

## Ohje puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan

Ira Uusoksa

<b>Tekijä(t)</b> Ira Uusoksa	
<b>Koulutusohjelma</b> Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Ohje puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 30 + 2
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> Guide for composing annual export report of defence materiel	
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona puolustusministeriölle, joka on yksi valtionhallinnon 12 ministeriöstä. Puolustusministeriön materiaaliyksikkö vastaa viranomaistoimintana puolustustarvikkeiden vientivalvonnasta ja tämä opinnäytetyö on kohdistettu erityisesti materiaaliyksikön toimintaa tukevaksi.</p> <p>Ajatus opinnäytetyöhön syntyi työharjoittelun aikana keväällä 2014. Puolustustarvikeviennin vuosiraportti on yksi materiaaliyksikön vientivalvojen, sihteerin ja sihteeriharjoittelijan tärkeimmistä töistä ja se toimitetaan Euroopan komissiolle. Vuosiraportointi on laaja ja aikaa vievä työ, johon ei ole aiemmin ollut kirjallista perehdyttämismateriaalia tarjolla. Ohjeistaminen vuosiraportin laadintaan on tehty suullisesti ja edellisvuosien raporttien perusteella. Tämän työn tavoitteena on luoda toimiva, selkeä ja monipuolinen ohje, joka toimii vuorovaikutteisen perehdyttämisen tukena ja on aina perehdyttävän saatavilla.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen ja se koostuu kahdesta osasta: puolustusministeriölle tehdystä ohjeesta puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan sekä opinnäytetyöraportista. Raportin teoreettinen osuus keskittyy pohtimaan perehdyttämistä ohjeen kannalta tärkeistä näkökulmista, kuten viestinnän sekä laadukseen ja onnistuneeseen perehdyttämiseen kautta. Perehdyttämisen käsitettä on rajattu suppeammaksi keskittymällä tarkastelemaan perehdyttämistä vain uusien työntekijöiden perehdyttämisen näkökulmasta. Tässä opinnäytetyöraportissa pohditaan lisäksi, mitä asioita tulee ottaa huomioon laadittaessa kirjallista ohjetta sekä kuinka ohjeen kirjoittamisen prosessi etenee.</p> <p>Kirjallisuuden ja tietoperustan kerääminen alkoi syyskuussa 2014. Ohjeen laatiminen alkoi saman vuoden lokakuussa ja se valmistui joulukuussa, jolloin se myös toimitettiin puolustusministeriön käyttöön. Opinnäytetyöraportin kirjoittaminen alkoi joulukuussa 2014 ja opinnäytetyö valmistui kokonaisuudessaan maaliskuussa 2015.</p> <p>Ohjeen onnistumista mitattiin teemahaastattelulla, jotka toteutettiin kahdessa vaiheessa: ohjeen laadinnan ollessa vielä kesken sekä ohjeen valmistuttua. Haastatteluiden tarkoitus oli selvittää, onko ohje sisällöltään ja toimivuudeltaan hyödyllinen sekä millainen rooli ohjeella tulee olemaan perehdyttämisessä. Kaiken kaikkiaan ohje koettiin toimeksiantajan näkökulmasta erittäin onnistuneeksi, toimivaksi ja hyödylliseksi.</p>	
<b>Asiasanat</b> Perehdyttäminen, ohjeet, viestintä	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Työn aihe ja taustaa.....	1
1.2	Tavoitteet ja rajaus.....	2
1.3	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	3
1.4	Työn rakenne.....	4
2	Puolustusministeriö .....	7
3	Perehdyttäminen .....	9
3.1	Lait perehdyttämisen järjestämisen taustalla .....	9
3.2	Viestintä perehdyttämisessä .....	10
3.2.1	Vuorovaikutteinen perehdyttäminen .....	11
3.2.2	Kirjallinen perehdyttämisviestintä .....	11
3.2.3	Sähköinen perehdyttämisviestintä.....	12
3.3	Laadukas perehdyttäminen .....	12
3.4	Onnistunut perehdyttäminen .....	13
4	Kirjallinen ohje viestinnän näkökulmasta .....	16
5	Ohje puolustustarvikkeiden viennin vuosiraportointiin.....	19
5.1	Suunnittelu.....	19
5.2	Toteutus.....	20
5.2.1	Ohjeen prosessin kuvaus .....	20
5.2.2	Ohjeen rakenne .....	21
5.3	Valmis ohje .....	22
6	Loppuarviointi.....	24
6.1	Opinnäytetyöprosessin onnistuminen.....	24
6.2	Ohje käytännössä .....	25
6.3	Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen.....	26
6.4	Oma ammatillinen kehitys opinnäytetyöprosessin aikana.....	27
	Lähteet .....	28
	Liitteet.....	31
	Liite 1. Ohjeen kansilehti .....	31
	Liite 2. Ohjeen sisällysluettelo .....	32

# 1 Johdanto

Perehdyttämisen tarkoitus on integroida henkilö osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä sekä opastaa hänet sisälle työtehtäviinsä. Perehdyttämistä ei tarvita vain uusien työntekijöiden kanssa, vaan työtehtäviään vaihtavat tai pitkän aikaa poissaolleet työntekijät tarvitsevat myös perehdyttämistä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen on tärkeää, sillä sen avulla perehdytettävä oppii tehtävänsä nopeammin ja kattavammin, eikä virheiden korjaamiseen kulu myöhemmin työaikaa. (Österberg 2009, 101.)

Työntekijät ovat yrityksen tärkein voimavara ja yritysjohdon tehtävänä on kasvattaa osajia ja pitää heistä kiinni (Valpola, Kvist, Heimonen, Niutanen, Lillkäll, Masalin, Kalin 2010, 45). Perehdyttäminen onkin keskiössä jokaisessa organisaatiossa riippumatta siitä, onko kyseessä pien- vai suuryritys, julkisorganisaatio vai yksityispuolella toimiva, perheyrittäjä vai kansainvälinen, voittoa tekevä vai voittoa tavoittelematon organisaatio. Näiden kaikkien edellä mainittujen organisaatiomuotojen voimavaroina ovat ihmiset, jotka työskentelevät organisaation vision, mission, arvojen ja strategian mukaisesti kohti organisaation päämääriä ja tavoitteita. Perehdyttämiseen tulee kiinnittää huomiota, sillä osaava työntekijä on yritykselle arvokas.

Tässä kappaleessa esittelen tarkemmin opinnäytetyön aiheen ja taustan, käyn läpi tavoitteet ja rajauksen sekä kerron toiminnallisesta opinnäytetyöstä ja siitä, millainen rakenne tällä opinnäytetyöllä on.

## 1.1 Työn aihe ja taustaa

Halusin opinnäytetyölleni aiheen, jolla olisi konkreettinen yhteys työelämään ja työmenetelmien kehittämiseen. Lopullinen ajatus aiheesta syntyi työharjoittelussa, jonka suoritin puolustusministeriön materiaaliyksikössä keväällä 2014. Nykyajan assistentin työ on monipuolista, työtehtävät vaihtelevia ja assistenttien on pystyttävä hoitamaan tehtäviä laajasti ja asiantuntevasti (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015). Tämän huomasin myös henkilökohtaisesti, kun sain työharjoittelun aikana tehtäväkseni laatia puolustustarvikeviennin vuosiraporttia yhdessä yksikön sihteerin kanssa. Puolustustarvikkeiden viennin vuosiraportointi on laaja ja aikaa vievä työ, jonka valmistelut on aloitettava jopa puoli vuotta ennen itse raportin palautuspäivämäärää. Raportin laadintaa varten ei ollut aiemmin tehty raportin teknistä toteutusta helpottavaa ohjetta, vaan sihteerin ja sihteeriharjoittelijan olivat laatineet vuosiraportin perustuen edellisvuosien valmiisiin raportteihin. Ne eivät kuitenkaan olleet toimineet hyvinä ja luotettavina tiedonlähteinä, sillä monet raportoinnin tekniset välivaiheet olivat jääneet dokumentoimatta. Lisäksi suullinen perehdyttäminen vuosiraportointiin

osoittautui puutteelliseksi, sillä vain vientivalvojat konkreettisesti tiesivät, miten vuosiraportti tulisi laatia. Vientivalvojen työtehtävistä ja kiireestä johtuen, heidän oli vaikea löytää aikaa perusteelliselle perehdyttämislle. Tämä suullisen perehdyttämisen ja kirjallisen perehdyttämismateriaalin puutteellisuus antoivat minulle ajatuksen opinnäytetyön aiheeksi. Esitin puolustusministeriön henkilöstöhallinnolle ajatuksen ohjeesta, joka toimisi kirjallisen perehdyttämismateriaalina puolustustarvikeviennin vuosiraportoinnin laadinnassa. Aiheestani pidettiin ja sain työlleni toimeksiannon. Kuten Ojasalo, Moilanen & Ritalahti (2014, 27–28) toteavat, tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarkoitus olisi tuottaa työelämästä sellaista tietoa, joka kehittää ja uudistaa työelämän osaamis- ja tietopohjaa. Työelämässä on paljon kokemukseen perustuvaa hiljaista tietoa, osaamista ja tilannesidonnaista tietoa, joka on hyödyllistä saada käyttöön ja jalostukseen. Hiljaisen tiedon tutkiminen ja dokumentointi mahdollistavat sen, että tämä työelämässä oleva tieto kehittyy, malintuu ja jalostuu.

Aiheen valintaan vaikuttivat vahvasti ohjeen ajankohtaisuus ja tärkeys. Puolustustarvikeviennin raportti laaditaan vuosittain, eikä siihen ole ollut kirjallista perehdytysmateriaalia tarjolla. Kuten aiemmin materiaaliyksikön sihteerintehtäviä hoitanut Nyman (10.12.2014) toteaa, ohje puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan tulee olemaan hyödyllinen materiaaliyksikön ja koko puolustusministeriön näkökulmasta. Hänen mukaansa onnistuneella ohjeella tulee olemaan keskeinen rooli perehdyttämisessä, sillä perehdytysväylät ovat aiempina vuosina olleet puutteelliset. Nyman lisäksi painottaa, että vuosiraportointi on vuoden suurin työtehtävä ja koska materiaaliyksikön sihteeri ja sihteeriharjoittelijat ovat vaihtuneet, eikä heillä ole kokemusta raportin laadinnasta, on seuraava vuosiraportointi varmasti entistä haasteellisempaa.

## **1.2 Tavoitteet ja rajaus**

Opinnäytetyöni on kehittämistyö, sillä kirjallista perehdyttämismateriaalia ei ole aiemmin ollut tarjolla. Materiaaliyksikössä työskentelee yksikön sihteerin lisäksi sihteeriharjoittelija, joka vaihtuu puolen vuoden välein. Ohje laadittiin yksikön sihteerin ja vaihtuvien sihteeriharjoittelijoiden tueksi vuosiraportointiin perehtymisessä ja he myös vastaavat ohjeen päivittämisestä tulevaisuudessa. Ohjeesta on apua myös muille puolustusministeriön virkamiehille, sillä siinä selitetään konkreettisesti, yksinkertaisesti ja ymmärrettävästi vuosiraportointiprosessi välivaiheineen. Yksikön sihteeri ja sihteeriharjoittelijat hyötyvät ohjeesta, sillä se sisältää raportointiin liittyvät teknilliset toimenpiteet vaihe vaiheelta. Ohjeessa on käyty konkreettisesti läpi miksi, milloin ja kuinka puolustustarvikkeiden viennin vuosiraportti laaditaan. Puolustusministeriö sen sijaan hyötyy ohjeesta, sillä ohje toimii perehdyt-

tämisen tukena ja se on aina perehdyttävän saatavilla, jolloin perehdyttävä voi tarvittaessa tukeutua ohjeeseen ja näin ennaltaehkäistään virheiden syntyä sekä säästetään työaikaa.

Ohjeen laatimisen lähtökohtana oli perehdyttäminen ja tässä opinnäytetyöraportissa käsitelen perehdyttämistä tietoperustana ohjeen synnylle. Perehdyttäminen on laaja käsite, joten olen keskittynyt pohtimaan perehdyttämistä vain ohjeen kannalta tärkeistä näkökulmista, kuten viestinnän sekä laadukkaan ja onnistuneen perehdyttämisen kautta. Rajatakseni perehdyttämisen käsitettä suppeammaksi, keskityn tarkastelemaan perehdyttämistä vain uusien työntekijöiden perehdyttämisen näkökulmasta. Lisäksi pohdin tässä opinnäytetyöraportissa, mitä asioita tulee ottaa huomioon laadittaessa kirjallista ohjetta sekä kuinka ohjeen kirjoittamisen prosessi etenee.

Henkilökohtaisena tavoitteenani on vahvistaa valmiuksiani toimia asiantuntijana oman alan asiantuntijatehtävissä. Lisäksi tavoitteenani on kehittyä tiedonhankkijana, oppia kriittistä ajattelua, akateemista kirjoittamista sekä saavuttaa lisää rohkeutta tehdä päätöksiä. Kehittämistyö on hieno mahdollisuus syventää jo olemassa olevaa osaamista, mutta lisäksi se kehittää ammattitaitoa. Kuten Ojasalo ym. (2014, 14–15) toteaa, kehittämistyössä korostuu usein itsenäisyys, vaikka sitä tehdään usein yhdessä myös muiden kanssa. Kehittäjän itsenäinen tiedonhaku, itsensä johtaminen sekä tavoitteellinen ja arvioiva työskentelytapa korostuvat prosessin aikana. Työelämän kehittämistöissä kehittäjä oppii suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä, itsenäistä ajattelua ja kriittisyyttä, muita tärkeitä taitoja ovat ongelmanratkaisu-, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, rohkeus ja vastuullisuus tarttua asioihin ja viedä niitä päätökseen.

### **1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö**

Opinnäytetyöni koostuu kahdesta osasta: ohjeesta eli produktista ja sitä tukevasta opinnäytetyön raportista. Kuten Vilkkä & Airaksinen (2003, 9) toteavat, toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät työelämän käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. Se tavoittelee käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla esimerkiksi käytäntöön suunnattu ohje, ohjeistus tai opastus, kuten perehdyttämisoas. Toiminnallista opinnäytetyötä voidaan kutsua myös kehittämistyöksi (Haaga-Helia 2015), sillä kehittämistyön tuotoksena syntyy uusi työväline perehdyttämisen tueksi. Tässä raportissa esittelen kirjallisesti kehittämistyön prosessin, eli sen, kuinka kehittämistyö on suunniteltu, toteutettu ja arvioitu. Lisäksi esittelen raportissa kirjallisesti tietoperustan, johon kehittämistyöni pohjautuu.

Opinnäytetyöni on vahvasti sidoksissa työelämään ja tavoitteena oli luoda puolustusministeriön tarpeisiin uusi työväline, joka toimisi perehdyttämisen tukena. Ojasalon ym. (2014, 1) mukaan kehittämistyöllä pyritään usein luomaan uusia toimintatapoja, menetelmiä, tuotteita tai palveluita organisaation omien tarpeiden pohjalta. Aiheeseen liittyvien keskeisempien käsitteiden ja jo olemassa olevan tiedon tunteminen pitää hallita, jotta kehittämistyön rajaus onnistuu. Kehittämistyöprosessissa korostuu kehittäjän tiedonhankintataidot, ratkaisujen rakentamistaidot, innovaatio-osaaminen sekä taito erottaa oleellinen epäoleellisesta. Kehittämistyöni rajaus on selkeä, sillä loin uuden työvälineen perehdyttämisen tueksi ja ohjeen laadinnassa käytin apuna alan kirjallisuutta ja tietoperustaa.

Yksi tärkeimmistä syistä tämän toiminnallisen työn aiheen valintaan oli aito halu tukea materiaaliyksikön sihteeria ja vaihtuvia sihteeriharjoittelijoita puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadinnassa. Halusin laatia ohjeen, jollaisen olisin itse toivonut saavani työharjoittelun alussa. Ojasalon ym. (2014, 15) mukaan aidot työelämän kehittämistyöt mahdollistavat osaamisen siirtymisen tulevaisuuden työntekijöille. Yksi työelämän keskeisimmistä tavoitteista on juuri asiantuntemuksen jakaminen ja uuden tietämyksen siirtäminen osaksi työyhteisöjen toimintaa. Työelämän kehittämistyö rakentuu työelämästä käsin ja sen tavoitteena voi olla esimerkiksi tuottaa uusia tuotteita, palveluja, toimintamalleja tai työkulttuuria. Tarkoitukseni oli siirtää hiljaista tietoa eli omaa osaamistani yksikön sihteerille ja tuleville sihteeriharjoittelijoille, jotka laativat puolustustarvikeviennin vuosiraporttia.

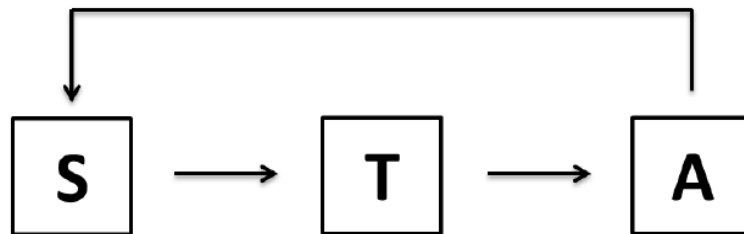
#### **1.4 Työn rakenne**

Tämä opinnäytetyö koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa johdattelen lukijan opinnäytetyön aiheeseen, tavoitteisiin ja rajauksiin. Lisäksi käyn läpi työn rakenteen ja kerron toiminnallisesta opinnäytetyöstä.

Toisessa luvussa esittelen toimeksiantajaorganisaation ja yksikön, jonka tarpeisiin ohje pääsääntöisesti laadittiin. Kolmannessa luvussa käsittelen opinnäytetyöni teoriaosuutta, eli perehdyttämistä. Syvennyn käsittelemään perehdyttämistä pääosin viestinnän näkökulmasta ja tuon ilmi kolme pääsääntöistä viestintäkanavaa, joiden kautta pohdin perehdyttämisprosessia. Lisäksi pohdin, millainen perehdyttäminen on laadukasta ja milloin perehdyttämisen voidaan sanoa onnistuneen. Neljännessä luvussa pohdin, millainen on hyvä kirjallinen ohje ja mistä se viestinnän näkökulmasta tulisi koostua.

Tämän jälkeen käyn kattavasti läpi ohjeen suunnittelun ja toteutuksen vaiheet luvussa viisi. Samassa luvussa kerron, kuinka tarkistin produktin prosessin toimivuuden ja mitä

muutoksia tein toimintatapoihini. Ohjeen prosessien kuvailemisessa käytän apuna Ojasalon ym. (2014, 23) kehittämistyön kaavaa (kuva 1). Ojasalon ym. (2014, 22) mukaan kehittämistyötä kuvaillaan usein prosessiksi, jossa prosessin eri vaiheet seuraavat toisiaan. Kehittämistyön tarkastelu prosessien kautta auttaa toimimaan järjestelmällisesti ja huomiomaan asiat, jotka tulisi tehdä ennen seuraavaa vaihdetta. Kehittämistyö voidaan ajatella myös muutostyön prosessina, jolloin ensimmäiseksi selvitetään kehittämishaasteet, asetetaan tavoitteet ja tehdään suunnitelma siitä, kuinka asetetut tavoitteet saavutetaan. Tämä ensimmäinen vaihe muodostaa suunnitteluvaiheen (S). Toisena vaiheena muutosprosessissa on toteutusvaihe (T), joka sisältää suunnitelman toteutuksen. Kolmantena ja viimeisenä vaiheena on arviointi (A), jolloin arvioidaan, miten muutostyössä on onnistuttu. Arvioinnin tulosten perusteella voidaan suunnitella uutta kehittämistyötä.



Kuva 1. Kehittämistyön kaava (Ojalahti, Moilanen & Ritalahti 2014, 23)

Kuudennessa eli viimeisessä luvussa pohdin opinnäytetyöprosessia monipuolisesti ja arvioin, olenko saavuttanut ennalta asetetut tavoitteet ja kuinka onnistunut valmis ohje käytännössä on.

Ojasalon ym. (2014, 47–48) mukaan arviointi on kehittämistyön viimeinen vaihe, mutta sitä tehdään myös työn aikaisemmissa vaiheissa, jolloin se toimii palautteena ja ohjaa kehittämistyötä oikeaan suuntaan. Loppuarvioinnin tarkoituksena on mitata kehittämistyön onnistuneisuutta ja arvioinnin kriteereinä voi olla esimerkiksi lopputuloksen merkittävyys, yksinkertaisuus ja helppokäyttöisyys. Arvioinnin välineenä voidaan käyttää esimerkiksi havainnointia ja haastatteluja. Ohjeen onnistumista arvioin Ojasalonkin mainitsemilla haastatteluilla, joita tein prosessin kahdessa eri vaiheessa: välivaiheessa sekä ohjeen valmistuttua. Anttilan (2005, 195–200) mukaan haastattelu on hyvä tiedonkeruumenetelmä, kun halutaan tutkia kokemuksia, havaintoja ja mielipiteitä. Haastattelulla tavoitetaan syvyys, jota esimerkiksi kyselyillä ei saavutettaisi. Hyvä haastattelija johtaa keskustelua eteenpäin, muodostaa hyviä kysymyksiä, on hyvä kuuntelija ja herättää luottamusta. Ohjeen ollessa vielä kesken haastattelin materiaaliyksikön sihteerintehtäviä aiemmin hoitanutta



henkilöä saadakseni palautetta ohjeen rakenteesta, sisällöstä ja kielenkäytöstä. Hänen kokemuksensa auttoivat saamaan asiantuntijanäkökulmaa raportin teknilliselle toteutukselle. Haastattelun vastausten perusteella tein tarvittavat muutokset ohjeeseen ja käyttämiini toimintatapoihin. Kun ohje valmistui, haastattelin yksikön sihteeriharjoittelijaa sekä vientivalvojaa. Sihteeriharjoittelijan haastattelulla mittasin ohjeen selkeyttä ja ymmärrettävyyttä ja vientivalvojan haastattelulla mittasin ohjeen sisällön onnistumista ja asiantuntijanäkökulman toimivuutta.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoidulla menetelmällä, joka Myersin (2013, 121–123) mukaan tarkoittaa sitä, että vain osa kysymyksistä on ennalta suunniteltuja, jolloin uusia kysymyksiä saattaa ilmetä haastattelun aikana. Puolistrukturoitu haastattelu antaa enemmän joustavuutta haastattelulle, jolloin haastateltava voi vapaammin kertoa asioita, joita pitää tärkeinä. Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan teemahaastattelu on yksi puolistrukturoidun haastattelun muoto, jossa ei edetä yksityiskohtaisten ja valmiiksi muotoiltujen kysymysten pohjalta, vaan vapaammin ylläpitäen kuitenkin ennalta suunniteltua teemaa. Teemahaastattelu ei kuitenkaan ole yhtä vapaa kuin avoin haastattelu. Valitsin teemahaastattelun, sillä ohjeen onnistumisen mittaamiseen kannalta oli tärkeää saada tietää, kuinka haastateltavat itse ovat kokeneet ohjeen tärkeyden ja toimivuuden. Kaikki haastattelut äänitettiin, johon kysyin luvan haastateltavilta. Lisäksi tein muistiinpanoja, joita käytin litteroinnin eli puhtaaksi kirjoittamisen tukena. Haastattelut toteutettiin haastateltavien työhuoneissa, ilman häiriötekijöitä.

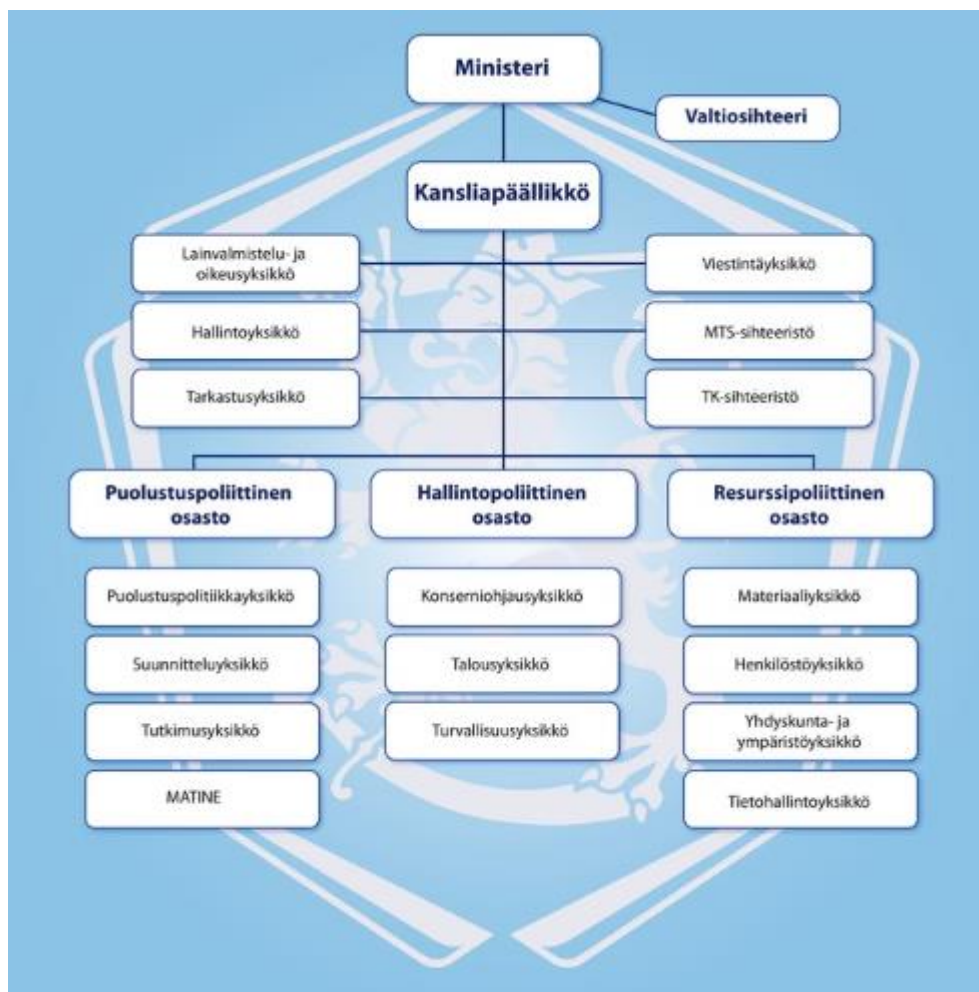
Tämä opinnäytetyöraportti on kirjoitettu 1.preesensissä, sillä se on toiminnallisen opinnäytetyön kannalta luontevampi tapa esittää, kuka on tehnyt ja mitä on tehnyt. Lisäksi 1.persoonan valintaa perustelen sillä, että lukijan on helpompi ymmärtää omat ajatukseni ja valintani kirjoittajana. Tietoperustaa ja kirjallisuutta olen käyttänyt monipuolisesti ja niiden valinnassa olen käyttänyt lähdekriittisyyttä.

Puolustusministeriön kanssa tehdyn toimeksiantosopimuksen ja salassapitovelvoitteen vuoksi en liitä puolustustarvikeviennin vuosiraportoinnin ohjetta kokonaisuudessaan tähän opinnäytetyöraporttiin, mutta ohjeen kansilehti ja sisällysluettelo ovat liitettynä raportin loppuun.

## 2 Puolustusministeriö

Puolustusministeriö on yksi valtionhallinnon 12 ministeriöstä. Se vastaa kansallisesta puolustuspolitiikasta ja turvallisuudesta sekä kansainvälisestä puolustuspoliittisesta yhteistyöstä. Lisäksi puolustusministeriö vastaa kokonaisuutenaan puolustuksen koordinoinnista, voimavaroista ja puolustusvoimien toimintaedellytyksistä. Se antaa virka-apua muille viranomaisille ja sen vastuulla on Suomen osallistuminen kansainväliseen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistehtäviin. Puolustusministeriö toimii myös linkkinä valtioneuvoston ja puolustusvoimien välillä ohjaten tiedon ja tarpeiden välittymistä molempiin suuntiin. (Puolustusministeriö 2014a.)

Puolustusministeriössä työskentelee noin 145 siviili- ja sotilasvirkamiestä ja ministeriön sisäinen johtamistapa on samanlainen kuin muiden siviilivirastojen. Puolustusministeriössä on kolme osastoa, neljä erillisyyksikköä ja turvallisuuskomitean sihteeristö sekä maanpuolustustiedotuksen suunnittelukunnan sihteeristö. (Puolustusministeriö 2014b.) Seuraava kuvio esittää puolustusministeriön organisaatiokaavion (Puolustusministeriö 2014e).



Kuvio 1. Puolustusministeriön organisaatiokaavio (Puolustusministeriö 2014e)

Kuten kuvio 1 osoittaa, puolustusministeriötä ja sen hallinnonalan toimintaa johtaa puolustusministeri. Hänen apunaan toimii kansliapäällikkö ja ministeriön johtoryhmä. (Puolustusministeriön työjärjestys 19.6.2003/585.)

Resurssipoliittinen osasto on yksi puolustusministeriön kolmesta osastosta. Se koostuu neljästä yksiköstä: materiaali-, henkilöstö-, tietohallinto- sekä yhdyskunta ja ympäristöyksiköstä. (Puolustusministeriö 2014c.) Resurssipoliittisen osasto käsittelee asiat, jotka koskevat hallinnonalan tulosoajasta, taloussuunnittelua ja niiden kehittämistä sekä talousarvion valmistelua ja täytäntöönpanoa. Lisäksi osasto käsittelee henkilöstö- ja työnantajapolitiikkaa, hallinnonalan materiaali-politiikkaa ja hankeohjausta, virka- ja työvoima-apua, yhdyskunta- ja ympäristöpolitiikan tuottamista ja ohjaamista sekä kiinteistöhallintoa. (Puolustusministeriön työjärjestys.)

Materiaaliyksikkö on yksi resurssipoliittisen osaston neljästä yksiköstä. Sen tehtävänä on johtaa hallinnonalan materiaali-politiikkaa ja ohjata puolustushallinnon materiaalihankkeita ja kehittää puolustusmateriaalialan kansainvälistä yhteistyötä. Kansainvälisellä yhteistyöllä edistetään muun muassa puolustusvoimien materiaalihankintojen toteuttamista, luodaan edellytykset kansainväliselle puolustusteolliselle yhteistyölle sekä kansainvälisen huoltovarmuuden kehittämiseksi. Toimillaan materiaaliyksikkö luo edellytykset sotilaallisen maanpuolustuksen materiaalitarpoiden ja huoltovarmuuden turvaamiselle. Lisäksi materiaaliyksikössä ohjataan ulkomaisiin materiaalihankintoihin liittyvien teollista yhteistyötä koskevien sopimusten toteuttamista ja samalla otetaan huomioon kotimaisen puolustusmateriaaliteollisuuden kehittämistavoitteet ja yhteistyötä koskevat linjaukset. Materiaaliyksikkö edistää yhteistyötä muiden Pohjoismaiden ja EU-maiden kanssa. Lisäksi materiaaliyksikkö vastaa viranomaistoimintana puolustustarvikkeiden vientivalvonnasta ja kehittää vientivalvontalainsäädäntöä ja lupaviranomaistoimintoja sekä osallistuu kansainväliseen vientivalvontayhteistyöhön. Materiaaliyksikkö myös ohjeistaa maastavienti- ja maahan-tuontimenettelyihin liittyvien lupa- ja todistusasiakirjojen käyttöä. (Puolustusministeriö 2014d.)

Materiaaliyksikköön kuuluu yksikön johtajan lisäksi 11 virkamiestä ja yksi sihteeriharjoittelija. Tämä opinnäytetyö tehtiin materiaaliyksikölle, joka vastaa puolustustarvikkeiden vientin vuosiraportoinnista. Päävastuu raportoinnista on yksikön vientivalvojilla.

### 3 Perehdyttäminen

Perehdyttämisestä on tullut monimuotoisempaa ja laajempaa, eikä työhön opastusta pidetä enää riittävänä perehdyttämisenä. Organisaatiot ja työtehtävät ovat monimutkaistuneet ja sen vuoksi uuden työntekijän on yhä paremmin tunnettava organisaation toiminta. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Perehdyttämiseksi kutsutaan työhön perehdyttämisen eli työnopastuksen lisäksi toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä tutustetaan organisaatioon, työyhteisöön ja talon tapoihin. Perehdyttäminen suunnitellaan ja toteutetaan yksilöllisesti, sillä perehdytettävät ja tilanteet vaihtelevat: töihin palaavat työntekijät tarvitsevat perehdytystä aivan yhtälailla kuin uudet työntekijät. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3.) Siitä huolimatta, että perehdyttämisen järjestämistä ja kehittämistä säätelee lainsäädäntö, sen laatu riippuu yrityksestä (Kupias & Peltola 2009, 10).

#### 3.1 Lait perehdyttämisen järjestämisen taustalla

Organisaatio on veloitettu järjestämään perehdyttämistä ja tämä velvollisuus on kirjattu eri lakeihin. Perehdyttämistä käsittelee työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä, joista jokainen käsittelee perehdyttämisen järjestämistä hieman eri näkökulmista.

Työnantaja on veloitettu huolehtimaan siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään, vaikka yrityksen toiminta, työtehtävät ja menetelmät olisivat muuttuneet tai kehittyneet. Lisäksi työntekijällä tulee olla mahdollisuus kehittyä työuralla ja työnantaja on veloitettu edistämään sitä. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.) Työnantajan on näin luotava puitteet työntekijän riittävälle perehtymiselle sekä työuralla etenemiselle. Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan, että työn tekeminen on turvallista, eikä työntekijän terveys vaarannu. Lisäksi työturvallisuuslain 14§ mukaan työnantajan on huolehdittava, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työolosuhteisiin ja – menetelmiin, työssä käytettäviin välineisiin, turvallisiin työtapoihin ja työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. Tässä laissa on erityisesti linjattu työntekijän oikeudet turvalliseen työympäristöön sekä riittävään perehdyttämiseen käytettävien laitteiden ja työtapojen osalta. Lain yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334) tarkoituksena on edistää vuorovaikutuksellista yhteistoimintaa työpaikalla, kehittää yhdessä työntekijöiden kanssa organisaation toimintaa, yleistä tiedottamista ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia heidän työtään, työolojaan ja asemaansa organisaatiossa. Tässä laissa on lisäksi erityisesti mainittu työpaikkaan ja työhön perehdyttämisen käytäntö. Tämän lain tarkoituksena on edistää yhteistyötä ja – toimintaa työpaikalla.

### 3.2 Viestintä perehdyttämisessä

Yhteiskunnan, työn ja työelämän muutokset ovat vaikuttaneet myös työyhteisöviestintään ja sen merkitys on korostunut. Viestintäteknologian kehitys on kasvattanut tiedon ja tiedonvaihdon tarvetta ja nykyään ihmiset haluavat yhä enemmän olla tietoisia työyhteisön asioista. Perinteinen ylhäältä alas tiedottaminen ei enää riitä, vaan tiedotus on muuttunut viestinnäksi ja vuorovaikutukseksi, jossa tietoa, kokemusta ja osaamista vaihdetaan. Organisaatio ei enää pysty säätelemään tietoa ja viestintää, vaan tietoa on saatavissa myös ilman organisaation halua kommunikoida. Lisäksi vapaamuotoisen viestinnän merkitys on kasvanut. (Juholin 2013, 174–176.)

Kuten Juholin (2013, 194–195) toteaa, viestintä kuuluu jokaiselle työyhteisön jäsenelle ja jokaisen tulisi seurata ja vaihtaa oman työn kannalta oleellista tietoa. Työyhteisöviestintätaitoon kuuluu myös valmius kehittää viestinnällisesti omaa työtä ja työyhteisöä, joka tarkoittaa ideoiden, ehdotusten ja osaamisen saattamista muiden tietoon. Tämä osaamisen saattaminen muiden tietoon työyhteisössä voidaan katsoa myös tulokkaan perehdyttämistä. Juholin (2009, 234–235) mukaan nykyään perehdytys nähdään osana koko työyhteisön viestintää, sen sijaan että se olisi vain teknisen ja yhdensuuntaisen tiedon välittämistä. Perinteinen tekninen perehdytys on edelleen tärkeää, mutta sen rinnalle on noussut yksilöllisempi ja henkilökohtaisempi perehdyttämisen malli, jossa asiat käsitellään yksilöllisesti ja vuorovaikutteisesti.

Viestinnän merkitys alkaa jo työilmoituksesta ja kulkee läpi perehdyttämisprosessin. Oikeanlainen ja yrityksen strategian ja arvojen mukainen viestintä on tärkeää perehdyttämisen alkuvaiheessa, jolloin viestintä luo mielikuvat työpaikasta ja työyhteisöstä perehtyjälle. Yksi viestinnän tarkoituksista on sitouttaa henkilöstö organisaatioon (Juholin 2013, 100) ja viestintä toimii apuna sitouttamisessa. Viestinnän kautta työntekijä saa tarvittavat tiedot työssä suoriutumiseksi. Åbergin (2006, 103–104) mukaan on työyhteisön etu, että perehdytettävä oppii nopeasti talon tavoille ja osaa toimia yhteisten pelisääntöjen mukaisesti. Työyhteisö voi omilla toimillaan ja viestinnällään vaikuttaa siihen, kuinka hyvin perehdytettävä kiinnittyy työyhteisöön ja omaan työhönsä.

Viestintä pohjautuu organisaation strategiaan, arvoihin ja visioon. Arvot määrittävät sen, miten organisaatio viestii. Organisaation strategia sen sijaan määrittää viestintästrategian, joka on viestinnän kokonaisvaltainen suunnitelma ja luo pohjan käytännön viestinnälle. Viestintästrategia mukautuu organisaation strategiaan ja sen avulla vaikutetaan mielikuviin, asenteisiin ja uskomuksiin ja sitä kautta organisaation tuloksiin. Onnistunut viestintä

voi edesauttaa koko organisaation strategian toteutumista. (Juholin 2013, 86–93.) Organisaation tavassa viestiä tulee ottaa huomioon sen koko ja kulttuuri, sillä Kortetjärvi-Nurmen, Kurosen & Ollikaisen (2009, 109–110) mukaan organisaation koko ja kulttuuri vaikuttavat viestinnässä käytettäviin kanaviin. Pienessä yrityksessä viestintä voi olla spontaania kun taas suuressa yrityksessä viestintä tarvitsee suunnittelua ja organisointia. Viestintäkanava ja esitystapa tulisi valita viestin sisällön, kiireellisyyden ja kohderyhmän perusteella. Esimerkiksi perehdyttämisessä lähiesimiehellä on yleensä vastuu tulokkaasta ja esimiehen tulee arvioida, mikä viestintäkanava sopii parhaiten perehdyttämisen välineeksi. Viestinnälle voidaan ajatella pääsääntöisesti kolmea kanavaa: henkilökohtainen keskustelu tai vuorovaikutuksellinen viestintä, painettu viestintä sekä sähköinen viestintä.

### **3.2.1 Vuorovaikutteinen perehdyttäminen**

Kjelin & Kuusiston (2003, 49) mukaan perehdyttäminen tulisi nähdä perinteisen työhön, työympäristöön ja työyhteisöön tutustumisen lisäksi myös syvällisesti kaksisuuntaisena vuorovaikutteisena tapahtumana, jossa uusi työntekijä ei ole vain vastaanottaja vaan aktiivinen toimija. Kyky ilmaista itseään ja kyky kuunnella ovat toimivan vuorovaikutuksen kannalta yhtä tärkeitä niin perehdyttäjän kuin perehdytettävän osalta (Kjelin & Kuusisto 2003, 197).

Perehdyttämisen rakenteen selkeys ja välittävä vuorovaikutus ovat tekijöitä, jotka tukevat uuden työntekijän itseohjautuvuutta. Rakenteen selkeys edistää uuden työntekijän roolin selventämistä niin työntekijälle itselleen kuin työyhteisölle. Välittävä vuorovaikutus esiintyy arjessa ja näissä molemmissa tärkeintä on tasapainon löytäminen. Mikäli välittävä vuorovaikutus puuttuu perehdytyksestä, heijastuu se välinpitämättömyytenä ja heikentää yksilön sitoutumista organisaatioon. Liiallinen huolehtiminen sen sijaan estää itsenäisen toimimisen, jolloin uudelle työntekijälle tulee tunne, että häneen ei luoteta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 166–167.) Organisaatio hyötyy välittävästä vuorovaikutuksesta, sillä Juholin (2013, 186–187) mukaan vuorovaikutus lisää organisaation oppimista; uutta tietoa ja tietämystä syntyy vuorovaikutuksessa, jossa ihmiset vaihtavat näkemyksiään ja oppivat toisiltaan uutta. Tiedon luominen ja osaaminen syntyvät huomaamatta esimerkiksi kuuntelemalla tai katselemalla. Avoin ja luottava työyhteisö sekä rento työilmapiiri kannustavat tiedon ja osaamisen vaihdantaan.

### **3.2.2 Kirjallinen perehdyttämisviestintä**

Yksi perehdyttämisen keino on tarjota perehdytettävälle uusiin tehtäviin liittyvää verkkoaineistoa, kirjallista aineistoa ja muuta tukiaineistoa (Åberg 2006, 105). Kirjalliset tai sähköiset oheismateriaalit ja ohjeet helpottavat ja nopeuttavat perehdyttämisen prosessia.

Oheisaineiston tekeminen on aikaa vievää, mutta niistä on paljon hyötyä, sillä niiden avulla tulokas voi tutustua työtehtäviin etukäteen ja tarvittaessa turvautua materiaaleihin myöhemmin. Oheismateriaalit on hyvä pitää ajan tasalla ja niihin tulisikin merkitä valmistuspäivämäärä ja se, kuinka usein ja kuka materiaaleja päivittää. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.)

Ohjeita ja oppaita laadittaessa tulee muistaa organisaation arvojen, vision ja strategian mukainen tapa viestiä sekä lukijaystävällisyys. Kjelin & Kuusiston (2003, 205–212) mukaan perehdyttämistä voidaan tehostaa käyttämällä hyödyksi erilaisia oppimista tukevia materiaaleja, kuten oppaita. Perehdyttämissoppaat tulisi laatia helppolukuisiksi, selkeiksi ja tiiviiksi, jotta oppaita on helppo ja miellyttävä lukea. Lisäksi perehdyttämissoppaiden laadinnassa tulisi miettiä oppaan ulkoasua, sisältöä ja mielikuvaa, jonka opas antaa organisaatiosta. Intranetin ja oppaiden ero on toistaiseksi vielä siinä, että opasta voi lukea kätevästi myös työpaikan ulkopuolella.

### **3.2.3 Sähköinen perehdyttämisviestintä**

Intranet on organisaation sisäinen verkkoympäristö, joka sisältää liiketoiminnan kannalta oleellista tietoa, työkaluja ja informaatiota henkilöstön käytettäväksi päivittäisessä työssä. Intranet toimii kanavana, tietovarastona ja apuvälineenä työyhteisön sisällä. (Juholin 2013, 324–325.) Intranet on helpottanut rutiininomaisten asioiden kysymistä, tarkistamista ja sopimista (Juholin 2009, 77).

Intranetiä voidaan hyödyntää myös perehdyttämisessä. Sen ei tulisi kuitenkaan olla ainoa perehdyttämisväline, vaan sitä tulisi hyödyntää tiedottamiseen, vuorovaikutukseen ja antaa henkilöstölle uusia työvälineitä. Intranet toimii parhaiten henkilöstön tietoarkistona ja käsikirjastona. Hyvin suunniteltu intranet tarjoaa perehtyjälle ajan tasalla olevaa yritystietoa, henkilöstöpolitiikkaa koskevaa ohjeistusta ja ajankohtaisia tapahtumia. Intranetistä löytyvät henkilöstön valokuvat ja yhteystiedot sekä vastuut ja osaamisalueet auttavat perehtyjä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 207–208.)

### **3.3 Laadukas perehdyttäminen**

Juholin (2009, 236–237) mukaan perehdytys alkaa jo rekrytoinnista ja hyvä perehdytys sisältää kolme vaihetta: ennen töiden alkua, työt aloittaessa ja töiden aloittamisen jälkeisen ajan. Hyvän perehdytyksen takaamiseksi on tärkeää, että prosessi on suunnitelmallinen ja johdonmukainen. Lisäksi vuorovaikutteisuutta tulisi korostaa, jolloin perehtyjä tietää, että hän voi esittää kysymyksiä ja käydä keskusteluita. Hyvä perehdytyksen kriteeri on myös yksilöllisyys, jolloin perehdyttäminen suunnitellaan kunkin työtehtävän mukaan. Tärkeää

on myös se, että organisaation johto osoittaa läsnäolollaan arvostavansa uusia työntekijöitä ja että perehdytyksessä käytetään monipuolisia foorumeita, jolloin aineistot ovat saatavilla eri muodoissa. Kjelin & Kuusiston (2003, 23–24) mukaan laadukas perehdyttäminen luo pohjan kestäväälle työsuhteelle ja vähentää vaihtuvuutta. Lisäksi se sitouttaa yksilön organisaatioon ja viestii muulle henkilökunnalle, miten organisaatio kohtelee työntekijöitään.

Laadukas perehdyttäminen syventää uuden työntekijän sitoutumista organisaatioon, jolloin uusi työntekijä on omaksunut roolinsa, ymmärtää johtamisjärjestelmän ja työskulttuurin sekä alkaa luovasti yhdistää omaa osaamistaan organisaation toimintaan. Vastuun, osallistumisen ja itseohjaavuuden kasvattaminen edistävät uutta työntekijää omaksumaan aktiivinen rooli organisaatiossa. Perehdyttämisen laiminlyönti korostaa ennakoasetelmaa, jolloin uusi työntekijä ei ole vielä organisaation aktiivinen jäsen, vaan hänen on ensin osoitettava pätevyytensä tullakseen hyväksytyksi työyhteisöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 136–138.) Kannustava työympäristö on tärkeässä roolissa perehdyttämisessä ja Kjelin & Kuusiston (2003, 172) mukaan laadukkaassa perehdyttämisessä organisaatio mahdollistaa uudelle työntekijälle työympäristön, joka tukee hänen perehtymisprosessiaan ja edistää hänen aktiivisuuttaan niin työssä kuin työyhteisössä.

Laadukas perehdyttäminen tarkastelee perehdyttämisen sisältöä myös ihmisen hyvinvoinnin kannalta, sillä ihmisen hyvinvoinnissa on kyse tasapainosta ja esimerkiksi ihmisen henkinen hyvinvointi liittyy hänen arvoihin, jotka vaikuttavat hänen motiivien ja henkilökohtaisten tavoitteiden kanssa siihen, kuinka hän asettuu tehtäväänsä. Kysymys on yksilön ja organisaation arvojen yhtymäkohtien löytämisestä, jolloin yksilö kokee työnsä arvokkaaksi ja saa siitä itselleen merkityksellistä vastiketta. Yksilön sitoutumista organisaatioon ja motivaatiota työtehtävien hoitamiseen vähentää, jos yksilö kokee joutuvansa toimimaan arvonsa vastaisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100–102.)

### **3.4 Onnistunut perehdyttäminen**

Organisaation strategia luo perustan päivittäiselle toiminnalle ja mahdollistaa proaktiivisen tekemisen. Strategian ei tarvitse olla kirjoitettua, kunhan toiminta säilyy tarkoituksenmukaisena. Strategia on organisaation ”punainen lanka”, joka ohjaa toimintaa ja sitä tarvitaan monessa yhteydessä, kuten uusien henkilöiden perehdyttämisessä. (Juholin 2013, 87–88.) Aktiivinen organisaatio ymmärtää perehdyttämisen tärkeyden ja näkee sen resursina, sillä onnistunut perehdyttäminen edesauttaa koko organisaation strategian onnistumista. Perehdyttäminen on prosessi ja sen onnistuminen vaatii Kjelin & Kuusiston (2003, 62–63) mukaan sitä, että perehdytyksen vaiheet aina rekrytoinnista alkaen on toteutettu



perusteellisesti. Osaajien pitäminen ja organisaation menestyminen edellyttävät, että rekrytointi ja perehdytys muodostavat yhtenäisen ja ennalta suunnitellun ajatusmallin työstä ja niistä tekijöistä, joilla työssä menestyy. Puutteellinen perehdyttäminen saattaa johtaa tehtävien ja roolien hajoamiseen, jolloin se vaikuttaa uuden työntekijän mahdollisuuksiin toimia suunnitellusti organisaation arvojen, vision ja strategian mukaisesti. Yksinkertaisimmillaan voidaankin siis ajatella, että laadukas perehdyttäminen vähentää virheitä ja tuo yritykselle kilpailuetua. Sen sijaan puutteellinen perehdyttäminen saattaa johtaa virheisiin ja täten vaikuttaa kustannusten nousuun ja yritysimagon heikkenemiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–22.)

Perehdyttämisen lähtökohta tulisi suunnitella uuden työntekijän näkökulmasta, jolloin otetaan huomioon hänen osaamisensa. Lisäksi perehdyttämisen prosessi tulisi aina miettiä yksilöllisesti, tulokkaan lähtökohdat ja osaaminen huomioon ottaen. Perehdyttämisen suunnittelussa voidaan käyttää apuna keinoja, joiden ei tarvitse olla yksilöllisesti muotoiltuja, sillä ne muodostavat vain raamit perehdyttämisen prosessille. Kuten Kangas & Hämmäläinen (2014) toteavat, perehdyttämisen onnistumista voi edesauttaa laatimalla perehdyttämistä varten tarkistuslistan, johon on merkitty perehdyttämisprosessi välivaiheineen. Perehdyttämisprosessi sisältää samat raamit riippumatta organisaatiosta, mutta tarkistuslistan sisältö tulisi räätälöidä aina organisaatiokohtaisesti, jotta se käsittäisi organisaation kannalta oleelliset asiat. Tarkistuslistan raamit muodostuvat organisaatiokuvauksesta ja henkilöstön esittelystä, organisaation toimintatavoista, työsuhteen ehdoista ja työajasta, palkka-asioista, työterveyshuollosta, työympäristön ja – tilojen esittelystä, turvallisuusasioista, oman työn tehtäväkuvauksesta sekä informaatiosta koulutuksen järjestämisestä. Tarkistuslistaan merkitään päivämäärä tai rasti, kun tarkistuslistaan merkitty asia on opastettu tai kun sen osaaminen on tarkistettu.

Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys lisää työntekijän motivaatiota ja työssä jaksamista. Se myös lisää yleistä työtyytyväisyyttä koko työyhteisössä. Kjelin & Kuusiston (2003, 174–175) mukaan perehdyttämisen arvioinnin ja suunnittelun tueksi voidaan laatia henkilökohtainen kehityssuunnitelma, joka kytkeytyy uuden työntekijän omiin tavoitteisiin ja organisaation tavoitteisiin kokonaisuudessaan. Henkilökohtainen kehityssuunnitelma ja osaamiskartoitus lisäävät työntekijän motivaatiota ja auttavat tunnistamaan hänen vahvuudet. Kaikki toimenpiteet, jotka mahdollistavat selventämään uutta työntekijää hänen roolistaan osana organisaatiota ja jotka auttavat täsmentämään hänen kehittymistarpeita ja kehittämismahdollisuuksia, vahvistavat hyvää työsuoritusta. Uuden työntekijän sitoutumista organisaatioon ja omaan työhön edesauttaa se, että hänen vahvuudet tunnustetaan ja niiden käyttöön kannustetaan.

Perehdyttämisen onnistumisella on kaksi merkitystä: uuden työntekijän sopeutuminen organisaatioon ja arviointi organisaation perehdyttämisen toimivuudesta. Uuden työntekijän perehdyttämisen onnistumista ei voida mitata vain kysymällä häneltä, onko hän ollut tyytyväinen perehdyttämiseen. Vastaukseksi nimittäin saatetaan saada positiivinen, työtyytyväisyyttä ilmaiseva vastaus, vaikka samanaikaisesti rooli organisaatiossa ja työtehtävät saattavat olla hänelle edelleen epäselviä. Perehdyttämisen onnistumista voidaankin mitata esimerkiksi räätälöidyillä haastatteluilla tai arviointilomakkeilla. Haastatteluissa ja lomakkeissa tulisi olla mukana myös kysymyksiä, jotka mittaavat perehdyttämisen onnistumista organisaation tavoitteiden kannalta. Perehdyttämistä tulisi jatkuvasti kehittää, sillä se on kytkeytynyt vahvasti johtamisen kehittämisen ja näin ollen myös organisaatioprofiiliin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 246.)

Onnistuneen perehdyttämisen takaamiseksi organisaation tulisi miettiä myös sitä, kuka vastaa perehdyttämisestä ja kuka toimii tukijoukkona uudelle työntekijälle. DeCenzon & Robbinsin (1999, 224–225) mukaan esimiehen tulisi vastata tulokkaan perehdyttämisestä, vaikka käytännön asioita voi opastaa myös muu organisaation työntekijä. Mikäli toimitusjohtaja osallistuu jollain tavalla uuden työntekijän perehdytykseen, antaa se tulokkaalle kuvan, että organisaatio todella huolehtii ja välittää työntekijöistään. Kjelin & Kuusiston (2003, 193) mukaan esimiehen ohella ammattitaitoinen sihteeri tai assistentti toimii usein hyvänä perehdyttäjänä työpaikan käytäntöihin, työvälineisiin ja työyhteisöön. Assistentti on uudelle työntekijälle usein työpaikan tärkein henkilö, sillä assistentti on jo ammattinsa kautta tottunut ajattelemaan asioita laaja-alaisesti, tuntee ihmiset ja hallitsee monipuolisesti työvälineitä. Assistentilla tulisikin olla perehdyttämisessä jo ennalta sovittu rooli, sillä hän todennäköisesti huolehtii tulokkaasta kuitenkin.

## 4 Kirjallinen ohje viestinnän näkökulmasta

Tekstin tarkoitus on saada aikaan vaikutus. Hyvä teksti on sellainen, joka välittää halutun viestin mahdollisimman tarkasti ja tehokkaasti ja jonka avulla viestinnällinen päämäärä saavutetaan. (Nykänen 2002, 9.) Kirjallinen ohje on viesti ja sitä voidaan tutkia viestinnän näkökulmasta. Kirjallinen ohje on hyvä antaa suullisen ohjeen, esimerkiksi perehdyttämisen, tueksi. Nissin (2009) mukaan kirjallinen ohje tulisi suunnitella niin, että sen sisältö, ulkoasu ja kieli muodostavat kokonaisuuden. Ohjeen lukija tulkitsee tekstiä omien kokemusten ja sen hetkisten tietojen perusteella, joten on tärkeää, että ohje on selkeä ja toimiva kokonaisuus. Nykäsen (2002, 9-10) mukaan tekstiä suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon kohderyhmä, jolle teksti on suunniteltu ja pohtia jo etukäteen, millaiset esitiedot ja –taidot kohderyhmällä on. Tieteelliseen käyttöön suunnattu teksti voi olla luettavuudeltaan vaativampi kuin lukijan toiminnan ohjaamiseen tarkoitettu ohje.

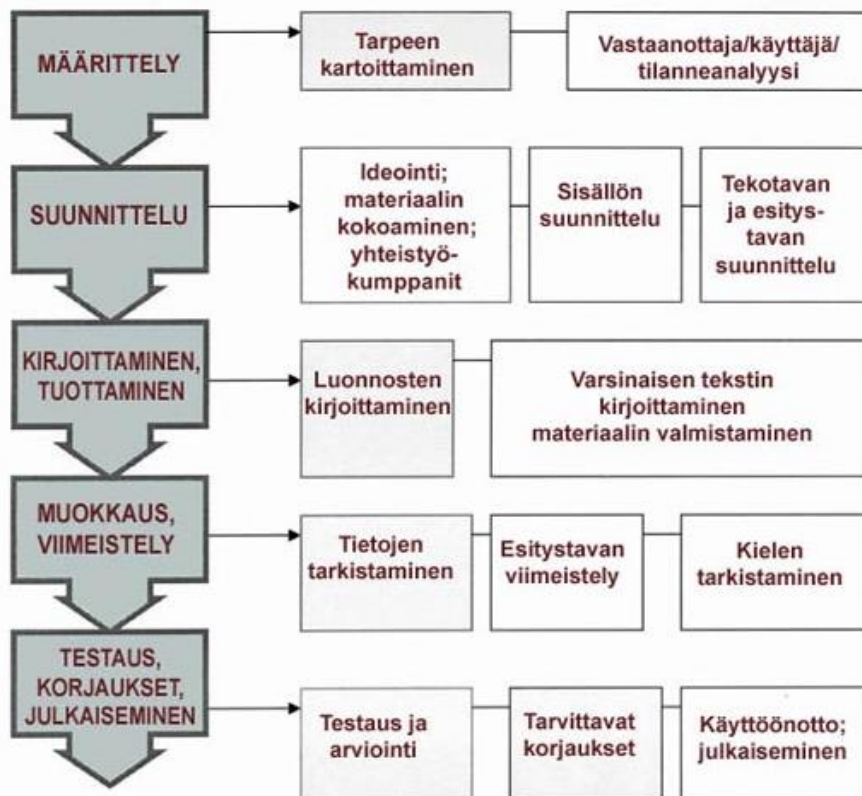
Nissin (2009) mukaan ohjetta laadittaessa tulisi huomioon ottaa seuraavat asiat:

- Tekstin aloitus ja asian esittely. Miten lukija saa tiedon siitä, mitä asiaa ohje käsittelee?
- Tekstin kohdistaminen ja viestiminen. Millä tavoin puhutellaan lukijaa ja kuinka kohdistetaan viesti?
- Sisältö. Mitä asioita ohjeessa pitää olla ja kuinka ne esitetään?
- Rajaus. Kuinka laajasti tieto esitetään?
- Asioiden korostaminen. Millä keinoilla voidaan korostaa tärkeimpiä muistettavia asioita?
- Tekstin johdonmukaisuus. Mikä olisi asioiden johdonmukainen esittämisjärjestys?
- Sisällön jäsentyminen. Millä keinoilla sisältöä voidaan jäsentää, jotta sisältö on esitelty selvästi?
- Otsikointi. Millainen otsikointi helpottaa lukemista ja tukee asian ymmärtämistä?
- Ohjeen ulkoasu ja typografia. Miten parantaa tekstin asettelua ja ohjeen ulkoasua, jotta ne tukisivat silmäiltävyyttä ja luettavuutta?
- Kieli. Millaista kieltä ohjeessa on sopivaa käyttää?
- Ymmärrettävyys. Miten esittää asiat ymmärrettävästi?

Kuten Luukkonen (2004, 161) toteaa, tekstin suunnittelu luo perustan koko kirjoitustyölle ja suunnittelun laiminlyönti aiheuttaa tekstiin heikkouksia. Näitä heikkouksia ovat väärä kohderyhmä tai sen väärin arviointi, jolloin tekstin kieli ja sisältö eivät puhuttele sen todellista kohderyhmää. Lisäksi tekstin ontuva jäsentely, tietojen puutteellisuus ja lukijan huomiotta jättäminen ovat tuloksia, joihin tekstin huono suunnittelu johtaa. Ohjeen tulisi olla

johdonmukainen, helposti silmäiltävä, edetä loogisessa järjestyksessä ja se tulisi laatia lukijan näkökulmasta (Nykänen 2002, 50). Nissin (2009) mukaan ohje olisi hyvä aloittaa kuvauksella siitä, kenelle ja mihin käyttöön ohje on laadittu ja sen tulisi myös olla sisällöltään selkeästi jäsenelty. Lisäksi kirjoitustyyli tulisi pitää yhtenäisenä: yksinkertaisuus, selkeys ja konstailemattomuus ovat tehokkain tapa tehdä viesti ymmärrettäväksi. Ohjeen sanomaan saa syvyyttä havainnollistamalla ja perustelemalla annettuja toimintaohjeita. Havainnollisuus tukee tekstin ymmärrettävyyttä ja sen vuoksi asiat tulisi konkreettisesti selostaa läpi ja havainnollistamista kannattaisi käyttää, vaikka ohje pitenisi. Asioita voi havainnollistaa esimerkiksi kuvien, kaavioiden ja taulukoiden avulla ja niiden kautta ohje voidaan liittää lukijan todellisuuteen. Kuvat voivat liittyä varsinaisen tiedon esittämiseen ja niitä voidaan käyttää havainnollistamaan tai pelkistämään monimutkainen tai abstrakti asia, jolloin ne konkretisoivat ja täsmentävät sitä, mistä teksti kertoo (Nykänen 2002, 119).

Tekstin luettavuutta ja ymmärrettävyyttä voi lisätä eri keinoin ja Nissin (2009) mukaan on lukijaystävällistä selittää vieraat ja oudot termit auki sekä ilmaista asiat havainnollisesti ja konkreettisesti. Lisäksi asiat tulisi kertoa tarkasti ja perustella annetut ohjeet. Ohjeen laatijan tulisi osoittaa selvästi asioiden väliset suhteet ja esittää asiat kohteliaasti ja lukijaystävällisesti. Lukijan motivaatiota tukee Nissin (2009) mukaan tekstin silmäiltävyys, kielen ymmärrettävyys, jäsenelty teksti ja sisällön johdonmukaisuus. Helppolukuisuutta lisää myös se, kuinka varmasti ja vaivattomasti lukija löytää tiedon, jota tarvitsee. Lisäksi ymmärrettävyyttä vahvistavat selkeät ja havainnollistavat pää- ja väliotsikot, selkeä sisällysluettelo, tyhjä tila esimerkiksi kappaleiden välissä, käsiteltävän asian auki selittäminen aloituskappaleessa ja typografia. Ohjeen tulisi puhutella lukijaa ja tekstissä tulisi suosia suoria käskymuotoja, jolloin teksti saa lukijassa aikaan vaikutuksen. Verbejä tulisi käyttää aktiivimuodossa ja toimintaohjeet tulisi kirjoittaa positiiviseen sävyyn: mitä lukijan pitäisi tai kannattaisi tehdä, kuin mitä hän ei saisi tehdä. (Nykänen 2002, 51–52.)



Kuva 2. Ohjeen kirjoittamisen prosessi (Nissi 2009)

Kuten kuvasta 2 voidaan todeta, ohjeen kirjoittamisen prosessi on monivaiheinen. Prosesikirjoittaminen tarkoittaa sitä, että suunniteltu kirjoitustyö jaetaan selkeisiin osiin ja jokaisessa osassa keskitytään tietoisesti vain tietyn osan tiettyihin työvaiheisiin (Luukkonen 2004, 158). Prosessi alkaa määrittelystä, jolloin kartoitetaan tarve ohjeen kirjoittamiselle. Toisessa vaiheessa ideoidaan ja suunnitellaan ohjeen sisältö sekä esitystapa. Prosessin kolmas vaihe kattaa ohjeen luonnosten laatimisen ja lopullisen tekstin kirjoittamisen. Lopullisen ohjeen laatimisen jälkeen tekstiä tulisi vielä muokata ja viimeistellä sekä tarkistaa ohjeen esitystapa ja kieli. Luukkosen (2004, 200) mukaan teksti tulisi lukea läpi muutama kertaan ja varmistaa asiasisältö, tekstin sujuvuus, tyyli sekä oikeinkirjoitus. Lopuksi tulisi viimeistellä pää- ja väliotsikot, jotta teksti välittää halutun viestin ja synnyttää tekstin tavoitteen mukaisia mielikuvia. Ohjeen valmistuttua, sen toimivuus tulisi arvioida ja testata sekä tehdä tarvittavat korjaukset. Korjausten tekemisen jälkeen ohje on valmis otettavaksi käyttöön. Ohjeen kirjoittamisen jokainen vaihe on tärkeä ja prosessin kokonaisuudessaan tulisi edetä loogisesti.

## 5 Ohje puolustustarvikkeiden viennin vuosiraportointiin

Tässä kappaleessa käyn läpi produktin, eli kehittämistyön tekemisen vaiheet. Tavoitteena oli luoda ohje, joka toimii perehdyttämismateriaalina puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadinnassa. Ohjeen tarkoitus ei ollut korvata suullista perehdyttämistä, vaan lähinnä toimia perehdyttämisen tukena. Kirjallisuuden ja tietoperustan kerääminen alkoi syyskuussa 2014, ohjeen suunnittelu alkoi saman vuoden lokakuussa ja se valmistui joulukuussa, jolloin se myös annettiin puolustusministeriön käyttöön. Raporttiosuuden kirjoittaminen alkoi joulukuussa 2014 ja opinnäytetyöni valmistui kokonaisuudessaan maaliskuussa 2015.

### 5.1 Suunnittelu

Kuten tämän opinnäytetyöraportin johdannossa kerroin, työn aihe syntyi työharjoitteluni aikana. Sain tehtäväkseni laatia puolustustarvikeviennin vuosiraportin, johon ei ollut perusteellista perehdytystä tarjolla. Materiaaliyksikön vientivalvojat antoivat suullisesti vinkkejä siitä, kuinka vuosiraportti tulisi laatia, mutta kirjallista perehdyttämismateriaalia ei raportin laadintaan ollut olemassa. Tästä sain idean ohjeesta, johon kirjaisin ylös kaiken tarvittavan taustatiedon ja selittäisin vaiheittain, kuinka vuosiraportti laaditaan. Suunnittelin ohjeen monipuoliseksi ja kattavaksi, jotta se toimisi hyvänä ja selkeänä apuna materiaaliyksikön sihteerille ja vaihtuville sihteeriharjoittelijoille vuosiraportoinnissa. Kirjallisesta ohjeesta voisi tarvittaessa tarkistaa toimintamenettelyjä ja ohje olisi aina perehdyttävän saatavilla.

Tämän aiheen valintaan vaikutti myös sen ajankohtaisuus ja tarpeellisuus. Puolustustarvikeviennin raportti laaditaan vuosittain ja se on yksi materiaaliyksikön sihteerin ja sihteeriharjoittelijan suurimpia töitä. Suunnittelin ohjeen alan tietoperustan ja omien kokemukseni varaan. Tietoperustana käytin lakia puolustustarvikkeiden viennistä (282/2012), tullin ja puolustusministeriön määritelmiä puolustustarvikkeista ja niiden viennistä sekä EU-komission yleisiä ohjeita puolustustarvikeviennin raportin laadinnasta. Omia kokemuksia hyödynsin kirjoittaessani vaihe vaiheelta: mitä tehdään ja kuinka tehdään. Lisäksi käytin kuva-kaappauksia edellisvuoden valmiista raportista havainnollistamaan prosessia kokonaisuudessaan sekä elävöittämään ja vahvistamaan sanomaa.

Tein ohjeen laatimista varten aikataulusuunnitelman, jonka tarkoitus oli helpottaa ja selkeyttää prosessia. Jaoin ohjeen kirjoittamisen prosessin kolmeen osaan: suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin, jotka merkitsin ylös aikataulusuunnitelmaan omina osioinaan.

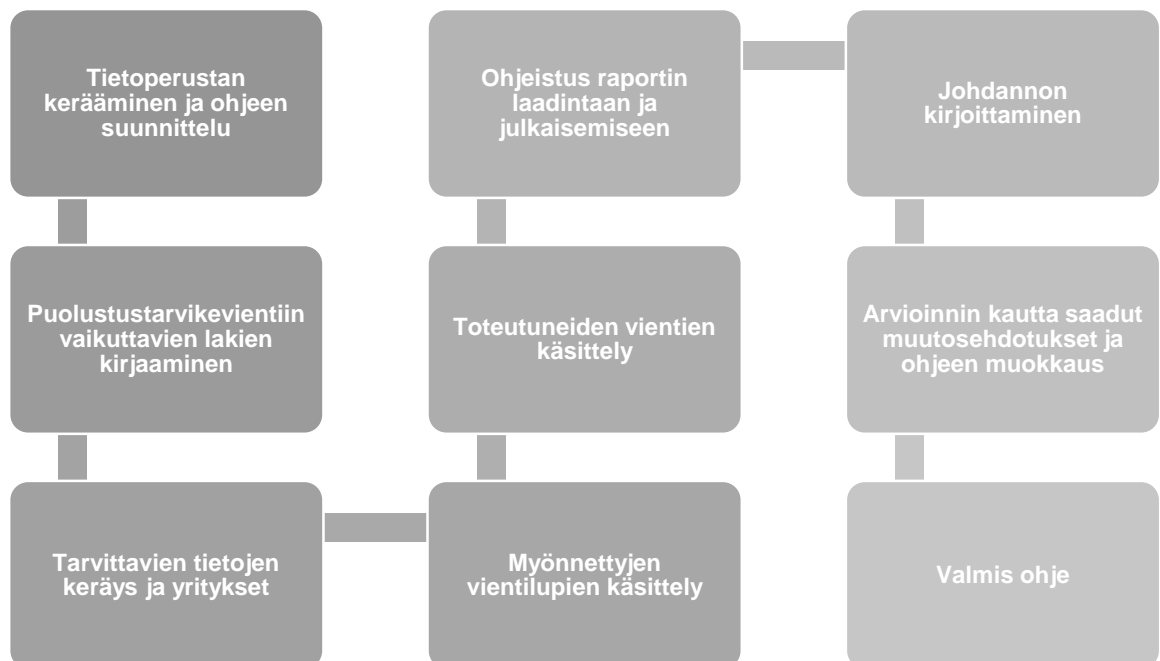
Osoille merkitsin myös tehtävät ja päivämäärät, jolloin tietyn osan tulisi olla valmis. Opin näytetyöraportin kirjoitusprosessia käytin samaa menetelmää kuin ohjeen kirjoitustyössä, eli laadin aikataulusuunnitelman ja käytin työpäiväkirjaa kirjoittamisen tukena.

## 5.2 Toteutus

Tässä luvussa kerron, kuinka ohjeen toteutus ja kirjoittamisen prosessi etenivät. Lisäksi käyn lyhyesti läpi ohjeen sisällön ja rakenteen. Erotan ohjeen prosessin kuvauksen ja ohjeen rakenteen toisistaan omilla otsikoilla helpottaakseni niiden ymmärrettävyyttä.

### 5.2.1 Ohjeen prosessin kuvaus

Olin työharjoittelun aikana jo ehtinyt tutustumaan puolustustarvikealaan, joten tietoperustan kerääminen syyskuussa 2014 sujui vaivattomasti. Lisäksi käytössäni oli edellisvuoden raportti, joka toimi apuna ohjetta suunniteltaessa. Tarkoitukseni oli aloittaa ohjeen toteutus jo syyskuussa, mutta muiden kurssien vuoksi aloitin toteutuksen vasta lokakuun loppupuolella. Ennalta tehty suunnitelma toimi toteutuksen pohjana ja aikataulusuunnitelma piti minut kiinni työprosessissa. Jaoin ohjeen prosessit kuuteen vaiheeseen, jotka myöhemmin muodostivat ohjeen pääluvut. Vaiheet olivat: johdanto, puolustustarvikkeiden vienti, siirto, kauttakuljetus ja välitys, tietojen keräys ja yritykset, myönnetyt vientiluvat, toteutuneet viennit sekä raportin laatiminen ja julkaiseminen.



Kuvio 2. Ohje puolustustarvikeviennin vuosiraportointiin – prosessin kuvaus

Kuten kuvioista 2 voi huomata, aloitin ohjeen toteutuksen tietoperustan keräämisellä ja sisällön suunnittelemisella. Ensimmäisenä kirjasin ylös puolustustarvikkeiden vientiin vaikuttavat lait, jotka säätelevät koko puolustustarvikevientiä. Lakien kirjaaminen ohjeeseen oli tärkeää, jotta vuosiraportin laatija saa kokonaisvaltaisen kuvan puolustustarvikeviennistä ja oppii ymmärtämään syy- ja seuraussuhteet. Tämän jälkeen kirjoitin raportoinnin vaiheet aikajärjestyksessä, eli sitä mukaan, kun ne vuosiraporttia laatiessa tosiasiallisesti tehtiin. Ensimmäisenä kerroin informaatiota tietojen keräyksestä ja siitä, kuinka yrityksiltä saatua tietoa tulisi käsitellä. Seuraavaksi kerroin myönnettyistä vientiluvuista ja siitä, millä perusteella ja miten niitä käsitellään. Kolmantena vaiheena kerroin toteutuneista vienneistä ja annoin selkeät ohjeet, mitä tietoja tarvitaan ja miten vientitietoja työstetään lopulliseen vuosiraporttiin. Myönnetyille vientiluvuille ja toteutuneet viennit – osioille kehitin viiden askeleen kokonaisuudet, joiden avulla vuosiraportin laatija saa raportin valmiiksi. Lisäsin myös kuvan jokaiselle askeleelle tehostamaan annettua toimintaohjetta. Viimeisenä kirjoitin johdannon ja yleistä tietoa raportin laatimisesta. Aikataulusuunnitelman pidin jatkuvasti ajan tasalla ja merkitsin ylös jo tehdyt asiat ja seuraavat vaiheet.

Mittasin teemahaastattelulla ohjeen onnistumista sen ollessa vielä kesken. Haastattelin aiemmin materiaaliyksikön sihteerintehtäviä hoitanutta henkilöä, jolla oli kokemusta puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadinnasta. Haastattelun tarkoitus oli saada palautetta ohjeen rakenteesta, sisällöstä ja kielenkäytöstä. Äänitin ja litteroin haastattelun ja vastausten perusteella tein tarvittavat muutokset laatimaani ohjeeseen.

Ohjeen ulkoasun toteutuksessa käytin apuna puolustusministeriön käytössä olevia muita ohjeita ja oppaita. Ohjeen kansilehdelle kirjoitin ohjeen nimen ja sen, mille osastolle ja yksikölle ohje on laadittu sekä liitin kansilehdelle puolustusministeriön logon. Kirjoitin myös päivämäärän, milloin ohje on laadittu ja kuka sen on laatinut. Ohjeen fontiksi valitsin Arialin mustan ja fonttikooksi 11, sillä ne ovat selkeitä ja neutraaleja, eivätkä vie huomiota itse sisällöltä. Ohjeen loppuun liitin oikeaoppisesti ohjeen laadinnassa käyttämäni lähteet.

### **5.2.2 Ohjeen rakenne**

Ohje koostuu kuudesta pääluvusta. Se alkaa johdannolla, jossa johdetaan perehdytettävän puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan. Johdannossa kerron tiivistetysti: mikä vuosiraportti on, miksi ja milloin se tehdään sekä mistä osista vuosiraportti koostuu. Lisäksi kerron, miten ohje on laadittu ja kuinka sitä tulisi soveltaa. Johdannon jälkeen kerron puolustustarvikeviennin laista, johon koko vuosiraportin laadinta pohjautuu. Syvennän perehdytettävän osaamista kertomalla myös, kuinka vienti-, siirto-, kauttakuljetus- ja koonti-luvat eroavat toisistaan sekä kuinka puolustustarvikelakia sovelletaan.



Kolmannessa luvussa kerron, kuinka yrityksiltä kerätään tietoja vuosiraporttia varten ja kuinka yritykset ovat velvoitettuja ne toimittamaan. Yritysten velvollisuus perustuu lakiin puolustustarvikkeiden viennistä. Lisäksi kerron vientiselvityslomakkeesta ja siitä, kuinka se tulisi oikeaoppisesti täyttää. Havainnollistan kaikkia kolmannen luvun vaiheita kuvilla, jotka ovat kuvakaappauksia edellisvuoden vuosiraportista, jonka laadin yhdessä yksikön silloisen sihteerin kanssa.

Neljännessä luvussa kerron vuosiraportin ensimmäisen osuuden laadinnasta eli myönnettyjen vientilupien työstämisestä. Suunnittelin myönnettyjen vientilupien työstämiselle viiden askeleen kokonaisuuden, jossa kerron selkeästi vaiheittain, mitä tulee tehdä. Jokaista vaihetta havainnollistamassa olen käyttänyt kuvia apuna. Näiden viiden askeleen avulla perehdytettävä pystyy laatimaan myönnettyjen vientilupien osalta vuosiraportin valmiiksi.

Ohjeen viides luku koostuu toteutuneista puolustustarvikkeiden vienneistä eli vienneistä, jotka yritykset ovat tosiasiallisesti tehneet. Toteutuneet viennit – osio on valmiin vuosiraportin toinen osa ja tässä viidennessä luvussa kerron, mitä tietoja tarvitaan ja kuinka niiden perusteella saadaan vuosiraportti valmiiksi. Selkeyttääkseni perehdytettävälle toteutuneiden vientien työstämistä, olen laatinut viiden askeleen kokonaisuuden, aivan kuten myönnettyille vientiluvuille. Askeleita seuraamalla perehdytettävä ymmärtää, mitä hänen pitää tehdä. Tässä luvussa olen myös käyttänyt kuvia havainnollistaakseni eri vaiheita. Viimeisessä, eli kuudennessa luvussa kerron vielä kertauksen vuoksi, mistä osista vuosiraportti koostuu ja minne valmis raportti lähetetään.

### **5.3 Valmis ohje**

Ohje puolustustarvikkeiden viennin vuosiraporttiin syntyi toimeksiantajan tarpeiden, omien kokemusten ja puolustustarvikelain pohjalta. Ohjeen ajankohtaisuus, tarpeellisuus ja toimivuus varmistettiin haastatteluilla. Toimitin valmiin ohjeen puolustusministeriölle joulukuussa 2014 ja se toimii apuna jo seuraavaa vuosiraporttia laadittaessa.

Toimitin valmiin ohjeen sekä sähköisenä että paperiversiona mahdollistaakseni sen monipuolisen saatavuuden. Sähköisen version tarkoitus on helpottaa ohjeen päivittäminen tulevaisuudessa, kun taas paperiversion tarkoitus on olla aina perehdytettävän saatavilla, sillä se on ajasta ja paikasta riippumaton. Tämä mahdollistaa sen, että perehdytettävä voi itse valita missä ja milloin ohjetta lukee. Valmiin ohjeen ulkoasu noudattaa puolustusministeriön käytössä olevien muiden ohjeiden tyyliä ja kansilehdessä on osoitettu osasto ja yksikkö, jolle ohje on pääsääntöisesti suunniteltu. Annettujen toimintaohjeiden ja sanoman

tehostamiseksi liitin kuvankaappauksella kuvia edellisvuoden ohjeesta, jonka laadin yhdessä silloisen materiaaliyksikön sihteerin kanssa. Kuvat toimivat jokaisen välivaiheen sanomaa vahvistavina elementteinä.

Puolustustarvikeviennin raportti koostuu kolmesta osasta: myönnettyistä puolustustarvikkeiden vientiluvista, toteutuneista puolustustarvikkeiden vienneistä sekä kuvioista. Valmis raportti tulee puolustusministeriön internetsivuille ja lisäksi se toimitetaan Euroopan komissiolle. Materiaaliyksikön sihteerillä ja vaihtuvilla sihteeriharjoittelijoilla on jatkossa päävastuu ohjeen päivittämisestä. Heidän tulisi lisätä ja päivittää tietoja sitä mukaan, kun menetelmät ja toimintatavat kehittyvät. Näin ollen ohje on aina ajan tasalla, kun uutta vientiraporttia aletaan laatia.

## 6 Loppuarviointi

Ojasalon ym. (2014, 47) mukaan kehittämistyön arvioinnissa tulee tarkastella työn suunnittelua, tavoitteiden selkeyttä ja saavuttamista, käytettyjä menetelmiä, toiminnan johdonmukaisuutta sekä vuorovaikutusta ja sitoutumista. Arvioinnin kriteereinä voidaan käyttää valmiin kehittämistyön merkittävyyttä, helppokäyttöisyyttä, yksinkertaisuutta ja objektiivisuutta.

Tässä kappaleessa arvioin opinnäytetyöprosessin toteutumista, ohjeen onnistumista ja tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi pohdin omaa ammatillista kasvuani opinnäytetyön aikana sekä peilaan tämän hetkistä ammatillista valmiuttani opinnäytetyötä edeltävään aikaan.

### 6.1 Opinnäytetyöprosessin onnistuminen

Arvioin opinnäytetyöprosessia kahdessa osassa, sillä toiminnallinen opinnäytetyöni sisältää kaksi osaa: produktin eli ohjeen ja sitä tukevan opinnäytetyöraportin.

Olen kaiken kaikkiaan tyytyväinen laatimaani ohjeeseen puolustustarvikeviennin vuosiraportointiin ja mielestäni ohje on toimiva kokonaisuus. Ohjeen kirjoittamisen prosessia helpotti hyvin tehty ja jäsenneily aikataulusuunnitelma sekä selkeä suunnitelma siitä, millainen ohje pitäisi olla ja mitä sen pitäisi sisältää. Lisäksi toimeksianto oli mielenkiintoinen ja haastava, joka helpotti aiheeseen syventymistä ja nopeutti itse kirjoitusprosessia. Valmis ohje on informatiivinen, selkeä ja käytännönläheinen ja uskon siitä olevan aidosti hyötyä toimeksiantajalle. Loppuhaastatteluiden kautta saadut kommentit vahvistivat, että laatimani ohjeesta on apua jo tämän vuoden puolustustarvikeviennin raportoinnissa ja että laatimani ohje tulee toimimaan kirjallisena perehdytysmateriaalina myös tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöraportin kirjoittaminen osoittautui hieman haasteelliseksi, sillä aloitin oman alan kokopäivätyöt kesken opinnäytetyöprosessin. Tästä kuitenkin selvisin suunnittelema ajankäyttöni uudelleen ja päivittämällä ennalta laaditun aikataulusuunnitelman. Lisäksi aloitin oppimispäiväkirjan kirjoittamisen, johon merkitsin tehdyt tunnit, vaiheet ja esiin tulleet ideat. Loppujen lopuksi raportin kirjoittaminen sujui luontevasti ja raportti valmistui vain muutama viikko jäljessä alkuperäisestä aikataulusta. Oppimispäiväkirjan avulla pystyin seuraamaan käytettyjä tunteja ja suunnittelemaan seuraavia vaiheita. Oppimispäiväkirja helpotti myös itsearviointia, sillä pystyin peilaamaan raportin kirjoittamisen aikana esiin tulleita tuntemuksia ja ajatuksia toisiinsa sekä hyödyntämään niitä pohtiessani omaa ammatillista kasvuani. Olen tyytyväinen opinnäytetyöraporttiin ja mielestäni tavoittelemani

”punainen lanka” kulkee läpi raportin. Toivon työni herättävän lukijassa ajatuksia perehdyttämisen tärkeydestä, niin organisaation, kuin tulokkaan näkökulmasta.

## 6.2 Ohje käytännössä

Ohjeen valmistumisen jälkeen haastattelin silloista sihteeriharjoittelijaa, joka oli harjoittelunsa loppuvaiheessa. Hänelle oli ehtinyt jo muodostua pohjatietoa puolustustarvikkeista ja niiden vienneistä, mutta vuosiraportin laadintaan hän ei ollut saanut juurikaan perehdytystä. Haastattelin häntä, jotta saisin kokonaisvaltaisen kuvan ohjeen toimivuudesta ja siitä, kuinka suuri rooli ohjeella käytännössä on perehdyttämisessä. Ojasalon ym. (2014, 48) mukaan kehittämistyön arvioinnissa voidaan käyttää apuna esimerkiksi haastatteluita. Sihteeriharjoittelijan vastaustensa avulla pystyin siis arvioimaan ja mittaamaan valmiin ohjeen onnistuneisuutta. Lisäksi sain käytännön kokemuksia ohjeesta ja sen toimivuudesta. Vastaukset olivat positiivisia ja hän koki ohjeen erittäin toimivaksi ja onnistuneeksi.

”Mulle tää ohje oli tositositosi tarpeellinen ja sitä vaan toivoo, et tän olis saanut aiemmin. Tai edes jonkun, kun ei ollut mitään. Ja sit kun ummikkona kattelet, enkä mä oo niinku ymmärtänyt mistään mitään. Ja sit vielä kun sä oot tehnyt tän, kun sä oot kertaalleen jo laatinut tän vuosiraportin niin tää on tosi selkeetä ja tää on tehty tavalla, et kieli on tosi selkeetä ja et siinä ohjeessa on kaikki tarpeellinen, mikä liittyy asiaan et siinä ei oo mitään turhaa. Ja rakenne ja ymmärrettävyys on tosi selkeitä ja varsinkin on niitä kuvia laitettu vielä esimerkeiksi, ne selkeyttää vielä enemmän. Et mä pidin tosi tosi paljon tästä.” (Sihteeriharjoittelija)

”Mun mielestä tää (ohje puolustustarvikeviennin vuosiraportin laadintaan) on kaikista tärkein tai siis niin, mun mielestä tää ajaa kaikkien etua täällä.” (Sihteeriharjoittelija)

Ohjeen valmistuttua haastattelin uudelleen materiaaliyksikön sihteerintehtävissä aiemmin toiminutta henkilöä ja hänen mukaansa on hyvä, että itsenäisesti opitut toimintamallit ja hiljainen tieto on vihdoinkin dokumentoitu sekä saatu realisoitua koko vuosiraportoinnin prosessi. Hänen mukaansa tällaisesta ohjeesta olisi ollut hyötyä myös hänelle itselleen edellisvuoden raporttia laadittaessa, sillä perehdytys tehtävään oli ollut puutteellinen. Lisäksi hän korostaa, että ohjeen päivitys on tulevaisuudessa erittäin tärkeää, jotta se olisi aina ajan tasalla ja jotta siitä saadaan suurin tuki seuraavan vuosiraportin laadintaan.

Haastattelin lisäksi sähköpostitse materiaaliyksikön erityisasiantuntijaa, joka vastaa puolustustarvikeviennin valvonnasta. Ohjeen onnistumisen mittaamiseksi oli erityisen tärkeää saada myös puolustustarvikeviennin asiantuntijan näkökulma ohjeen sisältöön, toimivuuteen ja hyödyllisyyteen.

”Ohje on ajankohtainen, koska raportointi ja tietojenvaihdot tehdään vuosittain. Ohje on myös erittäin hyödyllinen, sillä se tarjoaa step by step ohjeistusta raporttien valmisteluun ja voisi toimia perusperehdytysoppaana, jonka ympärille muu perehdytys rakentuu. Ohje on hyödyllinen myös siksi, että se on aina perehdytettävän saatavilla, perehdyttäjät eivät aina ole itse paikalla. Ohjeesta voi tarkistaa menettelyitä, jotka eivät ole heti jääneet mieleen perehdytystilanteessa.” (Erityisasiantuntija)

Kaiken kaikkiaan ohje koettiin toimeksiantajan näkökulmasta erittäin onnistuneeksi ja hyödylliseksi. Olen ylpeä, että ohje todettiin myös käytännössä toimivaksi, eikä toimivuus jäänyt vain teoriasolulle. Erityisasiantuntija kiitteli ohjeen käytännönläheisyyttä ja sanoi sen olevan selkeällä ja mutkattomalla tavalla laadittu. Lisäksi hän painotti, että ohje on toimiva, kattava ja monipuolinen. Tärkeimpänä pidän kuitenkin erityisasiantuntijan viimeistä kommenttia ohjeesta, joka mielestäni sinetöi sen onnistumisen:

”Ohjeesta on hyötyä kenelle vaan, joka osallistuu vientiraporttien laadintaan.” (Erityisasiantuntija)

Materiaaliyksikön erityisasiantuntija antoi ohjeelle hyvän kehittämissuosituksen ja hänen mukaansa ohjetta voisi tulevaisuudessa laajentaa. Ohje on tällä hetkellä laadittu kansallisen vientiraportin ja EU-raportoinnin näkökulmasta, mutta jatkossa siihen voisi sisällyttää muitakin tiedonvaihtoja, joka tekisi ohjeesta entistä kattavamman tietopakettin.

### **6.3 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen**

Aloittaessani tätä opinnäytetyöprosessia minulla oli kaksi päätavoitetta. Ensimmäinen tavoite oli luoda selkeä ja toimiva ohje, joka toteutettaisiin ammattimaisesti ja joka vastaisi toimeksiantajan tarpeita ja olisi hyödyksi myös tulevaisuudessa. Toinen tavoite oli kirjoittaa opinnäytetyöraportti, jossa olisi selkeästi kuvattu kaikki opinnäytetyöprosessin vaiheet ja tietoperusta, johon produkti pohjautuu.

Opinnäytetyöraportissa esitetty tietoperusta ja kirjallisuus tukevat valmista ohjetta ja arvioinnin kautta saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että ohje on selkeä, toimiva ja hyödyllinen. Ohjeen onnistumista tulisi kuitenkin mitata myös seuraavien vuosien raportoinnin jälkeen, jotta saataisiin pidemmältä aika väliltä palautetta ohjeen onnistumisesta ja siitä, kuinka esimerkiksi materiaaliyksikön vaihtuvat sihteeriharjoittelijat kokevat ohjeen. Nyt saadut tulokset pohjautuvat vain yksikön sihteerintehtäviä aiemmin hoitaneen henkilön, sihteeriharjoittelijan ja erityisasiantuntijan kokemuksiin ja mielipiteisiin. Toinen huomioitava asia on vertailupohjan puuttuminen, sillä laatimani ohje on ensimmäinen kirjallinen

perehdyttämismateriaali vuosiraportointiin. Mikäli käytössäni olisi ollut esimerkiksi aiemmin laadittu ohje, sitä olisi voitu verrata ohjeeseeni ja näin olisi saatu vertailupohjaa työlle.

Kaiken kaikkiaan saavutin kaikki ennalta asetetut tavoitteet niin ohjeen, kuin opinnäytetyöraportin suhteen ja olen tyytyväinen valmiiseen opinnäytetekokonaisuuteen. Edessä häämöttämä valmistuminen ja työelämässä jatkaminen motivoivat sitoutumaan aikatauluun ja tehtyihin suunnitelmiin.

#### **6.4 Oma ammatillinen kehitys opinnäytetyöprosessin aikana**

Olen kasvanut paljon ammatillisesti tämän prosessin aikana. Opinnäytetyöprosessin alussa oli hankalaa hahmottaa vaadittavaa kokonaisuutta, mutta toimeksiannon vahva linkittyminen työelämään ja työn konkreettisuus saivat minut työskentelemään johdonmukaisesti ja motivoituneesti. Olen kehittynyt tiedonhaussa ja tieteellisessä kirjoittamisessa, jotka olin opinnäytetyöprosessin alussa merkinnyt henkilökohtaisiksi tavoitteikseni. Tämän prosessin aikana olen oppinut soveltamaan teoriaa käytännössä ja hyödyntämään kirjoitustyössä kaikkea aiemmin oppimaani. Lisäksi olen oppinut lähdekriittisyyttä ja käyttämään monipuolisesti eri lähteitä. Olen saanut ammatillista itsevarmuutta, kun olen huomannut, kuinka tässä opinnäytetyössä pohtimani asiat näkyvät myös työelämässä. Aikataulusuunnitelmani, niin ohjeen kuin opinnäytetyöraportin kirjoittamisen suhteen, olivat realistisia ja hyvin suunniteltu aikataulutus auttoi minua läpi prosessin. Erityisen tyytyväinen olen ohjeeseen ja siitä saamaani positiiviseen palautteeseen.

## Lähteet

Anttila, P. 2005. Ilmaisuu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. AKATIIMI Oy. Hamina.

DeCenzo, D. & Robbins, S. 1999. Human Resource Management. 6<sup>th</sup> edition. John Wiley & Sons, Inc. USA.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy 2015. Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma. Intranet. Raportointi ja opinnäytetyö Haaga-Heliassa. Luettu: 7.3.2015

Juholin, E. 2013. Communicare! – Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland MIF Oy.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2.painos. WSOYpro. Helsinki.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. Helsinki.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2014. Perehdyttämisen tarkistuslista. Työturvallisuuskeskus TTK. Helsinki. Luettavissa: [http://www.tyoturva.fi/files/3559/Perehdyttamisen\\_tarkistuslista.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/3559/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf). Luettu: 22.12.2014.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum. Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M.-L. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. 5.-6. painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Helsinki.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yhteistoiminta%20yrityk%2A> Luettu: 11.1.2015

Luukkonen, M. 2004. Tekstiä tekemään! – Kirjoittajan opas. 1. painos. WSOY. Helsinki.

- Myers, M. 2013. Qualitative Research in Business & Management. 2nd edition. Sage Publications. Thousand Oaks. California.
- Nissi, U. 2009. VirtuaaliAMK. Kirjalliset potilasohjeet viestinnän näkökulmasta. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/eetu/www.amk.fi/opintojak-sot/030905/1116425173436.html> Luettu: 19.1.2015
- Nykänen, O. 2002. Toimivaa tekstiä – Opas tekniikasta kirjoittaville. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK. Helsinki.
- Nyman, E. 10.12.2014. Hallinnollinen avustaja. Puolustusministeriö. Haastattelu. Helsinki.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Puolustusministeriö. 2014a. Puolustusministeriö lyhyesti. Luettavissa: <http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio> Luettu: 28.12.2014
- Puolustusministeriö. 2014b. Tehtävät ja toiminta. Luettavissa: [http://www.defmin.fi/tehtavat\\_ja\\_toiminta](http://www.defmin.fi/tehtavat_ja_toiminta) Luettu: 28.12.2014
- Puolustusministeriö. 2014c. Osastot ja yksiköt. Materiaaliyksikkö. Luettavissa: [http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio/osastot\\_ja\\_yksikot/resurssipoliittinen\\_osasto/materiaaliyksikko](http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio/osastot_ja_yksikot/resurssipoliittinen_osasto/materiaaliyksikko) Luettu: 28.12.2014
- Puolustusministeriö. 2014d. Osastot ja yksiköt. Resurssipoliittinen osasto. Luettavissa: [http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio/osastot\\_ja\\_yksikot/resurssipoliittinen\\_osasto](http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio/osastot_ja_yksikot/resurssipoliittinen_osasto) Luettu: 28.12.2014
- Puolustusministeriö. 2014e. Organisaatiokaavio. Luettavissa: <http://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio> Luettu: 28.12.2014
- Puolustusministeriön työjärjestys 19.6.2003/585. Luettavissa: <http://www.edilex.fi/lainsaadanto/aiempi/20030585> Luettu: 24.1.2015
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html) Luettu: 7.3.2015



Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki#L2P1> Luettu: 11.1.2015

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki> Luettu: 11.1.2015

Työ- ja elinkeinoministeriö 2015. Ammattinetti. Sihteeri/Assistentti. Luettavissa: [http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/321\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/321_ammatti). Luettu: 8.2.2015

Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkåll, L., Masalin, L. & Kalin, R. 2010. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Olorin Oy.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! – Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Helsingin seudun kaupakamari. Helsinki.

## Liitteet

### Liite 1. Ohjeen kansilehti

Puolustusministeriö  
Resurssipoliittinen osasto  
Materiaaliyksikkö

Ohje

29.12.2014

## PUOLUSTUSTARVIKKEIDEN MAASTAVIENTI MAITTAIN JA TUOTELUOKITTAIN

– Ohje puolustustarvikeviennin  
vuosiraportin laadintaan



Resurssipoliittinen osasto  
Materiaaliyksikkö

12/2014  
Ira Uusoksa

## Liite 2. Ohjeen sisällysluettelo

### Sisällys

1 Johdanto .....	1
2 Puolustustarvikkeiden vienti, siirto, kauttakuljetus ja välitys .....	2
2.1 Luvanvaraisuus .....	2
2.1.1 Vienti .....	2
2.1.2 Siirto .....	2
2.1.3 Kauttakuljetus .....	3
2.1.4 Välitys .....	3
2.2 Soveltamisen rajaukset .....	3
3 Tietojen keräys ja yritykset .....	4
4 Myönnetyt vientiluvat .....	7
5 Toteutuneet viennit .....	12
6 Raportin laatiminen ja julkaiseminen .....	16
Lähteet .....	17
Liitteet .....	18
Liite 1. ML-luokat. Brief Descriptions of EU Common Military List Categories .....	18