

Kimmo Immonen

# UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN KULJETUSYRITYKSESSÄ

Opinnäytetyö

Logistiikka

Toukokuu 2016



**KYAMK**  
University of Applied Sciences

<b>Tekijä/Tekijät</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Kimmo Immonen	Insinööri (AMK)	Toukokuu 2016
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
Uuden työntekijän perehdyttäminen kuljetusyrityksessä		43 sivua 3 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>		
<b>Ohjaaja</b>		
Suvi Johansson, päätoiminen tuntiopettaja		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitä eri asioita tulee ottaa huomioon perehdytettäessä uutta työntekijää kuljetusyritykseen ja mitä eri vaiheita perehdytysprosessi pitää sisällään. Lisäksi työssä painotetaan perehdyttäjän toiminnan merkitystä perehdyttämisen onnistumisessa. Asiaa selvitettiin niin teoreettisten kirjallisuuslähteiden kuin opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisen työkokemuksen pohjalta.</p> <p>Uuden työntekijän perehdytys on tapahtuma, joka koskee lähes jokaista yritystä jossain vaiheessa. On yleistä, että perehdytys pyritään hoitamaan mahdollisimman nopeasti pois alta, jolloin se jää liian pinnalliseksi. Hyvin hoidetulla perehdytyksellä vähennetään materiaalisia ja taloudellisia vahinkoja sekä lisätään työturvallisuutta. Erityisesti kuljetusyrityksen ollessa kyseessä perehdytyksen merkitys korostuu, sillä työ on varsin itsenäistä, eikä työntekijällä ole vieressään tukihenkilöä auttamaan ongelmatilanteissa.</p> <p>Tässä tutkimuksessa esitellään perehdyttämisprosessin eri vaiheet ja paneudutaan keinoihin, joilla kukin vaihe saadaan onnistumaan tehokkaasti. Lisäksi työssä käydään läpi maantiekuljetustoiminnan eri muotoja ja niiden erityispiirteitä sekä merkitystä logistisessa ketjussa. Tutkimuksessa yhdistetään perehdyttämisen teoria kuljetusyritysten käytännön toimintaan. Lopputuotoksena on perehdyttämisohjeistus, joka toimii eräänlaisena muistilistana ja ohjenuorana kuljetusyrityksessä tapahtuvalle perehdytykselle. Koska kuljetustehtäviä on valtavasti erilaisia, on ohjeistus luonteeltaan yleisluontoinen, sen pohjalta voidaan laatia yksityiskohtaisempia ohjeistuksia kutakin tehtävää ajatellen.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
autonkuljettajat, maaliikenne, perehdyttäminen, kuljetusyritys		

Author (authors)	Degree	Time
Kimmo Immonen	Bachelor of Engineering	May 2016
<b>Thesis Title</b>		
Orientation of a New Employee in a Transport Company		43 pages 3 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
<b>Supervisor</b>		
Suvi Johansson, Lecturer		
<b>Abstract</b>		
<p>The objective of this thesis was to find out, what important points should be considered while orientating a new employee in a transport company, and what kind of different phases the orientation process includes. The importance of human interactions during the orientation process is also emphasized. The subject was investigated using theoretical literature of orientation and transporting, and the author's experience from the field.</p>		
<p>Orientating a new employee is relevant to the majority of companies at some point. It is very common that too little time used and trouble is taken for the orientation, which results in too superficial orientation. When profoundly implemented, the results of orientation can be seen in reduced material and financial damages and increased safety at work. The importance of orientation is particularly important in transport companies, because the work of a lorry driver is very independent.</p>		
<p>In this thesis, the phases of the orientation process are introduced, with ways of implementing those phases in an efficient way. The most important different forms of road transportation, including their particular features and significance in the logistic chain, are also introduced. The theoretical information of orientation is combined to the practical operations of a transporting company. As a result of this investigation, a short guide was made for orientation in a transport company. As there are numerous different types of transportation tasks, the guide has been written from a general viewpoint without getting too deep into particulars. The guide includes the general main points that are relevant for every transport company, and therefore it is expendable for different specific tasks.</p>		
<b>Keywords</b>		
lorry drivers, transportation, orientation, haulier		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	MAANTIEKULJETUSTOIMINTA .....	7
2.1	Yleistä maantiekuljetustoiminnasta.....	7
2.2	Kuljetustyypit ja logistiikka .....	8
3	PEREHDYTTÄMINEN .....	12
3.1	Oppimisprosessi .....	13
3.1.1	Oppimisen peruseriaatteet .....	13
3.1.2	Uuden tiedon luominen .....	14
3.2	Lainsäädäntöä .....	16
3.3	Inhimillisyyden huomioiminen .....	20
3.4	Perehdyttäjän rooli.....	21
3.5	Perehdytyksen tavoitteet .....	23
3.6	Perehdyttämisestä saatavat hyödyt .....	25
3.7	Perehdyttämisprosessi .....	26
4	PEREHDYTTÄMINEN KULJETUSYRITYKSEEN .....	29
4.1	Työhönotto.....	30
4.2	Vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen .....	30
4.3	Tehtäväkohtainen työhönopastus .....	31
4.3.1	Perehdyttäjän toiminta ja rooli .....	31
4.3.2	Autonkuljettajan ajo- ja lepoajat .....	33
4.3.3	Ajoneuvon käsittely .....	35
4.3.4	Lastaus- ja purkutoiminta .....	37
4.4	Perehdyttämisen jatkaminen.....	39
4.5	Arviointi ja kehittäminen.....	39
5	YHTEENVETO JA PEREHDYTYSOHJEISTUS.....	40

## LIITTEET

Liite 1. Työnohjauksen kustannusten laskukaava

Liite 2. Perehdytysohjeistus

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyölläni ei ole varsinaista toimeksiantajaa yritysmaailman puolelta, vaan valitsin aiheen Kymenlaakson ammattikorkeakoululta saamieni aihe-ehdotuksien joukosta. Päädyin tähän aiheeseen, koska uuden työntekijän perehdyttäminen on asia, joka koskee jokaista yritystä ja on aina ajankohtainen. Lisäksi asiaan kiinnitetään usein turhan vähän huomiota ja sen vaikutusta aliarvioidaan. Tutkimusta voidaankin hyödyntää laajalti useissa yrityksissä sen yleisluontoisuutensa vuoksi. Minulla on myös henkilökohtaisia motiiveja aiheeseen liittyen, sillä olen toiminut ajoneuvoyhdistelmän kuljettajan työssäni myös työhön opastajana sekä kouluttajana. Vaikka en saanut näistä tehtävistä mitään bonuksia, halusin silti hoitaa tehtävät parhaani mukaan, sillä onhan kyseessä uran kannalta iso asia toisen ihmisen elämässä. Minulle jäi opastustehtävistä hyviä kokemuksia ja sain myös koulutettavilta hyvää palautetta toiminnastani.

Tämän tutkimuksen päämääränä on kartoittaa laajasti, mitä eri asioita uuden työntekijän perehdytyksessä kuljetusyritykseen tulisi ottaa huomioon ja kuinka eri osa-alueita tulisi painottaa. Näiden pohjalta luon ytimekkään mutta kattavan ohjeistuksen uuden työntekijän perehdyttämistä varten. Keskityn työssäni maantiekuljetustehtäviin oman työkokemukseni takia. Ohjeistusta voi toki mahdollisuuksien puitteissa muokata siten, että sitä voidaan hyödyntää muillakin sektoreilla. Työssäni tulen myös korostamaan kouluttajan roolin merkitystä perehdytystapahtumassa. Taitavin työntekijä ei aina ole paras valinta perehdytystehtäviin.

Lähtökohtaisesti voidaan olettaa, että jokaisella yrityksellä on jo jonkinlainen järjestelmä uuden työntekijän perehdyttämiselle. Olen kuitenkin omien sekä tuttavieni kokemusten perusteella huomannut, että perehdyttäminen on usein puutteellista ja suurpiirteistä. Tämä aiheuttaa sen, että uusi työntekijä ei pääse saman tien hyödyntämään täyttä potentiaaliaan, mikä voi aiheuttaa yrityksen toiminnalle suurempia tai pienempiä ongelmia, kuten esimerkiksi viivästyksiä tai materiaalivahinkoja.

Aiheesta on olemassa paljon tietolähteitä sekä tutkimuksia esimerkiksi erilaisen rekrytointioppaiden muodossa. Tarkoitukseni on tuoda esiin kuljetustehtäviin liittyviä seikkoja näiden lähteiden pohjalta, yleisistä teorioista kuljetus-

tehtäviin johtaen. Hyödynnän myös omia kokemuksiani ja näkemyksiäni. Tavoitteena on myös luoda selkeä ja yksinkertainen mutta ytimekäs ja oleellisiin asioihin keskittyvä ohjeistus perehdyttämistä varten. Tämä ohjeistus on nimenomaan perehdyttäjää, ei perehdytettävää henkilöä varten.

Yhteiskunnan myötä myös työyhteisössä sekä itse työssä tapahtuu jatkuvasti muutoksia. Määräaikaiset työsuhteet lisääntyvät ja ihmiset vaihtavat työpaikkojaan sekä ammattejaan entistä herkemmin (Kangas 2003, 3). Näin ollen uusia työntekijöitä joudutaan perehdyttämään yhä useammin. Työnohjaajaksi voi myös kouluttautua ja heille on oma järjestönsä, Työnohjaajat ry., jonka jäsenyyteen vaaditaan työnohjaajakoulutus (Heroja, Koski, Seppälä, Sääntti & Wallin 2014, 258).

Tutkimukseni luonteen vuoksi sen voi määritellä *toiminnalliseksi opinnäytetyöksi*. Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehto tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Usein siitä käytetäänkin myös nimeä *kehittämistyö*. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.) Työni on luonteeltaan nimenomaan kehittämiseen pyrkivä: kehittämisen kohteena on jokaista yritystä koskeva yleisluontoinen asia, uuden työntekijän perehdyttäminen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät tutkimus, tiedon keräämisen ja raportoinnin muodossa, sekä käytännön toteutus ja kehittäminen, jolla tavoitellaan tulosten parantamista. Tämä vaatii ajattelua käytännön ja teorian välillä sekä päätelmiä havaittujen tosiseikkojen sekä annettujen arviointikriteerien perusteella. (Anttila 2007, 9, 61.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on tavallisesti käytännön toiminnan ohjeistaminen, opastaminen tai järjestäminen. Lopullisena tuotoksena voi olla esimerkiksi konkreettinen opas, ohjeistus tai vaikkapa tapahtuman järjestäminen. Oleellinen osa tutkimusta on selvitystyön tekeminen. Lopullisessa raportissa on käytävä ilmi prosessi, joka on johtanut lopulliseen tuotokseen. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51.)

## 2 MAANTIEKULJETUSTOIMINTA

### 2.1 Yleistä maantiekuljetustoiminnasta

Kuljetusyritystoimintaa harjoitetaan erittäin monimuotoisesti, aina vesiliikenteestä maantie- ja raideliikenteen kautta ilmaliikenteeseen. Työssäni keskityn maantiekuljetuksiin, joista on niin ikään olemassa lukemattomia eri kuljetustyyppisiä. Näistä esimerkkinä mainittakoon vaikkapa hake-, polttoaine-, elintarvikke-, kappaletavara- ja erikoiskuljetukset. Lisäksi esimerkiksi ulkomaankuljetukset ja satamaliikennöinti tuovat omat erikoisuutensa tehtävään. En voi luonnollisesti käydä tässä työssäni läpi jokaisen kuljetusmuodon vaatimia erityisosaamisia erikseen. Kaikilla kuljetustyypeillä on kuitenkin jotain yhteistä: ajoneuvon kuljettaminen sekä lastinkäsittely, joiden pohjalle tekemäni ohjeistus perustuu. Yritykset voivat tarkentaa ohjeistusta omien yksityiskohtaisempien tarpeidensa mukaan.

Kuljetusyritysten hallinnollinen rakenne vaihtelee suuresti yrityksen kokoluokan mukaan. Pienimmät yritykset ovat niin sanottuja yhden auton yrityksiä, joissa työskentelee vain yrityksen omistaja. Yhtä kokoluokkaa suuremmissa yrityksissä on lisäksi palkallisena muutama kuljettaja, mutta yrityksen omistaja osallistuu myös itse kuljetustehtäviin. Keskisuurissa kuljetusyrityksissä on omistajan ja kuljettajien lisäksi mahdollisesti palkattu erillinen henkilö kaluston huoltamiseen ja juoksevien asioiden hoitamiseen. Suurimmilla yrityksillä on isoja terminaaleja tärkeissä liikenteen solmukohdissa ympäri maata, ja nämä yritykset työllistävät valtavasti ihmisiä esimerkiksi aina varastomiehistä ajojärjestelijöiden kautta aluepäällikköön. Nämä kaikista suurimmat operaattorit keskittyvät yleensä kappaletavaran ja muiden valmistuotteiden sekä elintarvikkeiden kuljetuksiin, sillä niiden kuljetustarve on suurinta. Lisäksi heidän toimintansa käsittää usein myös esimerkiksi varastointi- ja huolintapalveluita.

Maantiekuljetuksilla on Suomessa suuri rooli. Kaupan ja teollisuuden kustannuksista 13 % on logistiikkakustannuksia. Kaikista Suomessa tapahtuvista tavarakuljetuksista noin 90 % tapahtuu maanteitse. Määrällisesti vastaava luku oli vuonna 2014 noin 274 miljoonaa tonnia. Kaikkiaan maantiekuljetusala työllistää noin 100 000 ihmistä, joista kuljetusyritysten henkilöstöä on noin 40 000 sekä 10 000 yrittäjää. (SKAL 2015b.) Julkisuudessa on esitetty väitteitä, joiden mukaan internetissä tapahtuvan kaupankäynnin lisääntyminen vähentäisi tule-

vaisuudessa kuljetusalan työntekijöiden tarvetta. Suomen Kuljetus ja Logistiikka ry, tuttavallisemmin SKAL, tyrmää tämän väitteen, ja heidän arvionsa mukaan kuljetusalan koulutuksen aloituspaikkoja tarvitaan päinvastoin koko ajan lisää. SKAL arvioi uusien kuljettajien vuosittaiseksi tarpeeksi tavaraliikenteeseen noin 3000 henkilöä ja henkilöliikenteeseen 1000 henkilöä. (Yrittäjäsanomamat 2014.)

Tavaraliikennettä harjoittavia yrityksiä on suomessa noin 10 000, ja luvanvaraissa ammattiliikenteessä on 33 300 kuorma-autoa sekä lisäksi 6 500 pakettiautoa (SKAL 2015b). Suurin osa Suomen tavarankuljetusyrityksistä on kooltaan pieniä, sillä alle 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä on kokonaismäärästä jopa 50 %. Yli 300 henkilöä työllistävien yritysten määrällinen osuus on vain 2 %, mutta niiden työllistävä vaikutus on kuitenkin merkittävä, sillä niiden palveluksessa toimii 40 % koko alan työntekijämäärästä. (Kuljetusala.)

Kustannusten osalta kuorma-autoalan yrityksissä työvoimakustannukset ovat kaikista merkittävimmät: niiden osuus kokonaiskustannuksista on jopa 42 %. Seuraavaksi suurimmat kustannukset tulevat polttoaineista, joiden osuus on 25 %. (Kuljetusala.)

Nykypäivänä moni ala on täynnä erilaisia säädöksiä ja lakeja, joilla pyritään lisäämään turvallisuutta, käsittelemään materiaa oikein kunkin materian vaatimalla tavalla sekä välttämään materiaalivahinkoja. Kuljetusalalla nämä säädökset korostuvat erityisesti ajo- ja lepoaika-asetuksen sekä muun alaan liittyvän lainsäädännön myötä. Kuljetettavia kuormia on lukemattomia erilaisia, ja kaikilla kuormatyypeillä on omat niksinsä sekä usein myös lainsäädäntönsä. Näitä asioita ei kuljettajakoulutuksen aikana voida käydä riittävän kattavasti läpi, vaan nämä opitaan työelämässä käytännön kautta. Vaikka kuljettajalla olisi paljonkin kokemusta tietynlaisen kuormatyyppin kuljettamisesta, voi hän olla lähes täysin tietämätön, kuinka toimia jonkin toisen kuormatyyppin kohdalla. Tässä kohtaa perehdytyksen merkitys korostuu.

## 2.2 Kuljetustyypit ja logistiikka

Kuten todettua, maanteitse kuljetetaan lukuisia erilaisia kuormatyyppejä. Kuljetuksen perustarkoitus on aina siirtää kuljetettava tavara paikasta A paikkaan



B, mutta se, kuinka suuri osuus tämä siirto on koko logistisesta ketjusta, riippuu paljolti kuljetettavasta tavarasta. Esimerkkinä yksinkertaisesta logistisesta ketjusta mainittakoon turve- ja hakekuljetukset: hakkuutähteet haetaan metsän laidalta tai turpeet suon laidalta ja ne viedään voimalaitokselle poltettavaksi. Kuljetusta ei tarvita kuin yhdessä vaiheessa. Lopputuote eli energia siirtyy loppukäyttäjille ilman erillistä kuljetusta. Metsäteollisuuden kuljetuksiin kuuluvat turve- ja hakekuljetuksien lisäksi puutavarakuljetukset. Puutavaran lähtöpaikka on sama, mutta puu viedään sahoille jatkokäsiteltäväksi ja sieltä edelleen tuotevalmistajien ja jälleenmyyjien kautta loppukäyttäjälle.

Energiakuljetuksista huomattavan osan edellä mainittujen hake- ja turvekuljetusten lisäksi muodostavat säiliökuljetuksina tapahtuvat nestemäisen polttoaineen kuljetukset. Nestemäiset polttoaineet ovat öljystä jalostettuja tuotteita, joiden lähtöpaikkana ovat lähtökohtaisesti öljyjalostamot. Tuotteita viedään niin huoltoasemille kuin teollisuuden sekä yksityistalouksien polttoaineiksi sekä välivarastoihin. Lisäksi säiliöautoilla kuljetetaan erilaisia kemikaaleja sekä bulk-tavaraa, esimerkiksi lannoitteita. Valtaosa säiliökuljetuksista on vaarallisten aineiden kuljetusta, joka vaatii kuljettajalta erillisen säiliö-ADR-luvan. Lupa vaaditaan, kun kuljetetaan vaarallisia aineita yli 3000 litran nestekonteissa tai yli 1000 litran irrotettavissa säiliöissä. Muita erillistä ajolupaa vaativia vaarallisten aineiden kuljetuksia ovat räjähteiden ja radioaktiivisten aineiden kuljetukset. Yhdistetty perusajolupa oikeuttaa kuljettamaan kaikkia vaarallisia aineita lukuun ottamatta vapaarajan ylittäviä säiliökuljetuksia. (SKAL 2015a, 117.)

Energiakuljetusten lisäksi elintarvikekuljetukset kuuluvat niihin kuljetustyyppeihin, joissa taloussuhdanteiden vaikutukset ovat suhteellisen pienet, sillä energiaa ja ruokaa tarvitaan myös heikompiina aikoina. Elintarvikekuljetukset ovat hyvin usein lämpösäädelyjä, ja kuljettajan tulee huolehtia siitä, että tuotteet kuljetetaan niille tarkoitetuissa lämpötiloissa. Hedelmille ja vihanneksille, liha- tuotteille, kalatuotteille, maitotuotteille ja pakasteille on omat lämpötilarajoitteensa. Mikäli tuotteet lämpenevät yli suosituslämpötilansa, pääsevät bakteerikannat kasvamaan ja leviämään tuotteessa lyhentäen niiden säilyvyysaikaa sekä mahdollisesti aiheuttaen jopa terveysriskin. Toisaalta, mikäli tuoretuote pääsee pakastumaan, muuttuu tuotteen rakenne tehden kyseisestä tuotteesta myyntikelvottoman. Lämpötilasäädelyistä elintarvikekuljetuksista onkin ole-

massa säädöksiä niin kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla. Lisäksi kuormakoreille on olemassa omat ATP-sopimuksen mukaiset standardinsa ja merkintänsä sen mukaan, kuinka kuormatilan jäähdytys on toteutettu, mikä on kuormakorin kokonaislämmön läpäisykerroin eli k-arvo ja minkälaista sisälämpötilaa jäähdytyslaite pystyy ylläpitämään ulkolämpötilan ollessa +30 °C. (SKAL 2015a, 152, 155.)

Kuljettajan kannalta kuormatilan lämpötilojen säätely on suhteellisen helppoa. Jäähdytyslaitteen käyttökonsoli sijaitsee yleensä joko kuormatilan päätyisivussa jäähdytyslaitteen alapuolella tai ohjaamossa kojelaudassa. Konsoliin asetetaan haluttu lämpötila ja käynnistetään jäähdytyslaite nappia painamalla. Usein kuormatila voidaan jakaa väliseinällä kahteen osaan, jolloin voidaan kuljettajaa samassa kuormatilassa kahden eri lämpötilaluokan tuotteita. Tämä vaatii luonnollisesti kuormatilaan erilliset puhaltimet etu- ja takaosaan. Jäähdytyslaite on terminä hieman harhaanjohtava, sillä talvisin kyseinen laite toimii luonnollisesti lämmittimenä. Kovilla pakkasilla on myös riskinä tuotteiden jäätyminen kuormalavojen alareunasta, sillä kuormatilan metalliset lattiat hohkavat kylmää ilmaa. Tätä varten erityisesti pitkille elintarvikkeen kuljetusmatkoille on ajoneuvossa hyvä olla varusteena kuormatilan lattialämmitys.

Logistisesta näkökulmasta elintarvikkeiden kuljetukset ovat erittäin monimuotoisia ja vaihtelevat tuotteittain suuresti. Tuotteiden lähtöpaikan (esimerkiksi hedelmätarhat, kahviviljelmät tai maatilat) ja loppukäyttäjän välillä on mahdollisesti lukuisia eri kuljetus- ja varastointivaiheita sisältäen niin maantie-, rautatie- kuin merikuljetuksiakin. Suomessa tuotteet kootaan pääsääntöisesti suurien kauppaketjujen keskusvarastoille, joista osa jaetaan suoraan kauppoihin ja osa viedään runkokuljetuksina pienempiin alueterminaaleihin odottamaan jatkokuljetusta kauppoihin.

Kappaletavaran osalta logistinen ketju on pitkälti verrannollinen elintarviketuotteiden ketjuun. Kappaletavarakuljetuksissa huomionarvoista on ajoneuvon kuormaus: kuljetettavan tavaran määrä, koko, paino ja muoto vaihtelevat valtavasti, siinä missä elintarvike kulkeutuu pääsääntöisesti standardien mukaisissa kuormalavoissa ja rullakoissa. Kuljettajalta vaaditaan ammattitaitoa, jotta hän saa kappaletavarakuorman rakennettua siten, että siinä on huomioitu kuorman tuenta, painorajoitukset sekä jakelukuljetuksissa vielä jakojärjestys. Kappaletavarana liikkuu myös paljon ADR-lupaa vaativia tuotteita.

Eräs kuljetustyyppi, jossa vaaditaan erikoiskalustoa sekä erillisiä lupia, ovat elävien eläinten kuljetukset. Suomessa ammattimaisia eläinkuljetuksia hoitaa noin 80 yrittäjää, joilla on käytössään yhteensä noin 150 eläintenkuljetusyksikköä. Tuotantoeläinten kuljetukset jaetaan tuotantotilojen ja teurastamoiden välisiin teuraskuljetuksiin sekä tilojen välisiin välityskuljetuksiin. (SKAL 2015a, 157.)

Eläinkuljetusta suorittavalla kuljettajalla tulee olla erillinen eläinkuljettajalupa. Lupia on olemassa kahta tyyppiä: alle 8 tunnin kuljetuksiin sekä yli 8 tunnin kuljetuksiin. Luvat anotaan hakemuksella aluehallintovirastoilta ja hyväksynnän jälkeen ne ovat voimassa viisi vuotta myöntämispäivästä lukien. Lisäksi kuljettajalla tulee olla eläinkäsittelijän pätevyystodistus, jonka saa suorittamalla 7 oppitunnin kestoisen kurssin ja suorittamalla kurssiin liittyvän kokeen hyväksytysti. Myös eläinkuljetuksiin käytettävälle kalustolle on asetettu omat vaatimuksensa niin eläintä kohti käytettävän tilan kuin ruoan ja veden sekä lämpötilojen suhteen. Eläinkuljetusauto tulee merkitä kyltillä, josta käy ilmi, että kyseessä on eläinkuljetus. (SKAL 2015a, 157–158.)

Kuljettajan kannalta kenties vaativin kuljetustyyppi on erikoiskuljetukset. Suomessa erikoiskuljetuksina hoidetaan vuosittain lähes 400 000 kuljetusta. Lainsäädäntö määrittelee erikoiskuljetuksiksi kuormaamattoman ajoneuvon sekä jakamattoman esineen kuljetukset, jotka ylittävät yleisesti sallitut mitat tai massat. Nämä sallitut mitat ja massat on lueteltu asetuksessa ajoneuvojen käytöstä tiellä. Kuormaamattomia ajoneuvoja ovat esimerkiksi suuret työkoneet, joita kuljetetaan työmaiden välillä tai säilytystiloilta työmaille. Jakamattomat esineet ovat kappaleita, joita ei voida purkaa pienempiin osiin. Erikoiskuljetusten tapauksessa tällaisia voivat olla esimerkiksi tuulimyllyn lavat tai siilot. Näitä kuljetetaan esineiden valmistajien ja loppukäyttäjien välillä, tai mahdollisesti esimerkiksi laivattavaksi. Erikoiskuljetukset ovat luvanvaraista toimintaa. Luvat myöntää Pirkanmaan ELY. Erikoiskuljetusten laatu vaihtelee suuresti, ja laadun myötä vaihtelevat myös kuljetusta koskevat rajoitukset esimerkiksi suurimman sallitun nopeuden, varoitusautojen määrän sekä varoitusvalaisinten käytön osalta. (SKAL 2015a, 137–148.)

Erikoiskuljetukset vaativat tarkkaa suunnittelua tiestön ja maaston aiheuttamien korkeus-, paino-, tila-, liikenne- ja muiden rajoitteiden vuoksi. Koska kuljetuksien käsittely on äärimmäisen tarkkaa, täytyy erikoiskuljetusta ajavan kuljettajan olla todella ammattitaitoinen ja kärsivällinen.

Ammatillisessa maantiekuljetustoiminnassa täytyy yrityksellä olla aina voimassa oleva liikennelupa. Nykyään kaikki uudet luvat ovat yhteisöluvia, jotka vaaditaan kaikkiin kuljetuksiin EU- ja ETA-alueella. Lupa oikeuttaa myös tilapäiseen kabotaasiliikenteeseen toisessa EU-maassa. Sallittujen kabotaasikuljetusten määrä- ja aikarajoitteet vaihtelevat valtioittain. Suomessa yhteisöluvan myöntää Elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus ELY. Luvan saanti edellyttää neliviikkoista liikenneyrittäjäkurssin suorittamista. Muuhun kuin EU-maiden väliseen liikenteeseen vaaditaan CEMT-lupa, joka oikeuttaa eräin rajoituksin kahdenkeskiseen ja kolmannen maan liikennöintiin sekä kauttakulkuliikenteeseen kaikissa CEMT-järjestelmän piiriin kuuluvissa valtioissa. Lisäksi esimerkiksi Venäjän liikennöinnissä tarvitaan tullin myöntämään kahdenkeskistä matkalupaa. EU:n ulkopuolisiin maihin suuntautuvissa kuljetuksissa käytetään TIR-carnetia. TIR-carnet on tullitakuuvihko, jota käytettäessä kuljetusliike sitoutuu takamaan sen, että kaikki tullimaksut tulevat suoritetuiksi. Suomessa TIR-carnetin myöntää SKAL ry. (SKAL 2015a, 159–162.)

Ulkomaankuljetuksissa kuljettajan tulee huolehtia myös, että hänellä on mukanaan lomatodistus ajalta, jolloin hän on ollut vapaalla, sairauslomalla, vuosilomalla tai muissa tehtävissä, joihin kansainväliset ajo- ja lepoaikasäädökset eivät päde. Todistuksen tulee olla Ajo- ja lepoaika-asetuksen mukainen sekä varustettu yrityksen leimalla. Lisäksi kuljettajan tulee huolehtia kansainvälisissä kuljetuksissa käytettävän CMR-rahtikirjan merkinnöistä ja sen oikeaoppisesta käytöstä. (SKAL 2015a, 160–161.)

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

On helppoa ajatella, että perehdyttäminen on yksinkertainen ja nopeasti alta pois hoidettu tehtävä: pitää vain näyttää uudelle tulokkaalle, kuinka homma toimii. Tämän kaltainen ajattelumalli on valitettavan yleinen ja sillä voi olla arvaamattomia seurauksia. Hyvin suunniteltu ja huolella toteutettu perehdytys

parantaa niin yrityksen tulosta kuin imagoakin. Perehdytykseen liittyvistä seikoista on myös säädetty laissa sekä työehtosopimuksissa.

### 3.1 Oppimisprosessi

Perehdyttämisen tarkoituksena on saada toinen ihminen *oppimaan*. Yleensä perehdytettävällä henkilöllä on jo olemassa työstä jonkinlainen pohjatieto, joka on hankittu esimerkiksi koulusta. Hyvällä perehdytyksellä perehdytettävä henkilö oppii, kuinka tämä pohjatieto saadaan valjastettua käytännön työhön, ja kuinka koulussa opitut asiat näkyvät ja konkretisoituvat päivittäisessä työssä.

Kaikki lähtee siis liikkeelle kysymyksestä: kuinka ihminen oppii? Ihmisten persoonallisuudet sekä heidän lähtökohtansa vaihtelevat suuresti. Perehdyttäjän onkin kyettävä muokkaamaan rooliaan ja menetelmiään niiden mukaan ja löydettävä kullekin perehdytettävälle henkilölle sopivin perehdytysmetodi.

#### 3.1.1 Oppimisen peruseriaatteet

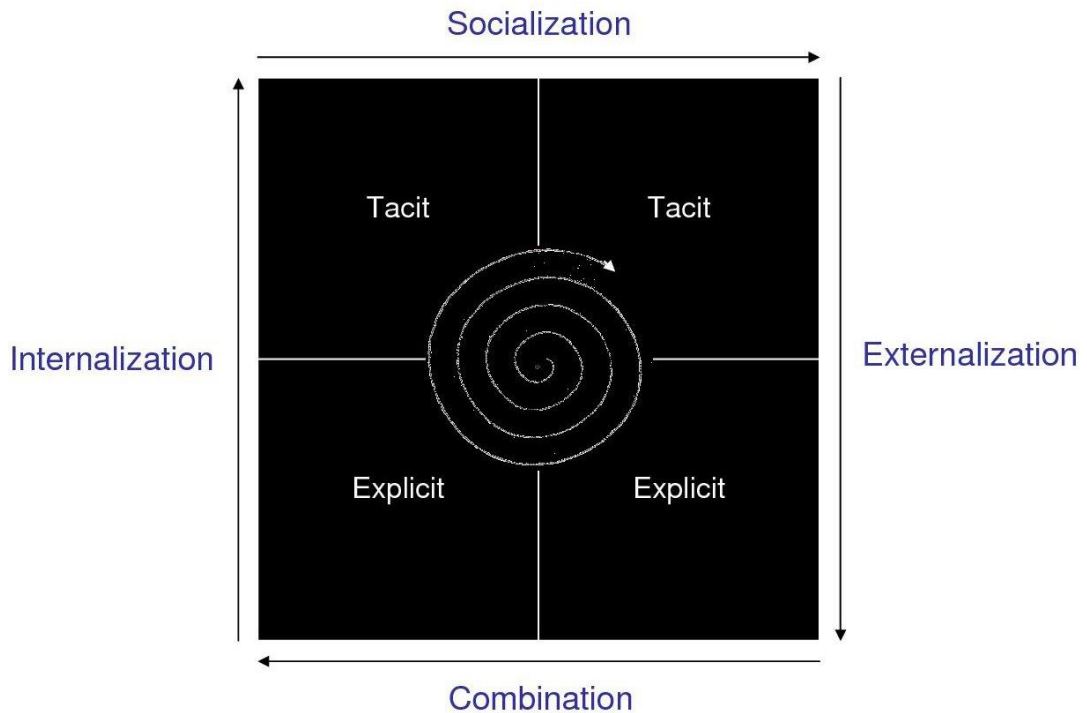
Ihminen on jatkuvasti vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Tätä vuorovaikutusta varten meillä jokaisella on omat sisäiset ajatus- sekä toimintamallimme: olemme tottuneet tekemään tietyt asiat tietyllä tavalla. Tämä ns. yhteispeli yksilön ja kulloisenkin ympäristön välillä muodostaa yksilön kompetenssin. Ihmisen oppiessa tapahtuu tämän sisäisissä ajatus- ja toimintamalleissa muutoksia ja vanhat mallit korvaantuvat uusilla. Tämä vaikuttaa sitä kautta yksilön kompetenssiin. Oppiminen on siis *muutosta*. Voidaan myös ajatella muutoksen olevan oppimista: kun ympäristö muuttuu, tulee yksilön sopeutua uuteen ympäristöön. Oppiminen tapahtuu siis sopeutumisen muodossa. (Jalava & Vikman 2003, 81–82.)

Ihmiset ovat erilaisia, ja jokainen oppii asiat parhaiten jollakin tietyllä, itselle sopivaksi muokatulla tavalla. Pohjimmiltaan oppimisprosessi lähtee kuitenkin kaikilla jalostumaan samoista peruseriaatteista. Jalava ja Vikman (2003, 82–85) luettelevat kirjassaan ihmisen kolme keskeistä oppimisperiaatetta.

1. **Ihminen rakentaa itse oman tietonsa.** Jokaisella on olemassa aikaisempaa tietoa, jonka pohjalle uusi tieto rakentuu. Tämä aikaisempi tieto määrittää sen, mikä on yksilön mielestä tärkeää. Vaikka esimerkiksi koululuokalle jaettu tieto on kaikille sama, se rakentuu kullakin oppilaalla erilaiselle pohjalle, mikä mahdollistaa erilaiset tulkinnat samasta tiedosta. Tämä voi johtaa ristiriitoihin, joita voidaan vähentää esimerkiksi ryhmitöillä ja keskustelemalla. Niiden kautta ihminen oppii, että oma näkökulma ei välttämättä ole se ainoa oikea.
2. **Tiedon tilannesidonnaisuus.** Tieto on aina yhteydessä käytäntöön, eikä niitä voida täysin irrottaa toimivasti toisistaan. Näin ollen teoreettinen ja käytännöllinen näkemys yhdistyy. Käytännön toiminta muokkaa ja kehittää teoreettista tietoa, jättäen näin jälkensä tietoon. Tällä tavalla ihminen oppii soveltamaan teoreettista tietoaan eri käytännön tilanteissa.
3. **Tiedon sosiaalisuus, yhteisöllisyys ja yhteistoiminnallisuus.** Oppimiseen katsotaan kuuluvan myös yhteistyö toisten ihmisten kanssa. Yksinkertaisimmillaan tämä yhteistoiminnallisuus voi olla neuvon saamista tai antamista ihmisten välillä. Yhteisöllisyys näkyy esimerkiksi siinä, että työyhteisön kokeneemmat jäsenet antavat neuvoja ja ohjeita uudelle työntekijälle. Tällä tavalla uusi työntekijä oppii työyhteisössä omaksutut ajatus- ja toimintamallit. Samalla kun uusi työntekijä oppii ja omaksuu hänelle uusia toimintamalleja, voi hän myös välittää omia toimintamallejaan työyhteisölle, jolle ne eivät ole ennestään tuttuja. Näin eri henkilöiden suoritukset niveltävät toisiinsa. Tätä kutsutaan tiedon sosiaalisuudeksi.

### 3.1.2 Uuden tiedon luominen

Kun ymmärrämme ihmisen oppimisprosessin keskeiset periaatteet, saamme hyvän pohjan uuden tiedon luomiselle. Jalava ja Vikman (2003, 90-92) tuovat kirjassaan tässä yhteydessä esille uuden tiedon luomisen SECI-mallin (kuva 1).



Kuva 1. SECI-malli (Frost, 2010)

SECI-malli on Ikujiro Nonakan sekä Hirotaka Takeuchin kehittämä malli, jolla kuvataan uuden tiedon luomista. Se käsittää neljä vaihetta (Frost, 2010):

1. **S**ocialization (sosialisaatio): äänetön – äänetön. Hiljainen tieto välittyy tarkkailun, opastuksen, harjoittelun yms. avulla.
2. **E**xternalization (ulkoistaminen): äänetön – täsmällinen. Hiljainen tieto muuttuu täsmälliseksi, ymmärrettäväksi tiedoksi, jota voidaan välittää edelleen ulospäin. Tätä pidetään erityisen vaativana ja tärkeänä vaiheena, jota voidaan helpottaa hyödyntämällä esimerkiksi vertauskuvia ja malleja.
3. **C**ombination (yhdistäminen): täsmällinen – täsmällinen. Tässä vaiheessa olemassa olevat täsmälliset tiedot yhdistyvät aihekokonaisuuksiksi, jolloin tapahtuu ymmärtämistä ja sitä myötä uuden tiedon oppimista.
4. **I**nternalization (sisäistäminen): täsmällinen – äänetön. Kun täsmällistä tietoa käytetään ja ymmärretään, muuttuu se hiljaiseksi tiedoksi ja muodostuu rutiineja. Tämän jälkeen yksilö on valmis jakamaan itse hiljaista tietoa, eli kierros alkaa alusta.

### 3.2 Lainsäädäntöä

Lainsäädännöstä on poimittavissa kohtia, jotka koskevat tai ovat yhdistettävissä perehdytykseen. Huomion arvoisia säädöksiä löytyy työturvallisuuslaista (23.8.2002/738), laista yhteistoiminnasta yrityksessä (30.3.2007/334) sekä työsopimuslaista (26.1.2001/55).

Työturvallisuuslaissa (2. luku, 14. §) käsitellään perehdytystä lähinnä turvallisuuden näkökulmasta:

#### ***Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus***

*Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:*

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;*
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;*
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja*
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.*



Laissa yhteistoiminnasta yrityksessä (4. luku, 15. §) säädetään periaatteista ja käytännöistä työhönoton yhteydessä:

***Työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt***

*Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä:*

- 1) työhönotossa noudatettavat yleiset periaatteet ja menetelmät, tarvittaessa henkilöstö- tai ammattiryhmittäin taikka työtehtävinä eriteltyinä;*
- 2) työhöntulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot; sekä*
- 3) yrityksessä noudatettavat periaatteet ja käytännöt siitä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana ottaen huomioon, mitä yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (759/2004) säädetään.*

Työsopimuslain työnantajan yleisvelvoitteessa (2. luku, 1. §) kehoitetaan yrityksiä yksilön välisten suhteiden ja yksilön itsensä kehittämisen kannustamiseen:

***Yleisvelvoite***

*Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan eteneväksi.*

Kuljetusala on tarkoin säädelty ja valvottu ala, sillä tiellä liikkuvat autot ja niiden kuljettamat kuormat koskevat yleisesti ottaen meitä kaikkia. Tämän vuoksi kuljetusalaan liittyy paljon lainsäädäntöä, josta olen tehnyt muutamia oleellisia poimintoja.

Kuljettajan kannalta kenties oleellisimpana säädöksenä voidaan pitää ajo- ja lepoaika-asetusta. Asetus on kaikkiaan varsin yksityiskohtainen ja kaikkea ei kuljettajan tarvitse ulkoa muistaa, mutta muutama tärkeä kohta on pidettävä muistissa. Työsuojeluhallinnon julkaisussa (2014, 12–14) luetellaan seuraavat kohdat mieleen painettavaksi:

- **Ajoaika** (6. artikla)
  - Vuorokautinen ajoaika ei saa ylittää yhdeksää tuntia. Tämä on kahdesti viikossa pidennettävissä 10 tuntiin.
  - Viikottainen ajoaika saa olla enintään 56 tuntia ja kahden perättäisen viikon yhteenlaskettu ajoaika 90 tuntia.
  - Ajoajalla tarkoitetaan kaikkea sitä aikaa, kun auto on liikkeessä.
- **45 minuutin tauko** (7. artikla)
  - Neljän ja puolen tunnin ajon jälkeen kuljettajan on pidettävä vähintään 45 minuutin tauko.
  - Tauon voi jakaa kahteen osaan siten, että ensimmäinen tauko on vähintään 15 minuuttia ja jälkimmäinen vähintään 30 minuuttia.
  - Muun työn tekeminen ei ole sallittua tauon aikana.
- **Vuorokausilepo** (8. artikla)
  - Jokaista 24 tunnin jaksoa kohden tulee olla vähintään 11 tunnin vuorokausilepo, joko yhdenjaksoisesti tai jaettuna kahteen osaan siten, että ensimmäinen on vähintään kolme ja jälkimmäinen vähintään yhdeksän tuntia.
  - Vuorokausilepo on kolmesti työviikon aikana lyhennettävissä yhdeksän tunnin mittaiseksi, tällöin levon on oltava yhdenjaksoista.
  - 24 tunnin jakso alkaa siitä hetkestä, kun työ alkaa.

- **Viikkolepo** (8. artikla)
  - Viimeistään kuuden 24 tunnin jakson edellisen viikkolepon päätyttyä, on kuljettajan pidettävä vähintään 45 tunnin yhdenmittainen viikkolepo.
  - Viikkolepo on kerran kahden viikon jakson aikana lyhennettävissä vähintään 24 tuntiin.

Lähtökohtaisesti ajo- ja lepoaika-asetusta sovelletaan yleisillä teillä tapahtuvaan tavarankuljetukseen, mikäli ajoneuvon kokonaismassa mahdollisine perävaunuineen ylittää 3,5 tonnia sekä henkilöliikenteeseen, mikäli ajoneuvolla on kuljettaja mukaan luettuna mahdollista kuljettaa vähintään yhdeksää henkilöä. Asetus on yhdenmukaisesti voimassa kaikissa EU- ja ETA-alueen valtioissa ja koskee myös tällä alueella liikkuvia ulkomaisia ajoneuvoja. On olemassa paljon poikkeavia tilanteita, joissa nämä säännöt eivät päde, niistä merkittävimpana mainittakoon henkilöliikenne, jossa liikennereitin pituus on enintään 50 km. Toisin sanoen lähiliikenteessä toimivat linja-autot eivät kuulu ajo- ja lepoaika-asetuksen piiriin. (Työsuojeluhallinto 2014, 7-9.)

Lisäksi tavarankuljetukseen kuuluu olennaisena kuorman varmistaminen, josta on olemassa oma lainsäädäntönsä. Tärkeää on muistaa perussääntöä, joka mainitaan asetuksessa ajoneuvojen käytöstä tiellä (6. luku, 47. §):

*1. Kuorma ei saa kuormakorissa siirtyä siten, että se voi haitata ajoneuvon liikenneturvallista käyttöä. Kuorma ei saa oleellisesti liikkua kuormakoriin nähden, kun kuormaan vaikuttaa eteenpäin voima, joka vastaa kiihtyvyyttä 10 m/s<sup>2</sup>, tai sivulle tai taaksepäin voima, joka vastaa kiihtyvyyttä 5 m/s<sup>2</sup>.*

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kuorman tuentaan käytettyjen välineiden nimellislujuuksien summan on oltava vähintään kuorman massan verran kuorman eteenpäin liikkumisen estämiseksi ja puolen kuorman massan verran sivuille ja taakse liikkumisen estämiseksi. Nimellislajuudet on yleensä ilmoitettu tuentavälineissä, joista yleisimpänä mainittakoon kuormaliina.

### 3.3 Inhimillisyyden huomioiminen

Perehdyttämisen yhtenä lähtökohtana on ymmärrys siitä, että ihmisiä on monenlaisia ja heidän luonteenpiirteensä ja muut ominaisuutensa vaihtelevat todella paljon. Perehdyttäjän tulee pystyä reagoimaan ja muuttamaan omaa toimintaansa näiden ominaisuuksien mukaan.

Maritta Österberg (2005, 169) selventää kirjassaan, minkälaiset seikat tuovat erilaisuutta työyhteisöön. Näitä seikkoja ovat mm. kunkin työntekijän ikä, sukupuoli, koulutustausta, etninen tausta sekä henkilökohtaiset arvot ja asenteet. On ymmärrettävä, että kukin työntekijä on erilaisessa vaiheessa uraansa. Työntekijä saattaa olla päätynyt kyseiseen työtehtävään täysin eri polkuja pitkin kuin samaa tehtävää hoitava työtoveri. Myös henkilöiden erilaiset elämäntilanteet aiheuttavat erilaisuutta: yksi viettää itsenäistä elämää, toinen on saanut juuri perheenisäystä ja kolmas on kokenut vakavia menetyksiä.

Erilaisuuden huomioon ottamisessa erityisesti esimiehien asenteilla on suuri merkitys, sillä he ovat asemassa, jolla voidaan vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin. Erilaisuutta tulisikin hyödyntää voimavarana ja ottaa rohkeasti erilaisia ihmisiä töihin yritykseen, jolloin vahvaa asenteellisuutta ei pääse niin helposti syntymään ja kukin voi rohkeasti toimia omilla vahvuuksillaan. (Österberg 2005, 169.)

Henkilön, joka on saanut perehdytyksen hoitaakseen, tulee oppia tuntemaan perehdytettävä henkilö, tämän inhimilliset piirteet ja niiden myötä tämän heikkoudet ja vahvuudet. Pirkko Kangas (2003, 13) avaa kirjassaan tätä perehdytettävän ja perehdyttäjän välistä suhdetta ja asioita, joihin perehdyttäjän tulee keskittyä. Hänen mukaansa tehokas oppiminen vaatii yksilöllistä opastusta. Tämä asia koetaan usein haasteellisena, sillä jokainen ihminen ja tilanne on ainutlaatuinen. Yhtäläiset mallit ja kaavat eivät aina toimi näissä tilanteissa, joten joustavuutta vaaditaan.

Aivan perehdyttämisen aluksi tulee perehdyttäjän ja perehdytettävän tutustua toisiinsa, mikäli he eivät entuudestaan tunne toisiaan. Kaikki osaaminen ei käy ilmi papereista, vaan papereihin tutustumisen lisäksi tulee tutustua myös itse ihmiseen. Tutustumisen yhteydessä perehdyttäjän tulee kysellä, kuunnella ja keskustella perehdytettävän kanssa. Näiden avulla perehdytettävän henkilön persoonallisuutta ja taustoja, vahvuuksia ja heikkouksia saadaan avattua. Kun

nämä ominaisuudet ovat selvillä, löytyy oikea tapa kyseisen henkilön opastamiseen. Seikkoja, joita perehdyttäjän täytyy perehdyttävästä henkilöstä kaivaa esille, on tämän persoonallisuus: kuinka kyseinen henkilö oppii? Yksi oppii näkemällä, toinen kuuntelemalla ja kolmas tekemällä itse. Joku saattaa oppia parhaiten itsenäisesti työskentelemällä, kun taas toinen kaipaa paljon opastusta ja rohkaisua. Eräällä saattaa olla paljon motivaatiota, mutta vähän käytännön taitoa, toisella taas toisinpäin. Myös ihmisten fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet vaihtelevat: yksi oppii nopeasti, toinen hitaasti. Jollakulla saattaa olla fyysinen vamma, jonka vuoksi hän hoitaa asiat hieman toisella tavalla kuin muut, mutta tästä huolimatta aivan yhtä tehokkaasti. Nämä kaikki seikat huomioon ottaen perehdyttäjän tulee kohdella opastettavaansa yksilönä. (Kangas 2003, 13.)

### 3.4 Perehdyttäjän rooli

Kuten edellä olevasta kappaleesta voidaan päätellä, vaaditaan perehdyttäjältä hyvää ihmistuntemusta. Tästä syystä yrityksessä on syytä miettiä tarkkaan, kuka oikeastaan soveltuu perehdyttäjän tehtäviin hyvin. Kuten Kangas (2003, 14) kirjassaan toteaa, ammattitaito on perusedellytys työhön opastamiseen, mutta se ei yksistään takaa opastamisen onnistumista. Ammattitaitoisin henkilö ei usein ole paras vaihtoehto hoitamaan perehdytystä. Opastajalta vaadittuja ominaisuuksia ovat vahva motivaatio ja myönteinen asenne, sekä hänen tulee tuntea omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Heikkouksienkin suhteen voi yleensä kehittää itseään harjoittelemalla.

Perehdyttäjän keskeisimmät tehtävät ovat toimia perehdyttävälle henkilölle *tutorina*, eli huolehtia perehdyttävän ammattitaidon kehittymisestä, sekä *mentorina*, eli henkisenä tukena. Asiantuntemus, kehittävä ote ja rohkeus tuoda näkemyksiään esille ovat opastajalta vaadittuja ominaisuuksia. Itsetuntoa ei saa menettää, vaikka kaikki ei sujuisikaan suunnitellusti. Opastajan on myös muistettava oma työntekijän asemansa yrityksessä. (Lepistö 2000, 8-9.)

Katleena Kortesus (2010) keskittyy teoksessaan nimenomaan kouluttajan persoonaan sekä siihen, kuinka tämän tulee erilaisissa koulutustilanteissa toimia ja kuinka itseään voi kehittää kouluttajana. Hän tiivistää kirjansa neljä tärkeintä teesiä:

1. Kouluttajan on tiedettävä, minkälainen hän on kouluttajana. Hänen tulee tuntee itsensä täysin ja tehdä töitä omalla persoonallaan.
2. Kouluttajan tulee olla uusiutuva, oppivainen ja innovatiivinen. Kaavoihin ei saa kangistua, sillä se turruttaa, vaan jokaisesta koulutustilanteesta on otettava oppia ja jokaiseen tilanteeseen on opittava sopeutumaan.
3. Omat vahvuudet ja heikkoudet on tunnistettava. Tämän jälkeen on mahdollista vahvistaa vahvuuksia ja hiljentää heikkouksia. Joissain tapauksissa heikkoudetkin voi kääntää lopulta vahvuuksiksi.
4. Aito viesti on paras viesti. Kouluttajan tulee olla kaikessa tekemisessään aito, eikä hänellä saa olla taka-ajatuksia, ennakkoluuloja tai vääriä motiiveja, sillä ne heikentävät toimintaa.

Kouluttajan tulee kiinnittää huomiota myös ulosantiinsa. On parasta käyttää tavanomaista, arkista puhekieltä, sillä se saa aikaan tasavertaisen vaikutelman koulutettavien ja kouluttajan välillä ja on helposti ymmärrettävää. Vaikeiden termien ja liiallisen ammattisanaston käyttäminen tulee välttää, sillä se saa kuulijoille aikaan ymmärtämättömyyden tunteen. (Kortesuo 2010, 68–69.)

Useassa työpaikassa vähintäänkin osa perehdytyksestä tapahtuu useammalle ihmiselle kerrallaan, esimerkiksi erillisessä perehdytystilaisuudessa. Kuljetusalalla perehdytys tapahtuu kuitenkin lähes poikkeuksetta kahdenkeskisesti, sillä työ on hyvin itsenäistä ja ”opetussalina” toimii auton hytti, johon mahtuu hyvin rajallinen määrä ihmisiä.

Kahdenkeskisessä valmennuksessa tärkeimmät tavoitteet ovat auttaa opastettavaa erottamaan olennainen ja epäolennainen toisistaan sekä tehdä selväksi, mitkä ovat ne päämäärät, joihin pyritään. Tämän jälkeen kouluttajan on tuettava opastettavaa näihin päämääriin pääsemisessä. Menetelmät tavoitteisiin pääsemiseksi ovat pohjimmiltaan yksinkertaisia: niitä ovat kyseleminen, tavoitteista keskusteleminen ja tarvittaessa harjoitusten teettäminen. Kyselemisen tulee tapahtua erityisesti perehdyttäjältä perehdytettävälle, sillä tämä saa perehdytettävässä aikaan oivalluksia, jotka auttavat päämääriin pääsemisessä. (Kortesuo 2010, 77.)

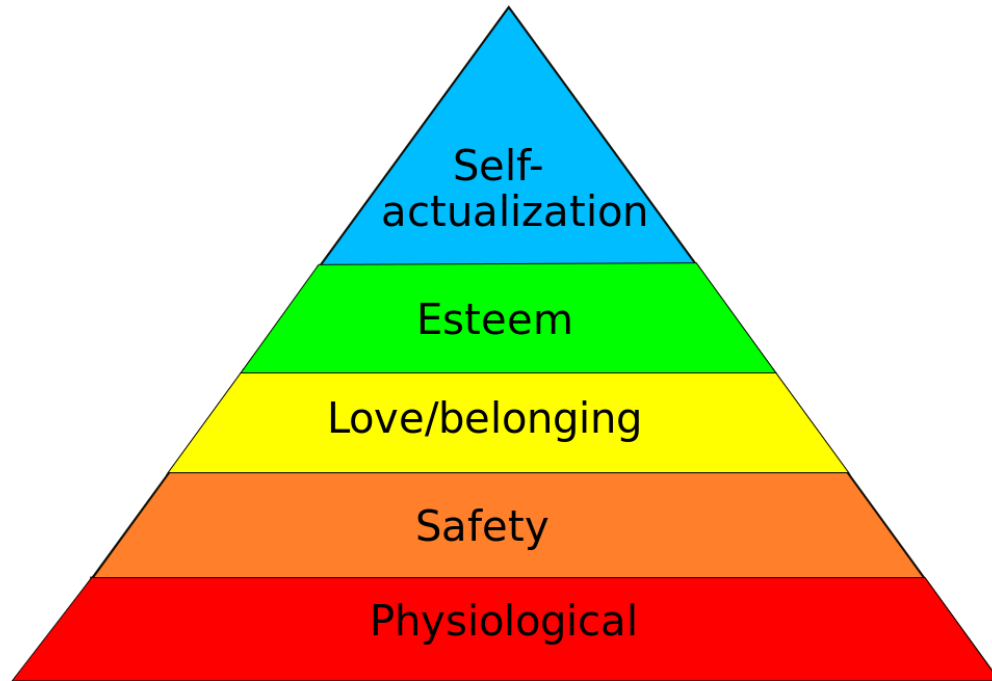
Palautteen anto on yksi perehdyttäjän tärkeimmistä tehtävistä. On kyettävä antamaan niin positiivista kuin negatiivistakin palautetta, mutta palautteen anto on tehtävä oikein ja niin, ettei perehdytettävä henkilö palautteen jälkeen

tunne itseään omiin kykyihinsä nähden joko liian hyväksi tai liian huonoksi. Kortesuon (2010, 78) mukaan kehujen on oltava tarkkoja ja niistä on käytävä ilmi, miksi suoritus oli kehujen arvoinen. Kouluttajan tulee esimerkein tehdä selviksi, mitkä asiat menivät hyvin ja välttää latistavia mutta-sanalla alkavia sivulauseita. Kehuja ei pidä säästää palautekeskusteluihin, vaan niitä on annettava jatkuvasti ja heti onnistuneen suorituksen jälkeen. On tärkeää kuvailla kehujen arvoiset suoritukset vähintään yhtä tarkasti kuin negatiivisen palautteen arvoiset suoritukset. Negatiivisen palautteen antamiseen pätevät pitkälti samat säännöt kuin positiiviseenkin: esimerkkejä tulee hyödyntää ja palaute tulee antaa pian. Palautteen tulee olla myös suoraa, vihjailu ei ole suotavaa. Negatiivisen palautteen kanssa on erityisesti suotavaa käyttää vuorovaikutteisuuutta ja kysyä perehdyttävältä tämän oma näkemys asiasta. Haukkuminen ja alistaminen ovat ehdottomasti kiellettyjä, eivätkä ne kuulu hyvän perehdyttäjän tapoihin.

### 3.5 Perehdytyksen tavoitteet

Ensimmäiseksi nostan esille ensivaikutelman merkityksen. Usein ohjaamme toimintaamme ja muodostamme mielikuvia ensivaikutelman perusteella, joko tietoisesti tai tiedostamatta. Perehdytyksellä on suuri vaikutus henkilön mielikuvaan uudesta työpaikastaan. Kuten Kangas (2003, 9) kirjassaan toteaa, on myönteinen ensivaikutelma asiakaspalvelussa erittäin tärkeää, ja sama pätee myös uuden työntekijän ensivaikutelmaan työpaikastaan. Saadessaan hyvää ja laadukasta perehdytystä, jossa henkilö kokee itsensä tervetulleeksi, haluaa hän antaa vastineeksi suuremman työpanoksen itsestään yritykselle.

Österbergin (2005, 101) mukaan perehdytyksen tarkoituksena on työtehtävien oppimisen lisäksi saattaa henkilö mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Pelkkä työhön opastus on siis vain yksi osa koko perehdytysprosessia. Luukkala (2011, 157–158) nostaa tässä kohtaa esiin Maslow'n tarvehierarkian (kuva 2): voidakseen antaa täyden panostuksensa yrityksessä henkilön on riittävässä määrin tyydytettävä tarvehierarkiassa mainitut perustarpeet.



Kuva 2. Maslow'n tarvehierarkia. (Wikimedia Commons 2014)

Luukkala (2011, 157–158) käyttää tarvehierarkian askelmista tässä yhteydessä seuraavia suomennoksia:

1. Fyysiset tarpeet
2. Turvallisuuden tunne
3. Yhteisöön kuuluminen
4. Arvostuksen saaminen
5. Itsensä toteuttaminen

Kun henkilö on päässyt sisään yhteisöön, haluaa hän antaa kaikkensa saadaakseen työtovereidensa arvostuksen, eli hän antaa työlle täyden panostuksensa. Näin hän pääsee myös toteuttamaan itseään työssään. (Luukkala 2011, 158.)

Perehdytyksen tulee olla tehokasta, sillä mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään täydellä teholla, sitä nopeammin työorganisaatio saa hänestä kaiken hyödyn irti. Hyvällä perehdytyksellä vältetään myös virheiden syntymistä tulevaisuudessa ja sitä myötä vältetään haaskaamasta arvokasta aikaa virheiden korjaamiseen. Tästä syystä riskikohteiksi tiedettyihin asioihin perehdyttämiseen on erityisesti panostettava. Myös yrityksen sisällä uuteen



työtehtävään siirtyvä henkilö tulee perehdyttää uuteen tehtäväänsä asianmukaisesti, sillä uudessa tehtävässä on todennäköisesti uusia, vieraita asioita siinä missä täysin uudella työntekijällä yritykseen saapuessaan. (Österberg 2005, 101.)

Kappaleessa 2 puhuin siitä, kuinka oppiminen synnyttää ihmisessä uusia sisäisiä ajatus- ja toimintamalleja. Tähän liittyy myös SECI-mallin kohta 4 – sisäistäminen. Lepistö (2004, 64–65) toteaaakin, että perehdyttämisen tarkoituksena on luoda henkilölle kattava sisäinen malli työstä. Hänen mukaansa sisäiset mallit syntyvät ympäristöä havainnoimalla, ja ne ohjaavat kaikkea ihmisen toimintaa. Se, kuinka tehokkaasti ja millä tavalla sisäinen malli ympäristöä havainnoimalla syntyy, riippuu eri tekijöistä, kuten henkilön iästä tai aiemmasta asiaan liittyvästä tiedosta ja kokemuksesta. Sisäinen malli tulisi syntyä positiivisista kokemuksista, eli onnistumisen tunteesta ja työn ilosta. Negatiiviset kokemukset aiheuttavat toisenlaisen sisäisen mallin, joka voi johtaa pettymykseen ja esimerkiksi alan vaihtoon. Sisäistä mallia voi havainnollistaa vaikkapa esimerkillä raskaan kaluston käsittelystä: alussa ajoneuvon käsittely tuntuu usein hankalalta ja jokaista liikettä joutuu miettimään tarkkaan. Tarkkailun, kokemuksen ja oivallusten kautta käsittelystä syntyy ajan myötä kuitenkin sisäinen malli: toiminnot muuttuvat automaattisiksi sen sijaan, että jokaista liikettä täytyisi miettiä tarkkaan.

### 3.6 Perehdyttämisestä saatavat hyödyt

Perehdyttämisestä voidaan katsoa olevan hyötyä niin työntekijälle itselleen, esimiehelle kuin koko yritykselle. Työntekijän hyöty näkyy epävarmuuden ja jännityksen vähenemisenä, jonka myötä työnteko käy sujuvammin ja sopeutuminen yritykseen helpottuu. Tämän seurauksena myös mielenkiinto ja vastuuntunto työtä ja yritystä kohden lisääntyy ja kyvyt paranevat. Esimies taas hyötyy näistä seikoista, sillä hänen ei tarvitse käyttää aikaansa työntekijän tarkkailuun ja tämän aiheuttamien ongelmien ratkaisuun. Esimies oppii tuntemaan alaisensa paremmin ja rakentuu perusta hyvälle yhteistyölle. Yrityksen saamat hyödyt näkyvät työn laadun ja tuloksen paranemisessa, virheiden, poissaolojen ja vaihtuvuuden pienentymisessä, kaluston tehokkaassa hyödyntämisessä sekä koko yrityskuvan kohenemisessä. (Lepistö 2000, 63–64.) ”Hyvin perehdytetyllä henkilöllä on parempi mieliala”, toteaa Österberg (2005,

102) kirjassaan. Kuten yllä olevasta ajatusketjusta voimme nähdä, voi tällä yhden henkilön mielialalla olla arvaamattoman suuri vaikutus koko yritykseen.

Laadukkaasta perehdyttämisestä on myös todettu olevan taloudellista hyötyä. Paunonen-Ilmonen (2001, 16–17) kertoo kirjassaan työnohjaukseen ja sen taloudellisiin vaikutuksiin liittyvistä tutkimuksista. Hänen mukaansa työnohjausta on tutkittu aktiivisesti 1980-luvulta lähtien, ja keskeisimpiä tutkimusmaita ovat olleet Suomi, Ruotsi ja Englanti. Tutkimusmuotona on yleensä ollut kyselytutkimus, joita on teetetty niin ohjattaville henkilöille, esimiehille, työtovereille kuin työnohjaajillekin. Työnohjauksen vaikutusten on todettu näkyvän erityisesti kolmella keskeisellä osa-alueella: ohjattavan toiminta ja työn laatu paranevat, hänen ammatillinen itsetuntonsa vahvistuu ja selkiytyy sekä koko työyhteisön toiminta paranee.

Työnohjauksen kustannuksia ja niistä saatavia säästöjä on testattu SUED-mallin testaamisen yhteydessä sairaaloilla ja terveyskeskuksilla. Ideana SUED-mallissa on työnohjauksen yhdistäminen toimipaikka- ja täydennyskoulutukseen. Tulokset olivat yksiselitteisiä ja ne tukivat aiempia tutkimustuloksia: työnohjouksesta todettiin saavan taloudellista säästöä yksiköstä riippuen noin 1700 – 4200 euroa vuodessa (vuoden 2001 markan arvo muutettuna vuoden 2015 euron arvoon, SVT 2015). Paunonen-Ilmonen (2001, 22) esittelee teoksessaan työnohjauksen kustannusten laskukaavan, joka on nähtävissä Liitteessä 1. Säästö voi vaikuttaa melko pieneltä, mutta on huomioitava, että työnohjaus ei aiheuta juuri ollenkaan lisäkustannuksia. Tutkimuksessa selvisi myös, että niin potilaiden kuin hoitajienkin tyytyväisyys työyhteisöön parani. (Paunonen-Ilmonen 2001, 18–19.)

### 3.7 Perehdyttämisprosessi

Jotta perehdyttäminen olisi tehokasta, tulee se suunnitella huolella. Ongelmallisen suunnittelusta tekee ihmisten monimuotoisuus. Yksi perehdyttämistapa ei välttämättä toimi jokaisen henkilön kohdalla tai joka tilanteessa. Tätä varten on oltava valmiina useita toteuttamislinjoja perehdytykselle. Kangas (2003, 14) toteaaakin, että kulloisenkin tilanteen mukainen opastamistapa tulee olla valittuna jo perehdyttämisen suunnittelun alkuvaiheessa.

Lepistö (2000, 67–68) listaa perehdyttämiseen kuuluvaksi viisi eri vaihetta:

1. Työhönotto: tässä vaiheessa uudelle työntekijälle esitellään yritys ja kerrotaan työn sisällöstä ja jaetaan kirjallista aineistoa. Tämän vaiheen suorittaa yleensä esimiestason henkilö.
2. Vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen: pidetään alkukeskustelu ja käydään perehdyttämishjelma läpi. Tähän vaiheeseen osallistuvat myös perehdytykseen osallistuvat henkilöt.
3. Tehtäväkohtainen työhönopastus: uusi työntekijä tutustutetaan tehtäviinsä. Tämän vaiheen suorittaa yleensä perehdyttäjäksi määrätty henkilö tai mahdollisesti esimies.
4. Perehdyttämisen jatkaminen: tässä vaiheessa uusi työntekijä osaa jo toimia tietyssä määrin itsenäisesti, mutta perehdyttäminen jatkuu töiden ohessa.
5. Arviointi ja kehittäminen: tietyn ajan jälkeen arvioidaan, kuinka hyvin perehdytys on onnistunut ja missä osa-alueissa on vielä kehittämistä.

Perehdyttämisen voi aloittaa jo ennen varsinaista työhön astumista esimerkiksi jakamalla informaatio- ja tervetulokirjasia työntekijälle etukäteen, toteaa Kangas (2003, 9-10). Niiden avulla työntekijä oppii ymmärtämään häneen kohdistuvat odotukset sekä oman työkuvasa. Näin hänen on helpompi sisäistää asiat työsuhteen alussa. Työntekijä on myös itse vastuussa omasta perehdyttämistään ja erilainen aineisto on tässä avuksi. Myös työyhteisöä tulee tiedottaa uudesta tulokkaasta jo etukäteen, jotta he voivat käsitellä asiaa ennalta.

Varsinainen perehdyttäminen tulee aloittaa keskustelulla, jossa käydään läpi perehdytysaikataulua, tavoitteita sekä tulokkaan toimenkuvaa ja asemaa yrityksessä (Österberg 2005, 102). Alussa on tärkeää miettiä, kuinka paljon asiaa voi yhteen päivään sisällyttää, etenkin mikäli työn luonne on tulokkaalle vieras. Mitä enemmän uutta tietoa saa lyhyen ajan sisään, sitä huonommin yksittäiset asiat jäävät mieleen. Ensimmäisen päivän suhteen ohjelma voi vaihdella, tulokas voi olla joko tarkkailijan roolissa tai hänet voidaan laittaa heti jonkun työpariksi tutustumaan tehtäviin. (Kangas 2003, 9.) Yleinen toimintamalli on, että ensin perehdyttäjä tekee töitä esimerkinomaisesti ja perehdytettävä tarkkailee, sitten osat vaihtuvat. Uudelle työntekijälle on myös annettava mahdollisuus kyseenalaistamiseen ja omien menetelmien esilletuomiseen,

etenkin mikäli hänellä on entuudestaan kokemusta. Parhaassa tapauksessa vanhat työntekijät voivat oppia häneltä uusia, hyödyllisiä taitoja. Uudelle työntekijälle on myös syytä antaa heti alkuvaiheessa pääsy esimerkiksi intranettiin tai muuhun sähköiseen tietoon, mikäli sellaista on saatavilla. (Österberg 2005, 102–103, 109.)

Perehdyttämisen suunnittelun tulee lähteä liikkeelle perusasioista, kuten millaiseen työsuhteeseen uusi työntekijä on tulossa, mikä on hänen ikänsä ja aiempi kokemuksensa ja mikä on aiottu työtehtävä. Kun nämä seikat on saatu selvitettyä, voidaan asettaa perehdytyksen kestolle jokin tavoite. Itse perehdytysuunnitelma on syytä tehdä kerralla huolellisesti ja rakentaa valmis pohja, joka voidaan muokata kuhunkin tapaukseen sopivaksi sekä jota voidaan helposti päivittää ajantasaiseksi. Tämä helpottaa jatkossa perehdytysohjelman käyttöönottoa sekä siitä muodostuu yleinen toimintatapa. (Österberg 2005, 102, 104.)

Suunnitelmasta perehdyttämisen toteuttamiseen tulee käydä ilmi, mitä asioita yrityksen on valmisteltava ennen tulokkaan saapumista. Tämä pitää sisällään mm. sopimukset siitä, kuka hoitaa perehdytyksen mitkäkin vaiheet sekä tiedotuksen tulokkaasta työyhteisölle. Suunnitelman tulee sisältää myös tulokkaalle aloituspäivänä esiteltävät asiat sekä työsuhteen alkuaikoina läpi käytävät asiat. Alkuvaiheessa on tärkeää käydä läpi työehdot sekä turvallisuusmääräykset sekä käydä keskusteluja sopeutumisesta työyhteisöön. Lisäksi suunnitelman tulee sisältää perehdyttämisen etenemisen tarkkailua. Voidaan esimerkiksi määrittää, että kahden viikon kuluttua työsuhteen alkamisesta tarkastellaan, mitkä asiat vaativat vielä koulutusta tai opastamista ja täsmentää tehtäviä. Kuukauden kuluttua työsuhteen alkamisesta voidaan pitää palautekeskustelu perehdyttämisen onnistumisesta ja käydä läpi, kuinka hyvin uusi työntekijä on omaksunut perehdyttämisohjelmaan sisältyneet asiat. (Lepistö 2000, 68–70.)

Aivan suunnittelun alkuvaiheissa tulee määrittää suuntautumisperusta, jossa tulisi kuvata haluttuun lopputulokseen johtavia vaiheita sekä saada tulokas ymmärtämään asioiden yhteydet laajempiin kokonaisuuksiin ja saada tulokas ajattelemaan työtehtävänsä näiden asioiden kautta. Tässä vaiheessa voi käyttää apuna prosessikaavioita ja ohjeita. Perehdytysuunnitelmaan tulee

kuulua opastussuunnitelma, jossa selvitetään menetelmiä motivointiin, opastuspaikka ja -välineet sekä opetusmenetelmät. Opastussuunnitelmaan tulee myös sisällyttää harjoitusmenetelmät sekä kuinka opastettavalle annetaan mahdollisuus sisäistää oppimansa sekä miten hänen suoriutumistaan arvioidaan. Tehtäväkohtaisen työhönopastuksen suunnittelussa tulee huomioida tavoitteet, jotka voidaan määritellä kolmella tasolla: yksilölliset valmiudet, yksilölliset tavoitteet sekä organisaation tavoitteet. On muistettava, että yksi opastuskerta ei riitä, vaan on laadittava pitkälle aikajaksolle sijoittuva määrätietoinen suunnitelma, joka pitää sisällään välitavoitteita. Nämä välitavoitteet liittyvät edellisessä kappaleessa mainitsemaani etenemisen tarkkailuun. (Lepistö 2000, 70–73.)

Lähtökohtaisesti työtehtävien vaatimuksiin, uuteen työntekijään kohdistuviin odotuksiin sekä työyhteisöön tutustuttamiseen paras henkilö on yksikön esimies. Tehtäväkohtaiseen perehdyttämiseen tulisi aina ensisijaisesti valita tehtävään halukas, riittävän ammattitaitoinen henkilö. Perehdyttäjän valitsee aina esimies tai esimerkiksi hr-päällikkö. Perehdyttäjää valittaessa tulisi miettiä halukkuuden lisäksi tämän tieto- ja taitotaso sekä henkilökohtaiset asenteet. Nämä määrittävät henkilön valmiuden perehdyttäjän tehtävään. Suhteellisen tuoreiden työntekijöiden hyödyntämistä perehdyttäjänä tulee pohtia, sillä heillä on heidän oma perehdytyksensä vielä tuoreessa muistissa. Viimeinen vastuu perehdytyksestä on aina esimiehellä tai hr-asiantuntijalla, ei itse perehdyttäjällä. (Österberg 2005, 104–105.) On myös syytä muistaa, että perehdyttämisen tarkoituksena ei ole ainoastaan opettaa uudelle työntekijälle hänen tuoretta työtehtäväänsä, vaan opettaa hänet myös talon tavoille sekä toivottaa hänet tervetulleeksi työyhteisön jäseneksi. Perehdyttäminen toimii siis myös sosiaalistumisen välineenä. (Lepistö 2000, 66–67.)

#### 4 PEREHDYTTÄMINEN KULJETUSYRITYKSEEN

Tässä kappaleessa sovellan edellisissä kappaleissa esittämiäni periaatteita ja teorioita käytäntöön kuljetusyrityksen näkökulmasta. Hyödynnän tässä Lepistön (2000, 67–68) esittelemää viisivaiheista perehdytystä, sillä siinä perehdytysprosessi on pilkottu selkeästi toisistaan erotettaviksi, loogisesti eteneviksi vaiheiksi. Käytäntöön soveltamisessa hyödynnän omaa kokemustani niin perehdyttäjänä kuin perehdytettävänä toimimisesta.

## 4.1 Työhönotto

Työhönottovaihe on käytännössä kattava yritys- ja toimenkuvaesittely uudelle työntekijälle, minkä oleellisin tarkoitus on tehdä uudelle työntekijälle selväksi yrityksen toimintamalli sekä kuvata tulevan työn sisältöä ja sen erityispiirteitä. Näitä erityispiirteitä ovat lähinnä kuormatyyppin asettamat vaatimukset niin tavaran käsittelyn kuin sen kuljettamisen osalta: käytetäänkö esimerkiksi kuorman teossa apuna vaikkapa trukkia, nosturia tai pyöräkuormaajaa, vai tehdäänkö kuormat käsin tai tuleeko kuormatilan olla lämpösäädely. Tässä vaiheessa ei kuitenkaan vielä opasteta henkilöä työhön tai anneta yksityiskohtaisia toimintaohjeita. Apuna on hyvä käyttää kirjallista aineistoa tai esimerkiksi esitellä yrityksen internetsivut, mikäli niiltä löytyy kattava yritysesittely. Tärkeää on, että työntekijä ymmärtää oman paikkansa niin yrityksessä kuin logistisessa ketjussakin.

Tähän vaiheeseen liittyvät seikat voi hyvin käydä läpi jo työhaastatteluvaiheessa. Se on jopa suotavaa, sillä kun tuleva toimenkuva sekä yritys on tarkoin esitelty työnhakijalle, selkeytyy työnhakijan ja sitä myötä myös työnantajan näkemys siitä, onko kyseinen henkilö sopiva haettuun tehtävään.

Yleensä työhönoton hoitaa esimiestason henkilö, joka pienemmissä yrityksissä on usein yrityksen omistaja itse. Suuremmilla yrityksillä on yleensä erilliset henkilöstöasioita hoitavat esimiehet.

## 4.2 Vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen

Tässä vaiheessa työnhakija on jo viimeistään valittu yritykseen. Uuden työntekijän kanssa pidetään alkukeskustelu, jossa on hyvä esitellä yrityksen yhteyshenkilöt ja selventää, keneen tulee olla missäkin tilanteessa yhteydessä. Tavrankuljettajan työ on hyvin itsenäistä, joten ongelmatilanteissa tulee olla selvillä, keneen ottaa yhteyttä tai kuinka hoitaa tilanne. Näitä yllättäviä ongelmatilanteita voivat olla esimerkiksi rengasrikko, auton hajoaminen, lastivauriot tai asiakkaan tyytymättömyys toimitettuun tavarahan. Alkukeskustelussa tulee myös käydä läpi uuteen työntekijään kohdistuvat odotukset. Mikäli työ sopimusta ei vielä ole tehty, tehdään se tässä vaiheessa ja käydään työhöndot sekä työsuojeluasiat perusteellisesti läpi. Mikäli yrityksellä on oma asemapaikka, esimerkiksi terminaali, esitellään nämä yleiset tilat tässä vaiheessa

sekä kerrotaan, kuinka niissä tulee liikkua turvallisesti. Myös muut työturvallisuusseikat käydään läpi.

Perehdyttämisen käynnistäminen tapahtuu perehdytysohjelman läpikäynnillä. Uudelle työntekijälle on selvitettävä aikataulu, jossa hänen tulisi oppia hoitamaan työtehtävänsä itsenäisesti. On suotavaa, että tähän vaiheeseen osallistuu myös henkilö, joka hoitaa uuden työntekijän perehdytyksen ja heidät esittelee asianmukaisesti toisilleen. Perehdyttävältä tulee myös kysyä hänen mielipidettään perehdytysohjelmasta sekä sitä, onko tällä mahdollisesti mielessä joitain ohjelmasta uupuvia seikkoja, joita hän haluaisi käydä läpi.

Vastaanottovaihe tulee hoitaa niin, että uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi yritykseen. Osallistuvilla henkilöillä tulee olla kannustava ja myönteinen asenne. Kun uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi ja halutuksi yritykseen, on tällä pienemmät paineet lähteä opettelemaan työtehtävää, minkä myötä jännitys ja virheriskit pienenevät sekä oppimiskyky tehostuu. Tässä kohtaa täytetään kappaleessa 3.4 esittelemäni Maslow'n tarvehierarkian toista ja kolmatta porrasta.

### 4.3 Tehtäväkohtainen työhönopastus

Laajuudeltaan ja tärkeydeltään tämä vaihe on kaikista merkittävin työhönopastuksessa. Tässä vaiheessa perehdytettävä henkilö perehdytetään varsinaiseen työtehtäväänsä. Perehdyttäjänä kuljettajan tehtäviin toimii harvoin esimiestason henkilö. Yleensä perehdyttäjänä on samaa tehtävää hoitava työmies, jonka yritys on katsonut sopivaksi hoitamaan myös perehdytystehtäviä. Suuremmat yritykset saattavat palkata etenkin kesäsesongeiksi myös erillisiä kouluttajia. Tärkeintä on, että ketään ei pakoteta tehtävään, vaan perehdyttäjältä tulisi lähtökohtaisesti löytyä motivaatiota tehtävään.

#### 4.3.1 Perehdyttäjän toiminta ja rooli

Perehdyttäjän tulee olla luonteeltaan kannustava ja motivoitunut perehdytystehtävään. Muita kuljetustehtäviin erikoistuneelta perehdyttäjältä vaadittavia ominaisuuksia ovat rauhallisuus, pitkä pinna sekä selkeä ulosanti. Hänen tulee osata työtehtävänsä hyvin ja olla varma työssään, mutta hänen ei tarvitse

olla yrityksen tehokkain ja tuotteliain työntekijä. Rauhallisuutta ja pitkää pinnaa tarvitaan, kun liikutaan suurilla ja painavilla laitteilla liikenteessä muiden ihmisten seassa sekä käsitellään arvokasta lastia. Kuljettajalla voi olla vastuullaan jopa miljoonien arvoinen kuorma kerrallaan. Näitä samoja ominaisuuksia vaaditaan luonnollisesti myös perehdytettävältä henkilöltä, ja yksi perehdyttäjän tehtävistä onkin arvioida, löytyykö perehdytettävältä nämä ominaisuudet.

Perehdyttäjän tulee ymmärtää kappaleessa 2.2 esille nostamani uuden tiedon luomisen SECI-mallin periaatteet, tai niiden tulee olla hänellä verissä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että alussa perehdyttäjän on annettava perehdytettävälle aikaa ja annettava hänen tarkkailla rauhassa perehdyttäjän toimia sivusta (vaihe 1). Perehdytettävän ei tule aivan alussa osallistua töihin kuin sen verran, mitä hänen itsevarmuutensa ja osaamisensa mahdollistaa. Perehdyttäjän tehtävänä on kasvattaa tätä itsevarmuutta ja ammattiosaamista. Ensimmäisenä työpäivänä perehdytettävä voi vaikka istua apukuljettajan paikalla ja keskittyä reitin sekä ajoneuvon toiminnan sisäistämiseen, mikäli tämä metodi hänelle parhaiten sopii. Kuormanteon kohdalla pätee sama sääntö, aluksi voi aivan hyvin tarkkailla perehdyttäjän esimerkkisuorituksia. Tähän vaiheeseen ei toki saa kuluttaa päivätolkulla aikaa, vaan perehdyttäjän tehtävänä on mahdollisimman nopeasti kehittää uuden työntekijän ammatillista osaamista ja itsevarmuutta.

Kun edellä mainittua kehitystä tapahtuu, alkaa perehdytettävä osallistua enemmän työntekoon ja soveltaa tarkkailemalla hankkimaansa tietoa käyttöön (vaihe 2). Tässä vaiheessa hän hallitsee jo ajoneuvon sekä kuorman turvallisen käsittelyn, mutta tehokkuudessa voi ja saakin olla vielä parantamisen varaa. Perehdyttämisen voi kuitenkin lopettaa jo tässä vaiheessa, mikäli on varmaa, että työntekijä osaa toimia turvallisesti ja on jo riittävän varmatoiminen työtehtävissään. Uuden kuljettajan suoriutumista ja kehittymistä tulee kuitenkin seurata aktiivisesti vielä tässä vaiheessa.

Itsevarmuuden kasvaessa päivä päivältä osallistuu uusi työntekijä myös rohkeammin töihin ja löytää itsellensä sopivimmat työskentelytavat. Tehokkuus kuormantekotilanteissa ja haastavissa ajotilanteissa kasvaa huomattavasti. Hän myös ymmärtää täysin työnsä sisällön, osaa yhdistää ja soveltaa omaansa tietoa työtehtäviinsä sekä hän kehittää koko ajan itseään (vaihe 3).



Kun tämä vaihe on saavutettu riittävän nopeasti, kenties ennalta suunnitellussa aikataulussa, on perehdyttäjä onnistunut tehtävässään. On myös muistettava, etteivät SECI-mallin vaiheiden väliset siirtymät tapahdu yhtäkkiä, vaan pikkuhiljaa kehityksen myötä. SECI-mallin neljännessä vaiheessa uusi työntekijä on löytänyt rutiinit työhönsä ja häntä voi jo sanoa ammattilaiseksi, joten tämä vaihe ei enää koske perehdyttäjää. Karkeasti voidaan sanoa, että kun uusi kuljettaja on toisen vaiheen loppuvaiheella ja hyvää vauhtia siirtymässä kolmanteen vaiheeseen, on aktiivinen perehdytys suoritettu.

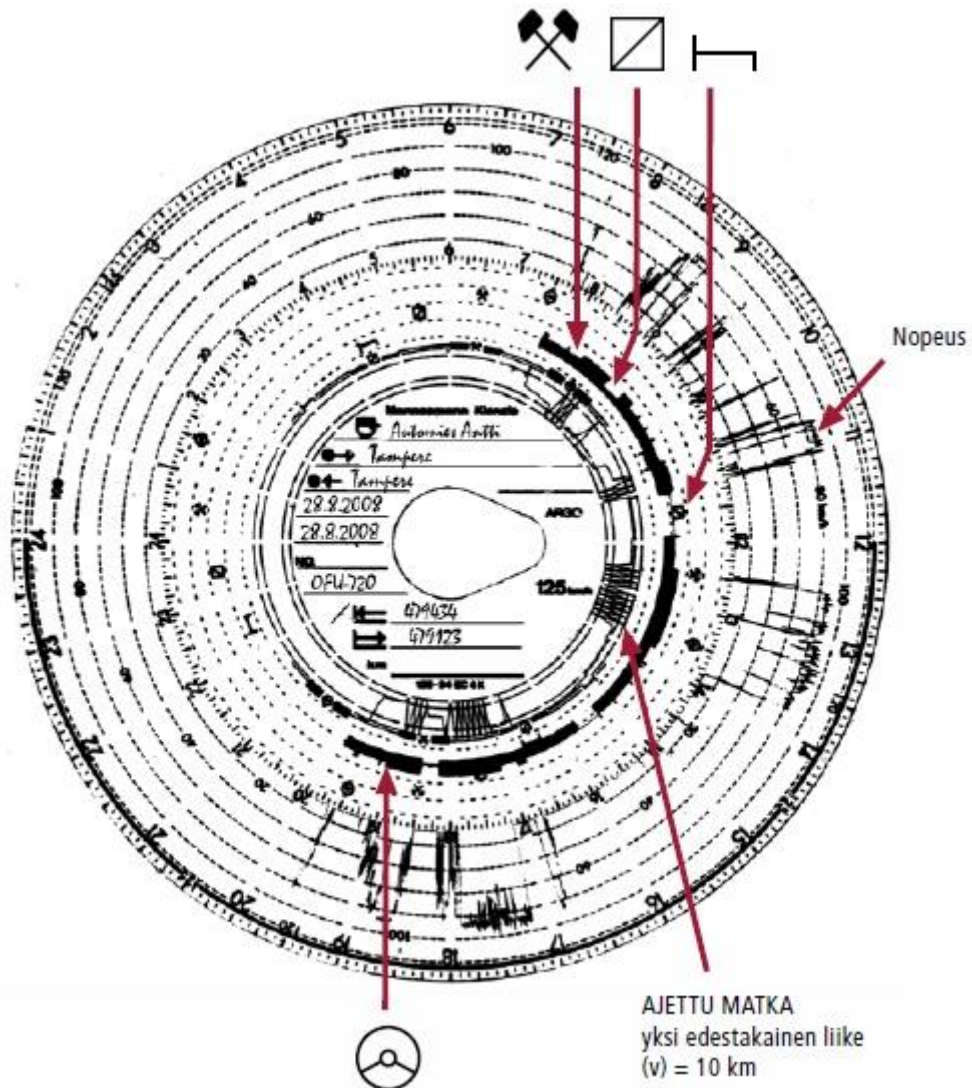
#### 4.3.2 Autonkuljettajan ajo- ja lepoajat

Nykyään autonkuljettajan ammattipätevyyteen vaaditaan erillinen koulutus, johon osaltaan kuuluu ajo- ja lepoaika-asetusten hallitseminen. Haluan kuitenkin tuoda tämän esille myös perehdyttämisen yhteydessä, sillä vastavalmistunut kuljettaja ei ole vielä päässyt soveltamaan näitä asioita käytännössä ja siinä missä ajoneuvon hallintakin, kuuluu ajo- ja lepoaika-asetuksien noudattaminenkin oleellisena osana kuljettajan työhön. Perehdyttäjän itsensä tulee siis hallita säädetyt ajo- ja lepoajat sekä huolehtia, että myös perehdytettävä on perillä niistä sekä antaa hänelle vinkkejä, kuinka tulevassa työtehtävässä on viisainta rytmittää tauot.

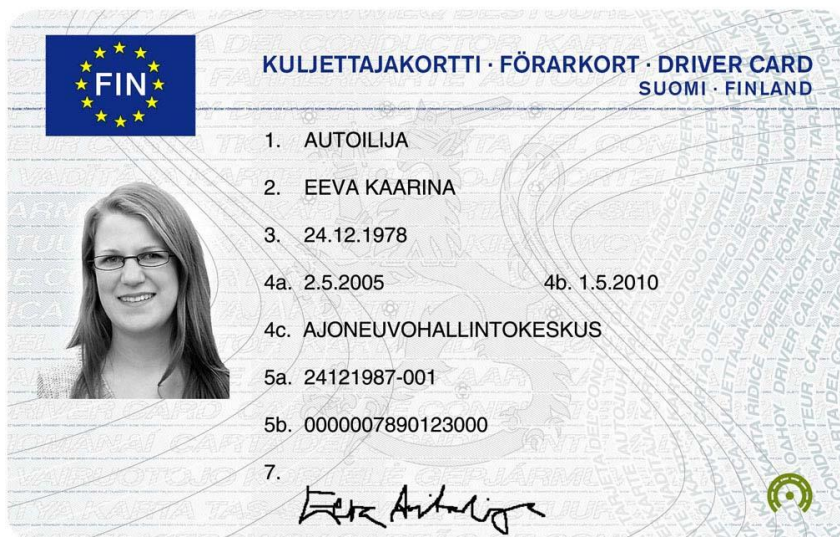
Esittelin keskeisimmät ajo- ja lepoaika-asetuksen kohdat lainsäädäntöä käsittelevässä kappaleessa 3.2. Omien kokemuksieni perusteella riittää hyvin, kun muistaa kyseisessä kappaleessa luetellut keskeiset kohdat. Mikäli työ sisältää toimintaa, joka sisältää poikkeuksia kappaleessa 3.2 mainittuihin sääntöihin tai muuten vaatii tarkempaa perehtymistä ajo- ja lepoaika-asetuksiin, tulee perehdyttäjän selvittää perehdytettävälle nämä seikat. Nykyään raskasta kalustoa ratsataan usein poliisin tai mahdollisesti tullin toimesta ja digipiirturit ovat tehneet ajo- ja lepoaikojen seurannan helpoksi niin virkavallalle kuin kuljettajalle itsellensäkin, joten niiden puitteissa on syytä toimia. Mikäli ajo- ja lepoaikarikkomuksia tapahtuu, seuraa tästä rikkeen vakavuudesta riippuen joko huomautus, sakko tai ajo-oikeuden peruuttaminen määrääjäksi.

Ajo- ja lepoaikoja seurataan ajopiirturien avulla. Vanhemmissa autoissa on usein yhä mekaaniset laitteet, jotka käyttävät piirturin kiekkoja (kuva 3). Ne ovat kuitenkin vähenemään päin digipiirturilaitteiden yleistyessä autokannan

uusiutumisen myötä. Digitaalisissa ajopiirtureissa käytetään sirullista kuljettajakorttia, eli niin sanottua digikorttia (kuva 4). Yksi uudelle työntekijälle perehdytettävä asia onkin kyseisen ajoneuvon ajopiirturin käyttö. Kuljettajan tulee osata syöttää laitteeseen tai piirturin kiekkoon tarvittavat tiedot sekä ottaa tuloste laitteesta. On myös hyvä tietää, kuinka piirturin tulostimeen lisätään paperia.



Kuva 3. Mekaanisen ajopiirturin kiekko. (Työsuojeluhallinto 2014)



Kuva 4. Kuljettajakortti. (Työsuojeluhallinto 2014)

#### 4.3.3 Ajoneuvon käsittely

Autonkuljettajan tärkein työväline on ajoneuvo. Hänen tulee pystyä käsittelemään autoa turvallisesti ja taloudellisesti, muut tienkäyttäjät huomioiden. Kuljettajalla on vastuullaan arvokkaita kuormia sekä kallis ajoneuvo. Lisäksi hän osaltaan vastaa muiden tiellä liikkujien turvallisuudesta toimimalla itse sääntöjen mukaan ja turvallisesti. Linja-auton kuljettajalla taas on vastuullaan matkustajien turvallisuus.

Kun liikutaan liikenteessä, nousee turvallisuuden kannalta tärkeäksi tekijäksi kuljettajan rauhallisuus. Liikenteessä tulee vastaan muilta tienkäyttäjiltä lukuisia odottamattomia ratkaisuja, jotka voivat aiheuttaa vaaratilanteita tai ovat muuten vain piittaamattomia. Tällaiset tilanteet saavat verenpaineen kohoamaan, mutta erityisesti ammattikuljettajana toimivan henkilön on pidettävä näissä tilanteissa maltti ja keskittyttävä omaan toimintaansa. Mikäli kuljettaja näkee, että toinen tienkäyttäjä on vaaraksi liikenteelle, voi hän ilmoittaa asiasta poliisille. Liikenteessä piittaamattomuudesta rankaiseminen on virkavalan, ei autonkuljettajan tehtävä. Mikäli häiriintyy muiden tienkäyttäjien toiminnasta liikaa, vie se keskittymistä pois omasta ajamisesta, millä on negatiivinen vaikutus turvallisuuteen. Lisäksi rauhallisuutta vaaditaan olosuhteista johtuvista tarkkuutta vaativissa tilanteissa, kuten ahtailla lastauspihoilla tai huonossa ajosäässä. Vaikka riskinä olisikin vain saada naarmu oman ajoneuvon

kylkeen, tulee senkin korjauttaminen maksamaan mahdollisesti tuhansia euroja. Perehdyttäjän onkin tarkkailtava perehdytettävän olevan henkilön käyttäytymistä, erityisesti edellä mainittujen kaltaisissa tilanteissa. Mikäli perehdytettävä alkaa osoittaa hermostumisen merkkejä, tulee perehdyttäjän puuttua tilanteeseen ja mielellään myöhemmin keskusteltava asiasta oppilaan kanssa.

Turvallisuuteen liittyy oleellisesti myös se, kuinka hyvin kuljettaja tuntee oman ajoneuvonsa. On tunnettava läpikotaisin ajoneuvon hallintalaitteet sekä tiedettävä, kuinka ajoneuvo käyttäytyy missäkin olosuhteissa. Eri ajoneuvotyyppien väliset eroavaisuudet on oltava tiedossa. Esimerkiksi puoliperävaunuyhdistelmä poikkeaa hallittavuudeltaan oleellisesti täysperävaunuyhdistelmästä. Ahtaissa paikoissa ja peruutustilanteissa vaaditaan kuljettajalta hahmotuskykyä. Erityisesti peruutustilanteet ovatkin aloitteleville kuljettajille usein haasteellisia ja jännittäviä. Perehdyttäjän tulee kokemuksellaan laukaista tätä jännitystä ja antaa vinkkejä, kuinka homma hoituu hyvin. Tärkeää on, ettei vain jakele mekaanisesti komentoja ”nyt käännä vasemmalle, nyt ratti suoraksi” -tyylillä, vaan kouluttajan tulee selittää, miksi näin tehdään: ”käännä vasemmalle, niin aisa suoristuu”. Sama periaate pätee toki kaikkeen muuhunkin opastamiseen. Kun toimenpiteet perustellaan koulutettavalle, kokee hän oivalluksia ja näin ollen osaa soveltaa tietoaan paremmin tulevaisuudessa ja oppiminen tehostuu. Perehdytyksen osalta näihin asioihin voidaan kiinnittää juuri sen verran huomiota, kuin tarve vaatii. Vasta-alkajille ajoneuvon hallintaa tulee opettaa perusteellisesti ja jakaa aktiivisesti neuvoja, kun taas kokeneemmalle kuskillle ei tarvitse kenties kertoa kuin kyseiseen ajoneuvoon liittyvät yksilökohtaiset hallittavuuteen liittyvät ominaisuudet, joita voi olla esimerkiksi ohjautuva teliakseli. Vasta-alkajissakin on paljon eritasoisia henkilöitä, toisilla ajoneuvon hallinta on paremmin verissä kuin toisilla.

Turvallisuuden lisäksi myös taloudellisuus näyttelee nykyään suurta roolia autonkuljettajan tehtävässä. Lisääntyvä kilpailu on tuonut kuljetusten hinnat alas, joten polttoainekustannukset on saatava minimiin kuljetusten tuottavuuden kasvattamiseksi. Uusinta teknologiaa hyödyntävissä ajoneuvoissa automaatiikka on jo niin kehittynyttä, että kuljettajan toiminnan merkitys polttoaineen kulutukseen alkaa olla varsin pieni. Tällä hetkellä kuitenkin vielä suurin osa maassamme liikkuvasta kalustosta on sellaista, josta ei kaikkea tätä tekniikkaa löydy, jolloin kuljettajan toiminnan merkitys korostuu ja siihen on syytä

kiinnittää huomiota. Yritystenkin välillä on eroja siinä, kuinka paljon ne painottavat taloudellisuutta. Joillain yrityksillä on käytössään jopa jonkinlaisia palkitsemisjärjestelmiä taloudellisimmille kuljettajille. Joka tapauksessa, taloudellisesti ajaminen on järkevää, eikä se aiheuta mitään haittaa työtehtävään. Aikataululliset erotkin ovat mitättömän pieniä taloudellisesti ajamisen ja mahdollisimman lujaa ajamisen välillä. Tätä asiaa perehdyttäjän tulee oppilaalleen painottaa ja opastaa, minkälaisilla toimenpiteillä polttoaineen kulutusta voidaan minimoida.

#### 4.3.4 Lastaus- ja purkutoiminta

Lastaus- ja purkutoiminta on se osa-alue, jossa on eniten vaihtelua kuljetusalalla, sillä se määräytyy täysin kuljetettavan kuorman tyyppin mukaan. Helpoimmillaan otetaan valmiiksi kuormattuja kontteja tai perävaunuja kyytiin ja viedään ne määränpäähänsä. Yleensä esimerkiksi merikontit ovat vielä sientöityjä, jolloin kuljettajan ei ole edes mahdollista puuttua kuormaansa. Useimmissa kuljetustyypeissä kuljettaja kuitenkin tekee ja purkaa kuormansa itse. Tämä vaatii suunnittelua mm. niin kuorman tuennan, painojakauman kuin purkujärjestyksenkin kannalta. Apuvälineitä kuorman käsittelyssä kuljettajalla saattaa olla aina pumppukärrystä pyöräkuormaajaan saakka. Kuorman saamiseen kuormatilaan saatetaan tarvita perälaitanostinta tai nosturia. On sanomattakin selvää, että näiden laitteiden käsittely ja kuorman suunnittelu vaatii huolellisuutta ja tarkkuutta, ja perehdyttäjän onkin varmistettava, että uusi työntekijä osaa käyttää laitteita turvallisesti. Lisäksi ei voida olettaa, että esimerkiksi koko siihenastisensa uransa säiliöajoneuvoa kuljettanut henkilö osaisi suoriltaan siirtyä kuljettamaan kappaletavarakuormia, joissa kuljetettavien tavaroiden koko, muoto ja paino vaihtelevat valtavasti ja kuormauksessa tarvitaan usein pyöräkuormaajaa. Tällaisessa tapauksessa kokeneempikin kuljettaja tarvitsee kunnollisen perehdytyksen lastaus- ja purkutoiminnan osalta.

Kaikkia kuormatyyppjä yhdistää se, että kuorman on aina oltava varmistettu siten, että se ei pääse liikkumaan kuormatilassa turvallisuutta vaarantaen. Periaatteen tähän esittelin lainsäädäntöä käsittelevässä luvussa 3.2. Tämän periaatteen mukainen kuorman varmistaminen riittää hyvin pitämään kuorman aloillaan normaalissa liikennekäytössä sekä äkkijarrutustilanteissa. Kuorman

tyypistä riippuen kuorman tuentaan on olemassa useita eri apuvälineitä ja menetelmiä. Perehdyttäjän tehtävänä on kertoa kyseisen tyyppisen kuorman varmistamisen periaatteet ja huolehtia, että oppilas hallitsee tuentaan käytettävät välineet sekä ymmärtää, kuinka kuorma tulee turvallisesti varmistaa. Maalaisjärjen käyttö kuorman varmistamisessa on suotavaa, sillä yllä mainittu lainsäädännöllinen ohjeistus koskee vain kuorman massaa. Mikäli kuljettaja tuntee itsensä epävarmaksi kuorman tuennan riittävyden suhteen, on viisaampaa käyttää ylimääräisiä tuentoja kuin lähteä ottamaan riskejä.

Useimmissa kuljetustehtävissä kuljettajan on käytävä jossain vaiheessa jollakin vilkkaalla alueella, jossa vaaditaan erityistä huomiota. Näitä alueita ovat esimerkiksi isot terminaalit, satamat sekä tehdasalueet. Perehdyttäjän on painotettava perehdytettävälle erityistä valppautta näillä alueilla. Tämä koskee myös sisävarastoalueella jalkaisin liikkumista. Kuljettajan on useissa tehtävissä liikuttava kuormanteon yhteydessä vilkkailla varastoilla, joissa liikkuu muiden ihmisten lisäksi myös keräilyvaunuja ja trukkeja. Useilla varastoilla onkin omat käytäntönsä siitä, kuinka alueella tulee toimia, ja näiden käytäntöjen selventäminen on myös yksi perehdyttäjän tehtävistä.

Tavaran kuljettamisen dokumentoinnissa käytetään yleensä rahtikirjoja. Rahtikirja on myös usein laskutusperusta suoritetusta kuljetuksesta. Rahtikirjakäytännöt vaihtelevat suuresti eri kuljetustyyppien sekä eri yritysten välillä, ja on perehdyttäjän tehtävänä perehdyttää uusi työntekijä kyseisen tehtävän käytäntöihin. Mikäli uusi työntekijä ei osaa täyttää rahtikirjaa kunnolla, voi tästä aiheutua taloudellista haittaa.

Ennen kaikkea linja-auton kuljettaminen, mutta myös tavaran kuljettaminenkin on asiakaspalvelua. Tätä seikkaa ei pidä väheksyä, sillä kuljettaja edustaa koko ajan töissä ollessaan työnantajansa yritystä. Huono käyttäytyminen liikenteessä tai tyly käytös asiakkaita kohtaan purku- ja lastaustilanteissa luovat huonoa mainosta yritykselle, ja tämä saattaa pahimmillaan johtaa asiakkaiden menetykseen.

#### 4.4 Perehdyttämisen jatkaminen

Kun uusi työntekijä on sisäistänyt tehtävänsä liittyvät asiat riittävän hyvin, voi hän toimia jo työssään itsenäisesti. On perehdyttäjän tehtävänä arvioida, milloin tämä vaihe on saavutettu. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että perehdyttäminen loppuisi täysin tässä vaiheessa. Uuden työntekijän kehittymistä on seurattava aktiivisesti ja perehdytystä annettava tarvittaessa aina esimerkiksi työpäivän alussa. Tällöin tulee kerrata päivän ohjelma ja kysyä, onko kaikki uudelle työntekijälle selvää. Uudelle työntekijälle on myös annettava mahdollisuus ottaa puhelimitse yhteyttä johonkukin tukihenkilöön, mikäli hän kokee epävarmuutta jonkin asian suhteen kesken työpäivän. Myös työpäivän päätyttyä on hyvä tiedustella, sujuiko kaikki hyvin ja onko uusia kysymyksiä herännyt. Erityisesti luonteeltaan varautuneemmat henkilöt eivät välttämättä tuo oma-aloitteisesti esille kohtaamiaan ongelmia, vaan ne on ikään kuin kaivettava esille. Lisäperehdytystä on annettava aina tarpeen vaatiessa. Joissain tapauksissa tämä voi olla vaikeaa, sillä kuljetusalalla yrityksen työntekijät eivät välttämättä tapaa toisiaan koko työpäivän aikana. Tällaisissa tapauksissa esimiehen tai perehdytyksestä vastaavan henkilön olisi hyvä varata toisinaan aikaa keskustellakseen uuden työntekijän kanssa hänen etenemisestään ja mahdollisesti perehdyttääkseen tätä vielä lisää.

#### 4.5 Arviointi ja kehittäminen

Kun uusi työntekijä on riittävässä määrin päässyt jo tekemään itsenäisesti töitä ja hänelle on annettu aikaa kehittyä ja sisäistää työnsä kunnolla, on syytä pitää palaveri, jossa keskustellaan hänen kanssaan hänen siihenastisista suorituksistaan. Tälle arviointikeskustelulle on syytä määrittää vähintään suurpiirteinen ajankohta jo perehdyttämisohjelmaa suunnitellessa. Keskustelu ei saa olla kuulusteluluontoinen, vaan sen on tapahduttava hyvässä hengessä ja uuden työntekijän on saatava avoimesti kertoa omat näkemyksensä ja niihin on kiinnitettävä huomiota.

Työnantajakaan ei saa arkailla antamansa palautteen kanssa, vaan hänen on rohkeasti tuotava esille, mikäli hän on havainnut uuden työntekijän toiminnassa joitakin ongelmakohtia. Myös positiiviset puolet toiminnasta on tuotava esiin ja kehitettäviin asioihin tulee puuttua neuvoja ja opastusta antamalla.

## 5 YHTEENVETO JA PEREHDYTYSOHJEISTUS

Kuljetusala on erittäin monimuotoinen kaikkine kuljetusten alalajeineen, ja työnkuva vaihtelee kuljetuksen tyypistä riippuen suuresti. Niin kuljetustehtävät kuin perehdyttämisprosessikin ovat kuitenkin pilkottavissa suurempiin asiakokonaisuuksiin, joihin tässä työssäni paneuduin. Koska ihmiset ovat yksilöitä ja jokainen perehdytystilanne on erilainen, ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa tapaa perehdytykseen. Tämän työn tarkoituksena olikin selvittää, mitä asioita perehdytyksessä tulee ottaa huomioon ja kuinka perehdyttäjän tulee yleisesti toimia sekä mitä ominaisuuksia häneltä vaaditaan. Miten mikäkin asia käytännössä ja yksityiskohtaisesti opetetaan uudelle kuljettajalle, jää perehdyttäjien itsensä harkittavaksi kunkin tilanteen mukaan. Tarkoitukseni ei siis ollut tässä työssä opettaa kuljettajaa kuljettamaan, vaan opastaa perehdyttäjää perehdyttämään. Tästä syystä en kokenut aiheelliseksi käydä yksityiskohtaisesti läpi esimerkiksi ajoneuvojen teknisiä asioita tai peruutustilanteiden periaatteita.

Kuten johdannossa totesin, uuden työntekijän ottaminen yritykseen ja tämän perehdyttäminen ovat asioita, jotka koskevat jokaista vakavissaan toimivaa yritystä toimenkuvasta ja yrityksen koosta riippumatta. On kuitenkin varsin yleistä, että perehdytykseen ei ole varattu kovinkaan paljon aikaa. Erityisesti pienemmille yrityksille aika on rahaa ja heillä ei välttämättä ole palkkalistoiltaan entuudestaan ketään erityisen hyvin perehdyttäjäksi sopivaa henkilöä. Tällaisissa tapauksissa olisi hyvä hieman tutustua koulutusoppaisiin tai esimerkiksi tähän työhön, jotta muodostuisi jonkinlainen kuva, kuinka perehdytystilanteissa tulisi toimia.

Varsinaisen perehdytysohjeistuksen (liite 2) laadin pitkälti Lepistön viisiportaiseen perehdytysmalliin perustuen, täydentäen sitä luvussa 4 esittelemilläni kuljettajan työnkuvaan liittyvillä seikoilla. Lisäksi katsoin aiheelliseksi lisätä ohjeistukseen muutamia muistutuksia perehdyttäjää varten esimerkiksi palautteen antoa ja muita vuorovaikutustilanteita varten sekä hieman keskeisintä lainsäädäntöä. Kunkin aihekokonaisuuden kohdalle varasin tilaa lyhyelle muistilistalle seikoista, joihin kunkin kokonaisuuden kohdalla tulee kiinnittää huomiota, sekä tyhjän kentän perehdyttäjän omia muistiinpanoja varten.



Korostan vielä, että ohjeistus tällaisenaan on varsin puutteellinen toimiakseen jonkin tietyn tehtävän täydellisenä ohjeistuksena. Tarkoituksena oli luoda ohje-  
nuora, jota on helppo laajentaa koskemaan yksityiskohtaisemmin jotakin tiet-  
tyä tehtävää. Varsinaisessa perehdytyksessä onkin hyvä käyttää apuna esi-  
merkiksi tarkistuslistaa, johon perehdyttäjä on luetellut kaikki kyseisessä työ-  
tehtävässä vaadittavat keskeiset seikat, jotta minkään oleellisen asian läpi-  
käynti ei pääse unohtumaan.

## LÄHTEET

Asetus ajoneuvojen käytöstä tiellä 4.12.1992/1257.

Frost, A. 2010. The SECI Model and Knowledge Conversion. Saatavissa: <http://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-conversion.html> [viitattu 4.2.2016].

Heroja, T., Koski, A., Seppälä, P., Säntti, R. & Wallin, A. 2014. Parempaa työelämää tekemässä: tutkiva ote työnohjaukseen.

Jalava, U. & Vikman, A. 2003. Työ ja oppiminen yrityksissä. Ongelmista ratkaisuihin. Vantaa: Dark Oy.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus: Edita Prima Oy.

Kortesuo, K. 2010. Avaa tästä, Käytännön käsikirja kouluttajalle. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kuljetusala. Saatavissa: <http://www.kuljetusala.com/fin/kuljetusala/> [viitattu 15.3.2016].

Laki yhteistoiminnasta yrityksessä 30.3.2007/334.

Lepistö, I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus: Kirjapaino Oy Merkur.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... – työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Karisto.

Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus – Toiminnan laadunhallinnan varmistaja. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.

SKAL. 2015a. Kuljettajan käsikirja: Tavaraliikenne. Suomen kuljetusalojen liitto. Forssa: Forssa Print.

SKAL. 2015b. Maanteiden tavaraliikenne Suomessa. Saatavissa: [http://www.skal.fi/edunvalvonta/kansallinen\\_edunvalvonta/skal\\_n\\_kummiyrittajat\\_kansanedustajille/maanteiden\\_tavaraliikenne\\_suomessa](http://www.skal.fi/edunvalvonta/kansallinen_edunvalvonta/skal_n_kummiyrittajat_kansanedustajille/maanteiden_tavaraliikenne_suomessa) [viitattu 24.5.2016]

Suomen virallinen tilasto (SVT): Kuluttajahintaindeksi. 2015. Rahanarvonkerroin 1860–2015. Helsinki: Tilastokeskus. Saatavissa:

[http://www.stat.fi/til/khi/2015/khi\\_2015\\_2016-01-15\\_tau\\_001.html](http://www.stat.fi/til/khi/2015/khi_2015_2016-01-15_tau_001.html) [viitattu 24.5.2016].

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työsuojeluhallinto. 2014. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 27: Autonkuljettajan ajo- ja lepoajat. Tampere: Multiprint Oy. Saatavissa myös: [http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2014/03/Autonkuljettajan\\_ajo\\_ja\\_lepoajat\\_TSO27\\_netti.pdf](http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2014/03/Autonkuljettajan_ajo_ja_lepoajat_TSO27_netti.pdf) [viitattu 15.3.2016].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Wikimedia Commons. 2014. Maslow's Hierarchy Of Needs. Saatavissa: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:MaslowsHierarchyOfNeeds.svg> [viitattu 6.2.2016].

Yrittäjäsanommat 2014. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-fi/uutisarkisto/a/uutiset/rekkakuskeja-tarvitaan-jatkossakin> [viitattu 19.4.2016].

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

## TYÖNOHJAUKSEN KUSTANNUSTEN LASKUKAAVA

$$NPV(B) = B_0 - C_0 + (B_1 - C_1)(1 + v)^1 + (B_2 - C_2)(1 + v)^2 + (B_3 - C_3)(1 + v)^3 + (B_4 - C_4)(1 + v)^4 = S^4$$

$$\sum_{t=0}^4 (B_t - C_t)(1 + v)^t$$

Työnohjauksen hyödyt ( $B_t$ ) saadaan:  $B_t = B_{1t} + B_{2t} + B_{3t}$

$B_{1t}$ :llä merkitty sairauspoissaolopäivien väheneminen tarkasteluvuonna  $t$  vertailuvuoteen laskettuna kaavalla  $B_{1t} = d_{b1} * n_{b1t}$ , jossa  $d_{b1}$  on yhden sairauspoissaolopäivän keskimääräinen kustannus, ja  $n_{b1t}$  on sairauspoissaolopäivän lukumääräinen väheneminen tarkasteluvuonna  $t$ .

$B_{2t}$ :llä tarkistetaan potilaille maksettujen vahingonkorvausten vähene- mistä tarkasteluvuonna  $t$  vertailuvuoteen kaavalla  $B_{2t} = d_{b2t} * n_{b2t}$ , jossa  $d_{b2t}$  on maksettujen korvausten keskiarvo ja  $n_{b2t}$  korvausten vähenemi- nen tarkasteluvuonna  $t$ .

$B_{3t}$ :llä tarkastellaan SUED-mallin koulutuksen tuottamaa tarkastettua hyötyä:  $B_{3t} = d_{b3t} * n_{b3t}$ , jossa  $d_{b3t}$  on tarkasteluvuoden  $t$  koulutusbud- jetti ja  $n_{b3t}$  koulutuksessa olleiden suhteellinen muutos tarkasteluvuo- den  $t$  vertailuvuoteen nähden.

## PEREHDYTYSOHJEISTUS

VAIHE	KUVAUS	KESKEISET SEIKAT	MUISTIINPANOT
1. Työhönotto	Kattava esittely yrityksestä ja uuden työntekijän toimenkuvasta yrityksessä. Soveltuu pidettäväksi esimerkiksi työhaastattelun yhteydessä.	<ul style="list-style-type: none"> <li>yritysesittely</li> <li>selvitä hakijalle haetun tehtävän erityisominaisuudet ja vaatimukset</li> <li>arvioi hakijan soveltuvuutta tehtävään</li> <li>kirjallinen materiaali hakijalle</li> </ul>	
2. Vastaanotto	Alkukeskustelu, jossa esitellään yrityksen tilat ja tarvittavat yhteyshenkilöt sekä kalusto. Käynnistetään perehdytys perehdytysohjelman läpikäynnillä. Työsopimus soveltuu tässä kohtaa laadittavaksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>esittele yhteyshenkilöt, yrityksen tilat sekä kalusto</li> <li>työsopimus, -ehdot sekä -turvallisuus</li> <li>perehdytysohjelman läpikäynti ja hyväksyntä</li> <li>toimi siten, että uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi</li> </ul>	
3. Perehdyttämisen työtehtävään	Tehtäväkohtainen perehdytys, jonka tavoitteena on esitellä uudelle työntekijälle tarkasti ja yksityiskohtaisesti hänen tulevat työtehtävänsä sekä perehdyttää hänet niihin siten, että hän kykenee suoriutumaan niistä itsenäisesti ja turvallisesti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>motivoitunut ja ammattitaitoinen perehdyttäjä</li> <li>ajo- ja lepoajat: kuinka rytmitetty kyseisessä työtehtävässä</li> <li>ajoneuvon käsittely: koon hahmottaminen, perävaunun huomiointi, peruutusilanteet, rauhallisuus ja varmuus</li> <li>lastaus ja purku: terminaali-alueilla yms. toimiminen, apulaitteiden käyttö, kuorman käsittely, rakentaminen ja varmistaminen</li> <li>rahtikirjakäytännöt</li> <li>asiakaspalvelu</li> </ul>	
4. Aktiivisen perehdytyksen jälkeinen	Uusi työntekijä pärjää jo itsenäisesti, mutta hänelle annetaan yhä mahdollisuus lisäperehdytykseen ja hänen edistymistään seurataan aktiivisesti ja asioita kerrataan esimerkiksi työpäivän alussa ja lopussa käytävillä keskusteluilla.	<ul style="list-style-type: none"> <li>edistymisen seuranta</li> <li>ole aktiivinen: kysy, kuinka sujuu ja onko ilmennyt ongelmia</li> <li>anna mahdollisuus lisäperehdytykseen tarvittaessa</li> </ul>	
5. Arviointi	Uuden työntekijän sisäistettyä työtehtävänsä pidetään pienimuotoinen palaute, jossa arvioidaan tämän suoriutumista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>arvioinnin ajankohta, eli perehdytyksen tavoitepituus oltava ennalta määriteltä</li> <li>keskustelun tapahduttava hyvässä hengessä</li> <li>positiivinen ja negatiivinen palaute työntekijälle annettava mahdollisuus tuoda esiin omat näkemyksensä</li> </ul>	

## PEREHDYTTÄJÄLLE!

- ❖ Muista olla:
  - motivoitunut
  - kannustava
  - kärsivällinen ja rauhallinen
- ❖ Ilmaise asiat selkeästi
- ❖ Anna tulokkaalle aikaa tarkkailuun ja rutiinien löytämiseen
- ❖ Opi tuntemaan oppilaasi ja toimi sen mukaan
- ❖ Tunne myös itsesi ja kehitä itseäsi
- ❖ Ole aito ja rehellinen, vältä ennakkoluuloja
- ❖ Palautteen anto:
  - anna palaute heti suorituksen jälkeen
  - ole palautteessasi täsmällinen: miksi oli hyvä tai huono suoritus?
  - käytä esimerkkejä
  - negatiivinen palaute rakentavasti, ei alentavasti
  - tavoitteena antaa oppilaalle realistinen kuva omasta tasostaan

## AJO- JA LEPOAIKA-ASETUS

- ❖ ajoa kerrallaan enintään 4 h 30 min, jonka jälkeen 45 min tauko
  - jaettavissa kahteen osaan siten, että ensimmäinen tauko vähintään 15 min ja jälkimmäinen vähintään 30 min
- ❖ vuorokautinen ajoaika enintään 9 h
  - kahdesti viikossa pidennettävissä 10 tuntiin
- ❖ viikoittainen ajoaika enintään 56 h
  - kahtena perättäisenä viikkona kuitenkin yhteensä enintään 90 h
- ❖ vuorokausilepo vähintään 11 h (tai 3 h + 9 h)
  - kolmesti viikossa vähennettävissä 9 tunnin yhtäjaksoiseen lepoon
- ❖ viikkolepo vähintään 45 h viimeistään kuuden 24 h jakson jälkeen edellisen viikkolevon päättymisestä
  - kerran kahden viikon jakson aikana lyhennettävissä vähintään 24 tuntiin

## KUORMAN TUENTA

- ❖ tuentojen tulee kestää vähintään kuorman painon verran siirtymistä eteen ja puolen painon verran siirtymistä sivuille ja taakse