



Kuljettajan perehdyttäminen kuljetus- yrityksessä

Anni Mertaniemi

Opinnäytetyö, AMK
Toukokuu 2023
Tekniikan ala
Insinööri (AMK), logistiikka

Mertaniemi, Anni

Kuljettajan perehdyttäminen kuljetusyrityksessä

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2023, 39 sivua.

Tekniikan ala, logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa ja mallintaa kuljetusyrityksen nykyinen perehdyttämisprosessi ja sen jälkeen luoda perehdyttämisen tueksi perehdyttämislomake. Lomake toimii perehdyttäjän apuvälineenä perehdytyksessä ja on ajantasainen kokonaisuus perehdytettävistä asioista uudelle työntekijälle.

Teoreettisen viitekehyksen osa-alueita olivat perehdyttäminen, kuljetusalan lainsäädäntö ja perehdytyksen vaikutus yrityksen toimintaan. Nämä toimivat myös runkona tutkimuksen haastattelussa, tulosten kartoittamisessa ja yrityksen toimintatapojen havainnoinnissa. Tietoa on haettu kirjallisuudesta, oppaista ja kuljetusalan ajankohtaisista artikkeleista.

Tutkimustulosten perusteella yrityksen perehdyttäminen oli hyvällä tasolla, mutta se on ollut aikaa vievää ja osittain tehotonta. Perehdytysprosessin mallintamisen jälkeen yritys voi jatkaa perehdyttämisen kehitystyötä.

Työn lopputuloksena toimeksiantajana oleva kuljetusyritys sai käyttöönsä perehdyttämiseen suunnitellun lomakkeen, jonka avulla perehdyttämistä voidaan lähteä kehittämään ja vakiinnuttamaan. Tulevaisuudessa perehdytykseen käytettävää materiaalia voidaan kerätä lomakkeen tueksi.

Avainsanat (asiasanat)

Perehdyttäminen, perehtyminen, kuljettajan perehdyttäminen, lainsäädäntö, perehdytysprosessi, mallintaminen

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Mertaniemi, Anni

Orientation of the driver in the transport company

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2023, 39 pages.

Degree Programme in Logistics. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The purpose of the thesis was to develop and model the current orientation process of a transport company. Second step was to create an orientation form to support and guide the orientation. The form serves as an aid for the orientation officer at orientation process. The form is also up-to-date set of facts to be introduced to a new employee.

The areas of the theoretical reference framework are orientation, legislation in the transport industry and the effect of orientation on the company's operations. These also serve as a framework for orientation in the interviews and observing the company's operating methods. Updated information was sought from literature, guides, and articles.

Based on the research results, the orientation of the company is considered good, but it has been partly time-consuming and ineffective. After modelling the orientation process the company can continue the development work of orientation.

As a result of the study, the client company received a form designed for orientation, which can be used to develop and consolidate the orientation. In the future orientation can be based to created and constantly updated form.

Keywords/tags (subjects)

Orientation, orientation legislation, orientation process, orientation modeling

Miscellaneous (Confidential information)

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Tutkimusasetelma	3
2.1	Tutkimuksen tausta, tavoitteiden määrittely ja rajaus	3
2.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	4
2.3	Aineiston keruumenetelmät ja analysointi	5
2.4	Toimeksiantaja	5
3	Perehdyttäminen	6
3.1	Mitä perehdyttäminen on?	6
3.2	Mitä perehdyttämisessä tulee huomioida kuljetusyrityksen kannalta?.....	10
3.3	Miksi raskaan ajoneuvon kuljettaja tulee perehdyttää?	11
3.4	Mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt kuljetusyritykselle?	14
4	Tutkimuksen toteutus	15
4.1	Kohdeyrityksen nykyinen perehdytysprosessi	16
4.2	Kohdeyrityksen haastattelut	18
4.3	Kuljetusyrityksien teemahaastattelut	19
4.4	Kuljetusyrityksien asiakkaiden haastattelut.....	25
5	Perehdyttämislomake	26
6	Johtopäätökset	29
7	Eettisyys ja tutkimuksen luotettavuus	31
8	Pohdinta	32
	Lähteet	33
	Liitteet	35
	Liite 1. Perehdyttämislomake	35
Kuviot		
	Kuvio 1: Perehdyttämisen kategoriat	7
	Kuvio 2: Työnopastamisen vaiheet.....	9
	Kuvio 3: Perehdyttämisen osa-alueet.....	10

1 Johdanto

Nykyaikainen kuljetusyritys tarvitsee ammattitaitoista ja motivoitunutta työvoimaa, jotta se kykenee kilpailemaan alan murroksen keskellä. Pystyäkseen tähän yrityksen on panostettava uusien työntekijöiden riittävään perehdyttämiseen ja kouluttamiseen. Onnistuneen perehdyttämisen seurauksena työntekijä tuntee työpaikkansa, yrityksen sidosryhmät ja asiakkaat. Lisäksi perehdyttävä tuntee itsensä tervetulleeksi osaksi työyhteisöä ja osaa työskennellä turvallisesti. Laadukkaalla perehdyttämällä yritys pystyy ennalta ehkäisemään työtapaturmien syntymistä työpaikalla.

Työssä kuvataan ja tutkitaan uuden kuljettajan perehdyttämistä kuljetusyrityksen näkökulmasta. Hyvin onnistunut perehdyttäminen on avainasemassa alalla vallitsevaan työvoimapulaan, koska se edistää työnoppimista, työyhteisöön sitoutumista ja työssä suoriutumista. Riittävän kattava perehdytys auttaa sitouttamaan työntekijän osaksi yrityksen resursseja ja luo lisäarvoa yritykselle. Lisäarvon syntyminen koostuu kuljettajien ammattitaidosta, halukkuudesta oppia ja jatkuvasta kehittämisestä.

Kuljettajan perehdyttämisen laajuus vaihtelee kuljetusyrityksen mukaan ja osassa yrityksistä perehdyttämisessä on selviä puutteita tai sitä ei ole ollenkaan. Perehdytystä ei usein mielletä tuovan lisäarvoa yritykselle, mutta samaan aikaan perehdyttämättä jättäminen heijastuu työntekijän puutteellisena osaamisena, lisää vahingon syntymisen riskiä ja aiheuttaa ylimääräistä työtä muulle henkilökunnalle. Pahimmassa tapauksessa puutteellinen perehdyttäminen johtaa asiakkaan tyytymättömyyteen palvelun tasossa, jolloin pitkäaikainen asiakassuhde voi päättyä. Pitääkseen asiakastytyväisyyden riittävällä tasolla on yrityksen pystyttävä kehittämään omaa toimintaansa aloittaen ruohonjuuritasolta.

Yrityksen tarpeet perehdytyksen suhteen vaihtelevat, mutta jokaisesta perehdytysprosessista löytyy kehityskohteita, joihin on syytä kiinnittää huomiota. Kannustimena tähän ovat yritykselle perehdytyksestä kertyvät hyödyt ja toiminnan kehittyminen entistä tehokkaammaksi.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimuksen tausta, tavoitteiden määrittely ja rajaus

Aihe tuli ajankohtaiseksi, kun logistiikka-alan yrityksessä havaittiin tarve nykyisen perehdyttämisen prosessin kehittämiseksi. Yrityksen nykyinen perehdyttämistapa on osoittautunut aikaa vieväksi ja osittain tehottomaksi. Syitä tähän ovat muun muassa perehdyttäjän vaihtuminen perehdytyksen aikana ja perehdyttämisen vastuun jakautuminen usealle eri henkilölle. Yrityksen kannalta tarpeellisista perehdytyskohteista ei ole tehty kartoitusta, mikä on havaittu puutteena uuden henkilön perehdytyksen edetessä. Kuljettaja ei esimerkiksi ole saanut riittävää perehdytystä työtehtävään, koska perehdyttäjät ovat luulleet jo perehdyttäneensä tämän asian. Ratkaisuksi ongelmaan yrityksen olisi mahdollista hyödyntää esimerkiksi kirjallista dokumenttia, josta kävisi selkeästi ilmi, mitä asioita perehdytettävän kanssa on käyty läpi tai mitkä asiat ovat vielä perehdyttämättä.

Toinen aiheen valintaan vaikuttava tekijä on se, että kuljetusalalla ei ole kirjallista yleistä perehdyttämishjettä. Tällaista yleistä, kuljetusalalle suunnattua ohjetta tai lomaketta voitaisiin hyödyntää perehdyttämisen prosessissa erikokoisissa yrityksissä. Tällä hetkellä jokainen alan yritys perehdyttää työntekijänsä parhaaksi katsomallaan tavalla. Suuret yritykset ovat panostaneet perehdyttämiseen pienempiä yrityksiä enemmän ja se näkyy perehdytysprosessin kehittymisestä toiminnan kasvaessa. Pienempien yritysten perehdyttäminen on osoittautunut tietyissä tapauksissa puutteelliseksi. Epäjohdonmukaiset ohjeet ja epäselvä opastus ovat johtaneet siihen, ettei uusi kuljettaja välttämättä osaa työskennellä oikeaoppisesti.

Perehdyttämisen tueksi yritykselle tulee suunnitella perehdyttämislomake, joka käydään perehdytettävän henkilön kanssa kohta kohdalta läpi. Suoritettua perehdytyksestä jää kirjallinen allekirjoitettu dokumentti, josta käy ilmi perehdytetyt aihealueet. Tämän avulla jokainen lomaketta hyödyntävä yritys pystyy perehdyttämään kuljettajan siten, että tämä pystyy aloittamaan itsenäisen työskentelyn turvallisesti alalla käytössä olevien säädösten ja yrityksen asettamien toimintamallien mukaisesti.

Tutkimustyön tavoitteeksi asetettiin perehdytysprosessin mallintaminen ja kirjallisen dokumentin luonti. Valmista mallia on mahdollista hyödyntää runkona yrityksen perehdytysuunnitelmalle.

Yksi tavoitteista oli koota perehdytyslomake siten, että myös muut kuljetusalan yritykset voisivat hyödyntää sitä perehdytyksessään.

Teoriaosuudessa käydään läpi perehdyttämistä ja sen eri osa-alueita. Tutkimuksen tulosten ja teorioiden avulla yritys saa itselleen yleisperehdytysmateriaalin, jonka pohjalta perehdytystä voidaan lähteä kehittämään. Tutkimuksen päätavoitteena on kartoittaa perehdyttämisen hyödyt kuljetusyritykselle ja mallintaa nykyinen perehdytysprosessi, jota yritys voi lähteä kehittämään. Näin saadaan aikaiseksi yrityksen ajantasainen perehdyttämismalli. Työn toinen päätavoitteista on luoda yleispätevä perehdyttämislomake, jota voidaan hyödyntää toimeksiantajan perehdytysprosessissa.

Opinnäytetyön aihe rajattiin käsittelemään uuden kuljettajan perehdyttämistä. Tekstissä käsitellään perehdyttämisen etenemisen alusta loppuun asti. Prosessin kuvaus on yleismaallinen ja sitä voivat hyödyntää myös muut kuljetusalan yritykset. Opinnäytetyössä ei oteta kantaa siihen, kuinka perehdyttämisen eri osa-alueet käytännössä toteutetaan. Vastuu konkreettisesta perehdytyksen suorittamisesta jää perehdyttävälle taholle.

2.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Toimeksiantajayrityksen puutteellista perehdyttämistä kartoitettiin haastattelujen ja havainnoinnin kautta. Tutkimustyön ongelmaan perehdyttiin alla olevien tutkimuskysymysten avulla:

- Mitä perehdyttäminen on?
- Mitä perehdyttämisessä tulee huomioida kuljetusyrityksen kannalta?
- Miksi raskaan ajoneuvon kuljettaja tulee perehdyttää?
- Mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt kuljetusyritykselle?

Kysymykset asettavat rungon teoriaosuudelle, jota verrataan havaintoihin ja haastatteluista saattuihin tietoihin yrityksiä nykytilasta.

2.3 Aineiston keruumenetelmät ja analysointi

Kyseinen opinnäytetyö on kehittämistutkimus, jossa hyödynnetään laadullista ja määrällistä tutkimustapaa. Kehittämistutkimuksen tavoitteena on saada aikaiseksi kehittämistyötä, jonka keskiössä on esimerkiksi tuote tai organisaation käytössä oleva menetelmä (Kananen 2017, 18).

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa johtopäätökset tukeutuvat aikaisempiin tutkimuksiin, teorioihin, hypoteesien esittämiseen ja käsitteiden määrittelyyn siten, että havaintoaineistoa voidaan mitata määrällisesti ja numeraalisesti. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, jossa kuvaus voi tapahtua monella eri tavalla. Yleensä kvalitatiivista tutkimusta käytetään kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena, jolla yritetään varmistaa, että mitattavat seikat ovat ongelmien tutkimisen kannalta tarkoituksen mukaisia ja mielekkäitä tutkimushenkilöille. Näitä kahta tutkimustapaa on vaikea erottaa toisistaan tarkkarajaisesti. Näiden suuntauksien eroja on eritelty lähinnä korostamalla tutkimuskäytäntöjen eroavaisuuksia. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2014, 136.)

Laadulliseen tutkimukseen kuuluva teemahaastattelu auttaa selittämään tutkittavaa ilmiötä. Haastatteluissa pyritään käsittelemään aihetta eri kulmilta, jotta kuvaus olisi mahdollisimman tarkka ja laaja-alainen. Haastattelun eteneminen tapahtuu siirtymällä teemasta toiseen, jolloin päästään pureutumaan asioiden tekijöihin ja niiden välisiin riippuvuussuhteisiin. (Kananen 2010, 52–55.)

Teemahaastattelut antavat haastattelun sisältöön vapautta, jonka avulla ilmiön tai vastausten aiheuttamia jatkokysymyksiä voidaan esittää. Haastattelun aikana vuorovaikutus keskustelussa säilyy. Keskustelu voi kuitenkin helposti poiketa aiheesta tai edetä liian nopeasti. Tällöin haastattelijalla ei saa välttämättä ilmiön selittämistä varten tarvitsemaansa tietoa tai tieto on irrelevanttia. (Kananen 2010, 56.)

2.4 Toimeksiantaja

Työn tilaaja on logistiikka-alalla toimiva yritys, joka on keskittynyt tuottamaan erilaisia kuljetuspalveluita yksityis- ja yritysasiakkaille. Yrityksen toiminta on laajentunut vuosien aikana ja se työllistää useita työntekijöitä. Kuljettajien määrän kasvaessa tarve perehdyttämiselle on kasvanut. Tarvetta

lisäävät työharjoittelijat ja sesonkityöntekijät. Yrityksessä perehdytetään vuosittain noin 3–5 henkilöä. Valmista perehdyttämismateriaalia yrityksen käytössä ei ole, koska yrityksen sisällä on paljon hiljaista tietoa, eikä sitä ole mahdollista oppia muuten kuin seuraamalla kokeneemman työntekijän työskentelyä. Viime vuosien aikana yrityksen kuljettajissa on ollut vaihtuvuutta, mikä on ajanut yrityksen tarkastelemaan lähemmin perehdyttämisprosessiaan.

Perehdyttäminen on aiheuttanut paljon ylimääräistä työtä, muun muassa siksi, että perehdyttäjä on vaihtunut prosessin aikana. Tarkkaa perehdyttämissuunnitelmaa ei ole, jolloin kaikki perehdyttämiseen liittyvä on perehdyttäjän muistin varassa.

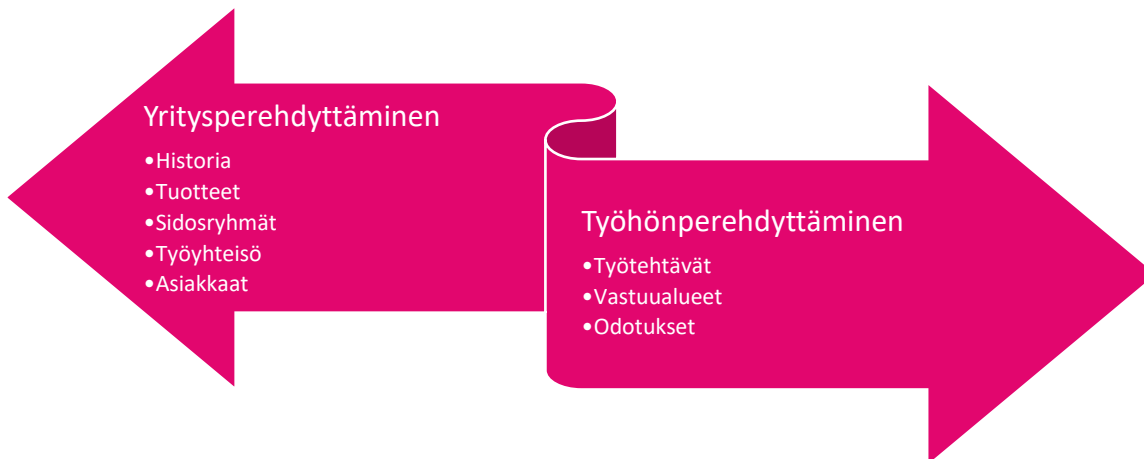
3 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on suunnitelmallista toimintaa, joka on useiden toimenpiteiden kokonaisuus. Se sisältää yrityksen kaikki tiedotus-, tutustuttamis-, ohjaus- ja opetustapahtumat, jotka alkavat työsuhteen alkaessa ja kestävät siihen asti, että uusi työntekijä kykenee työskentelemään itsenäisesti ja turvallisesti. Perehdyttämisellä halutaan varmistaa, että uusi työntekijä saa myönteisen kuvan työyhteisöstä ja yhteenkuuluvuuden tunteen työyhteisöön työtovereidensa välille. (Lepistö 1992, 14.)

Perehdyttäminen voidaan nähdä jatkuvana prosessina, joka huomioi myös tilanteen, jossa työntekijä palaa pitkän poissaolon jälkeen työhön tai työtehtävän sisältö ja välineet ovat olennaisesti muuttuneet (Saarinen 2022, 17).

3.1 Mitä perehdyttäminen on?

Perehdyttämisellä pyritään opastamaan työntekijä uuteen työympäristöön ja -tapoihin. Perehdyttäminen voidaan jakaa karkeasti kahteen eri kategoriaan; yritysperehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen. (Kuvio 1) Yritysperehdyttämisessä työntekijä tutustuu yrityksen historiaan, tuotteisiin, sidosryhmiin, työyhteisöön sekä tietysti asiakkaisiin. Työhön perehdyttämisessä keskitytään opastamaan työntekijä työtehtäviinsä, vastualueisiinsa ja häneen kohdistuviin odotuksiin. (Kangas 2003, 4.)



Kuvio 1: Perehdyttämisen kategoriat (Kangas 2003, 4 pohjalta.)

Uuden henkilön saapuessa työhön on esimies suorittanut jo hakuprosessin aikana tiedottamista. Tiedottaminen on usein huomaamatonta viestintää, jota tapahtuu esimerkiksi henkilön työhaastattelussa. Se käsittää työnvaatimuksen kuvaamista, työn sisältöä, palvelusuhteen ehtoja ja työyhteisöä. Yrityksen tiedotuskanavia ovat myös työpaikkailmoitukset, joista käyvät ilmi aiemmin esille tuodut asiat. (Lepistö 1992, 17.)

Työn alkaessa työntekijän vastaanotolla on suuri merkitys siihen, millaiseksi työntekijä mieltää esimerkiksi esimiehensä, työnsä ja työtoverinsa. Näiden mielikuvien muuttaminen myöhemmässä vaiheessa työsuhdetta on haastavaa ja aikaa vievää. Ensimmäisinä työpäivinä onkin erittäin tärkeää, että työntekijä tutustutetaan toimintaan ja hänelle esitellään kiireettömästi ja ystävällisesti henkilöstöä. Tämä vähentää uuden työntekijän kokemaa epävarmuutta ja jännitystä. (Lepistö 1992, 17.)

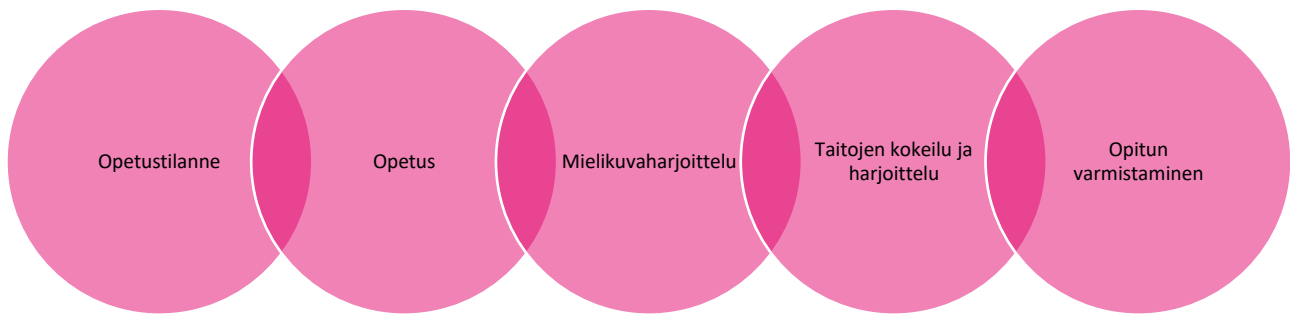
Työhönopastus on tärkeä osa perehdyttämistä. Se sisältää työtehtävän kannalta liittyvien tietojen ja taitojen hallinnan opettamista uudelle työntekijälle. Keskeisimpänä ajatuksena on tukea työntekijää itsenäiseen työskentelyyn, ajatteluun ja oppimiseen. Työhönopastus ei ole irrallinen osa perehdyttämisprosessia, vaan se on yhteydessä työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. (Kangas 2003, 13.)

Ensimmäinen vaihe työhönopastuksessa on selvittää työntekijän lähtötiedot ja -taidot, esitellä työtehtävät, luoda oppimisen kannalta tarvittavia tavoitteita ja motivoida tulokasta oppimaan uutta. Varsinainen työhönopastus alkaa konkreettisesti näyttämällä, kuinka työtä tehdään, opastamalla turvalliset työskentelytavat ja antamalla ohjeita työn suorittamiseen. Oppimista tukeva vaihe on mielikuvaharjoittelu, jossa työntekijää pyydetään selostamaan työvaiheet perehdyttäjälle, joka kysyy tarkentavia kysymyksiä ja antaa palautetta. (Saarinen 2022, 35.)

Mielikuvat ovat mielessä rakentuvia kuvia, jotka syntyvät aistien vastaanottamista ärsykkeistä ja muodostamista omiksi kokemuksiksi tai ne voivat olla toisen henkilön syöttämiä kuvia tapahtumista tai asioista. Syntyvät mielikuvat tallentuvat muistiin ja niiden avulla voidaan tehdä valintoja tai muuttaa asioiden merkitystä. Näin opitut asiat jäävät yleensä paremmin mieleen. (Vuoti 2016, 8.)

Mielikuvaharjoittelun jälkeen alkaa työtehtävien käytännön harjoittelu. Tällöin työhön opastettu tekee itsenäisesti omaan tahtiin annettuja työtehtäviä alusta loppuun. Työn valmistuttua hän suorittaa itsearviointin työskentelystään, minkä jälkeen opastaja antaa palautteen tehdystä työstä. Harjoittelua on syytä jatkaa siihen asti, että opastettava saavuttaa varmuuden omasta osaamisestaan ja luottaa omaan kykyihinsä. (Kangas 2003, 15; Saarinen 2022, 35.)

Viimeisessä vaiheessa opastaja varmistaa, että perehdytettävällä on riittävät tiedot ja taidot suoriutua annetuista tehtävistä itsenäisesti ja turvallisesti. Perehdytettävää tuetaan jatkuvaan oppimiseen ja annetaan palautetta tarvittaessa. Vaihe päättyy siihen, kun molemmat osapuolet ovat yhtä mieltä, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään itsenäisesti ja saavuttamaan hänelle asetetut tavoitteet. (Kangas 2003, 15; Saarinen 2022, 35.)



Kuvio 2: Työnopastamisen vaiheet (Kangas 2003, 14 pohjalta)

Onnistunut työhönopastus valmistaa työntekijän nopeasti itseohjautuvaksi, jonka tuloksena työssä tarvittavat taidot, työn laatu, tehokkuus ja ammattitaito kehittyvät. Tämän seurauksena toiminnan valvontaan käytettävää aika pienenee, kunnes sitä ei tarvita lainkaan ja työskentely on täysin itsenäistä. Tämä säästää ja helpottaa työntekijöiden keskinäistä työtaakkaa. (Kangas 2003, 13)

Perehdyttämisen aikana on tärkeää keskustella perehdyttävän kanssa, kuinka perehdytys on tähän mennessä toteutunut. Seurannan ja palautteen avulla molemmat osapuolet pysyvät tietoisina siitä, missä vaiheessa perehdyttäminen tietyllä aikajänteellä etenee ja mihin asioihin pitää kiinnittää enemmän huomiota. Perehdyttävä peilaa omaa osaamistaan asetettuihin tavoitteisiin ja saa palautetta osaamisestaan ja sen kehityksestä. Keskusteltaessa perehdyttävä oppii refleктоimalla toimintaansa ja saa perehdyttäjältä ideoita kehittymiseen ja ohjausta asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Seurantakeskustelussa voidaan hyödyntää käytössä olevaa perehdyttämismateriaalia tai listata asioita, joissa perehdyttävä tarvitsee tai kokee tarvitsevansa vielä ohjausta tai tukea muilta toimijoilta. Näiden kehityskohteiden pohjalta on hyvä lähteä jatkamaan perehdyttämistä ja keskittää huomiota esille nousseisiin seikkoihin. (Kangas 2003, 16–17.)

Perehdyttämisyksikön päätteeksi perehdyttävä ja perehdyttäjä käyvät yhdessä läpi, kuinka perehdytys on kokonaisuudessaan mennyt. Arviointikeskustelussa voidaan nostaa esille perehdytystoi-

mia, jotka ovat onnistuneet tai joita voitaisiin kehittää. Tällöin havaitaan parhaiten puutteet ja prosessin kehityskohteet. Perehdyttämisen arviointi on tärkeää, koska perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota yritys voi parantaa. Keskustelun ydin on pyrkiä selvittämään, onko perehdyttämisen tavoitteet saavutettu, missä aikataulussa ja kuinka oppiminen on edistynyt. Näiden tietojen avulla pystytään kehittämään perehdyttämisprosessia entistä tehokkaammaksi ja yritykselle lisäarvoa tuottavaksi. (Kangas 2003, 16–17.)



Kuvio 3: Perehdyttämisen osa-alueet (Lepistö 1992, 15 pohjalta)

3.2 Mitä perehdyttämisessä tulee huomioida kuljetusyrityksen kannalta?

Perehdyttämisen ohjaamista varten on olemassa erilaisia säädöksiä, joiden avulla varmistetaan turvallinen työskentely työpaikalla. Tärkeitä säädöksiä, joita työnantajan tulee noudattaa ovat:

- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001
- Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006
- Työaikalaki 872/2019

Yrityksen täytyy noudattaa annettuja ohjeita ja toimia näiden lakien ja asetusten pohjalta, jotta työskentely olisi riittävän turvallista.

Perehdyttämistä aloittaessa perehdyttäjän tulee huomioida perehdytettävän aiempi tieto- ja taitotaso, jolloin perehdyttämistä voidaan aikatauluttaa osaamista ja oppimista tukevaksi. Asioita käsitellään riittävällä tarkkuudella, jotta perehdytys ja työn aloittaminen on mielekästä perehdytettävälle ja työskentelytavat turvallisia.

Perehdyttäjän tulisi käyttää perehdytystilanteessa olettamusta, että uudella kuljettajalla ei ole vielä tietopohjaa yrityksestä tai sen toimintatavoista. Kaikki hänelle esiteltävät asiat saattavat olla uusia. Tällöin perehdyttäjä pystyy varmistamaan ja käsittelemään asioita riittävän laajasti eikä inhimillisiä unohduksia pääse syntymään. Perehdyttäjän tulee kuitenkin ottaa huomioon kuljettajan suorittamat koulutukset ja ammatin ylläpitämiseen tarkoitetut kurssit. Näitä ovat muun muassa ammattipätevyyspäivät kuten ennakoiva ajaminen ja ensiapukurssit. Kuljettajan ajokortti ja ammattiajolupa ovat osoitus ajoneuvon käsittelystä ja hallinnasta tieliikenteessä. Näin ollen tieliikennesäädöksiä tai jo muita kursseilla opittuja asioita ei ole syytä sisällyttää yrityksen omaan perehdytykseen.

Kun perehdytys aloitetaan täysin nollasta, oppimista rakennetaan pala palalta eteenpäin. Tällöin perehdytettävä ensin tietää asian, jonka jälkeen oppii sen ja lopulta osaa myös soveltaa oppimaansa käytännössä. Askelmien käyttö johtaa syväoppimiseen, jolloin asiat jäävät työntekijälle paremmin mieleen. (Kts. Kuvio 2: Työnopastamisen vaiheet, s. 9)

3.3 Miksi raskaan ajoneuvon kuljettaja tulee perehdyttää?

Kuljetusalalla vallitsevan hintakilpailun vuoksi yritysten on panostettava enenevässä määrin strategiseen ja työyhteistyön kehittämiseen organisaatioiden välillä. Tarkasteltaessa kilpailuetujen saavuttamista, on yksilön perehdyttäminen ratkaisevassa asemassa. Oppimiseen orientoitunut henkilökunta on avaintekijä sitoutumisen ja yrityksen suorituskyvyn kannalta. Sitoutumista korostetaan luottamuksen syntymisellä ja logistisen tehokkuuden nousulla yrityksen sisällä. (Panayides 2007, 69–72.)

Tehokkuutta voidaan mitata kuljettajan ajosuoritteella, seuraamalla polttoaineen kulutusta tai ajotavasta johtuvien huoltojen määrää. Kuljettajan ajokäyttäytymisellä ja kaluston tuntemuksella on

suuri merkitys muun muassa taloudelliseen ajotapaan, jonka avulla kuljettaja pystyy suoraan vaikuttamaan polttoaineen kulutukseen. Taloudellinen ajotapa säästää polttoaineen lisäksi luontoa ja myös kalustoa. (Pyrrö 2006, 15.)

Yrityksellä on työnantajana yleinen huolehtimisvelvoite. Sen tarkoituksena on varmistua siitä, että työntekijöillä on riittävät edellytykset työskennellä turvallisesti ja että työympäristö on työhön soveltuva. Tämä vaikuttaa työtehtävien suunnitteluun. Työnantajan on varmistettava, että työntekijälle mahdollistetaan ohjeistettu, turvallinen ja työolosuhteet huomioon ottava perehdytys. Työturvallisuuslain mukaan huolehtimisvelvoitteen alaisuudessa olevia periaatteita ovat:

- Vaara- ja häirtatekijöiden syntymisen estäminen
- Vaara- ja häirtatekijöiden poistaminen tai korvaaminen vähemmän vaarallisilla tai häirtallisilla
- Yleisien työsuojelutoimenpiteiden toteuttaminen ennen yksilöllisiä
- Tekniikan ja muiden käytössä olevien keinojen kehittymisen huomioon ottaminen

(Työsuojelulaki 738/2002, 8 §.)

Yritys pyrkii omalla toiminnallaan ja ohjeistuksellaan poistamaan sekä estämään vaara- ja häirtatekijöiden syntymisen. Käytettäviä keinoja ovat esimerkiksi riittävä työhön opastus, vaaratilanteiden ja riskien huomioiminen ja jatkuva kartoitus sekä näiden eliminointi yrityksen sisällä. Työtapaturvien ehkäiseminen riittävällä ohjauksella on avainasemassa työturvallisuuden kehittämisessä.

(Työterveyslaitos 2022.)

On arvioitu, että uuden työntekijän palkkaaminen pääkaupunkiseudulla kustantaa yritykselle kokonaisuudessaan 5000–15000 €. Kokonaiskustannuksiin vaikuttavat palkattavan henkilön kuukausipalkka, palkkakerroin, rekrytointiprosessiin osallistuvien henkilöiden määrä, rekrytointiin käytetty työaika, prosessiin osallistuvien palkat ja työnantajalle aiheutuvat sivukulut, markkinointi kustannukset sekä virheellinen rekrytointi. Epäonnistunut rekrytointi tuottaa yritykselle kustannuksia, joita on hankala karsia, puhumattakaan hukkaan heitetystä ajasta. Epäonnistunut rekrytointi johtaa uuden rekrytoinnin aloittamiseen, jolloin kustannukset alkavat kertymään uudestaan.

(Matikka 2021.)

Kuljettajan vastuu

Kuljettajan vastuulla ovat yrityksen käytössä oleva kalusto sekä asiakkaiden tuotteet. Rahdinkuljettaja on vastuussa tavaran katoamisesta, vähentymisestä tai vahingoittumisesta sen kuljetettavaksi ottamisen ja luovuttamisen välisenä aikana. Hän vastaa myös vahingosta, joka aiheutuu tavaran luovutuksen viivästyisestä. (Tiekuljetussopimuslaki 345/1979, 27 §.) Kuljettajan on oltava riittävän huolellinen työssään, jotta aiemmin mainitut seikat tulevat huomioiduiksi. Riskit vahingoille lisääntyvät, mikäli perehdytys on puutteellista. (Veijola 2017, 2–4.)

Kuljettaja toimii yrityksen edustajana asiakkaan tiloissa tai työmaalla. Kuljettajan olemus ja käyttäytyminen vaikuttavat olennaisesti asiakkaan mielikuvaan kuljetusyrityksestä ja sen tehokkuudesta. Asiallinen ja ammattitaitoinen kuljettaja lisää luottamusta ja ylläpitää laatuvaatimuksia. Laadun ylläpitäminen on yksi tärkeimmistä asioista yrityksen kilpailukyvyyn ja menestyksen kannalta. Taatakseen tietyn laadun, yrityksen on varmistettava riittävällä perehdyttämisellä yhtenevät käytännöt ja vakiinnuttaa käytössä olevat toimintamallit yrityksen työntekijöiden keskuudessa. (Häkkinen, Nygren, Posti, Sundberg & Tapaninen 2011, 42–43.)

Kuljettajan tulee osata arvioida toiminnastaan aiheutuvat seuraukset ja hahmottaa mahdolliset riskitekijät, esimerkiksi onko työskentely turvallista tai voidaanko annettu työtehtävä suorittaa käytössä olevalla kalustolla. Kuljettajalla on oikeus pidättäytyä työstä, mikäli siitä aiheutuu vakavaa vaaraa työntekijälle tai muiden työntekijöiden hengelle tai terveydelle. (Työturvallisuuskeskus 2021,12.) Kuljettajan tulee tiedostaa oman osaamisensa rajat, jolloin turhien riskien ottaminen ja vahinkojen mahdollisuus pienenee (Traficom 2021). Tapaturmakeskuksen teettämän analyysin mukaan vuonna 2022 kuolemaan johtaneista työpaikkatapaturmista merkittävä osa tapahtui kuljetusalalla (Tapaturmavakuutuskeskus 2023).

Pahimmassa tapauksessa puutteellisen perehdyttämisen seurauksena eivät ole pelkästään aineelliset vahingot, vaan vahingon sattuessa myös ihmishenki voi olla kyseessä. Tästä esimerkkinä Tapaturmavakuutuslaitosten liiton TOT-raportista (06/08) esille käyvä kuolemantapaus, jossa kuljettaja jäi puristuksiin puoliperävaunun ja vetoauton väliin. Tapauksessa tapaturmaan johtaneita syitä oli useita, mutta yhtenä merkittävänä tekijänä oli se, että kuljettaja ei kytkenyt vetoautosta seisonta-

jarrua päälle lähtiessään kytkemään traileria. Kyseessä on normaali työtehtävä, joka on työtehtävissä useasti toistuva. Tapaturma olisi voitu välttää riittävällä perehdyttämällä työtehtäviin ja kertaamalla työntekijälle turvalliset työskentelytavat. Kyseisellä kuljettajalla oli aikaisempaa kokemusta kuorma-auton kuljettajan töistä, mutta hän oli aloittanut nykyisen työnantajan palveluksessa noin kolme kuukautta aikaisemmin. (Tapaturmavakuutuslaitosten liitto 2008.)

3.4 Mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt kuljetusyritykselle?

Onnistuneen perehdyttämisen hyötyjä voidaan listata yritykselle jatkuvasti lisää ja niihin vaikuttavat myös yrityksen arvot. Alle on kerätty yritystoiminnan kannalta tärkeimpiä hyötyjä, jotka ovat helposti havaittavissa riippumatta esimerkiksi yrityksen koosta tai kuinka kauan yritys on ollut toiminnassa. Yleisiä hyötyjä voidaan havainnoida helposti yrityksen lähtökohdista riippumatta.

Uutta kuljettajaa palkatessa yritys voi hyödyntää ajatusta uudesta hankinnasta. Hankintojen tulee olla samassa linjassa yrityksen arvojen ja strategian kanssa, parantaa kilpailukykyä sekä tuottaa lisäarvoa (Nieminen 2016, 13–19). Kuljettajan palkkaus on yritykselle yksi suurimmista menoeristä kaluston ja polttoainekustannusten kanssa. Kuljettaja pystyy vaikuttamaan yrityksen kuluihin suoraan omalla toiminnallaan. Ajoneuvoyhdistelmien kuljetuskustannusten on arvioitu kasvaneen pahimmillaan jopa 20 prosenttia vuodessa (SKAL 2022). Sen vuoksi yrityksen on kannattavaa keskittää aikaa kuljettajan valintaan ja perehdyttämiseen.

Osaava ja motivoitunut kuljettaja pystyy omalla toiminnallaan tuottamaan lisäarvoa yritykselle. Lisäarvo syntyy kustannustehokkuuden parantamisena, yhteistyön syventymisenä ja laadukkaana palvelun tuottamisena asiakkaalle. Tuttu kuljettaja lisää luottamusta asiakkaan ja yrityksen välille, joka on myös osaltaan arvon lisäämistä. (Panayides 2007, 69–72.)

Laadukkaasti perehdytetty henkilö osaa toimia osana työyhteisöä, suorittaa annetut työtehtävät turvallisesti ja tehokkaasti sekä on sitoutunut työskentelemään yrityksen alaisuudessa. Usein sitoutuneisuus tulee esille uskalluksena puuttua havaitsemiinsa epäkohtiin, joita voivat olla puutteelliset turvallisuusvälineet tai tapaturma-altis työskentelytapa. (Kangas 2003, 4–5.)

Osaava työvoima pystyy työskentelemään ilman jatkuvaa valvontaa tai ohjeistusta. Tämä vaikuttaa siihen, että esimiesasemassa toimivien henkilöiden resursseja ei sitoudu työn valvontaan, vaan he

voivat keskittyä esimerkiksi työn ohjaamiseen ja kehittämiseen. Tämä vähentää osaltaan niin sanottua ”mikromanagerointia”, joka on pahimmillaan jatkuvaa työn valvontaa ja ohjaamista ilman luottamusta työntekijän itsenäiseen osaamiseen tai työskentelyyn. (Hyyryläinen, 2018.)

4 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyössä aineistoa kerättiin aikaisemmista tutkimuksista, kirjallisuudesta sekä erilaisista artikkeleista ja oppaista. Aineiston hakemisessa hyödynnettiin kirjaston tiedonhakua ja Theseus-tietokantaa, josta löytyvät Suomen ammattikorkeakoulujen valmiit opinnäytetyöt. Tietokannan avulla löytyi opinnäytetöitä, jotka sisälsivät paljon tutkimusaineistoa ja niitä hyödynnettiin apuna relevanttien lähteiden etsinnässä. Opinnäytetyössä ei käytetty lähteinä suoraan muita valmiita opinnäytetöitä.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista ja kvantitatiivista eli määrällistä tutkimustapaa. Laadullisen tutkimuksen avulla tietoa kerättiin havaintojen, teemahaastattelujen ja keskustelujen avulla. Laadullisen tutkimustyön tueksi tarvittiin myös määrällistä tutkimustyötä, joka toteutettiin teemahaastatteluissa kysymysten avulla. Kysymykset muotoiltiin käytössä olevaa teoriaa hyödyntäen. Teemahaastattelun aiheena oli kuljettajan perehdyttäminen yrityksessä. Haastattelun runko mukaili tutkimusasetelmaksi asetettuja kysymyksiä, joita tarkennettiin tarvittaessa lisäkysymyksillä. Pääkysymykset on eritelty haastatteluosuudessa ja niihin saatuja vastauksia on nostettu esille yhdessä pohdinnan kanssa. Valitun tutkimusmenetelmän avulla haastateltavat pääsivät kertomaan omia kokemuksiaan perehdytyksestä avoimesti, mutta kuitenkin keskustelu voitiin rajata oikealle aihealueelle.

Teemahaastatteluissa haastateltiin kuljetusyrityksien edustajia ja kuljetuksen tilaajana olevia asiakkaita. Kohdejoukkoon valittiin erikokoisia yrityksiä, jotta tulokset olisivat mahdollisimman relevantteja ja monipuolisia. Kuljetusyrityksien edustajat kertoivat haastatteluissa omista perehdyttämistavoistaan, huomaamistaan epäkohdista ja parannusehdotuksista ja he toivat esille omia huomioitaan perehdyttämisestä. He kertoivat myös asiakkailtaan saamia palautteita koskien kuljettajien perehdyttämistä ja siinä ilmenneitä puutteita. Kuljetuksen tilaajat kertoivat kokemuksiaan havainnoimistaan puutteista kuljettajan perehdytyksessä.

Haastatteluissa pyrittiin etsimään yhtäläisyyksiä ja säännönmukaisuuksia, joiden pohjalta pystyttiin hahmottamaan kulmakiviä perehdyttämisprosessille. Perehdytyksen kehittämiseen hyödynnettiin haastateltujen yritysten kokemuksia nykyisistä perehdyttämisprosesseista ja he voivat hyödyntää tuotoksena syntynyttä perehdyttämislomaketta omassa perehdyttämisprosessissaan. Haastattelut toteutettiin anonyymisti, eikä yksittäisiä yrityksiä voida suoraan yhdistää tekstin sisältöön. Ketään haastateltua tai heidän edustamaansa yritystä ei voida tekstin perusteella identifioida, joten henkilöt pysyvät anonyymeinä. Haastateltujen kanssa käydyt keskustelut ovat luottamuksellisia, eikä tekstissä tuoda ilmi mitään, mikä olisi yritystoiminnan kannalta haitallista.

Aineistoa työhön kerääntyi runsaasti ja sitä on jaoteltu kappaleittain sekä yhtenäistetty tekstimuotoon. Havainnointia ja asian ymmärtämistä helpottamaan työssä on käytetty kuvia ja kuvioita, jotka mallintavat prosessin kulkua. Eniten materiaalia kertyi kysely- ja teemahaastatteluista, jotka pohjautuivat teoriaosuuden sisältöön. Haastatteluista syy-seuraus-yhteyksien löytäminen ja niiden peilaaminen teoriaan auttoivat johtopäätösten tekemisessä. Havaitut johtopäätökset mahdollistivat tutkimusongelman ratkaisemisen.

4.1 Kohdeyrityksen nykyinen perehdytysprosessi

Yrityksellä ei ole aikaisempaa perehdyttämismateriaalia, joten tietoa perehdytyksen nykytilasta hankittiin aineistonkeruuna haastatteluiden ja havainnoinnin kautta. Tutkimustyön materiaali kerättiin haastatteleamalla yrityksen työntekijöitä. Lisäksi toteutettiin erillinen haastattelu muutamalle työntekijälle, jossa selvitettiin heidän kokemuksiaan perehdytyksen osalta.

Yrityksen nykyinen perehdytysprosessi käynnistyy jo rekrytointiprosessin aikana. Uutta kuljettajaa haettaessa palvelussuhteeseen aloitetaan perehdytys hakijoiden kanssa keskustellen yleensä ensin puhelimitse, jonka jälkeen hänet kutsutaan varsinaiseen työhaastatteluun. Työhaastattelun aikana hakijalle kerrotaan yrityksen arvoista, historiasta, kalustosta ja asiakkaista. Tällöin hakija saa käsityksen, millaiseen työpaikkaan on hakeutumassa ja vastaavatko yrityksen arvot työntekijän omia arvoja. Työnhakijalle kerrotaan myös, mitä häneltä työssä odotetaan ja vaaditaan. Saapuessaan yrityksen toimipisteelle hakija saa halutessaan nopean esittelykierroksen, jossa käydään läpi yrityksen tiloja, kalustoa ja esitellään paikallaolevaa henkilöstöä. Hakijalla on prosessin aikana mahdollisuus kysyä yrityksen toiminnasta.

Työsopimuksen kirjoittamisen yhteydessä suoritetaan viimeistään laajempi yritysesittely, jolloin työntekijä tietää esimerkiksi mihin saapua ensimmäisenä työpäivänään. Tämä vähentää tulokkaiden stressiä ja jännitystä ensimmäistä päivää kohtaan.

Konkreettinen perehdyttäminen on pääosin tapahtunut osallistumalla kokeneemman työntekijän mukaan päivittäisiin työtehtäviin. Suurimmalla osalla perehdytettävistä on ollut aikaisempaa työkokemusta kuljetusalan työtehtävistä, jolloin perehdyttämisessä ei ole tarvinnut keskittää suurta huomiota kuljettajaa yleisesti velvoittaviin säädöksiin, kuten ajo- ja lepoaikalainsäädäntöön, vaan perehdyttämisessä on keskitytty enemmän kuljetustehtävän suorittamisen teknisiin vaatimuksiin ja rajoitteisiin. Osa näistä opeista pohjautuu hyväksi havaittuihin toimintamalleihin, jotka ovat peräisin pitkään yrityksen alaisuudessa työskennelleiden kuljettajien kokemuksista. Jokainen uusi työntekijä on perehdytetty räätälöidysti, riippuen tämän aikaisemmasta osaamistasosta ja työkokemuksesta.

Perehdyttäminen on katsottu päättyneeksi, kun perehdyttäjä ja perehdytettävä ovat sitä mieltä, että perehdytetty kykenee työskentelemään ja suorittamaan annetut työtehtävät itsenäisesti. Tarvittaessa hän saa apua muilta kuljettajilta, mikäli kokee tarvitsevansa lisää ohjausta tai neuvoja.



Kuvio 4: Yrityksen perehdyttämisprosessi

Prosessista ei ole kirjattu perehdytettyjä asioita paperille, vaan perehdytyksestä vastaava kuljettaja tai perehdyttäjäksi nimetty henkilö on antanut tulokkaan suorittaa työtehtäviä valvotusti ja

neuvonut ja ohjeistanut tarvittaessa. Tehokkaimmaksi oppimistavaksi on osoittautunut työnseuraaminen. Perehdyttämisen päätteeksi saadussa palautteessa työntekijät ovat kertoneet, että perehdytys on vastannut odotuksia ja he ovat olleet tyytyväisiä perehdyttämiseen. Yrityksen kannalta nykyinen perehdyttämistavan avulla on päästy tavoitteisiin, mutta pureutuminen kehityskohteisiin mahdollistaisi prosessin tehokkuuden kasvun.

4.2 Kohdeyrityksen haastattelut

Haastatteluissa pääteemoina olivat yrityksen nykyinen perehdyttäminen ja kuinka perehdyttäminen on käytännössä toteutunut. Haastattelussa pyrittiin löytämään myös syitä ja seurauksia minkä takia asiat ovat nykyisessä perehdytyksessä menneet hyvin.

Toimihenkilöiden haastattelussa pureuduttiin perehdyttämisprosessiin. Prosessin kannalta tärkeitä havaintoja ovat erityisesti havaitut kehityskohteet, kuten prosessin rungon vakiinnuttaminen. Tässä ongelmaksi nähtiin kuitenkin perehdyttämisen tarpeen vaihtelu. Ongelmaksi osoittautui se, ettei tiedetä kuinka usein perehdyttämismateriaalia tulisi päivittää, jotta se pysyisi ajantasaisena. Nykyinen tarve on ollut vaihtelevaa, eikä sitä näin ollen voida tarkasti määrittää, kuinka usein yrityksen tarvitsee suorittaa uusi perehdytys. Yrityksen on mahdollista helpottaa perehdyttäjän työtaakkaa, kun se käyttää valmista perehdyttämiskeräystä ja kerää sen ympärille laajasti perehdyttämismateriaalia. Perehdyttäjä pystyisi käymään perehdytettävän kanssa asioita kohta kohdalta läpi, jolloin perehdyttämistä ei koettaisi liian stressaavaksi ja kuormittavaksi muiden töiden ohella. Yleensä perehdyttäjä työskentelee ja suorittaa perehdyttämisen aikana hänelle tyypillisiä työtehtäviä, joten perehdyttäminen on koettu lisätehtäväksi omien töiden ohella.

Nykyinen perehdyttämistapa on koettu haastavaksi ja aikaa vieväksi prosessiksi, eivätkä perehdytettävät aina ole täysin rehellisiä omasta osaamisestaan. Usein he saattavat antaa ymmärtää hallitsevansa työtehtävät, jotta heitä ei pidettäisi ammattitaidottomina. Usein syynä on myös pelko työsuhteen päättymisestä, mikäli he eivät sisäistä asioita riittävän nopeasti. Lähtökohtaisesti tämä on aiheuttanut ongelmia pitkällä aikavälillä, koska osaamattomuus tai ymmärtämättömyys tulee esille ennen pitkää. Usein tämä tapahtuu silloin, kun työntekijän oletetaan pystyvän työskentelemään itsenäisesti ilman ohjausta.

Työntekijän tulisi pystyä kertomaan avoimesti perehdyttäjälleen, mikäli hän ei ole ymmärtänyt saamiaan ohjeita tai jos ne ovat olleet epäselviä. Perehdyttäjä ei välttämättä osaa kysyä asiasta siten, että ymmärtämättömyys tai epäselvyydet kävisivät ilmi. Pahimmassa tapauksessa tietämättömyys tulee selville vahingon sattuessa, jolloin perehdytetty joutuu tunnustamaan toimineensa edesvastuuttomasti vain, koska on luullut tekevänsä annettujen ohjeiden mukaisesti. Olisi kuitenkin ensisijaisen tärkeää, että perehdytettävä pystyisi rehellisesti kertomaan, mikäli ei ymmärrä perehdytettäviä asioita. Vain siten perehdyttämistä voidaan kehittää tai opettaa hänelle riittävät taidot selviytyä työtehtävistä tehokkaasti ja turvallisesti.

4.3 Kuljetusyrityksien teemahaastattelut

Teemahaastattelussa haastateltiin kuljetusyrityksien edustajia, jotka kertoivat oman yrityksensä perehdyttämisprosessista. Haastatteluista nostettiin esille tulleita käytänteitä ja yleisiä toimintatapoja, jotka vaikuttavat perehdyttämiseen. Jokaisen teeman alta löytyy yhteenveto, joka kiteyttää haastatteluista saadun informaation. Kysymyksien alle on nostettu keskustelussa esille nousseita kommentteja aiheen tiimoilta, jotka vastaavat moninaisesti kysymykseen. Vastausten moninaisuus antaa ajantasaisen kuvan yritysten nykyisestä perehdyttämisen tasosta. Lopuksi nostetaan esille asioita, jotka ovat tärkeitä perehdyttää kunnolla uudelle työntekijälle.

Kuinka kuljettaja yleensä perehdytetään?

”Kokeneen kuljettajan perehdyttäminen on tapahtunut yleensä nopealla kaluston esittelyllä, jonka jälkeen kuljettajalle annetaan avaimet ja työmääräys. -- Tämä kuitenkin on aiheuttanut usein sekaannuksia ja ongelmia pitkällä aikavälillä.”

”Kuljettaja on yleensä tuttu tai jo aikaisemmin toiminut samankaltaisissa kuljetustehtävissä, jolloin perehdyttämiseen ei käytetä liiaksi aikaa. Nopea kaluston tarkastaminen, sidontavälineiden ja tulevan kuljetustehtävän läpikäyminen yleensä riittävät. Kuljettaja voi tarvittaessa soittaa ja kysyä lisäohjeita.”

”Perehdyttäminen tapahtuu yrittäjän osalta asiakkaiden esittelyllä ja yleisten ohjeiden antamisella. Kaikki auton tekniikkaan liittyvät asiat perehdyttävät muut kuljettajat, joilla on enemmän tie-

toa ja taitoa aiheesta. -- Toimintamalli on ollut yritykselle sopiva, koska perehdyttäjänä on toiminut sellainen henkilö, jolla on parhaat valmiudet antaa uudelle tulokkaalle ajantasaisin tietopohja yrityksen toiminnasta."

"Perehdyttämisen laajuus riippuu pitkälti kuljettajan osaamisesta. Täysin uusi kuljettaja pääsee seuraamaan työtehtäviä ensin vanhemman kuljettajan mukaan "oppipojaksi", jonka jälkeen aloittaa työskentelemään itsenäisesti. Työtehtävät valikoidaan ja niiden vaatimustasoa nostetaan kokemuksen ja osaamisen karttuessa."

"Kuljettaja perehdytetään yrityksen oman perehdyttämisohjelman mukaisesti, eikä aloita työtehtäviä ennen kuin on suorittanut perehdyttämisyksikön. Perehdyttämisessä käydään läpi työtehtävään tarvittavat taidot, alkaen ajoonlähtötarkistuksesta."

Haastatteluissa nousi esille, että perehdyttäminen vaihtelee laajasti yritysten välillä. Huomioitavaa on, että suurimmassa osassa prosesseissa on huomattavia puutteita perehdyttämisen suhteen. Kyseessä ei ole perehdytyksen kannalta osaamisen puute, vaan yleensä perehdyttämiselle ei ole riittävästi aikaa. Perehdyttäjä ei välttämättä tiedä, mitä hänen pitäisi perehdyttää tai mitä tulokkaalle on jo perehdytetty. Yleisenä oletuksena on, että jo aiemmin työskennellyt kuljettaja osaa perusteet, mutta näin ei kuitenkaan välttämättä ole.

Keskusteluissa esille nousi mielipide, jossa todettiin tehokkaimmaksi keinoksi perehdyttää kuljettajaa, on antaa tämän seurata työtehtävien suorittamista osaavan kuljettajan mukana. Tarvittavan seuraamisjakson pituuden arvioitiin olevan parista päivästä pariin viikkoon, riippuen uuden kuljettajan kokemuksesta, kyvystä omaksua asioita ja oppia uutta.

Kun yrityksen edustajaa pyydettiin kuvailemaan perehdytysprosessia, osoittautui se suppeaksi, koska osa haastateltavista ei mieltänyt esimerkiksi työhaastattelussa käytyä yrityksen toiminnan esittelyä osaksi perehdyttämistä. Tästä voidaan päätellä, että prosessin kuvauksen rajaus on häilyvä suurimmassa osassa yrityksissä, mikä aiheuttaa sen, ettei tietoutta tai prosessia osata kuvata riittävän laajasti tai syvällisesti. Toiminnot tehdään, mutta niitä ei osata yhdistää osaksi perehdytysprosessia.

Mitä perehdyttämisessä tulee mielestäsi huomioida?

”Perehdyttämisen ja ammattiosaamisen kannalta tärkeitä asioita ovat työn seuraaminen, kyseleminen ja perehdyttäjän kertominen miten työtä tehdään. Yleensä näin asiat jäävät paremmin mieleen. Varsinkin humoristisella otteella opettaminen jää usein paljon paremmin muistiin ja asian voi toistaa kertomuksen muodossa jälkikäteen, kuin vain kertoa kuinka asiat kuuluisivat tehdä.”

”Itsenäiseen työskentelyyn kannustaminen ja uusien asioiden opetteluun tulee käyttää riittävästi aikaa. – Ajotehtävissä saattaa tulla vastaan asiakkaan tai työmaan toimesta pyyntö, jossa työturvallisuus tai kaluston rikkoutumisen riskit kasvavat. Silloin kuljettajalla on oikeus kieltäytyä toimimasta asiakkaan toiveen mukaisesti. -- Ammattitaitoa on parhaimmillaan se, kun osaa tunnistaa toiminnastaan aiheutuvat riskit ja välttää niitä.”

”Kausityöntekijän ja juuri koulusta päässeeseen perehdyttäminen ovat ensimmäisen perehdyttämisen kannalta erittäin tärkeitä. Kokemattoman ja vielä uraansa aloittavan kuljettajan voi opettaa helpommin työskentelemään oikein kuin rutinoituneen tai jo aikaisemmin työskennelleen. Uuden kuljettajan kanssa onkin käytettävä paljon aikaa turvallisten työskentelytapojen opetteluun sekä työyhteisöön ja -paikkaan perehdyttämiseen. Varsinkin asenteen muuttaminen jälkikäteen on erittäin hankalaa ja joissain tapauksissa jopa mahdotonta.”

”Tiedostaa uuden kuljettajan osaamisen taso. Ei ole mitään järkeä opettaa päivänselviä asioita sellaiselle, jolla on enemmän kokemusta työn suorittamisesta, kuin itse perehdyttäjällä.”

”Saada uusi työntekijä motivoitua ja sitoutettua yrityksen toimintaan pitemmäksi aikaa. Tavoitteena on, että perehdyttämisen jälkeen työntekijä olisi mahdollisimman pitkään palkkalistoilla. Silloin tarvetta perehdyttää täysin uusi työntekijä ei ole aivan heti.”

Perehdyttämisessä huomioiduiksi seikoiksi nousivat kuljettajien tieto- ja taitotason huomioiminen, tukeminen itsenäisiin päätöksiin ja työskentelyyn. Huomion arvoiseksi tuli kommentti, jossa pureuduttiin kuljettajan vastuuseen myös kieltäytyä asiakkaan toiveiden toteuttamisesta kuljetustehtävässä, mikäli työskentely ei ole riittävän turvallista tai riskit kalustovauriolle ovat suuret. Ammattitaitoinen kuljettaja tietää omat rajansa ja uskaltaa myös myöntää ne. Kuljetusyritykselle on lähtö-

kohtaisesti tärkeämpää toteuttaa työskentely turvallisesti, kuin toimia pelkästään asiakastyytyvyyden mukaisesti välittämättä yleisistä turvallisuusohjeista.

Riippuen yrityksen toimialasta, erityisen tärkeäksi koettiin työtehtävien vierestä seuraaminen ja vieressä oppiminen. Kun uusi kuljettaja seuraa vierestä työskentelyä, on hänellä mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä ja syitä, miksi asioita tehdään tietyllä tavalla. Perehdytettäessä onkin ehdottoman tärkeää painottaa asioiden syysseuraus suhdetta, kuin vain todeta, että näin on aina toimittu. Perinteiden ja aiempien työskentelytapojen omaksuminen on tärkeää, mutta uuden työntekijän kanssa työtapoja voidaan myös kehittää ja muokata entistä tehokkaammaksi. Tämä johtuu siitä, että juuri valmistuneella tai uudella kuljettajalla on yleensä ajantasaisimmat tiedot ja taidot ja hän osaa myös kyseenalaistaa yrityksen nykyisiä toimintamalleja. Tarkasteltaessa näitä kriittisesti, toimintaa voidaan kehittää yhdessä muiden työntekijöiden kanssa.

Miten perehdyttämistä voitaisiin kehittää edustamassasi yrityksessä?

”Perehdytettävälle pitäisi antaa enemmän aikaa sisäistää opittavia asioita ja antaa hänen harjoitella tarvittavia taitoja, esimerkiksi nosturin käyttöä itsenäisesti.”

”Perehdyttämiseen tulisi käyttää enemmän resursseja, kuin mitä tällä hetkellä käytetään. -- Yksilöllinen ohjaaminen olisi varmasti yksi iso kehitysaskel.”

”Perehdyttämiselle tulisi varata riittävästi aikaa, jotta voitaisiin varmistua, että kuljettajalla on riittävät tiedot ja taidot työskennellä itsenäisesti. Mikäli työ on reissutyötä, on ensisijaisen tärkeää, että työntekijä on oma-aloitteinen ja tunnistaa työn riskit ja toimii annettujen työohjeiden mukaisesti. Monet yritysasiakkaat vaativat kirjallisen ohjeistuksen käymistä kuljettajan kanssa läpi ennen kuin kuljettaja saa työskennellä esimerkiksi tietyllä työmaalla tai yrityksen tiloissa. Ohjeistuksen jälkeen lomake allekirjoitetaan, joka varmentaa työntekijän ymmärtävän turvallisuusasiat. Samanlainen ohjeistus olisi hyödyllinen myös perehdytyksessä.”

”Jokaiseen ajoneuvoon tulisi tehdä oma ohjekansio, josta työhön tarvittavat tiedot löytyvät. Tähän kuuluvat muun muassa tarvittavat yhteystiedot, mihin yritykseen ottaa yhteyttä tienpäällä rengas-

rikon sattuessa, asiakkaiden tilojen kartat ja toimintaohjeet, tyhjiä rahtikirjoja jne. Kansio mahdollistaisi kuljettajan työskentelyn mahdollisimman itsenäisesti välittömästi ja siirtymisen esimerkiksi yrityksen sisällä työtehtävästä toiseen lyhyelläkin varoitusajalla. Kaikkea tietoa ei tarvitsisi pitää ulkomuistissa, vaan olisi aina kaikkien saatavilla. Tämä vähentäisi turhia yhteydenottoja ajojärjestelyyn.”

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että perehdyttämiseen pitäisi saada valjastettua enemmän resursseja ja että prosessia pitäisi kehittää jatkuvasti tehokkaammaksi. Perehdyttämiseen ei ole pienissä yrityksissä mahdollista kiinnittää paljoa resursseja, jolloin prosessin tehokkuus ja nopeus ovat avainasemassa. Perehdyttämiseen käytössä oleva aika on rajallinen ja sen vuoksi onkin tärkeää, että perehdytettävä omaa itseohjautuvuutta ja osaa tarkastella kriittisesti myös omaa osaamistaan. Osaamisen tasoa voidaan mitata välikeskusteluissa, kuinka perehdytys on edennyt ja kyselemällä, mitkä ovat sellaisia asioita, jotka vaativat vielä harjoittelua. Tunnistamalla puutteet, voidaan perehdyttämistä kehittää ja ohjata tarvittavaan suuntaan. Se säästää yritykseltä aikaa ja tukee perehdytettävän oppimista. Tähän vaikuttavat myös perehdyttäjän ja perehdytettävän keskinäinen suhde, mikäli heidän välillään ei ole avoin ja rehellinen ilmapiiri, ei perehdyttämisen ole täysin luotettavaa.

Haastatteluissa tuli ilmi myös se, että osa kuljetusyritysten edustajista haluaisi, että kuljetusalalla olisi valmis perehdytyspohja, jonka avulla perehdyttäminen voitaisiin suorittaa. Tämä toimisi varsinkin kesä- ja sesonki työntekijöiden perehdyttämistä ajatellen. Pienissä yrityksillä perehdyttäminen ei ole halutulla tasolla, joka asettaa painetta ja ennakkoluuloja, jotka vaikuttavat siihen, että yritykset eivät välttämättä uskalla palkata uutta henkilöstöä. Pelko siitä, että työntekijälle ei muisteta kertoa kaikkea oleellista tai että hän tekee vahingon puutteellisen perehdytyksen seurauksena. Pienissä yrityksissä kalustovaurio tai vahinko asiakkaan tiloissa voivat pahimmassa tapauksessa johtaa toiminnan tai asiakassuhteen päättymiseen. Kynnys palkata täysin uusi kuljettaja on korkea, koska riskien tunnistaminen ja luottamus ulkopuolisen osaamiseen eivät ole halutulla tasolla. Tätä kynnystä voidaan alentaa käyttämällä perehdyttämismallina toimivaa pohjaa, jolloin uudella kuljettajalla tulisi olla valmiudet suoriutua ja työskennellä turvallisesti annetuista työtehtävistä. Tämä vähentäisi kuljetusyritysten vahingon sattumisen riskiä ja mahdollistaisi uuden työvoiman palkkaamisen.

Osaamisen lisääntyminen, työmallien ja tietouden jakaminen ovat isoja edistysaskeleita pienissä ja keskikokoisissa yrityksissä. Näiden asioiden merkityksen sisäistäminen on erittäin suuri pienten yritysten keskuudessa. Pienyrittäjät eivät välttämättä uskalla palkata ulkopuolista työvoimaa lomansa ajaksi, koska eivät ole täysin varmoja siitä, tuottaako työntekijän ottaminen hyötyä vai sitouttaako omia resursseja entistä enemmän.

Ovatko asiakkaat antaneet palautetta puutteellisesta perehdyttämisestä vai miten puutteet ovat ilmenneet?

”Asiakaspalautteet koskevat yleensä reklamaatioita, mutta joskus on tullut myös palautetta kuljettajan työskentelystä työmaalla. Usein syynä on puutteellinen tai ohjeistuksesta poikkeava turvavarustus.”

”Kausityöntekijöiden kohdalta asiakkaat ovat antaneet palautetta siitä, että kuljettaja ei tunnista kuljetettavan yrityksen tuotteita. Varsinkin kuormat, joissa on monta purkupaikkaa saattavat mennä sekaisin. Tuotteiden purkujärjestys tai -paikka on väärä vain siksi, että kuljettaja ei erota tuotteita toisistaan.”

”Asiakkaalta on tullut palautetta, että kuljettaja ei noudata yrityksen turvallisuusvaatimuksia”

Asiakkaiden palautteet koskevat yleensä reklamaatioita tai turvallisuusvaatimusten laiminlyöntejä. Osa näistä on suoraan kohdennettavissa puutteelliseen perehdytykseen, mutta osa on selvää piittaamattomuutta. Näitä kahta on hankala erottaa toisistaan, koska valitukset koskien kuljettajan käyttäytymistä eivät välttämättä heti tavoita asianomaisia, vaan ne tulevat yrityksen tietoon vasta myöhemmin. Perehdyttämisessä kuljettajalle tulisi painottaa, kuinka tärkeää on asiakastytyväisyyden ylläpitäminen. Jatkuvat poikkeamat turvavarusteissa tai kuljettajan huono käytös saattavat johtaa pahimmassa tapauksessa asiakkaan kieltäytymiseen kuljetettavasta tavarasta kuljetusyritykseltä tai evätä kulkuoikeuden alueellaan.

Asiakkaan mielikuva kuljetusyrityksestä muuttuu näiden ongelmien ja poikkeamien myötä ja sitä voi olla hankalaa korjata enää samalle tasolle, kuin mitä se on ollut. Luottamus ja laatu ovat

yleensä ratkaisevassa asemassa neuvoteltaessa uusia sopimuksia seuraavalle sopimuskaudelle. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen kuljetusyrityksen toimintaan kokonaisuudessaan, kuljetussopimusta ei välttämättä uusita. Tämä voi tietää asiakkaan menettämistä ja se vaikuttaa kuljetusyrityksen kassavirtaan. Siksi onkin erittäin tärkeää painottaa kuljettajalle hänen merkitystään asiakassuhteen ylläpitäjänä. Kuljettaja toimii edustamansa yrityksen kasvoina asiakkaalle, joten hän on myös avainasemassa asiakaspalvelun onnistumisen suhteen.

Perehdytyksessä tärkeinä osa-alueina nähtiin kuljettajan toimiminen työpaikalla ja asiakkaan kohtaaminen. Turvallisuuden noudattaminen on yksi monien asiakkaiden kulmakivistä, joten on erityisen tärkeää toimia näiden arvojen mukaisesti.

4.4 Kuljetusyrityksien asiakkaiden haastattelut

Haastattelussa asiakkaina ovat kuljetuksen tilaajat; työmaan edustajat, yritykset ja yksityiset henkilöt. Haastattelun tuloksissa ei oteta kantaa onnistuneen perehdytyksen vaikutuksiin, vaan esille nousivat tapahtumat, joissa on huomattu puutteita. Yhdeksi tärkeimmäksi asiaksi nostettiin kuljettajan työskentely ja yleisen työturvallisuuden noudattaminen. Uudet kuljettajat eivät aina noudata asiakkaan antamia turvallisuusohjeita tai -sääntöjä. Nämä ovat usein puutteita työvaatteissa, varusteissa tai näiden käyttämättä jättöä. Yleensä huomiot varustuksesta koskevat pitkähihaisten ja lahkeisten työvaatteiden käyttöä, henkilökohtaisia suojaimia (kypärä, suojalasit) tai vaaratilanteen aiheuttamista jättämällä ajoneuvo merkatulle kävely- tai kulkureitille.

Asiakkaat kertoivat, että kuljettajien asiakaspalvelutaitojen kehittämiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Kuljetusyritys ja kuljettaja luovat mielikuvia asiakkaalle. Mikäli kuljettaja tekee virheen tai käyttäytyy edesvastuuttomasti, vaikutukset kohdistuvat mainehaittana yritykselle itselleen tai kuljetuksen tilaajalle. Mainehaittaa on hankala mitätöidä, mikäli yrityksen logo tai brändi ovat esillä ja tapahtuu vahinko, johon kuljettaja on toiminnallaan vaikuttanut. Yrityksen imagon nostaminen vie paljon aikaa ja resursseja, kun taas sen laskeminen voi tapahtua hyvinkin nopeasti. Kuljettaja toimii oman yrityksensä edustajana, mutta myös toimitettavien tuotteiden edustajana. Täten hän voi omalla käyttäytymisellään vaikuttaa tilaajan mielipiteeseen ja luottamuksen rakentamiseen.

5 Perehdyttämislomake

Lomake on tehty Word-pohjalle PDF-muotoon, jonka yritys voi halutessaan tulostaa tai täyttää puhelimella tai tabletilla. Sähköisessä muodossa oleva lomake on helppo säilyttää ja täytetty tiedosto voidaan lähettää työntekijälle sähköpostilla ja arkistoida yrityksen sähköiseen tietokantaan. Lomakkeeseen on mahdollista muokata sarakkeita, mikäli yrityksen tarvitsee lisätä tai poistaa tietoja siitä. Tällöin päivittäminen on helppoa ja nopeaa.

Perehdyttämisen helpottamiseksi haastattelujen, havainnoinnin ja teorian pohjalta on koottu lomake, joka toimii perehdyttämisen runkona. Lomakkeeseen on kerätty aihealueittain tärkeiksi havainnoituja kohtia, joita perehdyttäjän tulisi käydä perehdytettävän kanssa läpi. Aihealueet sisältävät paljon asioita ja voivat poiketa laajuudeltaan riippuen yrityksen toimialasta ja muuttuvista työtehtävistä, mutta perehdyttäjä on vastuussa siitä, että hän perehdyttää aiheen ajantasaisella tiedolla.

Aihealueiden alle on koottu esimerkkejä ja tietoja, mitä olisi hyvä käydä läpi tietyn alueen sisällä. Rajaukset helpottavat perehdyttäjää hahmottamaan, että perehdytettävä on saanut jokaisesta osiosta riittävät tiedot pystyäkseen työskentelemään itsenäisesti ja turvallisesti. Lomakkeeseen (Liite 1, s. 35) merkataan työntekijän nimi, perehdyttäjä ja päivämäärä aina perehdyttämisen jälkeen. Kun aiheet on perehdytetty, osapuolet vahvistavat allekirjoituksellaan, että perehdytys on suoritettu loppuun saakka. Perehdyttämisen aikana perehdyttäjä saattaa vaihtua, jolloin oikein täytetty perehdyttämislomake antaa nopealla silmäyksellä uudelle perehdyttäjälle tiedon siitä, mitä tulokkaan kanssa tulisi vielä käydä läpi. Tämä nopeuttaa perehdyttämistä ja vähentää uudelleen perehdyttämistä.

Yrityksen perustiedot

Työntekijä perehdytetään yrityksen toimintaan, kerrotaan selvästi organisaation sisäisistä asioista ja henkilöstöstä. Uuden työntekijän kannalta on tärkeää oppia tuntemaan henkilöstöstä lähiesimies ja samalla toimipisteellä työskentelevät kollegat. Tällöin uuden kuljettajan kynnys kysyä mieltä askarruttavia asioita pienenee ja häntä myös osataan neuvoa. Tulokkaalle esitellään yrityksen pääyhteistyökumppanit ja asiakkaat; heidän toimintamallinsa, yhteystiedot ja kuljetettavat tuotteet.

Työsopimus

Työntekijän kanssa keskustellaan ja solmitaan työsopimus, joka käydään yhteisesti läpi. Hänelle selvitetään tarkasti työnkuvaus, työaika, vastuut ja velvollisuudet, palkkaus, sairaus- ja muut poisolot ja lomat. Yrityksellä voi olla erillinen vaitiolovelvollisuuteen liittyvä sopimus, jolloin käydään perehdytettävän kanssa läpi, miten tämä vaikuttaa hänen työhönsä ja vapaa-aikaansa.

Henkilöstö

Kuljettajan kanssa käydään läpi henkilöstöä ja uutta työntekijää koskevia asioita, joihin kuuluvat työterveyshuollon esittely ja yhteystiedot, yrityksen omat tilat, viestintäkanavat, vapaa-ajanvietto ja pukeutuminen työajalla. Lisäksi käydään läpi yrityksen päihdepolitiikka, puhelimen käyttö työajalla ja näkyminen sosiaalisessa mediassa. Yrityksen näkyvyys työntekijän omassa somessa esimerkiksi työvaatteiden ja kaluston osalta on keskusteltava huolellisesti läpi, jotta se on samassa linjassa yrityksen markkinointistrategian kanssa. Sosiaalisen median näkyvyydellä yritykseen saatetaan kohdistua mainehaittaa, mikäli työntekijä julkaisee alustalla epäilyttävää tai loukkaavaa sisältöä.

Kalusto

Uusi kuljettaja perehdytetään yrityksen käytössä olevaan kalustoon ja hänelle annetaan käyttökoulutus tai opastus. Opastuksessa käydään läpi laitteiden turvallinen käyttö ja käyttöönotto. Käyttöönoton yhteyteen kuljettajalle koulutetaan ajoonlähtötarkastus, joka on yksi liikenneturvallisuuden peruspilareista. Kuljettajalle näytetään, missä ajoneuvossa on ajonaikana tarvittavat asiapaperit, jotta hän osaa esittää ne tarvittaessa. Ajoneuvon asiapapereiden lisäksi kuljettajan on tärkeää osata käyttää ajoneuvon (digi)piirturia ja tulkita ajo- ja lepoaikoja sen avulla. Yleisen käytön lisäksi on annettava ohjeet siitä, miten ja missä kuljettaja lukee tai luetuttaa digikortin ja -piirturin.

Kuljettajalle tulee kertoa selvästi, mitkä huoltotoimet kuuluvat hänen työtehtäviinsä, esimerkiksi pienet huoltotyöt kuten polttimoiden ja renkaiden vaihtaminen. Huoltotöiden ohella on tärkeää

kertoa ja opastaa, kuinka kalustoa ylläpidetään. Ylläpitoon voi kuulua esimerkiksi ajoneuvon yleis-siisteys ja tankkaaminen.

Ajoneuvosta löytyvät sidontavälineet ja -pisteet on hyvä käydä kuljettajan kanssa läpi, jotta voidaan varmistaa turvallinen kuljetus maantiellä. Aiempi tuntemus kuljetettavista tuotteista mahdollistaa oikean sidontavälineen valinnan, jolloin sidonta on riittävä ja kuljetukseen soveltuva. Muita tärkeitä asioita ovat ajoneuvon muut lisälaitteet esimerkiksi nosturi. Opastus ja käyttöönottokoulutus antavat työntekijälle valmiudet työskennellä ja käyttää laitetta turvallisesti.

Työturvallisuus

Työturvallisuuteen kuuluvia asioita voidaan listata yrityksen sisällä lukemattomia, mutta uutta kuljettajaa perehdytettäessä on syytä tarkastella yleisimpiä työturvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Näitä ovat esimerkiksi vaihtuvat työolosuhteet, joten perehdytyksessä on syytä kiinnittää huomiota erilaisten riskien kartoittamiseen ja laatia tarkat turvallisuusohjeet. Ohjeiden avulla kuljettaja voi kerrata turvallisen työtavan.

Perehdytettävälle on annettava riittävät tiedot siitä, kuinka toimia poikkeustilanteessa. Näitä voivat olla esimerkiksi tulipalo tai tapaturma. Tällöin sammutuskaluston ja ensiapuvälineiden sijainti ovat ensisijaisen tärkeitä tietää.

Ympäristö

Perehdytettävän kanssa käydään läpi yrityksen toimipisteen jätteiden käsittely ja lajittelupisteet, taloudellinen ajotapa ja käytössä olevat polttoaineet sekä -nesteet. Kuljettajan tulee tietää, missä tarvittavat kemikaalit sijaitsevat ja mitkä ovat yrityksen polttoainetankkausikännöt.

Yleiset

Tärkeitä tietoja ja taitoja perehdytettävälle ovat osata käyttää yrityksen hallussa olevia järjestelmiä. Näitä voivat olla varashälyttimet, kulkukortit, asiakkaiden käytössä olevat järjestelmät, tiedonvälityslaitteet, kämmentietokoneet ja erilaiset tietokoneohjelmistot. Näiden avulla tieto kulkee eri osapuolten välillä ja työ on tehokasta ja turvallista.

Palautekeskustelut

Perehdytyksen kehittämistä ja etenemistä on hyvä seurata, jolloin palautekeskustelut ovat tähän oiva keino. Ne antavat ajantasaisen kuvauksen prosessin nykytilanteesta ja sen kehityskohteista. Ne auttavat perehdytettävää ja perehdyttäjää selkiyttämään perehdytyksen edistymistä ja onnistumista. Palautekeskusteluissa käydään läpi onnistumiset ja havaitut puutteet. Näitä voivat olla esimerkiksi osaamistaso tai epäselvyys työtehtävän suorittamisen suhteen. Avoimen keskustelun avulla pystytään karsimaan turhia olettamuksia tai ennakkoluuloja, jotka vaikuttaisivat työskentelyyn tulevaisuudessa.

6 Johtopäätökset

Tutkimustyön tulokset saavutettiin haastattelujen ja yrityksen toiminnan havainnoinnin avulla. Materiaalia kertyi runsaasti ja työssä on esitetty ainoastaan perehdyttämiseen liittyvien olennaisia havaintoja. Haastattelun tulosten luotettavuuteen vaikuttavat haastateltavien työuran pituus, asema yrityksessä sekä muut haastattelun ulkopuoliset tekijät. Haastattelujen tarkoitus on kerätä materiaalia taustoittamaan eri yritysten perehdytysprosesseja. Materiaalin avulla pyrittiin löytämään perehdytysprosesseista yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, joista koottiin toimeksiantajalle perehdyttämislomake. Haastattelussa saatuja vastauksia käsitellään anonymisti. Anonymiteetti vaikutti vastaajien halukkuuteen kertoa huomaamistaan ongelmakohtista selvästi herkemmin.

Perehdyttäminen yrityksissä

Tutkimuksessa selvitettiin ensin toimeksiantajan perehdytyksen nykytilanne haastattelemalla ja havainnoimalla yrityksen toimintaa. Tämän pohjalta muodostettiin perehdytysprosessin kuvaus.

Prosessin mallintaminen auttaa hahmottamaan yrityksen perehdytyskäytännön puutteita, jotka ovat korjattavissa hyödyntämällä tutkimuksen lopputuloksena syntynyttä perehdytyslomaketta.

Haastatteluissa ilmeni, että osaaminen ja ammattitaito ovat perehdyttäjinä toimivien henkilöiden osalta hyvällä mallilla, mutta toiminnasta puuttuu johdonmukaisuus. Lisäksi perehdyttäjän vaihtuessa ei ole tarkkaa tietoa siitä, mitä tulokkaalle on perehdytetty. Perehdytyslomakkeen avulla perehdyttäjän vaihtuessa voidaan nopeasti nähdä, mitkä asiat on jo käyty läpi ja mitkä taas eivät. Prosessi selkeytyy ja nopeutuu, kun asioiden turha toistaminen pystytään poistamaan. Muita perehdytyksessä ilmenneitä ongelmakohtia on kuvattu prosessikuvauksessa tarkemmin, mutta ne ovat lähinnä perehdyttäjän vastuulla ja perehdytysmateriaalin vähäisen määrän aiheuttamia.

Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että toimeksiantajan perehdyttämisprosessi vastaa osittain kuvattua perehdytysmallia, mutta johdonmukaisuuden puute vaikuttaa prosessiin tehottomuutena ja turhana toistona. Haastateltaessa muita kuljetusyritysten edustajia, suurimmalla osalla haastatelluista oli havaittavissa samanlaisia ongelmia perehdyttämisen suhteen kuin toimeksiantajalla. Suurimmaksi ongelmaksi ilmeni ajankäytön vähyyys perehdyttämisen aikana ja epätietoisuus perehdytyksen kattavuudesta. Toimeksiantajan ja muiden yritysten ongelmaa voidaan lähteä ratkaisemaan käyttämällä aikaa perehdyttämisen kuvaamiseen, kehittämällä yrityksen omaa perehdytys suunnitelmaa ja ottamalla käyttöön yrityksen tarpeet täyttävä perehdyttämislomake. Lomakkeen avulla perehdyttäjäksi nimetyt henkilöt pystyvät perehdyttämään tulokkaan tehokkaasti osaksi työyhteisöä ja todentamaan mitkä asiat uudelle työntekijälle on jo ehditty perehdyttämään ja mitkä taas ovat vielä perehdyttämättä.

Muita huomioita perehdyttämisen tueksi olivat yrityksen materiaalipankin kasvattaminen ja päivittäminen tarpeen tullen. Materiaaleiksi kävisivät esimerkiksi haastatteluissa esille tulleet ohjekansiot, jotka olisivat autokohtaisia ja aina kuljettajan saatavilla. Palautekeskustelujen merkitys perehdyttämisen kehittämisen kannalta on olennaista ja auttaa ylläpitämään materiaaleja ja opastusta ajantasaisena. Käytäntötapojen muutokset eivät välttämättä aina tule välittömästi osaksi käytäntöä ja osa ohjeistuksista saatetaan antaa ainoastaan suullisesti, jonka jälkeen asia täytyy vain tietää.

Saavuttaakseen laadukkaan perehdyttämisorun, on yrityksen vakiinnutettava uusi perehdyttämismalli ja kerättävä itselleen riittävästi perehdyttämismateriaalia. Aineiston tulisi rakentua perehdyttämislomakkeen ympärille, joka on jaoteltu aihealueittain. Tämä helpottaa perehdyttäjää hahmottamaan perehdyttämisen laajuuden ja prosessin kokonaiskuvan. Perehdyttämislomakkeen tueksi lopullisen käytettävän materiaalin keräävät yhdessä perehdyttäjä ja yrityksen edustajat. Tällöin perehdyttämiskokonaisuus rakentuu vakiintuneen rungon ympärille, prosessi on standardoitu ja sitä voidaan alkaa kehittämään eteenpäin perehdytettäviltä saatavan palautteen avulla. Jatkuvan kehittämisen avulla yritys pystyy reagoimaan muutoksiin ja pitämään perehdyttämisen aina ajantasaisena. Materiaalin päivityksen avulla yritys säilyy kilpailukykyisenä ja perehdyttäminen tehokkaana.

7 Eettisyys ja tutkimuksen luotettavuus

Tutkimustyössä tavoiteltiin luotettavaa lopputulosta, johon päästiin haastattelemalla mahdollisimman laajasti henkilöitä eri kuljetusyrityksistä. Otannassa huomioitiin yritysten kokoluokan vaihtelu, jolloin tietoa perehdyttämisestä ja sen käytännön toteutuksesta saatiin sekä pieniltä että isoilta yrityksiltä. Kokoluokan vaikutus otettiin huomioon haastattelukysymyksiä esittäessä, ja tiedotettiin, että vastausten jakautuminen riippuu pitkälti yrityksen koosta. Laaja otanta varmisti, että toimeksiantajayrityksestä tehdyt havainnot ovat relevantteja ja kuvaavat ongelman laajuutta saman kokoluokan yrityksissä.

Työssä noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä, joka tulee esille haastateltavien anonymiteetistä, tulosten tarkasta kirjaamisesta, huolellisuudesta ja tulosten arvioinnista. Tietoa teoriaosuuteen hankittiin luotettavista lähteistä, joihin on viitattu asianmukaisella tavalla. Tutkimuksen runko perustuu lähteistä ja materiaalista koottuun teoriapohjaan, jonka avulla kysymysten asettelu tehtiin mahdollisimman selkeäksi yrityksille. Kysymyksiä esityksessä pyrittiin siihen, että asettelussa ei jää tulkinnanvaraa. Haastattelut suoritettiin kasvokkain, puhelimitse ja Teams-sovelluksen välityksellä.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön toteutus osoittautui mielenkiintoiseksi ja sai osakseen kiinnostusta myös haastatelluissa yrityksissä. Työn hyödyllisyys yrityksille ja tuleva käyttöönotto toimeksiantajan osalta lisäsivät motivaatiota tutkia ja kehittää nykyistä perehdytysprosessia entistä tehokkaammaksi. Prosessin mallintaminen toimeksiantajalle antaa avaimet perehdytysprosessin kehityksen jatkumiselle yrityksen sisällä sekä hyvän pohjan toteuttaa myös muita projekteja perehdyttämisen osalta.

Teemahaastatteluissa pääsin tutustumaan eri yritysten edustajiin, joiden kanssa pystyimme keskustelemaan luottamuksellisesti epäkohdista ja kehityskohteista yrityksen sisällä. Keskustelujen sävy pysyi keveänä, vaikka sisältö ei ollut yrityksen kannalta mairittelevaa.

Työn aikana pääsin perehtymään syvällisesti perehdyttämiseen sekä siihen, mitä se todellisuudessa vaatii yritykseltä. Riittävän perehdytyksen määrittäminen pelkästään prosessin mallintamisella ei välttämättä aina kuvaa yrityksen toimintaa kokonaisuudessaan. Yritys pystyy perehdyttämään tehokkaasti ilman kirjattua ohjeistusta, mutta vain harvoissa tapauksissa tämä on kannattavaa tai mahdollista. Tietoa on paljon saatavilla, mutta työskentelytavat ja tottumukset vaikuttavat pitkälti asiakastyytyvyyteen ja sidosryhmien välisiin suhteisiin.

Toimivan perehdytys suunnitelman lisäksi yrityksen on osattava ottaa huomioon myös muita tärkeitä asioita, kuten perehdytettävän tieto- ja taitotaso. Perehdytyksen laajuuteen ei ole olemassa yhtä ja ainutta oikeaa tapaa toteuttaa, mutta perehdytettävien määrän kasvaessa toimintatavat vakiintuvat ja prosessi mukautuu yrityksen tarpeeseen. Ylläpitääkseen tehokasta prosessia yrityksen tulee muistaa peilata myös omia toimintatapojaan, ei pelkästään yksilön suoriutumista annetuista työtehtävistä.

Tulevaisuudessa yrityksen perehdyttämistä voidaan tehostaa materiaalipankin luomisella, joka on avoin kaikille yrityksen työntekijöille, tai laatimalla perehdytyskansio uudelle työntekijälle. Yrityksen oman halukkuuden ja kehittymisen kannalta keskittyminen näihin kahteen osa-alueeseen mahdollistaisivat tehokkuuden kasvun perehdytysprosessissa, jolloin vastuuta perehdyttämisestä voidaan jakaa perehdytettävän kanssa. Nykypäivänä työyhteisö ja työntekijät ovat jatkuvassa muutoksen alaisuudessa. Pysyäkseen kehityksessä mukana, on erittäin tärkeää, että uudet työntekijät ovat itseohjautuvia tiedon hankkijoita.

Lähteet

- Hyyryläinen, E. 2018. "Hands-on"-johtaja lipsahtaa helposti mikromanageriksi. Vaasan yliopisto. Blogi. Viitattu 23.4.2023. <https://blogs.uwasa.fi/hallitutk/2018/11/02/hands-on-johtaja-lipsahtaa-helposti-mikromanageriksi/>
- Häkkinen, Jani; Nygren, Piia; Posti, Antti; Sundberg, Pekka & Tapaninen, Ulla. 2011 Kuljetusalan ja logistiikan tuotevahingot. Turun Yliopiston Merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskuksen julkaisu B181.
- Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona: opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Suomen yliopistopaino Oy: Juvenes Print.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketoiminta ja palvelut -yksikkö. Suomen yliopistopaino Oy: Juvenes Print.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus – Palveluryhmä. Helsinki: Edita Prima.
- Lepistö, I. 1992. Työpaikan aikuiskoulutus: perehdyttäminen, työnopastus. Työturvallisuuskeskus. Forssa: Painotalo Auranen.
- Matikka, M. 2021. Kuinka paljon rekrytointi maksaa? Blogi. ATalent. Viitattu 25.4.2023. <https://atalent.fi/fi/blog/kuinka-paljon-rekrytointi-maksaa-podcast>
- Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta – Parempi bisnes. Helsinki: Talentum Pro.
- Panayides, P. 2007. The impact of organizational learning on relationship orientation, logistics service effectiveness and performance. *Industrial Marketing Management*, 36, 1, 68-80. Viitattu 15.3.2023. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S001985010500115X?to-ken=8B08E4AA2DB6BF63D978CD9E410C4C4FB909946DD1B2B9B3F76EEE1E58CAD04F24662787894166C55A53BB20B8E5D6BD&originRegion=eu-west-1&originCreation=20230315072556>
- Pyrrö, S. 2006. Taloudellinen ajaminen – älykäs ajotapa – opas. TREATISE-projekti. Motiva Oy. Viitattu 15.3.2023. https://www.motiva.fi/files/2130/Taloudellinen_ajaminen_-_alykas_ajotapa.pdf
- Saarinen, H. 2022. Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista – Toimintatutkimus perehdyttämisprosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä. *Acta Wasaensia* 495. Väitöskirja. Vaasan yliopisto Viitattu 9.3.2022. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/14642/978-952-395-042-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- SKAL: Kuljetusyritysten kasvun esteenä toiminnan heikko kannattavuus, osa hakee kuitenkin kasvua. 2022. Kuljetus ja Logistiikka. Artikkelit. Viitattu 7.2.2023. <https://kuljetuslehti.fi/2022/skal-kuljetusyritysten-kasvun-esteena-toiminnan-heikko-kannattavuus-osa-hakee-kuitenkin-kasvua/>

Tapaturmavakuutuslaitosten liitto. 2008. Kuorma-autonkuljettaja jäi yllättäen liikkeelle lähteneen vetoauton ja viereen pysäköidyn perävaunun väliin. TOT-tutkinta. Viitattu 14.3.2023. <https://prod-tvk-tot-pdf.s3.amazonaws.com/TOT+6-08.pdf>

Tapaturmavakuutuskeskus. 2023. Kuolemaan johtaneet työpaikkatapaturmat vuonna 2022. Tapaturmakeskuksen analyysijä nro 45. Viitattu 8.5.2023. <https://api.tyotapaturmatieto.fi/file-store/0-435602-931769>

Tiekuljetussopimuslaki. 345/1979. Tiekuljetussopimuslaki. Viitattu 8.5.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1979/19790345>

Traficom. 2021. Uuden kuljettajan riskiosaaminen. Viitattu 8.5.2023. <https://ajokortti-info.fi/fi/ajotaidon-yllapito/kuljettajana-kehittyminen/uuden-kuljettajan-riskiosaaminen>

Työterveyslaitos. 2022. Työturvallisuuden kehittäminen. Viitattu 30.11.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoturvaluus/tyoturvaluuden-kehittaminen>

Työturvallisuuskeskus. 2021. Työturvallisuus ja työterveys autoliikenteen työpaikoilla. Viitattu 3.4.2023. <https://ttk.fi/julkaisu/tyoturvaluus-ja-tyoterveys-autoliikenteen-tyopaikoilla/>

Työsuojelulaki. 738/2002. Työturvallisuus laki. Viitattu 28.10.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>

Veijola, O. 2017. Puutteellinen perehdytys riskitekijänä. Tapaturmavakuutuskeskus. Tapaturmavakuutuskeskuksen analyysijä nro 16. Viitattu 8.5.2023. <https://www.tvk.fi/templates/vinha/services/download.aspx?fid=374942&hash=f6ae1a08ef6c8030108ff29accba61a9a3469ecc0b47e71f13b214892d7cbf18>

Vuoti, S. 2016. Mielikuvat oppimisen tukena. Kasvatustieteiden tiedekunta. Kasvatustieteen kandidaatintyö. Oulun yliopisto. Viitattu 10.3.2023. <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201605041618.pdf>

Liitteet

Liite 1. Perehdyttämislomake

Perehdytyslomake

Työnantaja
Osoite
Puhelinnumero

Työntekijän nimi	Perehdyttäjän nimi	Työsuhde alkanut
------------------	--------------------	------------------

	Kuitattu perehdytetyksi	Päivämäärä
Yrityksen perustiedot		
Yrityksen nimi, osoite, puhelinnumero		
Yrityksen historia, strategia, visio ja arvot		
<u>Henkilöstö</u> lähiesimies työkaverit		
Asiakkaat ja sidosryhmät		
Kuljetettavat tuotteet		
Työsopimus		
Työaika		
Palkkaus		
Ajo- ja lepoajat		
Vastuut ja velvollisuudet		
Vaitiolovelvollisuus		
Sairaus- ja muut poissaolot		
Lomat		
Henkilöstö		
Työterveyshuolto nimi osoite puh		
Sosiaaliset tilat		
Työvaatteet ja pukeutuminen		
Viestintä		
Etuudet ja vapaa-aika		
Koulutus (AMP-päivät)		
Tupakointi		
Päihteiden käyttö		
Puhelimen käyttö		
Palautuva materiaali		
Kalusto		
Ajoneuvon asiapaperit		
Digipiirturin käyttö ja luenta		
Digikortin käyttö ja luenta		
Ajoneuvon huoltotoimet ja pesu		

Perehdytyslomake

	Kuitattu perehdytetyksi	Päivämäärä
Korjaamopalvelut, korjaamot		
Sidontavälineet ja niiden käyttö		
Nosturin käsittely		
Ajoonlähtötarkastus		
Ajoneuvon tankkaaminen		
Ajoneuvon muut lisälaitteet		
Työturvallisuus		
Ergonomia		
Turvallinen työskentelytapa		
Riskien kartoitus		
Turvallisuusohjeet		
Ajoneuvon turvallisuuslaitteet ja niiden käyttö		
Ensiapulaukku ja sen ylläpito		
Palosammutinkalusto		
Ympäristö		
Jätteiden lajittelupisteet		
Taloudellinen ajotapa		
Polttoaineet		
Yleiset		
Mobiilijärjestelmien käyttö		
Käytössäolevat järjestelmät		
Toiminta poikkeustilanteissa		
Yleiset häiriöt ja niiden poistaminen		
Asiakaspalvelu		
Toiminta asiakkaan ja yrityksen tiloissa		
Työaikalaki 872/2019		
Työturvallisuuslaki 738/2002		
Työterveyshuoltolaki 1383/2001		
Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006		
Yrityksen palkkiojärjestelmät		
TES		
Palautekeskustelut		
Välipalauttekeskustelu		
Loppukeskustelu		

Perehdytetyn allekirjoitus	Perehdyttäjän allekirjoitus
Päivämäärä ja paikka	Päivämäärä ja paikka