



Työhön perehdyttäminen - kokemuksia teollisuusyrityksestä

Harri Sandell

**Kehittämishankeraportti
Toukokuu 2009**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Tekijä(t) Sandell Harri	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti	
	Sivumäärä 22	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi Työhön perehdyttäminen - kokemuksia teollisuusyrityksestä		
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajakorkeakoulu,		
Työn ohjaaja(t) Nurminen Ritva		
Toimeksiantaja(t) -		
Tiivistelmä <p>Kehittämishankkeen tavoitteena oli suunnitella kohdeyritykseen suunnitelma henkilöstön työhön perehdyttämiseen ja työhön opastamiseen. Kehittämishanke oli osa suurempaa yrityksessä käynnissä olevaa henkilöstön koulutuksen kehittämisen kokonaisuutta.</p> <p>Kehittämishankkeessa suunniteltiin menettelytavat uuden työntekijän perehdyttämiseksi yritykseen, sekä uuden tai vanhan työntekijän opastamiseksi työtehtäviin. Työhön opastamisen suunnitelmaa voidaan soveltaa yrityksessä oleviin eri työtehtäviin.</p> <p>Kehittämishankkeen raportissa on kuvattu, kuinka uuden työntekijän työhön perehdyttäminen ja työhön opastaminen on suunniteltu tapahtuvan kohde yrityksessä. Perehdytysosiossa on kerrottu mitä asioita on käytävä läpi kaikkien uusien työntekijöiden kanssa riippumatta työtehtävästä. Tällaisia asioita ovat muun muassa työsuhteasiat, yrityskuvaus ja talon tavat. Toisessa osiossa kuvataan työhön opastuksen eri vaiheita. Työnopastus on jaettu kahteen osaan. Niin kutsuttuun teoriaosaan sekä käytännön osaan. Raportissa kerrotaan kuinka työhön opastus on jaettu osiin, mikä on osien sisällön rakenne ja mitkä ovat opastuksessa koulutettavat asiat. Tällaisia koulutettavia asioita ovat muun muassa työtehtävien ja prosessien läpikäynti, työturvallisuusasiat sekä tuotannossa käytettävät ja syntyvät aineet ja kemikaalit.</p>		
Avainsanat (asiasanat) perehdyttäminen, oppiminen työpaikoilla		
Muut tiedot		

Author(s) Sandell Harri	Type of Publication Development project report	
	Pages 22	Language finish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title Induction of job - experiences from industry company		
Degree Programme Vocational Teacher Education		
Tutor(s) Nurminen Ritva		
Assigned by -		
Abstract <p>The goal of the development project was to design an induction and job orientation strategy for target company's personnel. The project was part of a larger human resource development program, that is being implemented in the company.</p> <p>The development project included planning of procedures and processes for new employee induction, and also new/old employee job orientation. The job orientation outline can be customized for different jobs within the company.</p> <p>The development project report describes how a new employee is inducted and instructed for work in the target company. The induction part explains general issues mandatory to know in any position in the company. Such issues are employment legislation and regulations, company overview and specific "ways of working" in the company. The second part focuses on job orientation, divided into theory and practice. Report describes the outline of the job orientation process and the training agenda. The agenda includes topics like job descriptions, work processes, safety issues and materials/chemicals produced and used in the production.</p>		
Keywords		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 TAUSTAA.....	2
2 OPPIMINEN TYÖPAIKOILLA.....	3
3 HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN.....	7
4 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖHÖN OPASTAMINEN.....	11
4.1 Perehdyttämissuunnitelma.....	11
4.2 Työhön opastamisen suunnitelma.....	16
5 YHTEENVETO.....	20
6 LÄHTEET JA KIRJALLISUUS:.....	22

1 TAUSTAA

Tässä kehittämishankkeessa työhön perehdyttämisellä tarkoitan uuden henkilön opastamista talossa vallitseviin tapoihin ja käytäntöihin. Työhön opastamisella tarkoitan puolestaan uuden henkilön tai vanhan työntekijän opettamista uusiin työtehtäviin.

Kehittämishankkeessa tarkasteltiin erään keskisuuren yrityksen koulutusstrategioita sekä sen toteutumista käytännössä. Työn tarkoituksena oli kehittää tarkastelun kohteena olevan yrityksen henkilöstön koulutusta ja saada siihen suunnitelmallisuutta sekä säännönmukaisuutta. Kehittämishankkeen puitteissa yritykselle tehtiin esimerkkisuunnitelma, eli kuinka uuden henkilön perehdyttäminen yritykseen voidaan toteuttaa, sekä mietittiin, mitä asioita pitäisi opettaa työn opastusvaiheessa eri tuotantolaitoksiin tuleville uusille tuotantohenkilöille. Kehittämishankkeen kohteena oli yritys, joka työllistää noin 110 henkilöä ympäri suomea 13 eri toimipisteessä, joista kymmenessä on tuotannollista toimintaa ja loput ovat myyntikonttoreita. Yrityksellä on käytössä laatujärjestelmä, jossa on mainintoja henkilöstön koulutuksesta ja henkilöstölle tehtävistä koulutussuunnitelmista.

Yritys kouluttaa sekä pääkonttorinsa että myyntipisteidensä henkilökuntaa ja asiakkaita. Yksi suurimmista ongelmista on, että yrityksellä on useita erikokoisia toimipisteitä ympäri Suomea. Osaan toimipisteitä on nimetty laatuvastuuhenkilö, jonka tehtäviin kuuluu yhtenä osana suunnitella paikallisen henkilöstön kouluttaminen. Tehtävä hoidetaan kuitenkin oman työn ohessa, eikä kyseisille henkilöille ole välttämättä annettu minkäänlaisia ohjeita tai menettelytapoja uuden henkilön kouluttamiseen, oli sitten kyseessä tuotantoon tai toimistotöihin tuleva henkilö. Tästä seuraa, että jopa samassa toimipisteessä kaksi samaa työtä tekevää henkilöä on voinut saada hyvin erilaisen perehdytyksen ja koulutuksen.

Kehitystyön tavoitteena voidaan pitää yrityksen henkilöstön koulutuksen yhdenmukaistamista eri toimipisteissä, jotta voitaisiin taata henkilöstölle haluttu tieto- ja taitotaso turvallisen ja tuottavan työskentelyn mahdollistamiseksi.

2 OPPIMINEN TYÖPAIKOILLA

Vaikka yleensä työpaikoilla ei puhuta opettamisesta, käytännössä jokaisessa työpaikassa opetetaan työntekijöitä jossain vaiheessa heidän työuraansa. Tähän opettamiseen, jota yleisesti koulutukseksi kutsutaan, suhtaudutaan hyvin eri tavoilla eri yrityksissä. Suomesta löytyy yrityksiä, jotka käyvät hyviksi malliesimerkeiksi henkilöstön kouluttamisesta. Esimerkiksi käy hyvin Nokian Renkaat, jota on käytetty paljon esimerkkinä hyvästä sitoutumisesta henkilöstön koulutukseen. Toisaalta löytyy myös yrityksiä, jotka pitävät sitä vain täysin turhana työajan haaskauksena. Nämä yritykset luottavat yleensä täysin perinteiseen oppipoika – mestari menetelmään.

Myös oma työhistoriani tukee edellä mainittuja yritysten näkemyksiä. Parhaimmillaan olen saanut usean viikon intensiivisen perehdytyksen tuleviin työtehtäviini ja vastuualueisiini, ja toisaalta huonoin perehdytykseni oli noin puolentoista tunnin tutustumiskävely uuden työantajan tiloissa, minkä jälkeen todettiin: ”Tuossa on osastosi. Hoida hommat!”

Tämä kokemani aktiivisuus tai passiivisuus henkilöstön koulutuksessa on korreloinut työpaikoilla pidettyjen seurantojen ja mittauksen mukaan myös vahvasti tuotannon laatua ja tehokkuutta. Eli mitä paremmin yritys kouluttaa henkilökuntaansa, sitä tuottavampaa ja laadukkaampaa on myös yrityksen toiminta. Monet suuryritykset ovat laskeneet saavansa moninkertaisena takaisin koulutukseen sijoittamansa rahat. Tämän ovat huomanneet myös useat eri yritysten konsultointiin erikoistuneet yritykset, jotka tarjoavat erilaisia koulutuspalveluksiaan yrityksille.

Eräs maailmalta Suomeen tullut henkilöstön koulutusmalli on 1990-luvulla paljon esillä ollut oppiva organisaatio -käsite, joka merkitsee yrityksen jatkuvaa kehittämistä. Ne työyhteisöt, jotka ovat valinneet strategiakseen jatkuvan oppimisen, oppimisen kautta kasvamisen ja jokaisen sitouttamisen tavoitteeseen, ovat useimmiten menestyneet. Oppimisstrategia ei ole helppo tie, mutta se on haasteellinen ja palkitseva. Oppivaksi organisaatioksi ei voi tulla ilman, että johto aidosti uskoo yksilöihin ja uskaltaa jakaa valtaa.

Länsisalmi (1996) toteaakin kirjoituksessaan ”Oppiva organisaatio – taruista totta” seuraavaa:

”Oppivan organisaation ideologian isä, Peter Senge, esittelee viisi oppivan organisaation peruspilaria, askelta autuuteen, jotka väljästi tulkittuina kuulostavat suurin piirtein tältä:

- *organisaation kyky ymmärtää omaa kulttuuriaan*
- *lattiatason asiantuntijuuden tunnustaminen*
- *tiimioppiminen*
- *jaettu visio*
- *kyky systeemiajatteluun.*

Tuttua tarinaa, mutta missä sitten vika, kun Sengeläinen ideologia tiimeineen ja inhimillisine arvoineen jää vain kirjojen lehdille ja hommat suomalaisilla työpaikoilla hoidetaan otsa kurtussa samaa kulunutta kaavaa noudattaen kuten aina ennenkin?” (Länsisalmi 1996).

Olen joutunut miettimään samaa erään 2000-luvun alkupuolella vetämäni projektin puitteissa. Projektissa minun piti yhdistää kolme eri esimiehillä ollutta keskenään hieman eripuraista, erittäin perinteisesti johdettua osastoa yhdeksi itsenäisesti toimivaksi osastoksi. Muutosvastarinta oli aluksi jopa yllättävän suurta. Tämä johtui mielestäni siitä, että työntekijät olivat oppineet työskentelemään vuosien myötä vain esimiehien käskyistä ja heidän antamien ohjeiden perusteella. Myös tulehtuneet henkilösuhteet vaikeuttivat tilannetta.

Länsisalmi esittääkin myöhemmin edellä mainitussa kirjoituksessaan mielestäni hyviä ajatuksia, kuinka päästä alkuun oppivassa organisaatiossa. Vertaan seuraavaksi omia kokemuksiani ja ajatuksiani vetämäni projektin suhteen hänen esittämiin ajatuksiin.

”Jatkuva toiminnan kehittäminen edellyttää kykyä tarkastella asioita laajasti, herkkyyttä epäillä tuttua ja turvallista sekä kykyä luoda uutta. Tämän oivaltaminen ja soveltaminen käytäntöön ei kuitenkaan saisi johtaa siihen, että vanha, jo olemassa oleva romutetaan. Päinvastoin. Historiaa tulisi kunnioittaa ja arvostaa antamatta sen kuitenkaan hallita nykypäivää. Jos entiset toimintatavat ja arvot puolestaan romutetaan tai julkisesti tuomitaan 'väärinä', riistetään organisaation jäseniltä juuret, mikä saattaa johtaa kulttuuriryhjiön syntymiseen,

tilanteeseen, jossa vanhat arvot eivät enää päde, mutta jossa myöskään uusia ei ole vielä olemassa.” (Länsisalmi 1996).

Projektini lähtökohdat olivat toimintojen huomattava tehostaminen. Tein aluksi, kuten Länsisalmi tekstissään varoitti. Romutin muutamien ensimmäisten viikkojen aikana lähes kaikki vanhat toimintatavat ja annoin tilalle uudet. Tämä aiheutti lähes kaikkien ja varsinkin vanhempien, alalla lähes 30 vuotta toimineiden työntekijöiden keskuudessa kulttuurityhjiön, mikä aiheutti valtavan muutosvastarinnan. Tähän otin lääkkeeksi aluksi viikoittain pidetyt kahdenkeskiset keskustelut, joita aloin pikkuhiljaa harventaa tilanteen rauhoituttua. Pidin myös viikoittain tai tarvittaessa useammin niin kutsuttuja työpistepalavereja, joissa keskustelimme mahdollisista ongelmista ja niiden ratkaisuista. Näihin kului runsaasti aikaa, mutta keskustelujen kautta tilanne alkoi pikkuhiljaa normalisoitua haluamaani suuntaan eli työntekijät alkoivat pikkuhiljaa ottaa itse vastuuta tekemisistensä.

”Lattiatason asiantuntijuuden tunnustaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että asiantuntijuus valutetaan organisaatiossa joka tasolle (keskittämisen sijaan) antamalla työprosessia lähinnä työskentelevälle ihmiselle oikeutus ajatella ja olla luova. Tämä edellyttää myös arvojen tarkistamista, sillä vallan ja vastuun delegointi ja perinteisen ajattelijä- vs. tekijäorganisaation purku vaatii arvomaailman tasolla aidon luottamuksen synnyn ihmiseen ja ihmisen kykyyn oppia.” (Länsisalmi 1996).

Toteutin projektissani hyvin voimakkaasti Länsisalmen esittämää ajatusta vastuun ja vallan siirtämistä lattiatasolle. Tämä oli oikeastaan yksi projektin vaikeimmista haasteista ja mielestäni suurin yllätys oli itse työntekijöiden suuri vastustus asiaa kohtaan. Käymissäni keskusteluissa kävi ilmi työntekijöiden pelko ottaa vastuuta omista tekemisistään ja tekemättä jättämisistään. Tai pelättiin, että tekee vääriä asioita, tai ei tee töitä riittävästi. Ihmisten opettaminen itsenäiseen tiimityöskentelyyn oli yllättävän haastavaa. Pyrin olemaan alussa läsnä, neuvomaan ja kannustamaan. Esitin työntekijöille vastaan tulleisiin ongelmiin johdattelevia kysymyksiä, joiden lopullinen vastaus oli yleensä vastaus ongelmaan. Tämä antoi pikkuhiljaa työntekijöille itsevarmuutta toimia itsenäisesti ja jopa ratkaista yhdessä ongelmia ja vastaan tulleita haasteita. Oli itse asiassa erittäin haastavaa ja mielenkiintoista opettaa työntekijöitä,

jotka olivat tehneet kyseistä työtä jopa vuosikymmeniä, katsomaan työtänsä uudelta kannalta ja ennen kaikkea opettaa ihmistä itse päättämään yhteisistä ja omista asioista.

Länsisalmi jatkaa kirjoituksessaan:

”Jos mielessä kalvaa jatkuvasti pelko siitä, että heti kun selän kääntää, niin muut ryhmän jäsenet laiskottelevat, aito ryhmätyö ei ole mahdollista. Sengen esittämä tiimioppiminen edellyttää työyhteisön jäseniltä ennen kaikkea kykyä sietää ja hyväksyä erilaisuutta ja jo edellä mainittua perusluottamusta ihmiseen.”

(Länsisalmi 1996).

Tämä hänen esittämä ajatus työntekijöiden epäilyksistä toisiaan kohtaan oli ihan todellista. Työntekijöiden opettaminen hyväksymään oma erilaisuutensa ja sietämään toistensa erilaisuutta oli välttämätöntä saadakseni ryhmätyö käyntiin. Alkutilanteessa osa uuden osaston työntekijöistä ei ollut käytännössä edes puheväleissä keskenään. Tämä juonsi aikaisempien esimiesten toimista, jotka olivat kieltäneet toisen osaston henkilöiden auttamisen, jos omalla osastolla ei ollut töitä. Myöskään tilanne, jossa osa työntekijöistä olisi voinut olla nuorempien työntekijöiden mummoja, aiheutti hankaluuksia. Sukupolvienvälinen kuilu oli aluksi ihan todellinen.

Länsisalmen tekstissään esille nostamat asiat ovat hyviä ja ne olisi hyvä huomioida, kun alkaa suunnitella oppivaa organisaatiota. Mutta mielestäni suurin ongelma on kuitenkin se, kuinka yritysjohto haluaa tai jaksaa sitouta mahdollisesti suuriin kulttuurimuutoksiin yrityksessä. Työskentelin aiemmin yrityksessä, jossa kävi vähintään kerran vuodessa konsultteja kouluttamassa erilaisia yhteistyömalleja eri osastojen välillä. Lisäksi eri konsultit opastivat, kuinka tuotavuus saataisiin nopeaan nousuun. Yrityksessä sovittiin erilaisia uusia toimintamalleja, ja yrityksen johto oli aina aluksi hyvin mukana. Johdon innostus ei yleensä kuitenkaan kovin kauan kestänyt, kun ylimmän johdon tuki lakkasi. Myös koko organisaatio palasi vähitellen vanhoihin toimintatapoihin.

Edellä läpikäymääni projektia vetäessäni en saanut käytännössä mitään tukea esimieheltäni tai yrityksen johdolta. Toisaalta en vielä siinä vaiheessa tiennyt tavoitteenani olevan oppiva organisaatio. Eli osasto, joka kykenisi itsenäisiin päätöksiin, oppisi virheistään ja jota ei tarvitsisi johtaa ja valvoa jatkuvasti. Loppujen lopuksi pääsin mielestäni kuitenkin hyvin tavoitteeseeni. Sain luotua hyvän sisäisen

hengen omaavan työosaston, joka pystyi täysin itsenäiseen toimintaa antamieni reunaehtojen puitteissa.

Osaamisen kehittäminen onkin useassa yrityksessä osa yritysstrategiaa, johon kuuluu ydinosaamisen selvittäminen ja mittaaminen, osaamistarpeiden selvittäminen, niiden asettaminen ja mittaaminen. Osaamisen hankkiminen, sekä mahdollisten yhteisyökumppanien valinta osaamisen kehittämisessä. Valitettavasti hyvin monessa yrityksessä tämä on unohdettu. Uuden työntekijän kouluttaminen jää lähimmän esimiehen vastuulle ja hän delegoi sen edelleen jollekin työntekijälle. Tällöin yritys ei voi olla täysin varma koulutuksen tasosta tai laadusta. Koulutettava työ varmasi opitaan tässäkin tapauksessa jollain aikavälillä. Mikä taas riippuu koulutettavan työtehtävän laadusta. Mutta koulutuksen laadusta tai tehokkuudesta ei yleensä näissä tapauksissa voida puhua. Eli eniten opitaan kuitenkin itse työnteossa. Perinteisesti työssä oppiminen on ollut ja on edelleen hyvin useasti tehtävän oppimista oppipoika mestari menetelmällä. Ammattitaito kehittyy kokemuksen myötä vielä vuosien jälkeenkin. Nykykäsityksen mukaan työssä oppiminen pitää myös organisoida, jolloin siitä saadaan tehokasta eli työntekijä voidaan jättää nopeammin itsenäiseen työskentelyyn ilman, että sitä koituu suuria laadullisia tai terveydellisiä riskejä. Alkuun tarvitaan opastaja ja jatkossa joku, joka on vastuussa ongelmatilanteiden auttamisessa.

Oppimisesta pitäisi tulla osa yrityksen toimintaa. Työntekijöitä pitää kannustaa opastamaan toisiaan ja keskustelemaan keskenään sekä esimiesten kanssa omista hyviksi havaituista käytännöistä. Näin oppi leviää organisaatiossa, eikä se katoa poislähtevän henkilön mukana.

3 HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN

Seuraavassa käyn läpi ajatuksia henkilöstön kehittämisestä. Yrityksen kannattaa sijoittaa henkilöstöönsä kouluttamalla sitä pitkäjänteisesti. Sillä henkilöstön kouluttamista ja taitojen kehittämistä pidetään yleisesti yhtenä yrityksen avaintekijänä pysyvä kilpailukykyisenä pitkällä aikavälillä. Henkilöstön kehittämisen tärkeyttä lisää

myös se, että puutteet henkilöstön perehdyttämisessä ja koulutuksessa on yksi yleisimmästä syistä tapaturmien taustoilla.

Henkilöstön kehittäminen pitäisi olla yrityksen yksi yrityksen tärkeimmistä kehityskohteista. Kuitenkin monissa tapauksissa perehdytys ja työnopastus laiminlyödään ja ajatellaan, että tekemällä oppii, jolloin jatkossa saattaa olla hyvin vaikea muuttaa väärin omaksuttuja työtapoja sekä asenteita. Pienimmillään henkilöstön kehittäminen on uuden työntekijän opastamista työtehtävään ja opettamisen suorittaa lähimmän esimiehen määräämä henkilö. Perehdyttäminen talon tavoille tapahtuu työn lomassa kun uusi työntekijä seuraa mitä muut tekevät. Yrityksellä saattaa olla myös lomake, johon on merkitty mihin tehtävään, koska ja kuka uuden henkilön koulutti. Näin täytetään työsuojelulainsäädännössä olevat velvoitteet työhön perehdyttämisen suorittamiseksi. Mikäli yrityksellä on sertifioitu laatujärjestelmä, nämä asiat ovat ainakin paperilla hoidettu. Käytännössä hyvin usein lähin esimies on se henkilö, joka yrityksessä vastaa perehdyttämisen ja työhön opastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta, ja valvonnasta.

Hyvä henkilökunnan perehdyttäminen, työhön opastus ja kouluttaminen edellyttävät mielestäni suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Seuranta ja arviointi kuuluvat suunnitelmaan, eli arvioidaan koulutuksen nykytila ja määritellään tavoitteet, minkä jälkeen suunnitellaan menetelmät tavoitteen saavuttamiseksi ja toteutetaan suunnitelma. Tämän jälkeen tehdään arviointi onnistumisesta ja suoritetaan mahdolliset korjaavat toimenpiteet ja jonkin ajan kuluttua aletaan taas alusta. Suunnittelun pitää sisältää myös perehdyttäjien ja opastajien, voivat olla sama henkilö, koulutuksen sekä koulutusmateriaalin, jolla he voivat kouluttaa edelleen työntekijöitä. Koulutusmateriaalin suunnittelussa, kuten myös hyvän perehdyttämis- ja opastussuunnitelman laatimisessa, tarvitaan esimiesten, ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä toimintojen kuten laatu- ja työsuojeluhenkilöstön välistä yhteistyötä

Kangas ja Hämäläinen (2007) sekä Lepistö I. (2000) ovat kirjoissaan käsitelleet minkä takia perehdyttämisen ja opastuksen suunnittelu on tärkeää. Edellä mainittujen kirjoittajien mukaan perehdyttäminen ja työhön opastus tulisi suunnitella tarpeiden

mukaan. Koska kunnollisella perehdyttämisellä ja työhön opastuksella saavutetaan monia hyötyjä kuten:

- Työyhteisöön sitoudutaan heti työsuhteen alusta asti. Hyvä ensivaikutelma yrityksestä auttaa pitämään työntekijän yrityksessä ja sitoutumaan siihen.
- Henkilökunnan vaihtuvuus, sekä poissaolot ja tapaturmat vähenevät.
- Uudet työtehtävät hallitaan nopeammin ja ne suoritetaan heti alusta alkaen oikein. Itsenäiseen työskentelyyn pystytään nopeammin ja näin saadaan kouluttaja nopeammin takaisin omaan työhönsä.
- Työn laatu ja tuottavuus saadaan paranemaan eli virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika ja reklamaatiot vähenevät sekä turha työ, materiaalihävikki ja laatuvirheet pienenevät.
- Koulutetut ja monitaitoiset työntekijät oppivat nopeammin uuden tekniikan ja työtavat.
- Osaava ja monitaitoinen henkilö voidaan helposti siirtää tilanteen niin vaatiessa toiseen tehtävään.
- Työn tehokkuuden ja sujuvuuden lisääntymisen vaikutuksesta ylitöiden tarve vähenee.
- Työntekijöiden motivaatio ja sitä kautta innovatiivisuus ja luovuus kasvavat, kun koulutuksen avulla kehitetään työtapoja ja menetelmiä.

Henkilöstön riittäväällä perehdyttämisellä, työhön opastamisella sekä myöhemmin annettavalla lisäkouluttamisella turvataan yrityksen tulevaisuus ja pidetään henkilöstön tiedot ja taidot ajan tasalla. Henkilöstön työmotivaation kannalta on myös tärkeää, että työssä voi jatkuvasti kehittyä ja oppia. Koulutuksen avulla työnantaja ja työntekijä voivat saada monia erilaisia hyötyjä, joiden kautta esimerkiksi tapaturmista ja poissaoloista aiheutuvat kulut pienenevät ja tuottavuus paranee.

Samoissa teoksissa Kangas, Hämäläinen ja Lepistö käyvät läpi kuinka erilaisissa tutkimuksissa ja selvityksissä on tutkittu henkilöstön koulutusta erilaisissa yrityksissä ja kuinka niissä on havaittu myös erilaisia perehdytykseen ja työnopastuksen liittyviä ongelmia joita on hyvä välttää.

Edellä mainittujen kirjoittajien mukaan suunnitelmallisuuden avulla pitäisi välttää seuraavia ongelmia:

- Koulutuksen tarve arvioidaan liian vähäiseksi.
- Aika ja resurssit ovat puutteelliset perehdytyksen ja opastuksen järjestämiseen.
- Käytännön toteutus ontuu, eli ei ole esimerkiksi selvää mallia perehdytykseen ja työnopastukseen.
- Organisaation vastuut ja valtuudet koulutuksen suhteen ovat epäselvät.
- Oma työtehtävä on perehdyttäjälle tuttu ja rutiininomaista toimintaa, jolloin työtehtäviin liittyviä asioita pidetään itsestäänselvytenä.
- Työntekijä siirtyy toisiin tehtäviin yrityksen sisällä, ja hänen oletetaan osaavan työtehtävät ilman erillistä työnopastusta.

Perehdytyksen ja työhön opastuksen jälkeen sekä myös sen kuluessa on hyvä varmistaa, että asiat ovat tulleet käsiteltyä perusteellisesti ja ettei mitään tärkeää unohdu. Tätä varten yrityksillä on usein käytössä työntekijäkohtainen kaavake, jota yleensä kutsutaan koulutuskortiksi. Koulutuskortti voi toimia myös tarkistuslistana, jonka avulla varmistetaan, että toiminta on hoidettu asianmukaisesti ja että riittävä koulutus on saatu. Joissain yrityksissä oppimistulos varmistetaan kokeella, joka on koulutustilaisuuden jälkeen. Toisissa yrityksissä kouluttaja käy työn lomassa kyselemässä työhön liittyviä asioita, joita on käyty koulutuksessa läpi. Kaikista huonoin ja yleisin tapa on jättää oppimistuloksen seuranta tekemättä. Tavallisesti yrityksen edustajat ovat vain tyytyväisiä kun koulutuskorttiin on tullut merkintä.

Olen itse havainnut sekä kun olen keskustellut eri yrityksissä koulutuksesta vastaavien henkilöiden kanssa. On käynyt ilmi, että kun muutaman päivänä kuluttua on kysynyt hyvin kriittistä asiaa koulutuksessa olleelta henkilöltä, niin hän ei ole enää muistanut koulutuksessa olleesta asiasta oikein mitään. Tämän kokemuksen valossa on syytä miettiä koulutustilaisuuden rakennetta ja kestoja sekä ennen kaikkea menetelmiä todentaa sekä varmistaa haluttu oppimistulos.

4 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖHÖN OPASTAMINEN

Olen tehnyt suunnitelman, kuinka uuden työntekijän perehdyttäminen ja työhön opastaminen voitaisiin suorittaa ja ohjeistaa ne yrityksen eri toimipisteisiin, niin että voidaan varmistaa työntekijän vähimmäistiedot ja osaaminen turvallisen ja tehokkaan työskentelyn aloittamiseksi. Tavoitteena on saada eripuolilla Suomea sijaitseviin toimipisteisiin samoilla periaatteilla ja koulutusmateriaaleilla tapahtuva uuden henkilön perehdyttäminen ja opastaminen uusiin tehtäviin. Suunnitelma koostuu kahdesta osasta työhön perehdyttämisestä sekä työhön opastamisesta. Olen luonut molempiin osiin perusrungon, jossa olen ottanut huomioon yrityksen pitkän historian aikana muodostuneet käytännöt. Tuotannosta ja lopputuotteista tulevat eri viranomaismääräykset ja suositukset. Yrityksen toimialasta johtuen olen joutunut tähän hanketyön raportin tekstit muotoilemaan niin, ettei kehittämishanketyön kohteena oleva yritys paljastuisi.

Suunnitelmaa luodessani olen lukenut useita aihetta käsitteleviä teoksia joiden luettelo on raportin lopussa. Lisäksi olen käynyt aiheeseen liittyviä keskusteluja muiden yritysten koulutuksesta vastaavien henkilöiden sekä kehittämishanketta valvovan opettajan kanssa. Näitä eri lähteistä saamiani tietoja olen reflektoinut keskenään sekä aikaisempiin kokemuksiini eri yrityksissä. Näin olen pyrkinyt luomaan kehitystyön kohteena olevaan yritykseen perehdytysuunnitelman, joka huomioi sen nykyisen tilanteen ja yrityskulttuurin mutta joka kuitenkin samalla vie yrityksen kehitystä eteenpäin ja samalla tekee toiminnasta järjestelmällisempää ja suunnitelmallisempää.

4.1 Perehdyttämissuunnitelma

Työhön perehdyttäminen suoritetaan kaikille uusille taloon tuleville työntekijöille. Perehdyttämisen tarkoituksena on integroida uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti työyhteisöön sen täysivaltaiseksi jäseneksi. Perehdyttämisen päätavoitteet ovat henkilön saattaminen tietoiseksi yhtiön tavoista ja käytännöistä. Sekä saada hänet ymmärtämään

prosessiin ja tuotteisiin liittyvät riski- ja vaaratekijät. Perehdyttäminen toteutetaan kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa, yhtiön historiasta johtuen, hallintojohtaja haastattelee ja ottaa töihin kaikki uudet työntekijät ympäri suomea. Toisessa vaiheessa henkilön esimies tai toimipisteen koulutusvastaava vie perehdyttämisen loppuun.

Perehdyttämismateriaali perustuu esityksille, jotka sisältävät myös valo- ja videokuvaa. Materiaali annetaan myös paperiversiona perehdyttävälle henkilölle. Kaikki perehdyttämismateriaali on tarkoitus laittaa myös yhtiön sisäiseen verkkoon, johon kaikilla työntekijöillä on vapaa pääsy.

Ensimmäinen vaihe:

Tämä osa on ajallisesti lyhyt, mutta uuden työntekijän kannalta hyvin tärkeä. Yrityksen hallintojohtajan tekee työsopimuksen ja sopii palkasta sekä työtehtävästä työsuhteen aluksi. Sekä ilmoittaa ne palkanlaskentaan. Tämän jälkeen hän ilmoittaa uudelle työntekijälle tämän uuden esimiehen sekä tarvittaessa esittelee hänet esimiehelle.

Ensimmäinen vaihe ei varsinaisesti ole vielä perehdyttämistä, mutta siinä luodaan pohja tulevalle perehdyttämiselle. Työhaastattelun aikana käydään läpi tulevaa työtehtävää ja siihen liittyviä vaatimuksia sekä työtehtävän suorittamiseksi annettavaa perehdytystä ja opastusta.

Toinen vaihe:

Työhön perehdyttäjänä toimii uuden työntekijän esimies tai koulutusvastaava riippuen toimipisteestä ja tehtävästä. Työhön perehdyttäjä käy oheisen perehdyttämishojeen mukaiset asiat läpi kaikkien uusien työntekijöiden kanssa. Tämä toisen vaiheen onnistuminen on erittäin tärkeää työturvallisuuden ja yrityksen käytäntöjen kannalta. Tämän vuoksi kaikki koulutusvastaavat, sekä perehdyttämistä tekevät esimiehet, koulutetaan antamaan perehdytys samalla tavalla.

Koulutuksen varmistamiseksi tehdään henkilökohtainen koulutuskortti, jossa jokainen seuraavaksi esille tuleva kohta (1 – 9) on erikseen mainittu. Kun kyseinen kohta on käyty läpi. Se kuitataan puumerkeillä ja päivämäärällä. Jotta voidaan varmistaa, että kaikki uudet työntekijät saavat samat perustiedot. Osasta perehdytysvaiheessa

läpikäytävistä asioista tehdään erillinen koulutusmateriaali, jonka perehdyttäjä käy läpi ja antaa uudelle työntekijälle. Joillain yrityksillä on niin sanottu ”tervetuloa taloon” materiaali johon myös tällä pyritään.

Perehdytyksessä läpi käytävät asiat:

1. Johdanto

- Uuden työntekijän perehdyttämisen sekä tulevan työhön opastamisen aikataulu sekä vastuuhenkilöt
 - Johdanto-osiossa uudelle työntekijälle kerrotaan työhön perehdytyksen ja työhön opastuksen sisältö sekä alustava aikataulu ja tarvittaessa kerrotaan myös muut henkilöt jotka osallistuvat uuden työntekijän perehdyttämiseen ja työhön opastamiseen.

2. Työsuhteeseen liittyvät asiat

- Työsuhteen pituus ja laatu. Mahdollisen koeajan pituus. Tarvittaessa työsuhteen päättymisajankohta. Sekä työsuhteen päättyessä tehtävät toimenpiteet.
- Palkkaukseen liittyvät asiat, työaika, tauot, lomat, sairastuminen ja siitä ilmoittaminen.
 - Työsuhteosion sisältämistä yleisistä asioista tehdään oma kappale koulutusmateriaaleihin.

3. Kuvaus yrityksestä

- Yrityksen perustiedot, historiaa, omistussuhteet, arvot sekä organisaatio
 - Yrityksen kuvaus osiosta tehdään oma kappale koulutusmateriaaleihin. Yritys omaa yli sata vuotta pitkän historian. Käymällä läpi yrityksen historian avainkohtia, saa uusi työntekijä taustatietoja, jotka helpottavat sopeutumista yrityksen kulttuuriin. Ympäri Suomea sijoittuvan yrityksen organisaation läpikäyminen selkeyttää omaa sijoittumista yrityksen organisaatiossa. Tämän osan opetukselliset tavoitteet on saada työntekijä ymmärtämään yhtiön toimintatapoja ja näin helpottaa mahdollista tulevaa kulttuurishokkia.

4. Talon tavat ja pelisäännöt

- Yrityksen odotukset työntekijöiltään. Ulkoinen olemus, työasu, käytös, kulkeminen, avaimet, puhelimen käyttö, vaitiolovelvollisuus.
 - Talon tavat ja pelisäännöt osiossa käydään läpi yhtiössä käytössä olevia toimintatapoja. Pidän itse erittäin tärkeänä, että viimeistään tässä vaiheessa kerrotaan työntekijälle mitä hänen työpanokselta odotetaan.

5. Työterveyshuolto

- Työterveyshuollon sisältö sekä työterveyshuollon tarjoajan yhteystiedot.
 - Tässä osiossa käydään läpi kussakin toimipisteessä oleva työterveyshuolto käytäntö. Käytännöt poikkeavat jonkin verran eri toimipisteissä. Koska eripuolilla suomea käytetään eri palvelutarjoajien palveluita.

6. Työturvallisuus

- Yleinen työturvallisuus, turvallinen ja ergonominen työskentely.
- Yrityksen/ toimipisteen pelastussuunnitelman läpikäynti.
- Yrityksessä valmistettavien tuotteiden ominaisuudet, riskit sekä turvallinen käyttö.
- Yrityksessä käytettävien kemikaalien ominaisuudet, riskit sekä turvallinen käyttö.
- Toiminta tapaturmatilanteissa ja ensiapu, paloturvallisuus, sekä muut poikkeustilanteiden ohjeet.
- Tupakointi yhtiön toimipisteissä.
- Siisteys ja järjestys
 - Työturvallisuus osio on laajin osa-alue perehdyttämisessä. Tähän osioon vaikuttaa erittäin paljon eri viranomaisten antamat määräykset ja ohjeet. Ajallisesti tämä osio on noin neljän tunnin mittainen koulutuspaketti. Ajasta noin puolet menee Yrityksessä käytettävien ja valmistettavien kemikaalien ominaisuuksien ja niiden riskien läpikäymiseen. Toinen puoli menee pelastussuunnitelman ja erilaisten vahinkotilanteiden läpikäymiseen. Aiheisiin liittyen on valtavasti materiaalia. Suurin ongelma onkin tiiviin ja sopivan materiaalin rakentamisessa. Aiheeseen liittyen on käytettävissä runsaasti kuva ja videomateriaalia, jota olen editoinut PowerPoint esityksiin ja näin saanut koulutusmaterialista elävämmän. Opetuksellisesti tämä osio

on myös haastava. On pyrittävä pitämään työntekijän mielenkiinto yllä osion kestosta huolimatta. Lisäksi aiheeseen liittyy runsaasti onnettomuusesimerkkejä kuvineen, jotka pitää kertoa myös uudelle työntekijälle, niin ettei tämä pelästy ja ala pelkäämään tuotantoa tai tuotteita. Tämän osion päätteeksi työntekijän pitää tietää riskit mitä liittyy tuotantoon ja tuotteisiin. Osata toimia oikein vaara ja onnettomuus tilanteissa sekä hälyttää apua tarvittaessa.

7. Yrityksessä valmistettavat ja myytävät tuotteet

- Omat tuotteet
- Välitystavarat
 - Valmistettavat ja myytävät tuotteet osion tuotteet koostuvat omista valmisteista ja niin kutsutuista välitystavaroista. Tämän osion tarve on suuri. Tällä hetkellä uusille työntekijöille kerrotaan hyvin suppeasti myytävistä tuotteista. Jopa osa myyntihenkilökuntaa ei tiedä myynnissä olevista tuotteista muuta kuin hinnastossa olevat nimet. Muulla henkilökunnalla tilanne on vielä huonompi. Tämän osion kehittämiseen onkin tullut eniten toiveita. Tämän osion haasteena ja tavoitteena on saada työntekijät ymmärtämään mitä tuotteita myydään ja mihin niitä käytetään.

8. Lääke- ja lääkinnälliset tuotteet

- Viranomais määräykset
- GMP (hyvät tuotantotavat)
 - Yhtiö valmistaa myös lääkkeitä ja lääkinnällisiä tuotteita. Tässä osiossa on tarkoituksena käydä läpi lääkelaitoksen antamat määräykset ja niihin perustuvat toimintaohjeet työntekijälle. Tavoitteena on, että työntekijä ymmärtää ohjeiden ja määräysten ehdottoman luonteen sekä ymmärtää miksi on ehdottomasti noudatettava annettuja ohjeita.

9. Kierros tehtaalla / toimipisteellä

- Perehdyttämisen jälkeen tai sopivassa välissä sen aikana uusi työntekijä esitellään henkilökunnalle, sekä hänelle esitellään toimipiste. Tavoitteena on,

että työn tekijä osaa liikkua alueella tietää vaarapaikat, löytää alkusammutuskaluston sekä tietää missä on sosiaalililat.

4.2 Työhön opastamisen suunnitelma

Kehitystyön kohteena olevassa yrityksessä on 11 eri työtehtävää tuotannon, varastoinnin ja lähettämön tehtävissä. Tässä kehittämisraportissa ei paneuduta yritykselle tehtyihin tarkkoihin työtehtäväkohtaisiin koulutussuunnitelmiin, koska se paljastaisi kehitystyön kohteena olevan yrityksen.

Työtehtävien opastuksen suunnittelun pohjana on käytetty yrityksen toimialalla toimivan eurooppalaisen keskusjärjestön suosituksia siitä, mitä kussakin työtehtävässä työskentelevälle pitää minimissään opastaa. Opastussuunnitelman sisältöön on vaikuttanut myös Suomen ja EU:n kyseistä toimialaa koskeva lainsäädäntö. Myös eri viranomaisten kyseisen yrityksen toimialalle asettamat vaatimukset ja suositukset sekä yrityksen sisällä vuosien myötä muotoutuneet niin sanotut parhaat käytännöt ovat vaikuttaneet työhön opastamisen perussisällön muotoutumiseen.

Suunnitelmien perusteella tehdään ensimmäiset versiot koulutusmateriaaleista, joiden kehittämistä jatketaan koulutustilaisuuksista saadun sekä eri tahoilta tulleen palautteen perusteella. Myös työohjeiden tekovaiheessa haastatellaan työntekijöitä. Tällä tavoitellaan suullisen perimätiedon sekä vuosien mittaan kehittyneiden ja hyväksi todettujen niin sanottujen ”parhaiden käytäntöjen” siirtymistä dokumentoituihin ohjeisiin. Näin varmistetaan osaltaan osaamisen siirtyminen uusille työntekijöille.

Työohjeet tulevat olemaan alkuvaiheessa paperiversiot, mutta myöhemmässä vaiheessa ohjeet on tarkoitus siirtää yhtiön sisäiseen verkkoon.

Työhön opastaminen yrityksessä on suunniteltu tapahtuvan kahdessa osassa. Aluksi henkilön esimies tai kyseisen toimipisteen koulutuksesta vastaava henkilö käy läpi kyseiseen työtehtävään liittyvän teoriaosan. Tämän jälkeen uuden työntekijän työhön opastajaksi määritelty henkilö suorittaa työntekijän työtehtävään opastamisen ennalta suunnitellun ohjelman mukaisesti. Työtehtävän opastamisen ohjeistus riippuu hyvin

paljon työtehtävästä. Yrityksellä on työntekijän osaamisvaatimusten kannalta hyvin erilaisia tehtäviä, jotka asettavat myös omat vaatimuksensa työtehtäviin opastaville henkilöille.

Työhön opastamisen keston määrittelee esimies aina tapauskohtaisesti. Hän seuraa haastatteleamalla opastajaa ja opastettavaa kuinka hän on oppinut työtehtävän. Kokemuksesta tiedetään, että työhön opastus kestää työpisteestä ja opastettavasta riippuen noin viikosta kuukauteen jonka jälkeen opastettava kykenee itsenäiseen työskentelyyn.

Työn opastuksen ohjeistus tulee olemaan työpistekohtainen. jokaiselle työpisteelle määritetään edellä kuvattujen ehtojen mukaisesti määritellyt asiat jotka tulee käydä läpi työn opastuksessa. Nämä ohjeet tulevat osaksi laatujärjestelmää.

Työhön opastuksen teoriaosassa on, riippuen koulutettavasta työtehtävästä, hyvin paljon samoja asioita kuin työhön perehdytyksessä. Työn opastuksessa läpikäytävät asiat ovat vain yksityiskohtaisempia ja ne kohdistetaan kyseiseen työtehtävään.

Myös työn opastamisen teoriaosassa ja käytännön osassa läpikäytyt asiat kirjataan ja kuitataan koulutuskorttiin. Jolloin voidaan varmistaa, että kaikki määritellyt asiat käydään läpi.

Työhön opastuksen teoriaosa pitää sisällään seuraavat asiat:

1. Työtehtävän kuvaus.

- Tässä osiossa esimies käy läpi. Mitä erillisiä työtehtäviä työn kuvaus pitää sisällään. Tavoitteena on, että työntekijä tietää heti työn alettua mitä eri tehtäviä kyseiseen työhön kuuluu.

2. Prosessin kuvaus

- Prosessinkuvaus osiossa työn prosessit käydään teoriassa läpi. Mitä laitoksessa tapahtuu, mitä laitteita siellä on sekä miten eri aineet ja kemikaalit tai tarvikkeet kulkevat prosesseissa. Tavoitteena on, että työntekijä saa teoriassa käsityksen laitoksen toiminnasta.

3. Työnantajan työtehtävälle asettamat vaatimukset ja odotukset
 - Tässä osiossa työntekijälle selvitetään työn luonnetta ja mitä työn tekijältä vaaditaan, että hän pääsee yrityksen odottamaan tuottavuuteen. Tavoitteena on, että työn tekijä ymmärtää millaista työpanosta työnantaja häneltä odottaa.

4. Työtehtävässä huomioitavat työturvallisuusasiat
 - Tässä osiossa työntekijälle kerrotaan työpisteessä olevien laitteistojen turvallisuusohjeet sekä toiminta häiriötilanteessa. Tavoitteena on, että työntekijä omaksuu alusta lähtien turvalliset työtavat sekä tiedostaa työpisteessä olevat riskitekijät.

5. Työssä käytettävät kemikaalit ja aineet sekä niiden turvallinen käsittely
 - Tässä osiossa työntekijälle kerrotaan raaka-aineista sekä tuotannon apuaineista. Niiden ominaisuuksista, käsittelystä, riskitekijöistä ja kuinka toimitaan onnettomuustilanteessa. Tavoitteena on, että työntekijä tuntee prosessissa käytettävien aineiden ominaisuudet. Osaa käsitellä niitä sekä tietää kuinka toimia onnettomuustilanteessa.

6. Työssä syntyvät aineet sekä niiden turvallinen käsittely.
 - Tässä osiossa työntekijälle kerrotaan prosessissa syntyvistä aineista. Niiden ominaisuuksista, käsittelystä, riskitekijöistä ja kuinka toimitaan onnettomuustilanteessa. Tavoitteena on, että työntekijä tuntee prosessissa valmistuvien aineiden ominaisuudet. Osaa käsitellä niitä sekä tietää kuinka toimia onnettomuustilanteessa.

7. GMP (hyvät tuotantotavat, lääkkeet).
 - Mikäli työtehtävässä käsitellään tai valmistetaan lääkkeitä tai lääkinnällisiä aineita. Käydään tässä osiossa läpi kyseisiä aineita koskevat määräykset ja työohjeet. Tavoitteena on, että työntekijä tuntee työtehtävänsä koskevat lääkkeelliset määräykset ja ohjeet.

Varsinaisena työnopastajana toimii henkilö joka on toiminut opastettavassa työssä useamman vuoden. Tavallisesti hän on niin sanottu vanhempi työntekijä, joka on

havaittu vuosien myötä ammattitaitoiseksi jo jolla on havaittu hyväksi uusien työntekijöiden perehdyttäjäksi.

Työhön opastamisen käytännön osuus pitää sisällään seuraavat asiat:

1. Talon tavat

- Uusi työn tekijä seuraa opastajaa joka kertoo ja opastaa käytännössä uutta henkilöä talon tavoille. Tavoitteena on, että uusi työntekijä osaa itsenäisesti toimia ja liikkua yrityksen sisällä.

2. Tietojen hallintajärjestelmä

- Yhtiössä on tuotannossa tietojen hallintajärjestelmä, jota joutuu päivittäin käyttämään. Tavoitteena on, että työntekijä pystyy itsenäisesti tekemään tuotannon kirjaukset järjestelmään sekä pystyy etsimään sieltä tietoja.

3. Työtehtävän suorittaminen

- Opastaja opastaa näyttämällä ja kertomalla kuinka työ tehdään. Apuna hänellä on myös tarvittavat työohjeet. Tavoitteena on, työntekijä ymmärtäisi prosessia ja pystyisi aluksi työohjeet apuna suoriutumaan työtehtävästä.

4. Erikseen koulutettavat laitteet

- Eri työpisteissä on erilaisia työntekoon liittyviä erikoislaitteita, joita joutuu käsin käyttämään. näiden laitteiden käyttö vaatii erillisen koulutuksen ennekuin niitä saa käyttää. Tavoitteena on, että uusi työntekijä pystyy käyttämään itsenäisesti ko. laitteita sekä pystyy tekemään niihin perushuollot itse.

5. Erikseen koulutettavat analyysit

- Osassa työpisteitä on erilaisia prosessin tai valmiiden tuotteiden analysoitiin tarkoitettuja laitteita. Työn opastaja, tarvittaessa laboratoriohenkilökuntaa apuna käyttäen, kouluttaa uuden työntekijän tekemään tarvittavat mittaukset. Tavoitteena on, että uusi työntekijä pystyy itsenäisesti tekemään analyysit ja tarvittaessa kalibroimaan analyysilaitteiston.

Edellä kuvattuja perehdyttämisen ja opastamisen suunnitelmia tullaan vielä kehittämään edelleen saatujen kokemusten perusteella. Samoin yrityksen kaikkiin tuotannon

työtehtäviin tullaan tekemään yksityiskohtainen koulutussuunnitelmat edellä kuvattujen toimintaperiaatteiden mukaisesti.

5 YHTEENVETO

Kehittämishankkeen aihe ja valmistaminen olivat mielenkiintoinen projekti, sillä henkilöstön koulutuksen kehittäminen on osa työnkuvaani ja näin ollen tukee myös päivittäistä työskentelyäni. Tämä kehitystyö oli lähtölaukaus projektille, joka tulee jatkumaan vielä pitkään tämän raportin kirjoittamisen jälkeenkin. Kehitystyön aihe, uuden työntekijän perehdyttäminen yrityksen vallitsevaan kulttuuriin niin, että työntekijä saataisiin mahdollisimman nopeasti suorittamaan annetut tehtävät oikein, turvallisesti ja itsenäisesti, on varsin laaja kokonaisuus. Tähän raporttiin yritin saada tiivistetysti sen ajatusmallin, jolla tulen viemään projektia toistaiseksi eteenpäin. Tämä ei tarkoita sitä, ettenkö voisi kehittää suunnitelmiani eteenpäin, mikäli saan johonkin suunnittelemaani kohtaan paremman ajatuksen sen toteuttamiseksi. Tai jos totean jonkin kohdan toimimattomaksi, olen valmis hyvinkin nopeisiin suunnitelmien ja toimintatapojen muutoksiin.

Kehittämishankkeen teko pani myös miettimään, mitä yrityksen henkilöstön kouluttaminen oikein on nykypäivänä ja mitä siltä halutaan. Hyvin äkkiä käy niin, että ellei koulutukseen paneuduta, se voi jäädä yrityksen puolelta vain uuden työntekijän kättelyksi, minkä jälkeen hänet annetaan jonkin työntekijän haltuun, joka kouluttaa uudelle työntekijälle, mitä muistaa ja viitsii. Tällöin on myös suuri riski, ettei vanhempi työntekijä opeta uudelle henkilölle kaikkia parhaita opittuja käytäntöjä, koska saattaa tietoisesti tai tiedostamattaan pelätä omaa asemaansa tai ajatella, että keksi itse omat parhaimmat työmenetelmäsi. Tämän kokemukseen perustuvan tiedon esille saaminen ja dokumentointi tuleviin koulutus- ja työohjeisiin saattaa olla yksi haastavimmista asioista kehittämishankkeen jatkon kannalta.

Olen tehnyt edellä kuvattujen periaatteiden mukaan koulutusmateriaalia yritystä palvelevia liikenneurakoitsijoita varten. Koulutustilaisuuden kouluttajana toimi toiminnoista vastaavan henkilö. Ensimmäisen koulutuskerran jälkeen tein tarvittavat esille tulleet muutokset koulutusmateriaaliin. Tämän jälkeen vastaavia

koulutustilaisuuksia on tarkoitus pitää ympäri Suomea muille yritystä palveleville liikenneyrityksille.

Tällä hetkellä olen tekemässä koulutusmateriaalia seuraavalle kohderyhmälle, jonka ensimmäinen koulutuskerta on muutaman viikon päästä. Koulutusmateriaalin tekeminen on ollut yllättävän työlästä, vaikka asiaa on toisaalta helpottanut huomattavasti etukäteen suunniteltu sisällön runko, jossa on mietitty myös koulutuksen tavoitteita. Toisaalta mikäli en olisi tätä kehitystyötä tehnyt, koulutusmateriaali olisi todennäköisesti hyvinkin paljon suppeampi. Koulutuksen etukäteen suunnittelu tavoitteiden asetteluineen tuo selvästi koulutusmateriaaleihin lisää syvyyttä ja laajuutta. Olenkin pohtinut, että tulossa oleviin laajempiin koulutusalueisiin täytyy vakavasti miettiä koulutuksen jakamista pienempiin kerralla käytäviin osiin.

Kehitystyön edetessä, kun uudet sekä vanhat työntekijät saadaan selkeästi koulutettua. Tai he saavat kerrattua heille annetut työtehtävät vastuineen ja valtuuksineen. Lisäksi kun heille koulutuksen aikana selviää myös tehtävän kuvaus ja odotukset. Uskon myös työntekijöiden motivaation ja sitoutumisen yritykseen kasvavan ja virheiden vähenevän. Näin ollen myös työyhteisön yhteishenki lähtee kehittymään parempaan suuntaan.

6 LÄHTEET JA KIRJALLISUUS:

- Anias P. 2006. Esimiehen työsuojaopas- työkirja. Työturvallisuuskeskus.
- Borgman M. Pacalén E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Tammi. Tampere
- Juuti P. Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Työturvallisuuskeskus. Jyväskylä
- Kangas P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus. Vantaa
- Kangas P. Hämäläinen J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Vantaa
- Lepistö I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. Helsinki
- Länsisalmi H. 1996. Oppiva organisaatio – taruista totta. [www-dokumentti]. <<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/1996-04/05.htm>> luettu 15.10.2008.
- Mykrä T. 2002. Työpaikkaohjaaja oppimisen edistäjänä. Educa-instituutti. Helsinki
- Nurminen R. (toim.). 2007. Osaaminen hallintaan. Ammattitaidon valmentaminen pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Julkaisuja 74. Jyväskylä
- Otala L-M. 2002. Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa. WSOY. Porvoo
- Sarala U. Sarala A. 2003. Oppiva organisaatio. Palmenia. Tampere