen ja se vaatii. Hyvän tietoperustan kasaaminen auttaa pääsemään aiheeseen sisään ja miettimään millaisista näkökulmista aiheita kannattaisi lähteä tutkimaan sekä rajaamaan. Rajaus oli mielestäni sopiva ja molempien aiheiden suhteen sain kerättyä hyvin tietoperusta tietoa

ja konkreettista työelämän kokemusta. Uskon, että tehdystä opinnäytetyön tulee olemaan tavalla tai toisella hyötyä tulevaisuuden työtehtävissä.

Asioita, joita olisin voinut tehdä toisin tai enemmän oli muutamia. Itselle päällimmäisenä kehityskohtana liittyen haastatteluihin olisi ollut kysymysten lähettäminen ennakkoon. Huomasin, että avoimissa kysymyksissä vatsamainen oli joillekin hankalampaa ja jouduin hieman auttamana aiheiden keksimisessä. Esimerkiksi millaisia kehityskohtia voisi tehdä on liian avoinkysymys. Tämän kaltaisia kysymyksiä tulisi rajata enemmän, jotta niihin olisi helpompi vastata. Myös on vaikeaa antaa lyhyessä ajassa nopeita vastauksia. Mikäli kysymyksiä olisi lähetty ennakkoon, niin niihin olisi ollut helpompi keksiä vastauksia. Muutamille henkilöille osastolta kerroin jo mitä aiheita tulen käsittelemään ja he osasivatkin haastatteluissa vastat enemmän. Tämä vielä vahvisti edellä mainittua pointtia.

Toinen asia olisi voinut olla esihenkilöiden tai päälliköiden haastatteleminen. Yhden esihenkilön kanssa kävinkin kahden kesken hieman keskustelua vastauksista, mutta siitä en kirjannut sen kummemmin mitään ylös. Häneltä sain muun muassa pointin äänikeräilyn rasitukseen, mikäli porukkaa varteissa pienentäisi. Uskon, että olisin saanut vastausten pohdintaan vielä enemmän näkökulmia esihenkilöitä haastattelemalla. Tällä hetkellä vastaukset käsittelevät ainoastaan työntekijöiden näkökulmia. Työntekijöiden ja esihenkilöiden näkökulmat olisi voinut laittaa keskustelemaan keskenään teksti muodossa ja tällöin päästä paremmin pohtimaan realistisia päätöksiä asioiden suhteen. Tulevaisuudessa mikäli tutkimuksia aiheesta vielä teen, niin tulen ottamaan kyseisen asian huomioon.

Lähteet

- Denise, J. 1.2.2015. Employability skill development in work-integrated learning: Barriers and best practice. *Studies in higher education*. 40, 2, s 350-367. Luettavissa: <https://web-p-ebshost-com.ezproxy.haaga-helia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=1422ef57-dd32-4620-8ead-a7db13f4bcfe%40redis> Luettu: 5.12.2024
- Duong, A & Kleiner, B. 2024. Continuous workplace improvement leads to success. Institute of industrial and systems engineers (IISE). Norcross United States. 66, 1, s 12–17. Luettavissa: <https://www.proquest.com/pq1business/docview/2933305297/fulltext/F63C1DDCCF5B4AA6PQ/3?accountid=27436&sourcetype=Trade%20Journals> Luettu 5.12.2024
- Eklund, A. & Viitasalo, E. 2023. Osaamiskartta: Osaamisen kehittäminen työelämässä. 3. painos. *Brik Impact*. Espoo. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.303760?sid=4879846965> Luettu 5.12.2024
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Educa-instituutti. Helsinki.
- Inex partners s.a. Inex lukuina. Luettavissa: <https://inex.fi/inex-yrityksena/inex-lukuina/> Luettu 24.4.2024
- Inex Partners s.a. Mitä Inex tekee? Luettavissa: <https://inex.fi/inex-yrityksena/mita-inex-tekee/> Luettu 24.4.2025
- Järvinen, k. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen: Käytännön opas. Talentum. Helsinki. E-kirja Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.265101?sid=4879841520> Luettu 5.12.2024
- Kotonen, U., Suomäki, S. & Siven, S. 2012. Logistiikkakeskusten tulevaisuuden osaamisen arviointi. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, sarja C Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 104. Lahti. Luettavissa: https://www.eslogc.fi/images/stories/Tulevaisuuden_osaamisen_arviointi_julkaisu.pdf Luettu 5.12.2024
- Luotonen, N., Murtomaa, M., & Alma Insights. 2025. HR: Opas moderniin henkilöstöjohtamiseen. Alma Insights. Helsinki. E-kirja luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.316563?sid=5003837864> Luettu 23.4.2025
- Mayer, C. 2024. Leaders' views on leadership and skills development in the fourth industrial revolution. *Sa journal of industrial psychology*; Auckland Park. Auckland Park South Africa. 50. Luettavissa: <https://www.proquest.com/pq1business/docview/3056115799/abstract/F2DB866034B44B23PQ/1?accountid=27436&sourcetype=Scholarly%20Journals> Luettu 5.12.2024
- Mlekus, L. & Maier, G W. 25.3.2021. More hype than substance? A meta-analysis on job and task rotation. Department of Psychology. *Frontiers*. Bielefeld University. Bielefeld Germany. Luettavissa: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.633530/full> Luettu 5.12.2024
- Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme: Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tammi. Helsinki.
- Otala, L., Ahonen, G. & Suomen ekonomiliitto. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu painos. WSOYpro. Helsinki

Rao, T. V. 2021. Human resource development insights. Sage Publications India Pvt. Ltd. New Delhi

Saputra, T., Tjahjono, H. & Nuryakin. 2024. Bibliometric analysis of research publication trends on job rotation satisfaction. Fei university center, rgsa magazine. Sao paulo Brazil. 18, 9, s 1-23. Luettavissa: <https://www.proquest.com/pq1business/docview/3055144976/abstract/F63C1DDCCF5B4AA6PQ/1?accountid=27436&sourcetype=Scholarly%20Journals> Luettu 5.12.2024

Tufail, M., Bashir, M. & Shoukat, N. 2016. Impact of job design on employee's organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior in the banking in the banking sector of Faisalabad. City University of science & information technology. Peshawar Pakistan. s 225-235. Luettavissa: <https://www.proquest.com/pq1business/docview/2102339430/abstract/F63C1DDCCF5B4AA6PQ/6?accountid=27436&sourcetype=Scholarly%20Journals> Luettu: 5.12.2024

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki. E-kirja. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.211400?sid=4971048091> Luettu 5.12.2024

Liitteet

Liite 1. Tutkimuksen tutkimustiedot työntekijöille

Tutkimustiedote

Opinnäytetyön nimi: Työkierron kehittäminen Inexille

Opiskelijan nimi: Jani Laine

Puhelinnumero:

Sähköposti:

Toimeksiantaja: Inex Partners Oy

Aineiston keruun tavoite:

Tavoitteena on tutkia Inexillä kuivan varttilavakeräyksen tehokkuutta ja osaamista. Tarkoituksena on haastatella osaston työntekijöitä nykyisestä työkierrosta ja mitä siihen voisi tehdä, jotta se olisi tehokkaampaa.

Aineiston keruun toteuttamistapa ja vaiheet:

Aineiston keruu tulee tapahtumaan laadullisina haastatteluina, joita toteutetaan osaston työntekijöille Inexin tiloissa. Haastattelut tulen nauhoittamaan, jotta niitä voi kuunnella opinnäytetyötä kirjoittaessa. Haastatteluiden jälkeen vastauksia tullaan pohtimaan opinnäytetyössä, jonka voi lukea Theseuksessa julkaisu päivänä.

Osallistuminen kesto:

Haastattelut tulevat kestämään noin 10–15 min. Tarkoitus olisi haastatella noin muutamaa kymmentä työntekijää Inexin omissa tiloissa heidän työajallaan.

Etukäteisvalmistautuminen:

Haastatteluihin ei tarvitse sen kummemmin valmistautua, mutta olisi hyvä miettiä nykyistä työkiertoa ja sen tehokkuutta. Esimerkiksi mitkä asiat nykyisessä työkierrossa edistävät ja heikentävät työn tekoa.

Osallistumisen hyöty tutkittavalle tai hänen edustamalleen organisaatiolle:

Haastatteluista on hyötyä toimeksiantaja yritykselle, mutta myös sen työntekijöille. Tutkimuksen avulla voidaan kehittää työntekijöiden oloja ja tuottaa yritykselle toimivampi työkiertomalli.

Tuloksista tiedottaminen:

Opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-verkkopalvelussa.

Aineiston käsittely:

Henkilötietojen käsittely ja rekisteröidyn oikeudet noudattavat voimassa olevaa EU:n yleistä tietosuojasetusta (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679 luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta) ja voimassa olevaa kansallista lainsäädäntöä. **Aineisto hävitetään viimeistään 30.4.2025.**

Vapaaehtoisuus ja suostumuksen peruuttaminen:

Osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista. Haastatteluissa, osallistuvissa havainnoinneissa, työpajatyöskentelyissä tai vastaavissa: Suostumuksen voi peruuttaa koska tahansa syytä ilmoittamatta ja esimerkiksi keskeyttää haastattelun niin halutessaan. Suostumuksen voi peruuttaa [Ilmoittamalla siitä toimeksiantajalle tai haastattelijalle]. Huomaa, että jo analysoidusta tutkimustuloksista yhden tutkittavan osuutta ei voida jälkikäteen poistaa.

Edellä mainittu tutkimustiedotteen sisältö kertoo ymmärrettävästi, mitä tutkimus koskee, mitä osallistuminen tarkoittaa, mihin dataa käytetään ja miten sitä säilytetään. Tutkittaville on annettu yhteystiedot ja mahdollisuus esittää kysymyksiä ja saada vastauksia kysymyksiin.

Liite 2. Tutkimuksen lupasopimus työntekijöille

Tutkittavan suostumus

Kyseinen osio on suostumus laadulliseen haastatteluun. Haastattelu tulee käsittelemään Inexin työkiertoa ja siihen liittyviä kysymyksiä. Tutustu tutkimustiedotteeseen ennen kuin allekirjoitat suostumuksesi tutkimukseen. Tutkimuksessa ei tulla keräämään henkilötietoja. Eli nimiä, ikää, paikkatietoja tai muita henkilökohtaisia. Kysymykset ja vastaukset keskittyvät vain ja ainoastaan tutkittavaan asiaan. Haastattelut tullaan myös nauhoittamaan opinnäytetyötä varten.

1. Olen tutustunut tutkimustiedotteeseen sekä annan suostumukseni osallistua tutkimukseen tutkimustiedotteen mukaisesti.

Kyllä

En. Lomakkeen täyttäminen edellyttää, että annat suostumuksen.

Tutkittavan suostumus

Tutkimuksen nimi: Työkierron kehittäminen Inexille

Tutkimuksen toteuttaja: Jani Laine, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Allekirjoituksellani vahvistan, että olen tutustunut tutkimustiedotteen sisältöön sekä annan suostumukseni tutkimukseen osallistumisesta.

Suostumuksen antajan nimi

Päiväys

Allekirjoitus

Liite 3. Haastattelu kysymykset kokeneemmillem

Kysymykset vanhemmillem

Osaaminen

Kuinka kauan olet ollut Inexillä töissä?

Millaisena koet oman osaamisesi varttilavakeräyksessä?

Onko jotain lisätietoa tai lisäkoulutusta, jota kaipaisit, jotta voisit kehittyä varttilavakeräyksessä?

Miten koet saamasi perehdytyksen? Onko se ollut riittävällä tasolla tai onko siinä ollut puutteita?

Oletko itse toiminut perehdyttäjänä uusille työntekijöille? (Mitä olet huomionnut työtehtävässä)

Onko työtehtävässä asioita, jotka ovat puutteellisia tai tarvitsevat muutoksia?

Työkierto

Miten varttilavakeräys on mielestäsi organisoitu nykyisessä työkierrrossa? Hyvin vai huonosti 1–4

Onko työtehtävän kierto ja vaihtelevaisuus kannustavaa ja mielekästä? (Kannustaako vaihtelevaan tai tuntuuko negatiiviselle ajatukselle vaihtaa tehtävää?)

Onko varttilavakeräyksen tavoitteet selkeä tai onko niistä kerrottu? Ovatko asiat kerrottu tarpeeksi selvästi ja tehokkuustaulukko ymmärrettävissä?

Kuinka useasti varttilavakeräystä tulisi tehdä esimerkiksi kuukaudessa, jotta tehokkuus ja rutii-
nimaisuus pysyisi tekemisessä?

Kuinka säännöllistä nykyinen työkierto on ollut tähän mennessä? (Onko säännöllisyys tukenut op-
pimista ja tehokasta työskentelyä?)

Onko suoritteet mielestäsi kannustavat ja tukevat työtehtävän tekemistä?

Miten työkierron vaihtuvuus on vaikuttanut työryhmän toimintaan?

Koetko, että nykyisissä työtehtävissä olisi jotakin parannettavaa työn mielekkyyden / tehokkaan työskentelyn kannalta?

Kuinka tyytyväinen olet nykyisiin työtehtäviin / työkiertoon? (Asteikolla esimerkiksi 1–4)

Kuinka pitkään (montako päivää) hyväksi harjaantuminen kestää varttilavakeräyksessä?

Extra

Tuleeko varttilavakeräykseen itsessään mainitsemisen arvoista hyvää tai huonoa?

Onko tapahtunut asioita, jotka ovat vaikuttaneet työmotivaatioon?

Liite 4. Kysymykset uusille työntekijöille

Haastattelu kysymykset uudemmille

Osaaminen

Kuinka kauan olet ollut Inexillä töissä?

Millaisena koet oman osaamisesi varttilavakeräyksessä?

Miten koet saamasi perehdytyksen? Onko se ollut riittävällä tasolla tai onko siinä ollut puutteita?

Tuntuuko jokin asia vaikealle tehdä tai oppia varttilava keräyksessä? Tai onko jokin helppoa unohtaa?

Kaipaisitko lisäkoulutusta tai lisätietoa varttilavakeräykseen liittyen?

Työkierto

Onko työtehtävän kierto ja vaihtelevaisuus kannustavaa ja mielekästä? (Kannustaako vaihtelemaan tai tuntuuko negatiiviselle ajatukselle vaihtaa tehtävää?)

Miten varttilavakeräys on mielestäsi organisoitu nykyisessä työkierrossa? Hyvin vai huonosti 1–4

Kuinka useasti varttilavakeräystä tulisi tehdä esimerkiksi kuukaudessa, jotta tehokkuus ja rutii-
nimaisuus pysyisi tekemisessä?

Onko varttilavakeräyksen tavoitteet selkeä tai onko niistä kerrottu? Ovatko asiat kerrottu tarpeeksi selvästi ja tehokkuustaulukko ymmärrettävissä?

Onko suoritteet mielestäsi kannustavat ja tukevat työtehtävän tekemistä?

Kuinka tyytyväinen olet nykyisiin työtehtäviin / työkiertoon? (Asteikolla esimerkiksi 1–4)

Koetko, että nykyisissä työtehtävissä olisi jotakin parannettavaa työn mielekkyyden / tehokkaan työskentelyn kannalta?

Kuinka pitkään (montako päivää) hyväksi harjaantuminen kestää varttilavakeräyksessä?

Kuinka säännöllistä nykyinen työkierto on ollut tähän mennessä? (Onko säännöllisyys tukenut oppimista ja tehokasta työskentelyä?)

Extra

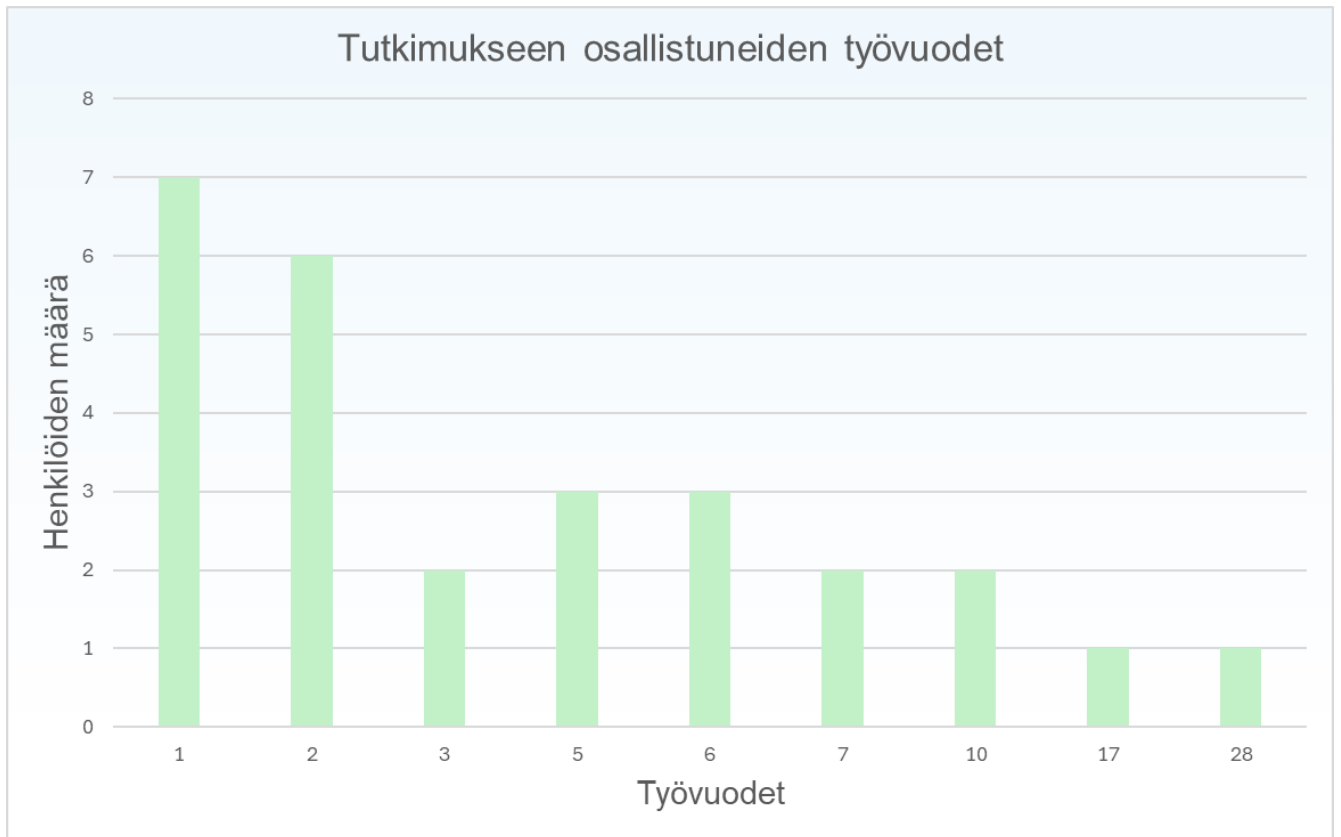
Tuleeko varttilavakeräykseen itsessään mainitsemisen arvoista hyvää tai huono?

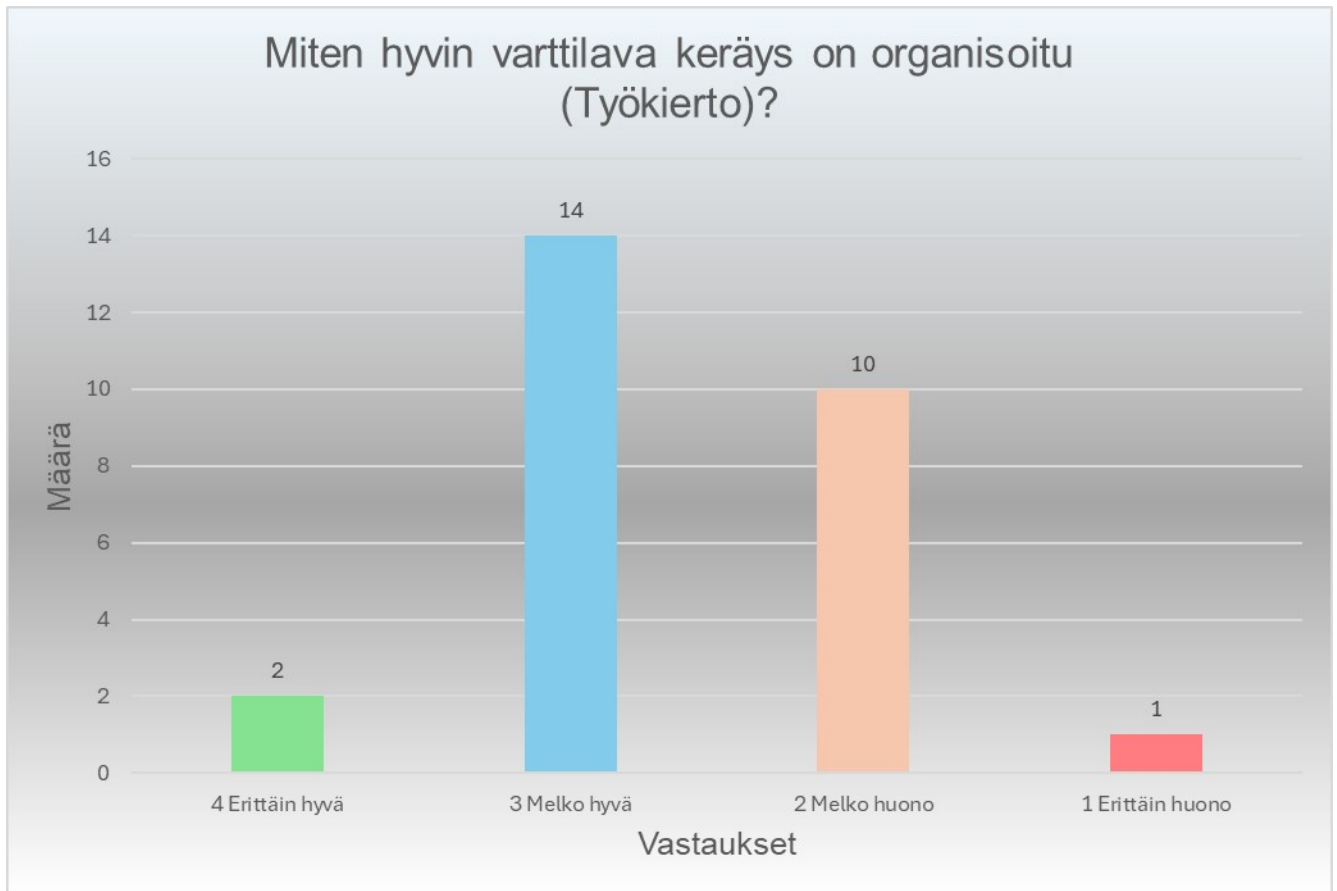
Onko tapahtunut asioita, jotka ovat vaikuttaneet työmotivaatioon?

Liite 5. Pda keräyslaite ja tarrojentulostin

Liite 6. Pinoamisvaunu eli pinkkari

Liite 7. Varttien nostaminen pinoamisvaunulla

Liite 8. Taulukko osallistuneiden työvuosista

Liite 9. Taulukko varttilavakeräyksen työkierron organisoimisesta

Liite 10. Taulukko työtehtävien tyytyväisyydestä