



# **Käsikirja FCL meriviennin työtehtäviin - DSV Air&Sea Oy**

Niklas Åström

Opinnäyte / Degree Thesis

Liiketalous

2017

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	5826
Författare:	Niklas Åström
Arbetets namn:	Handbok för FCL sjöexports arbetsuppgifter – DSV Air&Sea Oy
Handledare (Arcada):	Ann-Christine Sved
Uppdragsgivare:	Petra Mäkinen
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete är en kvalitativ forskning gällande skapandet av handboken för jobbuppgifterna inom FCL sjöexport. Handboken är gjord som ett beställningsarbete för företaget DSV Air&amp;Sea Oy. DSV är ett danskt företag som erbjuder tjänster inom transport och logistik. Företagets nya strategi omfattar skapandet av en handbok för alla dess avdelningar så att man säkerställer en effektiv skolning för nya arbetstagare. Den färdiga handboken för FCL sjöexport avdelningen kommer att fungera som en modell för andra avdelningars arbetsinstruktioner. Personalen är varje företags viktigaste resurs. Om arbetsgivaren är redo att utveckla på arbetstagarnas skolning och trivsel på arbetsplatsen så har även arbetstagaren en större sannolikhet att ha en högre arbetsmotivation. I den teoretiska delen av arbetet har jag därför strävat efter att ta fram saker som omfattar utvecklingen av personalen inom organisationen och hur dessa påverkar deras inläring och motivation. Även om utvecklingen av personalen inte är direkt kopplat till skapandet av handboken så är jag ändå övertygad att handboken är en viktig del av det. Jag har även förklarat hur man gör en bra och fungerande handbok ur ett teoretiskt perspektiv. Under ett tidigt skede av skapandet av handboken insåg jag att teori som behandlar enbart uppbyggandet av en handbok inte skulle skapa en tillräckligt stor helhetsbild av syftet med arbetet. Jag vill att teorin skall hjälpa läsaren att förstå handbokens mening i en större helhet och inte enbart som en "vanlig arbetsinstruktion". Den empiriska forskningen är baserad på en kvalitativ forskningsmetod som bygger på deltagande observation samt egna arbetserfarenheter. Den färdiga handboken kommer inte att publiceras för allmänheten på grund av att den baserar sig på känslig information gällande företagets verksamhets sätt och praxis. Jag har gått igenom handboken och konstaterat att den fungerar bra. Mina kolleger har även gett positiv feedback av den. Handboken kommer att tas officiellt i bruk av en ny arbetspraktikant på DSV Air&amp;Sea Oy i April 2017.</p>	
Nyckelord:	Handbok, Instruktioner, Personalutbildning, FCL sjöexport, DSV Air&Sea Oy
Sidantal:	33
Språk:	Finska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Bachelor in business and administration
Identification number:	5826
Author:	Niklas Åström
Title:	Manual for FCL export work tasks – DSV Air&Sea Oy
Supervisor (Arcada):	Ann-Christine Sved
Commissioned by:	Petra Mäkinen
<p><b>Abstract:</b></p> <p>This thesis is a qualitative research of making a manual for FCL sea export work tasks. The manual is made to the order of DSV Air&amp;Sea Oy. DSV is a Danish company that provides services in transportation and logistics. The company's new strategy includes the making of manuals for each department so that the training of new employees would become more efficient and the learning would be done correctly in one go. FCL sea export departments completed manual will serve as a model for other departments work instructions. Employees are the most important resource of any company. If the employer is willing to develop the employees comfort and training at the workplace, then the employee is more likely to have higher motivation of fulfilling their respective work tasks. Therefore, in the theoretical part, I have wanted to stress out the matters of employee development in the organization and how these affect the learning and motivation. Although the staff development is not directly related to the making of the manual, I strongly believe that the manual plays an important role in it. I have also described the making of a good manual from a theoretical perspective. In the early stages of my work I found out that the theory of creating a manual by itself would not necessarily create a comprehensive picture of the end result. I want the theory to help the reader understand the significance of a manual in a larger scale, and not just as "ordinary working instructions". The empirical research is based on a qualitative research method, which is based on participating observation and my own work experience at the firm. The manual will not be published as a public file since it contains sensitive information about the company's internal operations and practices. I have gone through the manual and found out that it works well. My colleagues have also given positive feedback about it. The manual will be formally put to use in DSV Air&amp;Sea Oy on April 2017 by a new trainee.</p>	
Keywords:	Manual, Instructions, Staff training, FCL sea export, DSV Air&Sea Oy
Number of pages:	33
Language:	Finnish
Date of acceptance:	

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Liiketalous
Tunnistenumero:	5826
Tekijä:	Niklas Åström
Työn nimi:	Käsikirja FCL meriviennin työtehtäviin – DSV Air&Sea Oy
Työn ohjaaja (Arcada):	Ann-Christine Sved
Toimeksiantaja:	Petra Mäkinen
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tämä opinnäyte on laadullinen tutkimus käsikirjan teosta FCL meriviennin työtehtäviin. Käsikirja on tehty tilaustyönä yritykselle DSV Air&amp;Sea Oy. DSV on tanskalainen kuljetus- ja logistiikkapalveluja tarjoava yritys. Yrityksen uuteen strategiaan kuuluu käsikirjan teko jokaiselle osastolle niin, että uusien työntekijöiden koulutus tulisi tehokkaammaksi ja oppiminen toteutuisi kerralla oikein. FCL merivienti osaston valmis käsikirja tulee toimimaan mallina muiden osastoiden työ-ohjeille. Työntekijät ovat jokaisen yrityksen tärkein resurssi. Mikäli työnantaja on valmis kehittämään työntekijöiden harjoittamista ja viihtyvyyttä, niin työntekijällä on suuremmalla todennäköisyydellä myös korkeampi työmotivaatio. Teoriaosuudessa olen siksi pyrkinyt tuomaan esille henkilöstön kehittämiseen kuuluvia asioita organisaatiossa ja miten nämä vaikuttavat oppimiseen ja työmotivaatioon. Vaikka henkilöstön kehittäminen ei suoranaisesti liity käsikirjan tekoon niin olen vahvasti sitä mieltä että käsikirja on tärkeä osa sitä. Tämän myötä olen myös käynyt läpi miten hyvän käsikirjan tulisi tehdä. Huomasin työni alkuvaiheessa, että teoria pelkästään käsikirjasta ja sen laatimisesta ei välttämättä loisi niin kattavaa kuvaa työn tarkoituksesta. Haluan teorian edesauttavan lukijaa ymmärtämään käsikirjan merkityksen isommassa mittakaavassa, eikä pelkästään ”tavallisena työohjeena”. Empiirinen tutkimus perustuu laadulliseen tutkimusmenetelmään, joka pohjautuu osallistuvaan havainnointiin sekä omiin työkokemuksiin. Valmis käsikirja on tutkimuksen tulos. Käsikirjaa ei tulla julkaisemaan julkisena tiedostona, sillä se sisältää arkaluonteista tietoa yrityksen sisäisistä toiminnoista ja käytännöistä. Olen käynyt läpi käsikirjan ja todennut sen toimivaksi. Kollegani ovat myös antaneet positiivista palautetta siitä. Käsikirja otetaan virallisesti käyttöön DSV Air&amp;Sea:llä huhtikuussa 2017 uuden työharjoittelijan toimesta.</p>	
Avainsanat:	Käsikirja, Ohjeet, Henkilöstön koulutus, FCL merivienti, DSV Air&Sea Oy
Sivumäärä:	33
Kieli:	Suomi
Hyväksymispäivämäärä:	

# SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>7</b>
1.1	DSV .....	8
1.1.1	<i>Huolinta</i> .....	8
1.1.2	<i>Kuljetukset</i> .....	9
1.2	Ongelma-alue .....	10
1.3	Työn tarkoitus .....	11
1.4	Rajaukset.....	12
<b>2</b>	<b>Henkilöstön kehittäminen .....</b>	<b>12</b>
2.1	Henkilöstöhallinto .....	12
2.2	Johtaminen .....	14
2.3	Viihtyvyys.....	14
2.3.1	<i>Fyysinen</i> .....	15
2.3.2	<i>Toiminnallinen</i> .....	16
2.3.3	<i>Psykologinen</i> .....	16
2.4	Oppiminen .....	16
2.4.1	<i>Strateginen</i> .....	17
2.4.2	<i>Informatiivinen</i> .....	17
2.4.3	<i>Operatiivinen</i> .....	18
2.5	Harjoitusmenetelmät.....	18
<b>3</b>	<b>Käsikirjan teko .....</b>	<b>19</b>
3.1	Määritelmä.....	19
3.2	Suunnittelu.....	20
3.3	Rakenne .....	20
<b>4</b>	<b>Metodologia .....</b>	<b>21</b>
4.1	Laadullinen tutkimus (Kvalitatiivinen) .....	21
4.2	Määrällinen tutkimus (Kvantitatiivinen).....	22
4.3	Tutkimuksen valinta.....	23
4.4	Käsikirjan laatiminen käytännössä .....	23
<b>5</b>	<b>Käsikirja.....</b>	<b>24</b>
5.1	Rakenne .....	24
5.2	Sisältö .....	26
5.2.1	<i>Lähetysten ylläpito ja seuranta</i> .....	26
5.2.2	<i>Ajotilaus</i> .....	26
5.2.3	<i>Vientiselvitys</i> .....	27
5.2.4	<i>VGM ilmoitus</i> .....	27

5.2.5	<i>Konossementit</i> .....	27
5.2.6	<i>Laskutus</i> .....	27
5.2.7	<i>Lähetyksen sulkeminen</i> .....	28
<b>6</b>	<b>Keskustelu</b> .....	<b>28</b>
<b>7</b>	<b>Yhteenveto</b> .....	<b>29</b>
	<b>Lähteet</b> .....	<b>31</b>
	<b>Kuvien lähteet</b> .....	<b>33</b>
	<b>Taulukoiden lähteet</b> .....	<b>33</b>
	<b>Liitteet</b> .....	<b>33</b>

## **Kuvat**

Kuva 1	Viihtyvyyden eri muodot työtiloissa.....	15
Kuva 2	Käsikirjan sisällysluettelo .....	25
Kuva 3	Esimerkki ohjeesta.....	26

## **Taulukot**

Taulukko 1	Konttien ulkomitat .....	9
------------	--------------------------	---

# 1 JOHDANTO

*”Logistiikka on tuotteen tai palvelun ja siihen liittyvän tiedon ja rahan hallintaa organisaatiossa asiakastarpeiden tyydyttämiseksi”*

(Ritvanen. 2011. s. 20)

Logistiikan käsite sai alkunsa toisessa maailmansodassa, jolloin logistiset toiminnot olivat lähinnä liitetty sodankäyntiin ja armeijan toimintoihin. Käsitettä ruvettiin aktiivisesti käyttämään myös Yhdysvaltojen liike-elämässä 1950-luvulla. Logistiikka on ollut olemassa niin kauan kuin on ollut tuotteiden ja palveluiden vaihdantaa, mutta siihen ei ole perehdytty kunnolla kuin vasta 2000-luvun alussa. Ennen vanhaan pääasia oli, että tavara liikkui ja saapui perille. Hinta ja toimitusaika ei tuolloin ollut huomion keskipisteenä. Nykyään yritysten huomio on keskittynyt toimintojen kokonaiskustannuksiin, ja miten näitä olisi mahdollista vähentää. Tämän myötä on syntynyt monta eri huolinta- ja kuljetusyritystä, jotka tarjoavat kokonaislogistisia ratkaisuja yrityksille. On syytä muistaa, että asiakaslähtöisyys on logistiikkayritykselle menestyksellisen liiketoiminnan perusta. Palvelun tarjoajana yrityksen henkilökunta on avainasemassa. Heidän kehittäminen heijastuu suoraan palvelun laatuun. Siksi henkilöstö on logistiikkayrityksen tärkein resurssi.

(Ritvanen. 2011. s. 20)

Huolinta- ja kuljetusyrityksiä on maailmanlaajuisesti monia. Tämän myötä kilpailu on kovaa ja yritysten on pyrittävä erottumaan joukosta tavalla tai toisella. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen uuteen työtehtävään on usein haastava ja aikaa vievä prosessi. Asiakas on harvoin tyytyväinen saatuaan palvelua harjoittelijalta, vaikka palvelun laatu olisi ollut melko hyvää. Ennakkoluulot ovat useimmiten negatiivisia harjoittelijoita ja uusia työntekijöitä kohtaan. Siksi yritysten olisi syytä panostaa selkeisiin ja koko työtehtävän kattaviin perehdytysmateriaaleihin, jotta työntekijä olisi alusta asti valmis palvelemaan asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla.

Tämä opinnäytetyö tulee koostumaan FCL (Full Container Load) merivienti työtehtäviin perustuvaan perehdytyskäsikirjaan. Teen tämän tilaustyönä DSV Air&Sea Oy:lle, joka on myös minun nykyinen työnantajani. Toimeksiantajanani toimii Petra Mäkinen. Aloitin DSV:llä harjoittelijana/kesätyöntekijänä keväällä 2015 ja minut vakinaistettiin syksyllä 2016. Olen kiertänyt eri tehtävissä mm. myyntitiimissä, merituontiosastossa ja nykyään

työskentelen FCL meriviennissä. Kokemuksieni perusteella olen huomannut, että perehdytysohjelman lisäksi olisi hyödyllistä olla myös työtehtävään perustuva käsikirja. Työohjeiden laatiminen kaikille osastoille on nyt osa yrityksen strategiaa ja tämä käsikirja tulee toimimaan pohjana muiden osastojen ohjeille.

## **1.1 DSV**

DSV A/S on tanskalainen kuljetus- ja logistiikkapalveluja tarjoava yritys. DSV:n toiminta on maailmanlaajuista ja se koostuu kolmesta eri divisioonasta: DSV Roadista, DSV Air&Seasta ja DSV Solutionista. Road hoitaa maantiekuljetuksia, Air&Sea lento- sekä merikuljetuksia ja Solutions varastointiin liittyviä toimintoja. DSV:llä on omia toimipisteitä yli 80 maassa sekä laaja edustajaverkko, jonka avulla ne tarjoavat palveluita yli 120 maassa. Liikevaihto oli vuonna 2015 noin 11 miljardia euroa ja työntekijöitä oli noin 40 000. DSV on listattu Kööpenhaminan pörssiin (NASDAQ OMX Copenhagen). (DSV. 2016.)

Kuten aikaisemmin mainitsin, DSV Air&Sea Oy tarjoaa lento- ja merikuljetuksia sekä niihin liittyviä palveluita asiakkailleen. Huolinta ja kuljetukset ovat keskeisiä termejä yritykselle ja käyn näitä läpi seuraavaksi.

### **1.1.1 Huolinta**

Huolintayhtiöiden toiminta perustui aiemmin lähinnä tullauksiin, mutta nykyään huolitsijan rooli on tärkeä osa onnistunutta logistiikkapalvelukokonaisuutta. Termi pitää nykyään sisällään monta erilaista palvelua mistä ennen vanhaan ei juurikaan tiedetty. Tämä muutos on tehnyt huolitsijasta materiaalivirtojen hallitsijan. (Logistiikanmaailma a.)

Huolinta ja siihen liittyvät palvelukokonaisuudet ovat aina muodostaneet kansainvälisen kaupankäynnin perustan. Huolintayritykset kirjaimellisesti huolehtivat asiakkaiden tavaroi-  
roista ja varmistavat sen, että lähetetty tavara saapuu vastaanottajalle sovittuun aikaan ja paikkaan noudattaen kansainvälisiä lakeja sekä määräyksiä. Tämän lisäksi huolitsijat pyrkivät aina hoitamaan prosessin niin kustannustehokkaasti kuin mahdollista. Tänä päivänä



huolintapalveluihin kuuluu; tavaran kuljetus, käsittelyn ja varastoinnin toiminnot sekä toimitusketjun hallinta kokonaisuudessaan. (Logistiikanmaailma b.)

### 1.1.2 Kuljetukset

Kuljetusmuotoja on monia esim. maantie-, lento-, meri- sekä rautatiekuljetus. Kuljetusmuotoa valittaessa tulee ottaa huomioon maantieteellinen sijainti, ilmasto-olosuhteet, tavaran laji ja määrä sekä infrastruktuurin. (Santala. 2011. s.107) Ulkomaankuljetuksissa käytetään lähes aina enemmän kuin yhtä kuljetusmuotoa. Näitä kutsutaan myös multimodaaleiksi kuljetuksiksi. Multimodaalisissa kuljetuksissa käytetään vähintään kahta kuljetusmuotoa, esim. merikuljetukseen kuuluu lähes aina jonkinlainen maakuljetus. (Santala. 2011 s. 108 -109) Tulen seuraavaksi käymään läpi merikuljetuksia tarkemmin.

Merikuljetuksissa käytetään kontteja kuljetusyksikköinä. Kontti on ollut käytössä runsaat 50 vuotta. Kontteja on erilaisia, mutta tunnetuimmat ovat 20' ja 40' jalan mittaiset umpinaiset yleiskontit. Näiden leveys ja korkeus on 8' jalkaa. 20 jalan kontin kokonaistilavuus on 38 kuutiometriä. (Logistiikanmaailma c.)

Tunnus	Pituus (m)	Leveys (m)	Korkeus (m)	TEU
20'DC	6,1	2,44	2,59	1
20'HC	6,1	2,44	2,90	1
40'DC	12,2	2,44	2,59	2
40'HC	12,2	2,44	2,90	2
20'OT	6,1	2,44	-	1
40'OT	12,2	2,44	-	2

Taulukko 1 Konttien ulkomitat

TEU on lyhennys sanoista twenty-foot equivalent units. Lyhennystä käytetään konttiliikenteen perusmittayksikkönä. Yksi TEU on sama asia kuin yksi 20 jalan kontti. Tämän myötä 40 jalan kontti on 2 TEU. Laivojen kapasiteetti ilmoitetaan usein TEU:ssa, eli kuinka monta TEU:ta laivaan mahtuu. (Logistiikanmaailma d.)

Teknisesti kontin voi määritellä seuraavasti:

1. On tarkoitettu toistuvaan käyttöön
2. Toimii eri kuljetusmuodoissa ilman välillä tapahtuvaa lastinkäsittelyä

3. Helposti siirrettävissä kuljetusvälineestä toiseen

4. Helppo tyhjentää ja täyttää

(Logistiikanmaailma e.)

Suomessa merikuljetukset ovat isossa roolissa ulkomaankaupan kuljetuksissa. Meritse kuljetetaan jopa 90 % viennistä ja noin 70 % tuonnista. Tämä johtuu enimmäkseen meidän maantieteellisestä sijainnista. (Logistiikanmaailma f.) Sijaintiin liittyy myös erityisjärjestelyitä nimittäin linjaliikenne suurien Euroopan satamien välillä. Näitä pienempiä linjaliikenne aluksia kutsutaan feedereiksi. Valtamerikonttialusten koko ja TEU kapasiteetti on kasvanut nopeasti ajan mittaan mikä on tehnyt feeder-liikenteestä erittäin tärkeän osan konttiliikenneketjua. (Logistiikanmaailma g.)

## 1.2 Ongelma-alue

Suurimmalla osalla yrityksistä on antaa uusille työntekijöille jonkinlaista perehdytysmateriaalia, DSV Air&Sea kohdalla materiaali oli vanhentunut. Monet ohjelmat sekä työvaiheet ovat muuttuneet melko radikaalisti ajan mittaan, minkä vuoksi vanhojen materiaalien päivittäminen ei ollut kannattavaa. Ongelma uusien työntekijöiden perehdyttämisessä on tällä hetkellä se, ettei mitään konkreettista oppimismateriaalia ole saatavilla.

Uusien työntekijöiden perehdyttämisessä on hyvä olla myös käsikirja, joka tukee muita harjoitteluun liittyviä toimintoja. Käsikirja auttaa työntekijää suorittamaan työtehtävänsä ja siihen liittyvät prosessit alusta loppuun. Tämän lisäksi työntekijän on mahdollista oppia työtehtävänsä nopeammin ja kerralla oikein. Minun tehtävänä on laatia DSV Air&Sea Oy:n FCL merivientiosaston työtehtäviin perustuva perehdytyskäsikirja.

### 1.3 Työn tarkoitus

Työntekijät ovat jokaisen yrityksen tärkein resurssi. Mikäli työnantaja on valmis kehittämään työntekijöiden harjoittamista ja viihtyvyyttä, niin työntekijällä on suuremmalla todennäköisyydellä myös korkeampi työmotivaatio. Tämän myötä asiakaspalvelu ja tulokset parantuvat. Siksi yritysten on syytä kehittää ohjelmia ja materiaaleja, jotka edistävät työntekijöiden ilmapiiriä työpaikalla.

DSV Air&Sea:llä oli muutto edessä uusiin toimistotiloihin syksyllä 2016. Yritys oli tehnyt päätöksen muuttaa DSV Road divisioonan tiloihin. Tämä oli iso askel organisaation uudessa strategiassa nimeltään ”OneDSV”, jossa divisioonilla on mahdollisuus tehdä tiiviimpää yhteistyötä asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. Muutokset tuo mukanaan haasteensa siihen miten työntekijät sopeutuvat uuteen työympäristöön. Jokainen yksilö käsittelee muutokset eri tavalla, jotkut sopeutuvat nopeasti ja joillekin sopeutuminen voi kestää hyvin pitkään. Tämän myötä on syytä tiedostaa tekijät, jotka vaikuttavat sopeutumisprosessiin. Henkilöstöhallinnolla on iso rooli työntekijöiden ohjeistuksessa, kuten myös työpaikan kulttuurin ja ympäristön kehittämisessä. Työntekijöiden viihtyvyydellä on myös eri muotoja mitkä täytyy ottaa huomioon viihtyvyyden turvaamiseksi. Kun työpaikan ympäristö on kunnossa, voidaan keskittyä eri oppimismuotoihin ja harjoitusmenetelmiin, jotka vaikuttavat epäsuorasti viihtyvyyteen sekä työmotivaatioon.

Työn tarkoitus on laatia uusi perehdytyskäsikirja DSV Air&Sea:n FCL meriviennin työtoimintoihin sekä kertoa tekijöistä, jotka ovat avainasemassa työntekijöiden viihtyvyyden säilyttämisessä. Hyvin suunniteltu käsikirja on helposti luettava ja loogisesti rakennettu. Valmis käsikirja on tarkoitus ottaa käyttöön DSV Air&Sea:llä vuoden 2017 alussa.

## 1.4 Rajaukset

Käsikirja tulee sisältämään ainoastaan DSV Air&Sea FCL merivientiin liittyviä ohjeita ja miten nämä tulee toteuttaa askel askeleelta. Teoriaosuus tulee käsittelemään henkilöstön kehittämistä ja heidän viihtyvyyden parantamista sekä käsikirjan laatimista. Tieto perustuu tieteellisiin artikkeleihin, kirjoihin sekä internetsivuihin. Kaikki teoria ei ole suoraan linkitetty empiriseen tutkimukseen. Sen tarkoitus on lähinnä selvittää lukijalle miksi ja miten henkilöstöä voidaan kehittää sekä miten viihtyvyys työpaikalla vaikuttaa työmoraliin. Käsikirja on yksi esimerkki työkalusta, joka edistää henkilöstön kehitystä.

Empiirisen tutkimuksen tulos tulee olemaan itse käsikirja. Käyn myös läpi miten käsikirja tehtiin sekä sen keskeisimmät osa-alueet. Lopuksi arvioidaan työn lopputulos ja käydään läpi mahdolliset kohdat, jotka tarvitsisivat parannusta.

## 2 HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN

Tässä jaksossa tulen käymään läpi teoriaa keskeisistä toiminnoista, joilla on vaikutus henkilöstön kehittämiseen organisaatiossa.

### 2.1 Henkilöstöhallinto

Henkilöstöhallintoa kutsutaan usein lyhenteellä HRM. HRM tulee englannin sanoista ”Human Resource Management”. Henkilöstöhallinnon päätoimintoihin kuuluu työntekijöiden rekrytointi, kouluttaminen, johtaminen sekä ohjeiden antaminen. Kaikki ohjelmat ja prosessit, joita työntekijät käyttävät organisaation sisällä kuuluvat jollain tavalla henkilöstön hallintaan. Organisaation HRM osasto tarjoaa työntekijöille tarvittavan tiedon, työkalut, harjoittelun, hallinnolliset palvelut sekä työjohdon neuvonnan. Nämä luovat perustan ja edellytyksen organisaation onnistuneelle toiminnalle. (Heathfield. 2016.)

Henkilöstöhallinto on myös strateginen lähestymistapa ihmisten johtamiseen sekä työpaikan kulttuurin ja ympäristön kehittämiseen. Tehokas henkilöstöhallinto auttaa työntekijöitä olla osallisena organisaation kehityssuunnassa ja tavoitteiden saavuttamisessa. Pe-

rintainen henkilöstöhallinto, johon kuuluu henkilöstön johtaminen ja sen ylläpito, on nykyään usein ulkoistettu toiminto. Tämän myötä henkilöstöhallinnon toiminnoilla vaaditaan nykyään enemmän. Toiminnoilta odotetaan tuovan lisäarvoa henkilöstön ja harjoitusmateriaalien strategiseen kehittämiseen, jotta näillä olisi positiivinen mitattavissa oleva vaikutus organisaation liiketoimintaan. (Heathfield. 2016.)

Jen Schrammin mukaan henkilöstöhallinnon suurimmat haasteet nykypäivänä on:

1. Organisaatioiden kilpailu lahjakkaista työntekijöistä
2. Teknologian kehitys
3. Epävarmuuden lisääntyminen
4. Talouden vaikutus
5. Demografiset muutokset
6. Tietokeskeiset HR käytännöt

(Schramm. 2016.)

Jotta organisaatioiden henkilöstöhallinto pystyisi rekrytoimaan uusia lahjakkaita työntekijöitä, heidän tulisi myös luoda vahva brändi työnantajana. Korostamalla työpaikan turvallisuutta ja sen ilmapiiriä voi houkutella mahdollisia uusia työntekijöitä. Teknologia kehittyy myös nopeasti jonka myötä henkilöstöhallinnon tulee olla ajan tiimoilla missä muutokset tapahtuu ja miksi. Teknologian kehitys tuo myös epävarmuuden tunteen siihen, miten olemassa olevaa laajaa tietokantaa voidaan suojata mahdollisilta hyökkäyksiltä. Tietovuodot, joissa tietoa päätyy ulkopuolisen käsiin, voi olla kohtalokkaita organisaatioille. Taloudella on myös merkittävä vaikutus henkilöstöhallinnolle. Elämme taloudellisesti vaikeita aikoja. Organisaatioiden budjetit ovat pienet, mikä vaikuttaa suoranaisesti kaikkiin organisaation toimintoihin, kuten myös henkilöstöhallintoon. Tämä tarkoittaa sitä, ettei organisaatiolla aina ole varaa rekrytoida uusia työntekijöitä, vaikka tarvetta olisi. Demografiset muutokset tuovat myös omat haasteensa henkilöstöhallintoon. Nämä ovat mm. vanheneva työvoima, eri sukupolvien yhteisymmärrys ja kulttuurinen monimuotoisuus. Tänä päivänä vaaditaan enemmän ja nopeammin tietoa henkilöstöhallinnolta siitä, miten toimintoja hoidetaan ja kehitetään. Tämän lisäksi yritysjohto haluaa selkeitä analyysit siitä, miten organisaation liikevaihto kehittyy toteutetuilla henkilöstöhallintoisilla toiminnoilla. (Schramm. 2016.)

## 2.2 Johtaminen

Johtajien tärkein tehtävä on johtaa organisaatiossa. Johtamisella voi olla suuria vaikutuksia henkilöstön kehittämisessä. Johtajien tarkoitus on motivoida työntekijöitä olemaan kilpailukykyisiä käyttämällä erilaisia malleja johtamiseen. Johtamismallit edistävät henkilöstön ammattitaidon kehittämistä. Tehokkaaseen johtamiseen kuuluu motivaatio, työnjohto, inspiraatio, palkkio sekä analyttiset taidot. Organisaation suorituskyvyn parantamiseksi johtajalla tulee olla kyky edistää luovuutta ja innovaatiota työntekijöissä sekä parantaa heidän henkilökohtaisia taitoja. (Hurduzeu. 2015.)

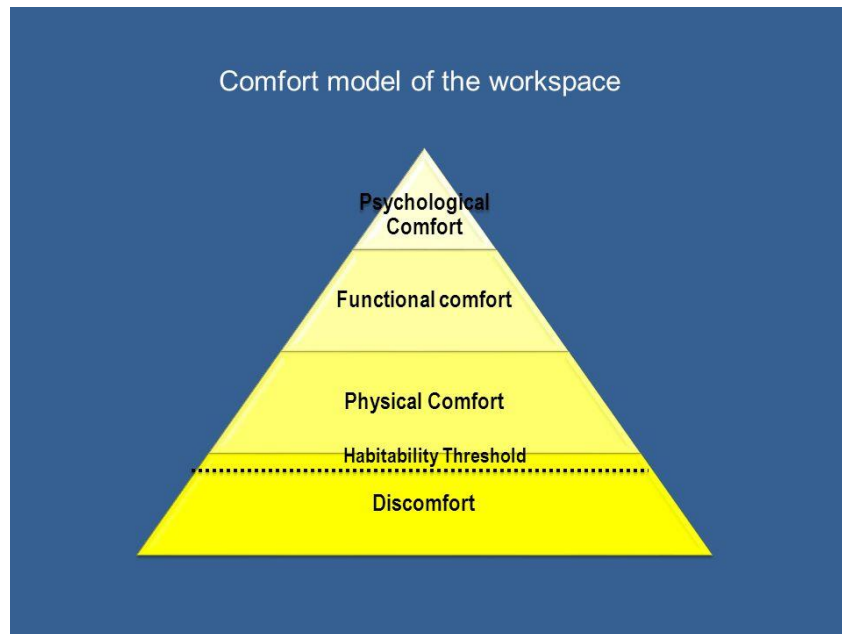
Muutosjohtamisen malliin linkitetään usein sen positiiviset vaikutukset seuraajille. Muutosjohtajat ovat yleensä energisiä, innostuneita ja intohimoisia. Nämä johtajat eivät vain huolehdi prosessien etenemisestä vaan keskittyvät myös alaisten auttamiseen. Muutosjohtajuutta voidaan määritellä perustuen siihen, millainen vaikutus sillä on sen seuraajiin. Muutosjohtamisen ymmärtämisellä ja sen yhteydellä organisaation suorituskykyyn on suuria vaikutuksia organisaation tehokkuuteen. Johtajien suurin haaste nykypäivänä on oikeanlaisten menetelmien löytäminen työntekijöidensä tehokkuuden parantamiseksi. (Cherry. 2016.)

## 2.3 Viihtyvyys

Henkilöstön viihtyvyydellä työpaikalla on iso merkitys heidän tuottavuudelle. Mikäli heillä on epämielinen olo töissä, niin usein myös tuottavuus kärsii. On olemassa mitattavissa oleva yhteys ihmisen tuottavuudella ja toimistosuunnittelulla. On yksilöllistä miten eri ihmiset suhtautuvat esim. muuttoihin vanhoista työtiloista uusiin, suljetuista tiloista avokonttoriin, ja miten tämä vaikuttaa työtuottavuuteen organisaatiossa. Työtilojen kalusteet, valaistus ja suunnittelu ovat myös tärkeitä tekijöitä viihtyvyydelle. Työtilojen suunnittelussa voi tuoreiden tutkimusten mukaan olla joko kannustavia piirteitä, joilla on myönteisiä vaikutuksia työntekoon tai ei kannustavia piirteitä, joilla on kielteisiä vaikutuksia työntekoon. Työtilojen suunnittelussa tulisi ottaa huomioon ilmasto, lämpötila, valaistus, melu ja värimaailma. (Vischer. 2007. s. 22)

Työympäristön viihtyvyyttä on kehitetty siitä lähtien kun huomattiin, että ihmiset tarvitsevat muutakin kuin turvaa ja terveyttä. Työtilojen käyttäjät tarvitsevat tukea ympäristöltä heidän jokapäiväisiin tehtäviin viihtyvyyden saavuttamiseksi. Kun työntekijöiden psykologinen näkökohta työympäristöstä on positiivinen, niin se linkittyy myös suoranaisesti parannettuun suorituskyykyyn ja organisaation tuottavuuteen. (Vischer. 2007. s. 23)

On olemassa kolme eri muotoa ympäristöviihtyvyydelle; fyysinen, psykologinen ja toiminnallinen viihtyvyys.



*Kuva 1 Viihtyvyyden eri muodot työtiloissa*

### **2.3.1 Fyysinen**

Kuten kuvasta 1 ilmenee, niin fyysinen muoto toimii viihtyvyyden perustana. Tämä muoto luo edellytykset siihen, että työtilat on suunniteltu oikein ja että ne kohtaavat kaikki terveyteen sekä turvallisuuteen liittyvät standardit. Nämä standardit varmistavat sen, ettei työntekijöiden tarvitse sopeutua työskentelyyn ääriolosuhteissa, joka asettaisi heidät kohtuuttomalle stressille. Nykypäivänä työtilat rakennetaan standardien mukaan niin, että fyysinen viihtyvyys on turvattu. (Vischer. 2007. s. 23 -24)

### **2.3.2 Toiminnallinen**

Toiminnallisen viihtyvyyden muoto sijaitsee näiden kolmen muodon keskellä. Toiminnallinen muoto käsittelee enemmän sitä, miten tehokas työtila auttaa käyttäjiä suorittamaan tehtävänsä, eikä heidän viihtyvyyttä suoranaisesti. Käyttäjien viihtyvyys ja itseluotamus yleensä kuitenkin paranee, mikäli he onnistuvat suorittamaan tehtävänsä tehokkaasti. Muoto määrittelee työtilaa työkaluna, joka auttaa käyttäjiään tehtävien suorittamisessa. (Vischer. 2007. s. 24 -25)

### **2.3.3 Psykologinen**

Kun fyysinen ja toiminnallinen viihtyvyys työtiloissa on kunnossa voi keskittyä psykologisen viihtyvyyden kehittämiseen. Tämä muoto on vaikein identifioida ja kontrolloida. Psykologinen muoto on melko uusi käsite ympäristöviihtyvyyden tutkimisissa. Sen eri näkökohdat ovat yleensä työpaikan sosiaalisen verkoston rakenteessa. Näihin näkökohtiin sisältyy mm. työnantajan ja työntekijän suhteet, työn haastavuus sekä miten hyvä työ palkitaan. Alueellinen tunnistus on myös keskeinen osa psykologista muotoa. On olemassa yksityisiä- ja ryhmäalueita. Työpiste on esimerkki yksityisestä alueesta kun taas avokonttori on ryhmäalue. Yksityisyyden ja kontrollin tunne ovat keskeisiä komponentteja alueellisuudessa. Näillä on suuri vaikutus työntekijän havaitsemaan ympäristöön. (Vischer. 2007. s. 24)

## **2.4 Oppiminen**

Isoissa organisaatioissa henkilöstöhallinnolla on suuri vastuu monista työntekijöihin liittyvistä toiminnoista. Oppimisen ja suorituskyvyn ylläpito sekä kehitys eivät välttämättä kuitenkaan kuulu näihin toimintoihin. Riippumatta siitä mikäli nämä ovat osa henkilöstöhallinnon toimikuvaa, niin päätökset oppimisien toimintoihin vaikuttavat koko organisaatioon. Henkilöllä tai osastolla, joka kantaa oppimisen vastuun, on suuri rooli siinä että organisaatio onnistuu rekrytoimaan oikeanlaista työvoimaa. (O'Connor, Bronner, Delaney. 2007. s. 7)



Resurssit oppimiselle, kuten kaikelle muulle, ovat rajalliset. Organisaation haaste on käyttää resursseja viisaasti ja todistettava että ne ovat arvokkaita organisaatiolle. On haasteellista mitata oppimista ja sen vaikutusta organisaatioon. Nämä yhdistetään usein konkreettisiin oppimisaloitteisiin esim. myynnin kasvuun ja korkeampaan tuotannon tasoon. Jotta organisaation tavoitteet saataisiin yhdistettyä oppimisaloitteisiin, on hyödyllistä käyttää neuvontastrategioita hyväkseen. Kolme tunnetuinta lähestymistapaa aiheeseen ovat strateginen, informatiivinen ja operatiivinen fokus. Nämä neuvontastrategiset fokukset auttavat ymmärtämään oppimisaloitteiden vaikutuksen organisaation toimintaan. (O'Connor, Bronner, Delaney. 2007. s. 7)

#### **2.4.1 Strateginen**

Strategiseen oppimisen fokus keskittyy organisaation pitkäaikaisiin tavoitteisiin ja päämääriin. Näihin tavoitteisiin voi kuulua esim. tuotteiden kehitys tai yrityksen laajeneminen globaaleille markkinoille. Henkilöstön ydinosamisen kehittäminen nähdään osana strategista oppimista. Ydinosamiset ovat tieto, taito ja kyvyt, jotka organisaatio näkee kriittisinä pitkäaikaiselle menestykselle. Ydinosamisen kehittäminen ei ainoastaan auta organisaatiota saavuttamaan sen tavoitteita, vaan parantaa myös henkilöstön henkilökohtaisia taitoja. (O'Connor, Bronner, Delaney. 2007. s. 8)

#### **2.4.2 Informatiivinen**

Informatiivinen oppiminen auttaa työntekijöitä ymmärtämään organisaatiota antamalla heille oikeanlaista tietoa. Oppimisen vastuussa olevat henkilöt tai osastot auttavat perehdyttämään työntekijöitä uuteen työtehtävään. Oppimismateriaalit tai ohjelmat auttavat myös työntekijöitä havaitsemaan organisaation historian, kulttuurin, perinteet sekä arvot. Informatiivisen oppimisen tärkein tehtävä on varmistaa, että työntekijät näkevät organisaation kokonaiskuvan. Kun organisaation tavoitteet ja päämäärät ovat työntekijällä tiedossa, on hänen myös helpompi olla myötävaikuttavana osapuolena organisaatiossa. (O'Connor, Bronner, Delaney. 2007. s.8 -9)

### **2.4.3 Operatiivinen**

Operatiivinen oppiminen on suoraan kytketty työntekijän suorittamiin tehtäviin. Se sisältää välttämätöntä tietoa siitä, miten päivittäiset tehtävät tulee hoitaa. Operatiiviseen oppimiseen kuuluu esim. perehdytys uusiin työmenetelmiin ja uuden teknologian käyttämiseen yhdistetyt taidot. Useimmilla organisaatioilla on jonkinlaisia operatiivisia oppimismateriaaleja tai ohjelmia, mikä on ymmärrettävää, koska päivittäiset tehtävät ovat ratkaisevassa roolissa organisaation kannattavalle toiminnalle. Tämän takia operatiivinen oppi on helppo yhdistää organisaation tavoitteisiin. (O'Connor, Bronner, Delaney. 2007. s. 9 - 10)

## **2.5 Harjoitusmenetelmät**

Työntekijän on oltava pätevä hänelle asetetuille tehtäville organisaation sisällä. Riippumatta henkilön taustasta tai koulutuksesta hänen tulee muokata kokemuksiaan ja taitojaan organisaation raameihin. On olemassa monta eri menetelmää pätevyiden kehittämiseen, joista tärkein on harjoittelu työtehtävän vaativalle tasolle. Harjoittelu ja pätevyys kulkevat käsi kädessä. Harjoittelu itsessään ei tee työntekijästä ammattilaista kädenkäänteessä. Se vaatii työntekijältä kovaa työtä pidemmältä ajalta. Paras tapa harjoittelulle ja pätevyiden lisäämiselle saadaan hyvin strukturoidun harjoittelun kautta. Harjoittelu työn ulkopuolella ja työpaikalla on kaksi esimerkkiä strukturoiduille menetelmille. (Jacobs. 2003. s. 8 -13)

Harjoitusmenetelmä työn ulkopuolella liittyy usein erilaisiin ryhmäohjelmiin, joita järjestetään paikoissa joissa itse työtä ei tehdä. Näitä ohjelmia voi järjestää missä tahansa luokahuoneessa tai auditoriossa, jotka sijaitsevat kaukana itse työpaikasta. Monet organisaatiot ovat rakentaneet pelkästään harjoitukseen tarkoitettuja tiloja. (Jacobs. 2003. s.13 -14)

Toinen harjoitusmenetelmä tapahtuu työpaikalla. Tämä menetelmä esiintyy työvaiheessa muodolla ”oppia tekemällä”. Yleisesti menetelmään kuuluu prosessit missä työnjohtaja tai toinen kokenut työntekijä antaa uudelle henkilölle kuvan siitä miten tehtävät hoituu. (Jacobs. 2003. s. 14)

Ronald L. Jacobsin mukaan työpaikalla tapahtuvaan harjoitusmenetelmään kuuluu seuraavat seitsemän vaihetta:

1. Näytä henkilölle miten tehtävä tulee suorittaa
2. Perustele tehtävän tärkeimmät osat
3. Anna henkilön seurata miten tehtävä suoritetaan
4. Anna henkilön suorittaa yksinkertaiset osat tehtävästä
5. Auta henkilöä suorittamaan koko tehtävän
6. Anna henkilön suorittaa koko tehtävä tarkkailun alla
7. Salli henkilön suorittaa tehtävä yksin

(Jacobs. 2003. s. 17)

### **3 KÄSIKIRJAN TEKO**

Tässä jaksossa tulen käymään läpi teoriaa koskien käsikirjan tekoa, suunnittelua ja sen rakennetta.

#### **3.1 Määritelmä**

Käsikirja on asiakirja, joka sisältää ohjeita siitä miten jokin tietty prosessi tai tehtävä tulee suorittaa. Hyvin laaditun käsikirjan tulee olla selkeä ja helposti luettava. Sen on oltava loogisesti konstruoitu, että lukija pystyy seuraamaan jokaista vaihetta mahdollisimman hyvin. Käsikirja varmistaa sen, että tehtävät suoritetaan samalla tavalla riippumatta osallisesta henkilöstä. Toisin sanoen, kaikki oppivat tehtävät kerralla oikein. Yrityksillä joilla ei ole käsikirjaa työtehtävilleen, on yleensä myös yhtä monta tapaa suorittaa jokin tietty tehtävä, kuin miten paljon heillä on työntekijöitä. Näillä yrityksillä puuttuu usein johdonmukaisuus työtehtävissä. Mikäli yrityksessä odotetaan, että tehtävät hoidetaan jollakin määritetyllä tavalla, niin nämä tulee myös ilmoittaa esim. käsikirjan muodossa. (Gleason. 2013.)

## 3.2 Suunnittelu

Ennen kuin aloittaa käsikirjan kirjoittamisen, tulee tehdä selväksi mille tehtävälle tai prosessille se on suunnattu. Tämän lisäksi olisi hyvä, että kirjoittajalla on aikaisempaa kokemusta tehtävästä. Mikäli on epävarma jostain tietystä osa-alueesta, niin kannattaa keskittyä sen ymmärtämiseen ennen kuin aloittaa kirjoittamisen. (Casady. 1992.)

Kun on saanut selville minkä tehtävän tai prosessin käsikirja tulee käsittelemään, on syytä laittaa sen eri vaiheet sopivaan järjestykseen. Ennen kuin siirtyy seuraavaan kohtaan, kannattaa kysyä mahdollisilta käyttäjiltä ja toimeksiantajalta mikäli heillä on jotain lisättävää. (Casady. 1992.)

## 3.3 Rakenne

Mona J. Casadyn mukaan hyvin kirjoitetulla käsikirjalla on seuraavat ominaisuudet:

1. On hyvin kirjoitettu
2. Oma houkuttelevan suunnittelun
3. Muotoiltu niin että lukijan on helppo seurata ohjeita
4. Esitetty asianmukaisesti mikä parantaa ymmärtävyyttä

Casady jatkaa listaamalla yhdeksän vaihetta joita kuuluu seurata hyvän käsikirjan laatimiseksi:

1. Kirjoittamisen valmistelu ja suunnittelu
2. Ensimmäisen luonnoksen teko sekä palautteen hakeminen tälle
3. Tekstin tarkistus ja korjaus
4. Tekstin suunnittelu
5. Lopullisen kopion tuottaminen
6. Kopion jälleen tuottaminen
7. Kopioiden jakelu
8. Koulutuksen järjestäminen
9. Raportointi työjohdolle

(Casady. 1992.)

## 4 METODOLOGIA

Metodologia on; ”oppi tieteessä käytettävistä tiedonhankkimismenetelmistä, käsitteen- ja teorianmuodostuksesta, selittämisestä ja pätevistä tieteellisistä päätte-lystä”. (Tieteentermipankki.fi)

Tässä jaksossa käyn läpi kaksi eri tutkimusmenetelmää, laadullisen sekä määrällisen, ja selvitän näiden eroavaisuudet. Tämän lisäksi tulen kertomaan minkä menetelmän valitsin tälle tutkimukselle.

### 4.1 Laadullinen tutkimus (Kvalitatiivinen)

Laadullisen, eli kvalitatiivisen, tutkimusmenetelmän pääpaino tiedon keräämisessä ja sen analysoiminen on yleensä enemmänkin sanoissa kuin tiedon määrittämisessä. Menetelmä on rakenteeltaan induktiivinen ja tulkitseva. (Bryman, Bell. 2005. s. 297) Sen tärkein näkökohta on, miten koottu tieto sovitetaan ja kytketään itse teoriaan. (Bryman, Bell. 2005 s. 302)

Laadullinen tutkimusmenetelmä jaetaan usein neljään eri kategoriaan:

1. Naturalismi
2. Etnometodologia
3. Emotionalismi
4. Postmodernismi

(Bryman, Bell. 2005 s. 298)

Naturalismin tarkoitus on pyrkiä tuomaan esille ymmärrystä sosiaalisesta todellisuudesta sen omien määritelmien raameissa. Tämä kategoria kuvailee ihmisten vuorovaikutusta luonnollisissa tilanteissa. Etnometodologia taas hakee ymmärrystä naturalismin tuloksiin, siihen miten sosiaalinen järjestys muotoutuu ihmisten kommunikaatiosta ja vuorovaikutuksesta. Emotionalismi perustuu subjektivisuuteen ja pyrkimykseen tuoda esille ihmisen sisäisiä tunteita. Tunteet koostuvat henkilön omista käsityksistä ja kokemuksista. Postmodernismin pääpaino liittyy puheeseen ja siihen miten sosiaalinen todellisuus voi rakentua. (Bryman, Bell. 2005. s. 298)

Laadullista menetelmää kritisoidaan usein siitä että se on liian subjektiivinen. Tällä tarkoitetaan sitä, että tulokset perustuvat usein tutkijan omiin käsityksiin siitä mikä on tärkeää ja hyödyllistä tietoa. Tämän lisäksi tutkijalla on useimmiten henkilökohtainen suhde ihmisiin, jotka ovat osa tutkimusta. (Bryman, Bell. 2005. s. 318)

## 4.2 Määrällinen tutkimus (Kvantitatiivinen)

Määrällisen, eli kvantitatiivisen, tutkimusmenetelmän pääpaino on tiedon keruussa, sen analysoinnissa sekä määrittämisessä. Menetelmä sisältää deduktiivisen näkökohdan teorian ja käytännön tutkimuksen suhteesta, joka perustuu pääosin teorioiden kokeilusta. Se sisältää myös erilaisen käsityksen sosiaalisesta todellisuudesta, joka perustuu ulkoiseen ja objektiiviseen todellisuuteen.

(Bryman, Bell. 2005. s. 40)

Määrällisen tutkimuksen perustana toimivat seuraavat tekijät:

1. Mittaus
2. Syy-seuraussuhde
3. Yleistys

(Bryman, Bell. 2005. s. 108)

Tärkein tekijä määrällisessä tutkimuksessa on mittaus. Mittauksen avulla voi kuvailla ajankohtaisista muuttujista ihmisten eroavaisuuksissa. Tämä muodostaa perustan tarkemille arvioille tai laskelmille. (Bryman, Bell. 2005. s. 89) Kriteeri hyvälle määrälliselle tutkimukselle on, että tutkijan syy-seuraussuhde on uskottava. Yleistyksellä tarkoitetaan sitä, että tutkija haluaa tuoda esille jonkun toisen ryhmän tai tilanteen, tutkimuksen raa-  
mien ulkopuolelta, johon tulokset voidaan implementoida. (Bryman, Bell. 2005. s. 100)

Määrällistä tutkimusmenetelmää on kritisoitu siitä, että sen luonnontieteellinen malli ei sovellu sosiaalista todellisuutta käsittelevään tutkimukseen. Luottamus mittausprosessiin ja sen välineisiin vaikeuttaa tutkimuksen ja arjen kytkemisestä toisiinsa. (Bryman, Bell. 2005. s. 105 -108)

### **4.3 Tutkimuksen valinta**

Olen pyrkinyt laatimaan käsikirjan teoriassa todetulla tavalla laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen, koska se soveltuu mielestäni aiheeseen parhaiten. Kaikki empiirinen tieto perustuu omiin kokemuksiin, havaintoihin sekä yrityksen sisäisiin materiaaleihin. Kuten aiemmin mainitsin, empiirinen osa työstäni tulee olemaan käsikirjan teko DSV Air&Sea:lle. Olen työstänyt käsikirjaa töiden ohessa, mutta enimmäkseen omalla ajalla. Olen myös kytenyt käsikirjaan kerättyä tietoa itse teoriaan. Teoriassa käyn läpi miten hyvän käsikirjan tulisi laatia. Tämän lisäksi yritys halusi minun tuovan esille muuton yhteydessä tuomat haasteet tekijöistä, joilla on suuri vaikutus työntekijöiden viihtyvyydelle. Oikeanlainen opastus ja johtaminen ovat avainasemassa viihtyvyyden sekä motivaation suhteen. Lopullinen tulos, eli käsikirja, toimii vastauksena teoriaan esitetyille toteamuksille.

### **4.4 Käsikirjan laatiminen käytännössä**

Aloitin käsikirjan laatimisen kun olin kirjoittanut valmiiksi teoriaosuuden siitä miten hyvän käsikirjan tulisi tehdä. Tämä auttoi minua laatimaan käsikirjan teoriassa todetulla tavalla ja havainnollistaa tehtävän kokonaiskuvan.

Minulla oli tiedossa mille tehtäville käsikirjan tulisi laatia ja minulla oli myös tässä vaiheessa muutaman kuukauden kokemus FCL meriviennin työtehtävistä. Minun ei tarvinnut perehtyä aiheeseen sen enempää koska ymmärsin täysin kaikki vaiheet työssäni. Suunnittelun alkuun avasin tyhjän Word-dokumentin johon lisäsin sisällysluettelon. Tämän jälkeen täytin kaikki työtehtävään kuuluvat vaiheet sisällysluetteloon kronologisessa järjestyksessä. Alkuun mainitsin myös FCL merivienti osastoon kuuluvat henkilöt ja tärkeimmät järjestelmät. Kun kaikki tehtävään kuuluvat otsikot olivat lisätty, olin valmis aloittamaan ohjeiden kirjoittamisen.

Pyrin kirjoittamaan ohjeet vaihe vaiheelta samassa järjestyksessä kuin itse olin hoitanut tehtävät. Apuvälineenä käytin Snipping toolia ja Word ohjelman omia muokkausominaisuuksia. Tämä mahdollisti kuvien ja eri muotojen, esim. nuolien, lisäämisen ohjeiden sel-

keyttämiseksi. Halusin tehdä ohjeista niin selkeitä kuin mahdollista, esittäen ne vaihe vaiheelta niin, ettei lukijan tarvitsisi siirtyä yhdeltä työvaiheelta toiselle ennen kuin tietty vaihe on suoritettu loppuun.

Saatuani käsikirjan valmiiksi kirjoitettua oli tarkistuksen vuoro. Kävin ensin itse kertaalleen läpi koko käsikirjan ja tein tarvittavat korjaukset. Tämän jälkeen lähetin sen sähköpostitse kollegoilleni ja toimeksiantajalleni. Heidän korjausehdotuksien ja kommenttien perusteella tein vielä kertaalleen tarvittavat muutokset käsikirjaan. Tulen vielä työni lopussa kommentoimaan lopputulosta ja kertomaan omat sekä kollegoiden näkemykset siitä.

## **5 KÄSIKIRJA**

Tässä jaksossa käyn läpi miten tein itse käsikirjan. Esittelen sen rakenteen, sisällön ja selvennän sen keskeisemmät osa-alueet. Toimeksiantajani pyynnöstä käsikirjaa ei tulla julkaisemaan julkisena liitteenä, sillä se sisältää osittain salassapitovelvollista tietoa.

Aloitin käsikirjan kirjoittamisen saatuani teoriaosuuden valmiiksi. Tämä auttoi minua perehtymään aiheeseen ja ymmärtämään sen tärkeyden. Siksi pyrin rakentamaan käsikirjani mahdollisimman hyvin teoriassa esitettyjen asioiden ympärille.

### **5.1 Rakenne**

Käsikirja on rakenteeltaan melko yksinkertainen mutta käytännöllinen. Se on pohjimmiltaan tehty Microsoft Word ohjelmaan perustuen. Ohjelmana Word on ”tuttu ja turvallinen” enemmistölle, mikä mahdollistaa lukijalle vaivattoman käyttökokemuksen. Yrityksen logo koristaa käsikirjan kantta.



Olen käyttänyt ohjelman valmiita otsikko-ominaisuuksia niin, että sisällysluettelo on saatu linkitettyä niihin. Tämä tekee käsikirjan navigoinnista kätevämmän. Työtehtävän eri vaiheet on esitetty kronologisessa järjestyksessä niin, että lukijan on helppo seurata ohjeita vaihe vaiheelta, yhteensä kymmenessä pääotsikossa. Käsikirjan alussa esittelen merivienti osaston henkilöstön, heidän vastuuasiakkaat ja maat. Lisäksi mainitsen työtehtävän tärkeimmät järjestelmät, niiden käyttötarkoituksen sekä tukihenkilöt. Tämän jälkeen seuraa ohjeita työvaiheiden eri osa-alueista kunnes tehtävä on suoritettu. Käsikirja on pituudeltaan 59 sivua.

## Sisällys

<b>Lukijalle .....</b>	<b>3</b>
<b>1 Henkilöstö.....</b>	<b>4</b>
<b>2 Järjestelmät .....</b>	<b>4</b>
<b>3 Asiakaspalvelu .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1 Yhteissähköposti .....</b>	<b>4</b>
<b>4 Lähetysten ylläpito ja seuranta .....</b>	<b>5</b>
<b>4.1 Asiakkaan yhteydenotto .....</b>	<b>5</b>
<b>4.2 Varustamoiden vertailu .....</b>	<b>5</b>
<b>4.3 Lähetysten buukkaus/tilaaminen .....</b>	<b>5</b>

*Kuva 2 Käsikirjan sisällysluettelo*

## 5.2 Sisältö

Käsikirjan sisältö perustuu työvaiheiden ohjeisiin ja miten ne tulee toteuttaa. Otsikoissa 1-3 on esitetty taustatietoa henkilöstöstä, järjestelmistä ja asiakaspalvelusta. Neljännessä otsikossa lukija pääsee käytännössä mukaan suorittamaan työtehtävän eri vaiheita alusta loppuun. Otsikot 4-10 kattavat kaikki työtehtävän eri vaiheisiin linkitetyt ohjeet. Alla olevassa kuvassa on esimerkki ohjeesta miten lähetykselle lisätään oikeat konttimäärät.

- Tämän jälkeen siirrytään "Containers" välilehdelle;

Container #	Count	Seal Number	Sealed By	Mode	Cont. Type	Delivery Mode	Gross Weight	WQ
*	1			FCL	40DC	CY/CY	0,000	KG

1. Paina "Containers" päästäksesi uudelle välilehdelle.
2. Lisää konttimäärä.
3. "Mode" tulee aina olla "FCL" täysissä konttilähetyksissä.
4. Lisää konttityyppi kohtaan "Cont. Type". Tavallisimmat konttityypit ovat 20DC, 40DC sekä 40HC.

Kuva 3 Esimerkki ohjeesta

### 5.2.1 Lähetysten ylläpito ja seuranta

Otsikon "Lähetysten ylläpito ja seuranta" käydään läpi miten lähetynsä tulee ylläpitää ja seurata. Tämä kattaa melko suuren osan koko työtehtävästä ja on siksi jaettu kuudelle alaotsikolle. Jokainen alaotsikko käy tarkemmin läpi siihen liittyviä toimintoja lähetysten ylläpidossa.

### 5.2.2 Ajotilaus

"Ajotilaus" otsikossa käydään läpi miten ajot ja lastaukset tilataan eri konttityypeille. Tässä listataan myös alihankkijoita, jotka hoitavat konttikuljetuksia.

### **5.2.3 Vientiselvitys**

Otsikossa nimeltään ”Vientiselvitys” käydään läpi millä ohjelmalla vientiselvitys tehdään lähetykselle. Otsikko sisältää alaotsikon, joka paneutuu tarkemmin käytettävään ohjelmaan ja miten sitä tulee käyttää vientiselvityksen teossa. Vientiselvitys on hyvin tärkeä osa-alue ja se tehdään lähes kaikille lähetyksille muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Vientiselvityksessä ilmenee eri tietoja lähetyksestä esim. sen lähettäjistä sekä vastaanottajasta ja tavaran kauppahinnasta.

### **5.2.4 VGM ilmoitus**

Otsikossa ”VGM ilmoitus” käydään läpi miten VGM ilmoitus tulee tehdä varustamolle. VGM lyhenne tulee englannista ”Verified Gross Mass”. Se on kontin kokonaispaino kaikine sisältöineen (tavara, taara-paino, pakkaus- ja sidontamateriaali ym.). VGM säännös astui voimaan ensimmäinen heinäkuuta 2016 kansainvälisenä lakina, jonka tarkoitus on estää lastatun kontin laivaaminen ilman VGM painoa. Säännöksen idea on edistää rahtilaivojen turvallisuutta merellä. Koska kontteja ei laivata ilman VGM painoa, niin tämä kohta on ymmärrettävästä syystä hyvin tärkeä.

### **5.2.5 Konossementit**

”Konossementit” otsikossa käydään läpi konossementtien eri muotoja ja miten nämä laaditaan. Konossementti on merikuljetuksiin liittyvä arvopaperi jolla kuljetettava tavara voidaan luovuttaa myyjältä vastaanottajalle.

### **5.2.6 Laskutus**

Otsikossa ”Laskutus” esitetään laskutukseen liittyviä ohjeita. Tässä käydään läpi miten tuotot ja kulut kirjataan lähetykselle sekä miten lasku lähetetään asiakkaalle.

### 5.2.7 Lähetyksen sulkeminen

Otsikko ”Lähetyksen sulkeminen” on käsikirjan viimeinen otsikko, josta löytyy ohjeistus miten lähetykset suljetaan. Tämä tarkoittaa toisin sanoen sitä, että lähetyksen kaikki vaiheet on loppuun käsitelty ja lähetykset voidaan arkistoida.

## 6 KESKUSTELU

Käsikirja on saanut positiivista palautetta toimeksiantajalta sekä kollegoilta. Heidän mielestään rakenne oli looginen ja ohjeita oli helppo seurata kuvien ansioista. Sain heiltä myös tärkeitä kommentteja asioista joita tulisi lisätä eri työvaiheisiin. Toimeksiantajani ilmoitti myös mitä hänen mielestään tulisi lisätä käsikirjaan ennen lopullista julkaisemista. Käsikirjaa ei valitettavasti vielä ole kokeiltu uuden työntekijän perehdyttämiseen, mutta lähitulevaisuudessa tämäkin koittaa.

Olen itse tyytyväinen lopputulokseen, sillä mielestäni olen onnistunut esittämään kaikki työtoteuttamisen osa-alueet kattavasti. Noin puolen vuoden työkokemus kyseisestä tehtävästä on ehdottomasti auttanut minua rakentamaan ohjeet loogisella tavalla ja sisällyttämään niiden tärkeimmät tiedot. Kokeneemmat kollegani auttoivat myös lisäämään minulta huomaamatta jääneet asiat. Lisäksi uskon, että käsikirja tulee olemaan tärkeä työkalu uusien työntekijöiden kouluttamiseen, koska se kannustaa työntekijää opettelemaan tehtävän suorittamista itsenäisesti. Oman kokemuksen perusteella voin sanoa, että uuden työntekijän koulutus ilman käsikirjaa vie paljon aikaa henkilöltä joka vastaa koulutuksesta. Kouluttaja ei pahimmassa tapauksessa ehdi hoitamaan omia tehtäviään parhaalla mahdollisella tavalla. Käsikirjan avulla uusi työntekijä voi parhaimmassa tapauksessa suorittaa koko tehtävän yksin ilman pysyvää kouluttajaa. Jos käsikirja on toimiva ja työntekijä onnistuu suorittamaan yhden osa-alueen työtoteuttamisestaan, niin se kohentaa myös hänen itseluottamustaan suorittamaan seuraavaa vaihetta.

Positiivisen palautteen ja oman näkemykseni perusteella toivon käsikirjan edesauttavan ennen kaikkea uusien työntekijöiden viihtyvyyttä työpaikalla. Toimiva käsikirja luo ainakin vankan pohjan oppimiselle hyvän johtamisen ja henkilöstöhallinnon rinnalla. Kun organisaatio on ottanut huomioon työympäristöön kuuluvat eri muodot ja laatinut oikeanlaiset harjoitusmenetelmät työntekijöilleen, niin mahdollisuus oppimiseen on taattu. Vaikka nämä alueet olisivatkin kunnossa, niin oppisen vastuu on pohjimmiltaan työntekijällä. Mainitut asiat auttavat työntekijää suoriutumaan työtehtävästään parhaalla mahdollisella tavalla, mutta se vaatii myös motivaatiota henkilön omasta takaa, jotta työkalut sekä ympäristö toimisivat optimaalisesti.

Jos parannuksia lähdetään etsimään, niin mielestäni käsikirjan ulko-asua voisi mahdollisesti parantaa taustateemalla tai väreillä niin, että se olisi miellyttävämmän näköinen. Tosin olen sitä mieltä, että käsikirjan painopiste tulee juuri olla sen rakenteessa ja helppokäyttöisyydessä, eikä niinkään sen ulkoasussa. Kokonaisuudessa käsikirja on mielestäni onnistunut ja siihen on helppo tehdä muutoksia tarpeen tullen.

## **7 YHTEENVETO**

Tämän työn tavoite oli luoda DSV Air&Sea Oy:lle toimiva käsikirja FCL meriviennin työtehtäviin. Yrityksen uuteen strategiaan kuuluu käsikirjan teko jokaiselle osastolle niin, että uusien työntekijöiden koulutus tulisi tehokkaammaksi ja oppiminen toteutuisi kerralla oikein. FCL merivienti osaston valmis käsikirja tulee toimimaan mallina muiden osastoiden työohjeille.

Teoriaosuudessa olen pyrkinyt tuomaan esille henkilöstön kehittämiseen kuuluvia asioita organisaatiossa ja miten nämä vaikuttavat oppimiseen ja työmotivaatioon. Vaikka henkilöstön kehittäminen ei suoranaisesti liity käsikirjan tekoon niin olen vahvasti sitä mieltä, että käsikirja on tärkeä osa sitä. Tämän myötä olen myös käynyt läpi miten hyvän käsikirjan tulisi tehdä. Huomasin työni alkuvaiheessa, että teoria pelkästään käsikirjasta ja sen laatimisesta ei välttämättä loisi niin kattavaa kuvaa työn tarkoituksesta. Haluan teorian edesauttavan lukijaa ymmärtämään käsikirjan merkityksen isommassa mittakaavassa, eikä pelkästään ”tavallisena työohjeena”.

Empiirinen tutkimus perustuu laadulliseen tutkimusmenetelmään, joka pohjautuu osallistuvaan havainnointiin sekä omiin työkokemuksiin. Valmis käsikirja on tutkimuksen tulos. Käsikirjaa ei tulla julkaisemaan julkisena tiedostona, sillä se sisältää yrityksen sisäisiä tietoja heidän toiminnastaan sekä käytännöistä. Olen käynyt läpi käsikirjan ja todennut sen toimivaksi. Kollegani ovat myös antaneet positiivista palautetta siitä. Käsikirja otetaan virallisesti käyttöön DSV Air&Sea:llä huhtikuussa 2017 uuden työharjoittelijan toimesta.

## LÄHTEET

### Kirjat:

Bryman, Alan. Bell, Emma. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2005, PAINOS 1:1., Malmö: Liber

Ritvanen, Virpi. Inkiläinen, Aimo. Von Bell, Anders. Santala, Jouko. *Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet*. Suomen Huolintaliikkeiden liitto ry, Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY ry. 2011.

### Sähköiset lähteet:

Casady, Mona J. *The Write Stuff for Training Manuals*. 1992. Saatavilla: <https://www.questia.com/magazine/1G1-12112222/the-write-stuff-for-training-manuals>. Haettu: 22.10.2016

Cherry, Kendra. *What Is Transformational Leadership?*. 2016. Saatavilla: <https://www.verywell.com/what-is-transformational-leadership-2795313>. Haettu: 30.10.2016

DSV. 2016. Saatavilla: <http://www.fi.dsv.com/about-dsv/press/dsv-in-brief>. Haettu: 23.10.2016

Gleason, Kelly. *Standard Operating Procedures (SOPs) – a quick guide*. 2013. Saatavilla: <http://clinfield.com/2013/03/standard-operating-procedures-sops/>. Haettu: 29.10.2016

Heathfield, Susan M. *What is Human Resource Management?*. 2016. Saatavilla: <https://www.thebalance.com/what-is-human-resource-management-1918143>. Haettu: 12.11.2016

Hurduzeu, Raluca-Elena. *The impact of leadership on organizational performance*. 2015. Saatavilla: [http://sea.bxb.ro/Article/SEA\\_7\\_40.pdf](http://sea.bxb.ro/Article/SEA_7_40.pdf). Haettu: 3.12.2016

Jacobs, Ronald L. *Structured On-the-Job Training; Unleashing Employee Expertise in the Workplace*. 2003. Saatavilla: <https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=02fiEYD->

[QXkC&oi=fnd&pg=PR9&dq=employee+training+met-  
hods+at+work&ots=xvssCvUQN2&sig=wRrx2WqTkTQo2NZf941CbxWjoKY&re-  
dir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://www.google.com/search?q=employee+training+methods+at+work&ots=xvssCvUQN2&sig=wRrx2WqTkTQo2NZf941CbxWjoKY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false). Haettu: 4.12.2016

Logistiikanmaailma a. Saatavilla: [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolinta-  
alan\\_taista\\_ja\\_kehittyminen](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolinta-alan_taista_ja_kehittyminen). Haettu: 26.11.2016

Logistiikanmaailma b. Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolinta>. Ha-  
ettu: 26.11.2016

Logistiikanmaailma c. Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Kontti>. Haettu:  
26.11.2016

Logistiikanmaailma d. Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/TEU>. Haettu:  
27.11.2016

Logistiikanmaailma e. Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Kontti>. Haettu:  
27.11.2016

Logistiikanmaailma f. Saatavilla: [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Merikuljetuk-  
set](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Merikuljetukset). Haettu: 27.11.2016

Logistiikanmaailma g. Saatavilla: [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Linjalii-  
kenne#Linjaliikenteen\\_yleiset\\_toimintaperiaatteet](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Linjaliikenne#Linjaliikenteen_yleiset_toimintaperiaatteet). Haettu: 27.11.2016

O'Connor, Bridget N. Bronner, Michael. Delaney, Chester. *Learning at Work; How to Support Individual and Organizational Learning*. 2007. Saatavilla:

[https://books.google.fi/books?id=1klQuYKGC AAC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=lear-  
ning+at+work&source=bl&ots=mmBbBh7SBp&sig=WmBzPskDrjfN30ZaosoH-  
fIT5GYM&hl=fi&sa=X&ved=0ahUKEwiKzazFj9\\_QAhUJWSwKHRE-  
MAGE4FBD0AQg-MAU#v=onepage&q&f=false](https://books.google.fi/books?id=1klQuYKGC AAC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=learning+at+work&source=bl&ots=mmBbBh7SBp&sig=WmBzPskDrjfN30ZaosoH-fIT5GYM&hl=fi&sa=X&ved=0ahUKEwiKzazFj9_QAhUJWSwKHRE-MAGE4FBD0AQg-MAU#v=onepage&q&f=false). Haettu: 13.11.2016

Schramm, Jen. *The Big Issues Facing HR*. 2016. Saatavilla: [https://www.shrm.org/hr-  
today/news/hr-magazine/0316/pages/the-big-issues-facing-hr.aspx](https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/0316/pages/the-big-issues-facing-hr.aspx). Haettu: 19.11.2016

Tieteentermipankki.fi. Saatavilla: [http://tieteentermipankki.fi/wiki/Filosofia:metodolo-  
gia](http://tieteentermipankki.fi/wiki/Filosofia:metodologia). Haettu: 23.10.2016



Vischer, Jaqueline C. *The concept of environmental comfort in workplace performance*. 2007. Saatavilla: <http://www.seer.ufrgs.br/ambienteconstruido/article/viewFile/3726/2078>. Haettu: 27.11.2016

## **KUVIEN LÄHTEET**

Kuva 1. Viihtyvyyden eri muodot työtiloissa. Saatavilla: <http://slideplayer.com/slide/6918917/>. Haettu: 27.11.2016

Kuvat 2 ja 3 on otettu Snipping Toolilla käsikirjastani

## **TAULUKOIDEN LÄHTEET**

Taulukko 1. Konttien ulkomitat. Saatavilla: [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Tiedosto:Konttien\\_ulkomitat.png](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Tiedosto:Konttien_ulkomitat.png). Haettu: 27.11.2016

## **LIITTEET**

Liite 1 – Tiivistelmä työstäni ruotsiksi



# **Handbok för FCL sjöexport jobbuppgifter**

-DSV Air&Sea Oy

Niklas Åström

Examensarbete / Degree Thesis

LG-13

2017

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning</b>	<b>36</b>
1.1	Problemformulering	36
1.2	Syfte	36
1.3	Avgränsningar	37
<b>2</b>	<b>Teori om handböcker</b>	<b>37</b>
2.1	Definition	37
2.2	Planering	38
2.3	Uppbyggnad	38
<b>3</b>	<b>Metodik</b>	<b>39</b>
3.1	Kvalitativ forskningsmetod	39
3.2	Val av metod	39
3.3	Uppbyggandet av handboken i praktiken	39
<b>4</b>	<b>Handboken</b>	<b>40</b>
4.1	Uppbyggnad	40
4.2	Innehåll	41
4.2.1	<i>Sändningarnas underhåll och uppföljning</i>	41
4.2.2	<i>Beställning av transport</i>	42
4.2.3	<i>Utredning för export</i>	42
4.2.4	<i>Anmälning av VGM</i>	42
4.2.5	<i>Bill of Ladings (fraktsedlar)</i>	42
4.2.6	<i>Fakturering</i>	43
4.2.7	<i>Stängning av sändelsen</i>	43
<b>5</b>	<b>Diskussion</b>	<b>43</b>
<b>6</b>	<b>Sammanfattning</b>	<b>44</b>
<b>7</b>	<b>Källor</b>	<b>44</b>

# 1 INLEDNING

Detta examensarbete består av en handbok gjord för FCL sjöexport jobbuppgifter. Det var ett beställningsarbete för företaget DSV Air&Sea Oy som är min nuvarande arbetsgivare. Som uppdragsgivare verkade Petra Mäkinen.

## 1.1 Problemformulering

De flesta företagen i dagens värld har någon sorts av inlärningsmaterial att ge till nya arbetstagare men i DSV Air&Sea:s fall så var dessa föråldrade. De flesta stegen inom arbetsuppgiften har ändrat så radikalt med årens lopp att det inte var lönsamt att uppdatera det gamla materialet. Företagets problem var att de inte hade något konkret inlärningsmaterial för de nyanställda. Mitt uppdrag var att skapa en handbok för jobbuppgifterna inom FCL sjöexport.

## 1.2 Syfte

Arbetstagarna är varje företags viktigaste resurs. Detta innebär att det är viktigt för arbetsgivaren att skapa verktyg som hjälper arbetstagarna att utföra jobbuppgifterna som är utsatta för dem. Väl fungerande verktyg eller material kan även höja arbetsmotivationen hos arbetstagarna vilket kan leda till ett bättre resultat.

DSV Air&Sea skulle flytta till nya arbetsutrymmen på hösten 2016. Företaget gjorde beslutet att flytta till DSV Road divisionens utrymmen. Detta var ett stort steg i organisationens nya strategi "OneDSV" vilket skulle underlätta divisionernas samarbete för att kunna förbättra kundernas behov. Alla förändringar hämtar även med sig utmaningar. I detta fall var det hur arbetstagarna skulle anpassa sig till den nya arbetsmiljön.

Arbetets syfte var att skapa en fungerande och välutformad handbok för FCL sjöexport jobbuppgifterna men även att ta i beaktan de faktorer som spelar en viktig roll för säkerställandet av arbetstagarnas trivsel på jobbplatsen.

## 1.3 Avgränsningar

Handboken behandlar enbart jobbuppgifterna inom FCL sjöexport för företaget DSV Air&Sea Oy och hur dessa uppgifterna skall genomföras steg för steg. Teoridelen behandlar arbetstagarnas trivsel på arbetsplatsen och hur den kan förbättras men även hur en bra handbok skall byggas upp. All fakta baserar sig på vetenskapliga artiklar, böcker och internetsidor.

Den färdiga handboken fungerar som resultatet för den empiriska undersökningen. Jag går också igenom hur handboken gjordes och dess centrala delar i uppbyggandet av den. I slutet av arbetet värderar jag resultatet och går igenom punkterna som skulle behöva förbättring.

## 2 TEORI OM HANDBÖCKER

I detta kapitel går jag igenom teori om hur en bra handbok bör skapas.

### 2.1 Definition

En handbok är ett dokument som innehåller instruktioner om hur en viss process eller uppgift skall utföras. En väl uppbyggd handbok skall vara tydligt uppbyggd och lättläst. Dessutom bör den vara logiskt konstruerad så att läsaren har lätt att hänga med varje fas i instruktionerna steg för steg. Handbokens uppgift är att säkerställa att jobbuppgifterna och processerna sköts på rätt sätt från början oberoende av vem som utför dem. Företag som inte har en handbok för sina jobbuppgifter har oftast lika många sätt att utföra uppgifterna som de har arbetstagare. Dessa företag saknar oftast konsistens i de utförda jobbuppgifterna. Ifall företaget förväntar sig att uppgifterna sköts på ett visst sätt så bör det även finnas instruktioner för hur man skall utföra dem t.ex. i form av en handbok.

(Gleason. 2013.)

## 2.2 Planering

Före man börjar göra handboken så bör man ha klart för sig till vilken process eller uppgift handboken är menad för. Dessutom är det bra om författaren har egna erfarenheter om uppgifterna handboken kommer att behandla. Ifall man är osäker på något speciellt delområde inom uppgifterna så är det skäl att fokusera sig på att förstå dem före man börjar skriva handboken. (Casady. 1992.)

## 2.3 Uppbyggnad

Enligt Mona J. Casady så har en välskriven handbok följande egenskaper:

1. Är väl skriven
2. Är väl planerad
3. Formad så att läsaren har lätt att följa med instruktionerna
4. Framställd på ett korrekt sätt vilket förbättrar förståelsen av innehållet

Casady fortsätter att lista upp nio steg som bör följas i uppbyggandet av en bra handbok:

1. Planering och förberedning inför skrivandet
2. Skapandet av det första utkastet och sökande av feedback för den
3. Kontrollering och korrigering av texten
4. Planering av texten
5. Skapandet av den slutliga kopian
6. Skapandet av fler kopior av den slutliga kopian
7. Fördelningen av kopior
8. Organisering av utbildning
9. Rapportering för arbetsledningen

(Casady. 1992.)

## **3 METODIK**

### **3.1 Kvalitativ forskningsmetod**

Huvudvikten för den kvalitativa forskningsmetoden är i insamlingen av data och dess analyserande grundar sig mera på ord istället för siffror. Metoden har ett induktivt synsätt. Dess viktigaste synsätt är på hur insamlad data kopplas till teorin. Metoden kritiserar oftast för att vara för subjektiv, dvs. att resultatet oftast är baserad på forskarens egna uppfattningar om vad som är viktig information.

### **3.2 Val av metod**

Jag har strävat att göra handboken på basis av information som nämns i teorin med hjälp av kvalitativ forskningsmetod. All empirisk data grundar sig på egna erfarenheter, observationer och företagets egna material. I teorin går jag igenom hur en bra handbok bör göras. Företaget ville även ha en utredning på faktorer som har en stor inverkan på arbetstagarnas trivsel i samband med flytten. Rätta inlärningsmetoder och en bra företagsledning spelar en viktig roll för arbetstagarnas trivsel på arbetsplatsen. Handboken fungerar som de slutliga resultatet och den fungerar som svar för de nämnda konstaterandena i teorin.

### **3.3 Uppbyggandet av handboken i praktiken**

Jag började göra handboken efter att jag skrivit teorin om hur bra handböcker bör skrivas. Detta hjälpte mig skriva handboken enligt informationen i teorin och det gav mig även en bättre helhetsbild av processen.

Jag visste klart för vilka uppgifter handboken skall göras. I detta skede hade jag också några månaders arbetserfarenhet av jobbuppgifterna så jag behövde inte lära mig något nytt. Till en början för planeringen av uppbyggandet av handboken så öppnade jag ett tomt Word-dokument. Jag tillsatt innehållsförteckningen och rubrikerna för alla arbetsfaser som hör till arbetsuppgiften. Rubrikerna följer en kronologisk ordning med instruktioner som berättar hur läsaren skall gå vidare steg för steg.

Jag strävade att skriva instruktionerna steg för steg i samma ordning som jag själv verkställer de olika jobbfaserna. Som hjälpverktyg använde jag Snipping tool och Word programmets egna funktioner för att göra det lättare att hänga med.

Då handboken var färdig så skulle den granskas. Jag gick först själv igenom den en gång och gjorde därefter korrigeringar. Efter detta skickade jag den via e-mail till mina kolleger och uppdragsgivare. Baserat på deras kommentarer och förbättringsförslag så korrigerade jag handboken än en gång.

## **4 HANDBOKEN**

I detta kapitel går jag igenom hur jag skapade handboken. Jag presenterar dess struktur, innehåll och förklarar de centrala delområden. På begäran av min uppdragsgivare så kommer handboken inte att publiceras som en offentlig fil eftersom den innehåller delvis sekretess belagd information.

Jag började skriva handboken efter att jag var färdig med den teoretiska delen av arbetet. Detta hjälpte mig att få en bredare inblick i ämnet och förstå dess betydelse. Därför försökte jag skriva handboken så bra som möjligt kring de sakerna som presenterades i teorin.

### **4.1 Uppbyggnad**

Handboken är till sin uppbyggnad rätt så simpel men praktisk. Den är till grund och botten gjord med Microsoft Word programmet. Som program är Word ett välbekant och säkert alternativ för majoriteten vilket möjliggör en bekväm användarupplevelse. Företagets logo pryder handbokens pärm.



Jag har använt mig av programmets färdiga rubrik funktioner så att jag fått innehållsförteckningen kopplat till dem. Detta gör navigation inom handboken lättare. Jobbuppgiftens olika faser har jag presenterat i en kronologisk ordning, allt som allt i tio huvudrubriker, så att läsaren har lätt att följa med varje fas steg för steg. I inledningen presenterar jag sjöexport avdelningens personal samt deras kunder och länder de bär ansvar för. Dessutom nämner jag jobbuppgiftens viktigaste program och avsikten i användningen av dessa. I slutet av inledningen berättar jag även kontaktuppgifterna för stödpersonal till programmen. Efter detta följer instruktioner för jobbuppgiftens olika delområden ända tills uppgiften är avklarad. Handbokens sidantal är 59 sidor.

## **4.2 Innehåll**

Handbokens innehåll baserar sig på instruktioner för jobbuppgiftens olika delområden och hur de bör genomföras. I rubrikerna 1-3 har jag nämnt bakgrundsinformation om personalen, programmen och kundservice. I den fjärde rubriken slipper läsaren att utföra uppgiftens olika steg i praktiken från början till slut. Rubrikerna 4-10 innehåller instruktioner för jobbuppgiftens alla delområden.

### **4.2.1 Sändningarnas underhåll och uppföljning**

Under rubriken "Sändningarnas underhåll och uppföljning" går jag igenom hur sändningar bör underhållas och uppföljas. Detta täcker en stor del av hela jobbuppgiften och är därför delad på sex underrubriker. Varje underrubrik går mera in på detalj inom verksamheter relaterade till underhåll och uppföljning av sändningar.

#### **4.2.2 Beställning av transport**

I rubriken ”Beställning av transport” går jag igenom hur man beställer transport och lastning för olika typer av containers. Här listas även underleverantörer som sköter containertransporter.

#### **4.2.3 Utredning för export**

Under rubriken ”Utredning av export” går jag igenom med vilket program man sköter utredningen för försändelsen. Rubriken innehåller en underrubrik som går mera in i detalj i programmet och hur den bör användas. Utredningen av export är ett mycket viktigt delområde inom jobbuppgiften och det görs för de flesta försändelserna med några få undantag borträknat. Inom export utredningen förekommer olika typer av information om försändelsen t.ex. namnet på avsändaren och mottagaren men även varornas totala inköpspris.

#### **4.2.4 Anmälning av VGM**

Under rubriken ”Anmälning av VGM” går jag igenom hur anmälningen av VGM bör utföras till rederiet. VGM är en förkortning av engelskan och står för ”Verified Gross Mass”. Det innebär containers totala vikt med all dess innehåll. VGM bestämmelsen trädde i kraft 1.7.2016 som en internationell lag vars avsikt är att hindra färdigt lastade containers skeppning utan VGM vikt. Bestämmelsens idé är att förebygga fraktfartygens säkerhet på havet. På grund av att containers inte skeppas utan VGM vikten så är detta delområde av förståeliga skäl mycket viktig.

#### **4.2.5 Bill of Ladings (fraktsedlar)**

Under denna rubrik går jag igenom olika former av fraktsedlar, eller med andra ord ”Bill of Lading”, som det heter inom sjötransporter. Jag går även igenom hur dessa skapas. Bill of Lading är ett värdepapper för sjötransporter som möjliggör att den transporterade varan kan överlämnas från säljaren till mottagaren.

#### **4.2.6 Fakturering**

Under denna rubrik går jag igenom instruktioner som har att göra med fakturering. Här nämns hur intäkter och kostnader registreras för försändelser och hur fakturan skickas till kunden.

#### **4.2.7 Stängning av försändelsen**

Rubriken ”Stängning av försändelsen” är handbokens sista rubrik som innefattar instruktioner för hur försändelsen skall stängas. Detta betyder med andra ord att försändelsens alla faser har utförts till slut och försändelsen kan arkiveras.

### **5 DISKUSSION**

Handboken har fått positiv feedback av min uppdragsgivare och kolleger. Enligt dem så är uppbyggnaden logisk och det är lätt att hänga med instruktionerna med hjälp av de inkluderade bilderna. Jag fick av dem också viktiga kommentarer om saker som borde inkluderas i olika jobbfaser. Min uppdragsgivare gav även hennes kommentarer och förbättringsförslag för arbetet.

Jag är själv nöjd med slutresultatet för enligt mig så lyckades jag föra fram alla jobbfaser inom FCL sjöexport på ett omfattande sätt. Dessutom tror jag att handboken kommer att fungera som ett viktigt verktyg för skolning av nya arbetstagare.

På basis av den positiva feedbacken och mina egna åsikter gällande resultatet så hoppas jag att handboken hjälper att bygga upp trivseln framför allt för nya arbetstagare. En fungerande handbok skapar grunden för inläring vid sidan om företagsledningen och HRM (Human Resource Management). När organisationen har tagit i beaktan de olika formerna gällande arbetsmiljön och skapat fungerande inlärningsmaterial för arbetstagarna så är inlärningsprocessen garanterad. Oberoende om dessa områden är i skick så bär arbetstagaren själv ansvaret för inläringen. De nämnda sakerna hjälper arbetstagaren genomföra

jobbuppgifterna på det bästa möjliga sättet men det kräver även personens egen motivation för att miljön och de givna verktygen skall fungera optimalt.

Ifall man söker förbättringar för handboken så tycker jag att man kunde förbättra dess layout med någon bakgrundsfärg så att den skulle se trevligare ut. Jag är ändå av den åsikten att handbokens huvudvikt bör vara i dess uppbyggnad och användarvänlighet. Som helhet tycker jag handboken är lyckad och det är lätt att göra ändringar och uppdateringar för den ifall det krävs.

## 6 SAMMANFATTNING

Detta examensarbetets mål var att skapa en fungerande handbok för FCL sjöexport jobbuppgifter till företaget DSV Air&Sea Oy. Skapandet av en handbok för alla dess avdelningar hör till företagets nya strategi. Tanken är att förbättra inläringen hos nya arbetstagare så att inläringen sker på rätt sätt från början. Denna handbok kommer att fungera som grund för andra avdelningarnas handböcker.

I teorin har jag strävat poängtera faktorer som har att göra med utveckling av personalen och hurdan inverkan de har på inläring och jobbmotivation. Dessutom har jag gått igenom hur en bra handbok bör byggas upp. Handboken kommer officiellt att tas i bruk på DSV Air&Sea i April 2017 av en ny praktikant.

## 7 KÄLLOR

Casady, Mona J. *The Write Stuff for Training Manuals*. 1992. Tillgänglig: <https://www.questia.com/magazine/1G1-12112222/the-write-stuff-for-training-manuals>. Hämtad: 22.10.2016

Gleason, Kelly. *Standard Operating Procedures (SOPs) – a quick guide*. 2013. Tillgänglig: <http://clinfield.com/2013/03/standard-operating-procedures-sops/>. Hämtad: 29.10.2016