



Osastopäälliköksi kehittyminen

Ronja Lehmuskoski

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

Amk-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä Ronja Lehmuskoski
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi Osastopäälliköksi kehittyminen
Sivu- ja liitesivumäärä 56 + 0
<p>Tämä päiväkirjamallinen opinnäytetyö käsittelee avainmyyjän eli vuoro esimiehen työtä Vaateyritys X Oy:ssä. Työn tavoitteena on seurata työn tekijän kehittymistä osastopäälliköksi kahdeksan seurantaviikon aikana, jotka sijoittuivat kevääseen 2022 ja syksyyn 2022.</p> <p>Työn ammatillisen kehittymisen päätavoite oli kehittyä osastopäällikön rooliin. Tässä päiväkirjaopinnäytetyössä haluttiin kehittyä erityisesti tiimikommunikoinnissa esimiesasemassa, muutosjohtamisessa ja muutosviestinnässä sekä coachaavassa esimiestyössä.</p> <p>Työn tekijä kehittyi seurantaviikkojen aikana erityisesti kommunikoinnissa ja muutosviestinnässä liittyen palautteenantoon sekä avoimen keskustelu- ja palautekulttuurin rakentamiseen. Tämän lisäksi työssä käsiteltiin myös tehokkaan tiimin johtamista sekä työhyvinvoinnin johtamista.</p>
Asiasanat Esimiestyö, tiimityöskentely, viestintä, muutosviestintä, palautteenanto

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lähtötilanteen kuvaus.....	4
2.1	Oman nykyisen työ analysointi	4
2.2	Sidosryhmien esittely	5
2.3	Työpaikan vuorovaikutustilanteet	7
3	Seurantajakson raportointi viikkoanalyyseineen	10
3.1	Seurantaviikko 1: Muutoskommunikointi.....	10
3.2	Seurantaviikko 2: Palautteenanto	16
3.3	Seurantaviikko 3 Esimiehen viestintä	22
3.4	Seurantaviikko 4: Esimiehen asema uudessa tiimissä.....	27
3.5	Seurantaviikko 5: Esimiehen viestintä	32
3.6	Seurantaviikko 6: Työhyvinvointi	37
3.7	Seurantaviikko 7: Uuden työntekijän koulutus	41
3.8	Seurantaviikko 8: Tehokas tiimi	46
4	Pohdinta.....	51
	Lähteet.....	56

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä kirjoitan päiväkirjaa työstäni vaatemyymälässä kahdeksan viikon ajan. Päiväkirjamerkintöjä työssä esitellään aikaväliltä 7.3.2022-8.10.2022.

Työskentelen globaalissa vaatealan yrityksessä, yhdessä Helsingin myymälöistä. Käytän yrityksestä tässä opinnäytetyössä nimeä Vaateyritys X Oy. Yrityksen maailmanlaajuinen liikevaihto tilikaudella 2021 yli 130 miljoonaa euroa ja tilikauden tulos jonkin verran alle neljä miljoonaa euroa (Kauppalehti 2022).

Yritys kuvaa omilla verkkosivuillaan olevansa yritysten ja brändien perhe, jota ajaa halu tuoda loistavaa designia kaikkien saataville kestävämmiin. Yrityksen brändeihin kuuluu sen nimikkobrändin lisäksi useita muita vaatealan brändejä, joilla on omia myymälöitään ympäri maailman. Yritys on perustettu vuonna 1947 yhdellä naistenvaateliikkeellä ja nykyään yrityksellä on tuhansia myymälöitä 74:llä eri markkina-alueella, jonka lisäksi nettimyymälöitä suuressa osassa näistä markkinoista. (Vaateyritys X Oy 2022).

Kuten aikaisemmin mainitsin, työskentelen itse yhdessä yrityksen Helsingin myymälöistä. Tittelini yrityksessä tällä hetkellä on Avainmyyjä, joka tarkoittaa sitä, että toimin vuoro esimiehenä niissä vuoroissa, joissa olen. Lisäksi teen myös normaalin myyjän töitä. Työhöni kuuluu siis kaikkea asiakaspalvelusta ja kuorman purkamisesta henkilöstön ongelmien selvittelyyn ja työtehtävien delegointiin.

Myymälästä, jossa työskentelen, löytyy kaikki kyseiseen brändiin kuuluvat osastot – naisten-, miesten-, lasten- sekä kodinsisustuksen osastot. Osastoilla työskentelee joka päivä muutamasta viiteen henkilöä eri vuoroissa. Tämän lisäksi myymälässä työskentelevät visualistit, sekä osastopäälliköt ja myymäläpäällikkö. Koska työmme on vuorotyötä, ei monestikaan kuitenkään osasto- tai myymäläpäällikkö ole paikalla, jolloin vastuu myymälästä sekä henkilöstöstä on avainmyyjällä. Myymälä on pinta-alaltaan iso, ja sijaitsee yhdessä Helsingin vilkkaimmista kauppakeskuksista, joten myös asiakkaita ja myyntitapahtumia on päivittäin paljon.

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana kouluttaudun myymälässäni osastopäälliköksi. Vaikka olen työskennellyt avainmyyjänä jo useita vuosia, ja henkilöstön johtaminen vuoro kohtaisesti tuntuu itselleni jo melko tutulta, tuo osastopäällikön rooli työhöni paljon uusia ulottuvuuksia ja tehtäviä. Osastopäällikön työhön kuuluu muun muassa tuntibudjettien suunnittelu tasoitusjärjestelmän puitteissa eli hyvinkin pitkällä aikavälillä, myyntien seuranta ja niihin reagointi, oman osaston tuotevalikoiman ylläpito, työvuorosuunnittelu, henkilöstön kouluttaminen uusiin tehtäviin, myymälän toimin-

tojen kehittäminen yhdessä esimiestiimin kanssa sekä varmasti paljon muuta, jonka tulen koulutautuessani oppimaan. Koen, että tulen oppimaan eniten siitä, mitä todellisuudessa myymälätyöskentelyn takana tapahtuu, konkreettisista luvuista, jotka ohjaavat osastopäällikön tekemisiä, kannattavuudesta sekä erityisesti kommunikoinnista esimiehen asemassa.

Tärkeimpänä tavoitteena minulla tämän opinnäytetyön ja sen myötä ammatillisen kasvun suhteen onkin juuri kommunikaatiotaitojeni kehitys kollegasta esimieheksi. Koen, että se on ala, jossa jokainen pystyy kehittymään loputtomiin, ja uskon, että opinnäytetyön kautta saan arvokasta teorian tietoa käytännön työni rinnalle. Vaikka osastopäällikkökoulutukseeni kuuluu paljon muutakin, kuin vain esimieheksi kasvaminen ihmisenä ja kommunikoijana, koen, että muut koulutuksen osat ovat enemmän teoriaa, eivätkä jätä paljoa varaa pohdinnalle taikka analysoinnille. Toisaalta ajattelen myös niin, että mitä ikinä esimerkiksi tuntibudjetoinnista tai kannattavuudesta opinkin, liittyy kommunikointi vahvasti näihin kaikkiin aiheisiin – erityisesti se miten ja mistä asioista esimies henkilöstölleen kommunikoi säilyttääkseen ammattimaisuuden sekä mahdollisimman tehokkaan tiimin.

Työni otsikko ja siten tärkein oppimistavoitteeni on siis osastopäälliköksi kehittyminen. Kolme pienempää, työskentelyäni jäsentävää oppimistavoitetta ovat:

Tiimikommunikointi esimiehenä

Muutosjohtaminen ja muutosviestintä

Coachaava esimiestyö

Työn kannalta keskeisiä käsitteitä ovat avainmyyjä, osastopäällikkö, esimies, Fastpool, store operation sekä rundaterkut.

Avainmyyjä on myyjä, joka työskentelee myös vastuutehtävissä. Vastuuvuorossa ollessaan avainmyyjä on vastuussa koko myymälästä sekä sen henkilökunnasta. Avainmyyjä vastaa muun muassa myymälän avauksista ja suluista, rahojen käsittelystä, päiväraporteista ja arkistoinneista, työtehtävien delegoimisesta sekä haastavien tilanteiden selvittämisestä.

Osastopäällikkö on yhdestä tai useammasta osastosta vastuussa oleva työntekijä. Osastopäällikkö vastaa mm. omasta tiimistään, työvuorosuunnittelusta, tuntubudjetin seurannasta, osaston tehtävien ja vastualueiden suunnittelusta, henkilöstön kouluttamisesta, kommunikoinnista yritykseltä henkilökunnalle. Osastopäällikkö työskentelee myymäläpäällikön alaisuudessa.

Esimies on myymälässä esimiestehtävissä tai vuoro-esimiestehtävissä työskentelevä henkilö.

Fastpool on yrityksen käyttämä järjestelmä lisätyön tarjoamiseen.

Store Operation tarkoittaa yrityksen määrittelemiä globaaleja toimintatapoja myymälöille. Se käsittelee rutiinit niin kassalla, sovitusuoneessa, osastoilla kuin kuorman purussa. Jokaisen myymälän tulisi toimia näiden samojen rutiinien mukaan.

Rundaterkut ovat viikoittaiset tehtävät liittyen myymälän visuaaliseen ilmeeseen tai esimerkiksi tuotetilanteeseen, jotka esimies voi delegoida myyjille.

Tässä työssä suunniteltiin käytettävän valmentavaan ja coachaavaan esimiestyöhön, muutosjohtamiseen ja muutosviestintään sekä tiimityöhön ja viestintään käsittelevää kirjallisuutta ja lähteitä.

2 Lähtötilanteen kuvaus

Työskentelen tällä hetkellä tittelillä avainmyyjä. Kevään aikana tarkoitukseni on kouluttautua nykyisen työn ohessa osastopäällikön tehtäviin. Kouluttajanani toimii oma osastopäällikköni, ja koulutaudun omassa myymälässäni.

2.1 Oman nykyisen työ analysointi

Avainmyyjän toimenkuvaan kuuluu asiakaspalvelu, vuorossa olevien työntekijöiden aikataulujen suunnittelu ja muokkaus tarpeiden mukaan, myymälätoiminnoista kuten kassatyöskentelystä sekä myymälän tuotevalikoimasta huolehtiminen, myymälän avaus- ja sulkurutiinit, rahojen sekä raporttien käsittely ja läpivienti sekä esimerkiksi henkilöstön kouluttaminen ja tukeminen jokapäiväisessä työssä. Avainmyyjä on siis vuorossa ollessaan vastuussa niin myymälästä, kuin henkilöstöstä. Tähän tarvitaan toki käytännön osaaminen edellä mainituista tehtävistä, jonka yritys kouluttaa siirtyessä kyseisiin tehtäviin. Lisäksi avainmyyjän tehtävä vaatii paineensietokykyä, sosiaalisia taitoja niin henkilökunnan, sidosryhmien kuten kuljettajien, kuin asiakkaidenkin kanssa. Lisäksi tärkeä taito on kyetä hahmottamaan kaikkien myymälän toimintojen kokonaiskuva, ja se, miten yhden henkilön työ voi vaikuttaa pitkälläkin aikavälillä. On siis tärkeää osata delegoida työtehtävät mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi työolainsäädännön sekä työehtosopimuksen osaaminen on tärkeää voidakseni tukea henkilökuntaa hankalissa tai ongelmallisissa tilanteissa. Avainmyyjän paikka myymälässämme on henkilöstön ja esimiesten välissä, ja tässä navigoiminen voi olla usein hankalaa. Onkin tärkeää osata esittää asiansa molemmille ryhmille sopivalla tavalla.

Aloitin näissä tehtävissä periaatteessa kouluttamattomana, lukuun ottamatta yrityksen tarjoamaa koulutusta avainmyyjän käytännön tehtäviin. Esimiespuoli tehtävistä on käytännössä itseopeteltua. Olen kuitenkin jo hyvin nuoresta saakka ollut persoonaltani johtajatyyppejä, ja tiimien vetäminen sekä tukeminen tulee minulta luonnostaan. Olen siis aika lailla oppinut työhöni sitä tehdessä. Toki nykyään minulla on jo jonkin verran myös teoriaa työni takana suuntautumispintojeni kautta. En kuitenkaan ole vielä päässyt konkreettisesti opettelemaan teoriaa juuri tätä työtä varten.

Olen työskennellyt avainmyyjänä noin nelisen vuotta, jonka aikana olen kouluttanut useita uusia avainmyyjiä ja tällä hetkellä olenkin yksi pisimpään myymälässä tällä tittelillä toimineista. Aloite osastopäällikkökoulutuksesta ei kuitenkaan tullut itseltäni, vaan myymäläni osastopäälliköt sekä myymäläpäällikkö pyysivät minua osallistumaan siihen. En ollut ajatellut yrityksessä pidemmälle etenemistä ennen tätä, mutta pyynnön jälkeen tajusin, että olen saanut nykyisistä tehtävistäni melko lailla kaiken irti ja olevani valmis sekä motivoitunut kehittymään urallani seuraavaan pisteeseen.

Ammatillinen kehitykseni on siis käännekohtassa, jossa osaan jo paljon osastopäällikön tehtäviä varten tämänhetkistä tehtävistäni, mutta minulla on vielä paljon opittavaa esimerkiksi kannattavuudesta, budjetista ja ylipäättään yrityksen edustajana toimivana esimiehenä työskentelystä. Tähän saakka olen pystynyt aina ikään kuin piiloutumaan sen taakse, että olen ”vain” avainmyyjä ja ettei minua ole koulutettu huolehtimaan luvuista myymälän takana. Nyt pääsen ottamaan uutta vastuuta ja syventymään todella siihen, miten myymälästämme tehdään kannattava ja mitä kaikkea muuta osastopäällikön rooli vaatii.

Tärkein oppimistavoitteeni kehityksessä osastopäälliköksi on kommunikointini parantaminen. Koen, että myymälässämme on ollut aina ongelmia esimiesten ja henkilökunnan välisessä kommunikoinnissa, mutta uskon myös, että sille on syynsä. Ymmärrän, ettei esimies voi tai ehdi kommunikoida jokaisen työntekijänsä kanssa päivittäin ja kaikista asioista, ja haluan oppia navigoimaan tässä niin, että saan rakennettua luottavan, luotettavan sekä tehokkaan tiimin.

Osastopäällikkönä olen ehdottomasti vasta aloitteleva toimija, sillä alan vasta kyseiseen tehtävään kouluttautumaan. Kuitenkin koen, että esimiestyöstä minulla on jo paljon arvokasta kokemusta avainmyyjän tehtävien kautta, ja paljon siitä saan myös vietyä mukamani tulevaan. Osastopäällikön taustatehtävät kuten työvuorosuunnittelu ja budjetointi sekä myynnin syvälinen seuranta ovat kuitenkin itselleni täysin uusia aiheita, ja olen motivoitunut oppimaan niistä koulutukseni aikana. Olen aina kuitenkin pitänyt itseäni nopeana oppijana, ja uskonkin, että tulen tämän opinnäytetyöprosessin ja koulutuksen aikana saamaan paljon uutta sisältöä työhöni.

2.2 Sidosryhmien esittely

Sisäisiä sidosryhmiä työpaikallani ovat yrityksen muut työntekijät, paikallinen hallinto sekä johto, ulkomailla sijaitsevan varastomme esimiehet sekä ruotsin puolelta löytyvä yrityksen johto. Ulkoisia sidosryhmiä ovat myymälämme asiakkaat, tavarantoimittajat, kilpailijayrityksemme sekä EU:n, Suomen sekä kuntien viranomaiset ja ammattiliitot.

Työn kannalta keskeisiä sidosryhmiä ovat yrityksen muut työntekijät, yrityksen johto niin paikallisesti kuin ulkomailla, asiakkaat, viranomaiset sekä ammattiliitot. Yrityksen muiden työntekijöiden intressi on oletettavasti se, että yrityksen esimiehistö on mahdollisimman pätevää ja asiantuntevaa. Kuten aiemmin mainittu, yrityksen kommunikaatiotavoissa on myös ollut ongelmia. Yrityksen muut työntekijät hyötyvät siis siitä, että kouluttautuvat esimiehet kasvavat mahdollisimman päteviksi tehtäviinsä, sekä siitä, että kommunikaatiota kehitetään.

Yrityksen johdon intressi on luonnollisesti saavuttaa mahdollisimman pätevä sekä asiantunteva henkilökunta. Myös, jos johtamista ajattelee henkilöstön kautta, on yritykselle suuri etu esimies, joka toteuttaa tätä johtamismallia motivoiden ja sitouttaen henkilökuntaa yritykseen.

Asiakkaiden intressinä on varmasti mahdollisimman miellyttävä ostokokemus. Tähän vaikuttavat niin henkilöstön motivaatio ja sitä kautta asiakaspalvelun laatu, myymälän tuotevalikoima, joka pidetään mahdollisimman hyvänä tehokkaalla työn suunnittelulla ja toimivilla myymälärutiineilla – joista molemmista vastaa osastopäällikkö yhdessä myymäläpäällikön kanssa – sekä henkilöstön asiantuntijuus, joka kumpuaa jatkuvasta koulutuksesta ja valmennuksesta työhön.

Viranomaistahojen sekä ammattiliittojen intressi on se, että myymälän toiminta on lakien, säädösten sekä työehtosopimusten mukaista. Tässä tärkeää on osastopäällikön tietämys edellä mainituista aiheista.

Kuvassa 1 esiteltynä tälle työlle merkitykselliset sidosryhmät. Sisäiset sidosryhmät ovat kuvattuna sinisellä, ulkoiset punaisella.



Kuva 1. Työn kannalta tärkeät sidosryhmät.

2.3 Työpaikan vuorovaikutustilanteet

Asiakaspalvelualalla melko lailla kaikki työpäiväni koostuvat vuorovaikutuksesta jossain muodossa. Nostan tässä työssä esiin ne sidosryhmät ja tilanteet, joiden koen olevan merkityksellisiä opinnäytetyöni aiheen kannalta.

Asiakaspalvelutyössä luonnollisin ja yleisin vuorovaikutustilanne tapahtuu asiakkaan kanssa. Vuoro-esimiehen sekä osastopäällikön työssä asiakaskohtaamiset voivat liittyä tuotteen löytämiseen myymälästä, sen etsimiseen muista myymälöistä tai verkkokaupasta, tyylineuvontaan, kassatapah-tumaan, johon liittyy esimerkiksi kanta-asiakkuudesta kommunikointi ja kanta-asiakasjärjestel-mään liittäminen, palautuksiin sekä reklamaatioihin, asiakaspalautteisiin tai haastaviin ja ongelmal-lisiin tilanteisiin. Näistä kolme viimeistä ovat sellaisia, joita myymälässä tekevät lähinnä juuri esi-miehistö (vuoro-esimiehet mukaan lukien).

Edellä mainituissa tilanteissa haasteita tuottavat joskus juuri nämä esimiehistön vastuulle kuuluvat hankalat tai ongelmalliset tilanteet. Yrityksemme toimii toimialalla, joka on tällä hetkellä suuressa murroksessa mm. nettishoppailun lisääntyessä, ja luonnollisesti myös me olemme joutuneet muok-kaamaan sekä kehittämään toimintaamme vastataksemme muuttuneeseen tarpeeseen. Tämä tar-koittaa esimerkiksi myymälärutiinien jatkuvaa päivytystä, nettikaupan sekä myymälän entistä tiiviim-pää yhteistyötä sekä asiakkaiden suunnalta tiedostavampaa kuluttamista. Nämä teemat ovat juuri niitä, jotka haasteellisia tai ongelmallisia tilanteita myymälätyöskentelyssä synnyttävät. Onkin to-della tärkeää, että esimiehistön jäsenenä luen päivittäin uusimmat yrityksen viestintäkanavien kautta tulleet infot läpi, jotta osaan vastata haastaviin tai uusiin tilanteisiin, sekä samalla opettaa henkilöstöä samaan.

Myös haastavat tai tyytymättömät asiakkaat tuottavat haasteita. Tässä teemassa haaste kohdistuu juuri kommunikointitaitoihini. Usein nämä tilanteet sujuvat melko rutiininomaisesti kokemuksen tuo-man tilannetaujan sekä auktoriteetin kautta, mutta toki välillä haastavan tilanteen jälkeen miettii, oli-siko oma kommunikaatio voinut olla parempaa ja näin saavuttaa tyydyttävämmän lopputuloksen. Toisinaan haastavat tilanteet jäävät myös oman mielen päälle pitkiksikin ajoiksi, erityisesti jos asi-akkaan käytös on ollut epäasiallista ja henkilökohtaisuuksiin hyökkäävää.

Asiakkaiden kanssa tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa koen kuitenkin olevani jo melko edistys-nyt toimija. Toki kommunikaatiotaitojaan sekä vuorovaikutustaitoja voi varmasti kehittää loputto-masti, joten näkisin, että työvuosien tuoma viisaus ja kokemus kehittävät minua entistä parem-maksi näissä tilanteissa.

Työssäni sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat henkilökunta eli Vaateyrityksen X Oy myyjät sekä yrityksen johto. Henkilökunnan kanssa tapahtuvia vuoro esimiehen työhön kuuluvia vuoro vaikutustilanteita ovat muun muassa henkilöstön kouluttaminen, myymälärutiineissa avustaminen, uusissa tai yllättävissä tilanteissa avustaminen, yritykseen liittyvän informaation kommunikointi ja tilannepäivitykset, työtehtävien delegointi, palautteiden kysyminen ja antaminen, henkilökunnan huolien tai ongelmien kuuntelu ja niihin vastaaminen, uusien työntekijöiden perehdyttäminen, koulutus sekä tukeminen, haastavien asiakaskohtaamisten läpikäynti sekä joka aamu ennen myymälän avausta vedettävä aamustartti -palaveri.

Osastopäällikön työssä henkilökunnan kanssa tapahtuviin vuoro vaikutustilanteisiin kuuluu edellä mainittujen lisäksi muun muassa yksilön kehityksen ja koulutuksen seuranta ja siitä palautteen antaminen, henkilökunnan etenemistavoitteiden kartoitus, kehityskeskustelut kerran vuodessa, osastopalaverit, työvuoroista sekä lomista kommunikointi ja toiveiden kartoitus, osaston rutiineista palautteen kerääminen, varhaisen välittämisen keskustelut sekä työhyvinvointiin liittyvistä aiheista keskustelu ja työhyvinvoinnin turvaaminen.

Isoimpana haasteena kehittyessäni osastopäälliköksi näen yksinkertaisesti esimiesasemaan asetumisen. Olen työskennellyt samassa myymälässä yli viisi vuotta, ja monet kollegoistani ovat ystäviäni. Vaikka toimin jo vuoro esimiehenä, kyseinen titteli ei vaadi samanlaista auktoriteettia eikä sisällä läheskään samanlaista vastuuta kuin osastopäällikön toimenkuva. Auktoriteetin suhteen en usko, että itselläni tulee ongelmaa, sillä juuri kaverillinen otteeni vuoro esimiehen työssä on ansainnut minulle myymälän henkilöstön kunnioituksen. Osastopäällikön täytyy kuitenkin huomattavasti enemmän nostaa myös ikäviä aiheita sekä rakentavaa palautetta esiin, ja siinä tunnistan ehdottomasti itselläni olevan paljon kehityttävää. Kuten kuitenkin jo aikaisemmin mainitsin, uskon siihen, että osastopäällikkö voi olla samalla kaveri sekä esimies. Tähän ehdottoman tärkeänä näen uusien rajojen asettamisen niin, että yksityiselämä sekä työ erotetaan selvemmin toisistaan.

Nykyisessä vuoro esimiehen eli avainmyyjän pestissäni en kauhean paljoa ole vuoro vaikutuksessa yrityksen hallinnon ja johdon kanssa, ainoastaan silloin, kun kommunikoin heille jostain ongelmatilanteesta johon myymälässä ei pystytä puuttumaan. Osastopäälliköksi kehittyessä vuoro vaikutus tämän sidosryhmän kanssa tulee kuitenkin lisääntymään esimerkiksi rekrytointien, koulutusten, myymälärutiinien muutosten tai henkilöstöasioiden teemoilta. En osaa tässä kohtaa sanoa, onko omassa toiminnassani kehittämistä tämän suhteen, vai onko vain niin, että en ole näitä vuoro vaikutustilanteita vain vielä kokenut. Jos seurantaviikkojen aikana näitä vuoro vaikutustilanteita tulee, pääsen tarkemmin analysoimaan tilannetta.

Tähän saakka vuoro vaikutustilanteet tavarantoimittajien sekä varaston kanssa ovat jääneet pitkälti kuorman kuskin tervehtimiseen ja siihen, että kuitaan hänelle kuorman tulleen siinä muodossa ja

määrässä, kuin pitikin. Kuitenkin osastopäällikön työtä seuranneena tiedän, että kuormassa on monesti virheitä tai ongelmia, jotka täytyy selvittää. Ongelmat voivat johtua meidän järjestelmistämme, kuljetusyrityksen virheestä tai oman ulkomailla sijaitsevan varastomme virheestä. Kuten edellisessä luvussa, tähänkään teemaan en kuitenkaan osaa oman osaamiseni suhteen ottaa kantaa, sillä nämä ovat tilanteita, joita olen vasta tulevaisuudessa kohtaamassa. Kuitenkin tiedostan, että yleisesti tämänkaltaisissa tilanteissa omalta vuorovaikutukseltani vaaditaan asiallisuutta sekä rauhallisuutta, jotta ongelmat saadaan selvitettyä. Tämä voi äkkipikaisen ja kärsimättömän luonteeni kanssa tuottaa haasteita, mutta ei varmasti mitään omaa stressiä suurempaa. Ja tässäkin teemassa tavoitteeni on toki kehittyä.

3 Seurantajakson raportointi viikkoanalyysineen

Raportoin työtäni päiväkirjamerkinnöin kahdeksan viikon ajan. Jokaiselta viikolta tulee viiden työpäivän päiväkirjamerkinnät, sekä viikkoanalyysi viikon loppuun. Viikkoanalyysissä keskistytään kuitenkin viikolla esille nousseeseen esimiestyön teemaan tietoperustan avulla.

3.1 Seurantaviikko 1: Muutoskommunikointi

Maanantai 7.3.2022

Tänään olin purkuvuorossa. Myymälässämme purkuvuoro on aina aikaisin aamuvuoro, ja sisältää virallisesti pelkästään aamulla tulevasta kuormasta tuotteiden purkamista ja valmistelua myyntikuntoon. Valmistelu sisältää tuotteiden henkarointia, hälyttämistä sekä lajittelua oikean osaston telineisiin niin, että myymälätyöskentelijät saavat ne vietyä mahdollisimman tehokkaasti esille myymälän puolelle.

Kuorma saapui juuri sellaisena kuin oli ilmoitettukin, joten kuskin kanssa ei tarvinnut lähteä selvittämään mitään. Tänään kanssani purussa työskenteli kaksi myyjää, joka on melko optimimäärä henkilökuntaa purun suorittamiseen mahdollisimman tehokkaasti.

Tällä viikolla myymälämme alkoi ensimmäistä kertaa käyttämään uutta järjestelmää työvuorosuunnittelussa. Ennen tätä työvuorosuunnittelu tapahtui manuaalisesti osastopäälliköiden toimesta, nyt uusi ohjelma suunnittelee automaattisesti tarvittavan määrän henkilökuntaa esimerkiksi myyntipiikkien ja vuoronvaihtokohtien kannalta. Osastopäälliköt ovat kouluttautuneet uuteen ohjelmaan useita viikkoja, ja esimiehistö onkin pitkään kuhissut siitä, miten uuden ohjelman käyttöönotto ja ylipäättänsä käyttö tulee sujumaan. Kävin tarkistamassa miltä oma työvuorolistani näyttää nyt, kun sen on suunnitellut automaattinen ohjelma eikä henkilö, ja on myönnettävä, että äkkipikainen luonteeni lähti melko välittömästi kierroksille.

Myymälämme on jaettu osastoihin, jotta jokaiselta osastolta löytyy osaston omista tuotteista asian-
tuntevaa henkilökuntaa. Uusi työvuorosuunnitteluohjelma ei kykene ainakaan vielä suunnittelemaan vuoroja osastot mielessä pitäen. Henkilökunta oli siis uusimmissa työvuorolistoissa sijoitettu milloin minnekin osastolle. Tämän koen vaikuttavan heti tehokkuuteen.

Myös työvuorojen pituudet herättivät minussa kysymyksiä. Myymälämme tuntirakenne on sellainen, että meiltä löytyy sopimuksia 10 h/vko-37,5 h/vko. On sanomattakin selvää, että olisi toivottavaa, että jokaisen henkilön omat tunnit jaettaisiin viikolle mahdollisimman pitkiin vuoroihin (4–8 h standardilla) niin, ettei esimerkiksi 30 h/vko sopimuksella työskentelevä ravaa kuutta viiden tunnin

työpäivää viikossa töissä. Tätäkään ei uusi työvuorosuunnitteluohjelma osaa ottaa huomioon. Esimerkiksi itselläni tuntieni mukaan optimi olisi suunnitella neljä seitsemän tunnin vuoroa viikkoon. Uusi järjestelmä oli suunnitellut yhden 4,15 h vuoron ja yhden kahdeksan tunnin vuoron. Tämän lisäksi kolme 6–7 tunnin vuoroa. Tämänkaltaisen työvuorosuunnittelu ei palvele henkilökunnan jaksamista ja sitä kautta hyvinvointia millään tavalla. Jos näin siis jatkuu, on henkilökuntamme todella ison sopeutumisen edessä.

En ehtinyt tänään keskustelemaan osastopäälliköideni kanssa työvuorosuunnittelusta ja koen, että ehkä ihan hyvä niin. Nyt saan kaksi päivää aikaa käsitellä ajatuksiani niin, että saan esitettyä ne mahdollisimman rakentavasti. Sitä paitsi tiedän, että osastopäällikötkään eivät varmasti halua tämänkaltaista vuorosuunnittelua jatkaa. Olemme kaikki uuden edessä ja tähän täytyy opetella ja sopeutua päivä kerrallaan.

Tiistai 8.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Keskiviikko 9.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Torstai 10.3.2022

Iltavastuuvuoro. Olen siis vastuussa myymälästä sekä henkilöstöstä koko vuoroni ajan avainmyyjän tehtävänkuvauksen mukaisesti. Lisäksi suljen myymälän.

Ensimmäisenä töihin tullessani yksi myyjistä tulee kysymään minulta uudesta työvuorojärjestelmästä, vähintään yhtä hermostuneena kuin itse olin maanantaina. Tässä kohtaa tiedostan itse jo kuitenkin sen, että asia varmasti korjataan tuleviin työvuorolistoihin ja että osastopäälliköt eivät tahallaan suunnittele ikäviä vuoroja kenellekään. Otin tilanteen siis rauhallisesti ja selitin myyjälle sen, mitä vuorosuunnitteluohjelmasta tiesin. Myyjä ymmärsi tämän jälkeen tilannetta paremmin, mutta oli edelleen epävarma siitä, miten tämä tullaan korjaamaan. Rehellisesti sanottuna niin olen itsekin, sillä kokemuksen kautta tiedän, että tässä yrityksessä muutokset tapahtuvat usein hieman verkkaisesti.

Tämän jälkeen menin osastopäällikön puheille kuulostelemaan heidän mielipidettänsä uudesta ohjelmasta. Kuten olin arvellut, he ovat asian kanssa yhtä helisemässä kuin työntekijätkin, ja kävi heti selväksi, että he yrittävät selvittää miten tilanne saadaan korjattua. Oli ilahduttavaa huomata, että hekin ovat välittömästi ymmärtäneet tällaisen suunnittelun vaikutukset tehokkuuteen sekä henkilöstön jaksamiseen. Tätäkään ei aina ole ollut itsestäänselvyys.

Muuten päivä oli melko hiljainen, lähinnä normaaleja myyjän töitä, muutaman kerran minut kuultiin kassalle auttamaan hankalissa tilanteissa. Nämäkin tilanteet olivat kuitenkin vain perus käytännön ongelmia kuten se, että yhdeltä asiakkaalta puuttui kuitti palautusta tehdessä ja myyjän täytyi saada vastuuhenkilön lupa palautuksen tekemiseen. Iltaimmini oli tänään erittäin itseohjautuvaa myymälärutiinien suhteen, mikä on onneksi yleinen tilanne.

Perjantai 11.3.2022

Välivuoro, ei virallisesti vastuuvuoro.

Tänään pääsin pitkästä ajasta keskittymään oman vastuukonseptini eli alusvaatteiden työstöön. Myymälässä jokaisella myyjällä on oma vastuukonseptinsa, josta he ottavat omistajuuden yhdessä osastopäällikön kanssa ja huolehtivat, että tuotevalikoima sekä esillepano ovat ajan tasalla. Oma konseptini eli naisten alusvaatteet on suhteellisen työläs konsepti, sillä se tulee helposti tosi sotkuiseksi. Oli siis mukavaa päästä työstämään sitä tänään. Aina tätä tehdessäni ajattelen osastopäällikön roolia oman osastonsa omistajana. Ennen konseptivastuiden lanseerausta kaikki myyjämme olivat ikään kuin "vain töissä täällä". Nyt ainakin itse huomaan saaneeni aivan uutta yrittäjähenkisyttä työhöni, kun minulla on oikeasti konkreettinen alue myymälässä, jonka myynteihin minun panokseni vaikuttaa eniten. Osastopäälliköllä tätä sisältöä työhön tuo koko johdettava osasto. Tämä on yksi syistä, miksi haluan kehittyä osastopäälliköksi, sillä sen avulla pääsee konkreettisesti näkemään työnsä jäljen.

Myyjän tehtävien lisäksi tein kuitenkin vastuutehtäviä myös tänään, omasta aloitteestani. Olen vastuussa myyjien työskentelyn seurannasta kanta-asiakasohjelmamme suhteen. Jokaisen kuukauden alussa käyn laskemassa jokaisen myyjän kuitit ja sen, kuinka isossa osassa niistä on rekisteröitynä asiakkaan kanta-asiakaskortti. Palkitsemme aina kuukauden parhaan prosentin saaneen myyjän sekä myyjän, joka on nostanut omaa prosenttiaan viime kuusta eniten. Tämä on tehtävä, josta tykkään, koska se jälleen tuo konkreettisesti näkyviin jokaisen myyjän onnistumisen tässä aiheessa. Laskin siis tänään myös osan myyjistä kanta-asiakasprosentit, joskaan en ehtinyt kaikkia.

Lauantai 12.3.2022

Aamuvuoro, ei virallisesti vastuuvuoro.

Tänään päivä koostui lähinnä normaaleista myyjän tehtävistä. Kävin kuitenkin aamulla pienen keskustelun osastopäällikköni kanssa osastomme tiimistä, henkilöstön vahvuuksista ja tiimin ongelmista. Minusta on mukavaa päästä antamaan oma näkemykseni näistä asioista ja huomata, että ajatuksiani ja mielipidettäni arvostetaan. Työskentelen itse huomattavasti enemmän ja läheisem-

min osastolaistemme kanssa kuin esimieheni, sillä luonnollisesti häneltä kuluu paljon aikaa taustahommiin. Nämä keskustelut antavat minulle mahdollisuuden tuoda tiimiläisten asioita ja ajatuksia esille ylöspäin ja samalla saan tietää siitä, mitä kaikkea ylhäältä päin on tulossa.

Muutama ongelmatilanne taas kassalla, joissa autoin, tänään keskityin olemaan valmentajan roolissa näissä tilanteissa ja kaikki selvisivätkin loppujen lopuksi myyjän oman tietämyksen kautta.

Sunnuntai 13.3.2022

Avausvuoro eli vastuuvuoro. Aamulla selvitin, onko sairastumisia, oli yksi. Tein päivän aikataulun uusiksi tämän huomioiden. Kommunikoin muutokset tiimille, jonka jälkeen keskityin konttorissa avausrutiineihin ja vein kassapohjat myymälään.

Avaajan tehtäviin kuuluu aamustarttien vetäminen silloin kun osastopäälliköitä ei ole paikalla. Sunnuntaisin juuri koskaan ei ole. Tänään siis oli minun vetämä aamustartti. Olen jo useamman vuoden pyrkinyt tekemään sunnuntain aamustarteista rennompia aamunavauksia kouluttamisen tai tiedottamisen sijaan. Tänään pidin aamustartin "aamukahveina" lounastilassa, kommunikoin tiimille eilisen myyntiluvut ja ajankohtaiset asiat, muuten annoin puheenvuoron henkilökunnalle sekä aikaa rauhoittua kahvin ääressä ennen myymälän avaamista. Keskusteltiin myyjien kanssa edellisten päivien kummallisista asiakaskohtaamisista. Mielestäni hyvä startti sunnuntaivuoroon.

Jälleen muutama hankala tilanne kassalla, mm. yhden myyjän ensimmäinen tax free asiakas. Vaikka tämä oli täysin uusi tilanne myyjälle, en tehnyt hänen puolestaan tai hänen kanssaan, vaan ainoastaan suullisesti ohjeistin eteenpäin. Uskon, että näin myyjälle jää mahdollisimman paljon tilanteesta mieleen seuraavaa kertaa varten.

Viikkoanalyysi

Tällä viikolla teemat, joita päivistä nousi esiin, olivat muutos ja sen johtaminen, työvuorosuunnittelu, jaksaminen työssä, itsensä johtaminen konseptivastuiden suhteen, tiiminvetäminen esimerkiksi avausvuorossa aamustarttin suhteen sekä jatkuva kouluttaminen. Itselleni päällimmäisenä näistä jäi mieleen muutosjohtaminen uuden työvuorosuunnitteluohjelman takia. Huomasin viikon aikana sen, kuinka itselläni oli vaikeaa asennoitua uuteen tapaan suunnitella työvuorot, sekä myös sen, etten tiennyt täysin, miten suhtautua henkilöstön huoliin ja kysymyksiin aiheesta.

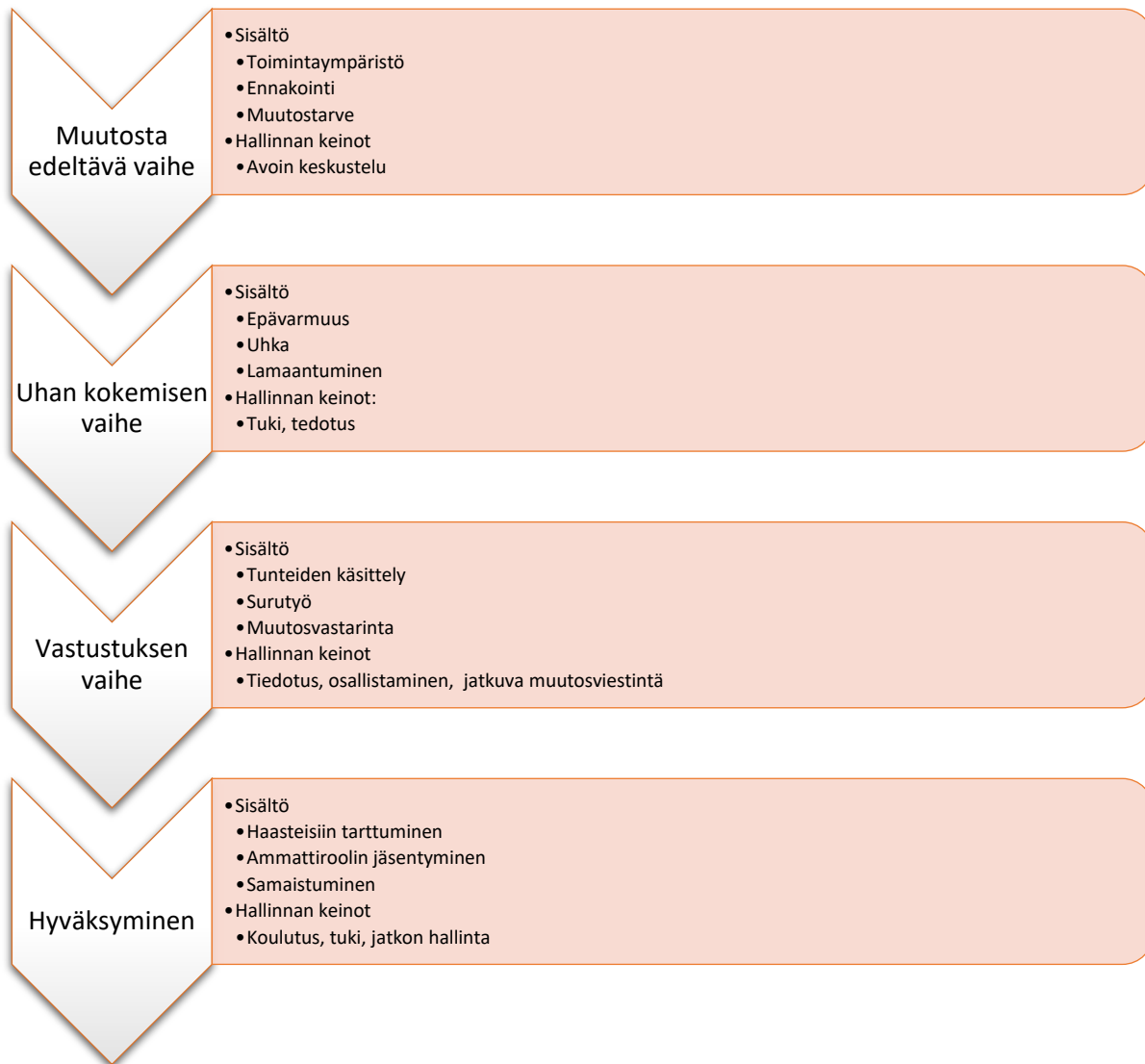
Pontevan (2010, 9) mukaan ihmiset kokevat organisaatioiden muutokset hyvin eri tavalla. Muutos on myös jatkuvaa, sekä luonteva osa organisaatioiden arkea, mikäli siihen suhtautuu avoimesti ja myönteisesti (Ponteva 2010, 9). On itsellenikin jo selvää, että muutokset ovat jokaiselle yrityksen

työntekijälle täysin henkilökohtainen kokemus, eikä esimies pysty ennalta suunnittelemaan täysin valmista mallia sille, miten muutoksen kanssa henkilöstön suhteen toimitaan. Työvuorosuunnittelu-järjestelmän muutoksen kanssa pystyin huomaamaan, kuinka osa työntekijöistä suhtautui tähän suhteelliseen pieneen muutokseen suurella tunteella, kun taas toiset eivät välttämättä ole koko muutosta edes huomanneet.

Esimiehen tärkein tehtävä muutoksessa on ihmisten kohtaaminen, ja on sekä esimiehen että alaisen oikeus, että nämä kohtaamiset toteutuvat (Ponteva 2010, 27). Huomaan, että yrityksessämme tästä muutoksesta ei juurikaan henkilöstölle etukäteen tiedotettu, ja tiedän, että tämä muutos tuli useammalle kollegalleni tietoon vasta tällä viikolla, kun se otettiin käyttöön. Mielestäni olisi tärkeää tiedottaa tulevista muutoksista – olivat ne sitten pieniä tai isoja – riittävästi etukäteen niin, että koko tiimi on asioista ajan tasalla. Ponteva (2010, 25) kuvaa mallissaan muutoksen vaiheista sitä, että muutoksen eri vaiheista jo ensimmäinen, eli muutosta edeltävä vaihe, vaatisi esimiehiltä sekä yrityksen johdolta avointa keskustelua henkilöstön kanssa. Tämän jälkeen tulee uhan kokemisen vaihe, jossa henkilöstö kokee epävarmuutta ja saattaa lamaantua (Ponteva 2010, 25). Pontevan (2010, 25) tässäkin kohtaa tiedottaminen ja tukeminen toimivat tärkeässä roolissa. Kolmas vaihe, eli vastustuksen vaihe saattaa aiheuttaa muutosvastarintaa, jolloin jälleen esimiehelle tärkeimpänä työkaluna esitetään tiedottamista, sekä tässä kohtaa myös osallistamista (Ponteva 2010, 25). Neljäs vaihe – hyväksyminen – saavutetaan toteuttamalla edeltävät kolme vaihetta laadukkaasti (Ponteva 2010, 25). Tämä muutosmalli Pontevan mallia mukailleen kuvassa 2.

Toki tässä tilanteessa, jossa muutos koskee ensisijaisesti esimiehiä ja heidän työkaluaan työvuorosuunnittelussa ei välttämättä olisikaan järkeä kovinkaan suurelle avoimelle keskustelulle koko henkilöstön kesken. Koen kuitenkin, että esimiehistöä on tärkeää kuunnella muutoksen suunnitteluvaiheessa, jotta he pääsevät vaikuttamaan siihen, minkälainen ohjelma käyttöön otetaan ja varmistetaan siitä, että myymälän päivittäiset rutiinit tai henkilöstön jaksaminen ei vaarannu.

Lisäksi muutoksen näkyväksi tuominen henkilöstölle tapahtui vasta tällä viikolla, eikä sitä myöskään selitetty sen enempää. Kommunikointia voisi siis parantaa, ja haluankin itse tulevilla viikoilla pitää muutokommunikoinnin mielessä ja mahdollisuuksien mukaan tehostaa sitä omassa myymälässäni.



Kuva 2. Muutoksen vaiheet (mukaillen Ponteva 2010, 25)

Kuten jo aiemmin mainitsin, myös esimiehistöllä on omat huolensa liittyen uuteen työvuorosuunniteluohjelmaan ja he ovat ilmaisseet minulle, että heränneisiin ongelmiin etsitään ratkaisuja. Myös esimiehillä voi olla aluksi epäuskoa suhteessa muutokseen, ja mikäli esimies ei pysty ensin itse käsittelemään omaa vanhasta luopumistaan sekä kiinnittyä uuteen, hän ei pysty olemaan avuksi muille (Ponteva 2010, 29). Esimiesten tilannetta tai mielipiteitä ei kuitenkaan monikaan myymälämme työntekijöistä tiedä. En osaa sanoa, olisiko tämä aiemmin mainittu niukka tiedottaminen ja muutoksen selittäminen esimiehien tapa viestiä juuri sitä, että he uskovat muutokseen ja ovat sen kannalla. Sillä onhan selvää, että jos esimiesten tiedotus asiasta olisi sen tyylistä, että siitä olisi nähtävissä heidän huolensa muutoksen suhteen, ei henkilökuntaakaan saisi muutokseen sitoutettua. Kuitenkin koen, että tässä kohtaa kaksi ongelmaa menee ikään kuin toistensa päälle –

esimiehistöä ei ole ehkä kuunneltu tarpeeksi muutoksen suunnittelussa, jolloin he kohtaavat turhia ongelmia käyttöönotossa, joka vaikuttaa heidän motivaatioonsa muutoksen toteuttamiseen, jonka takia taas henkilökuntaa ei ole tiedotettu tarpeeksi ja esimiehistöllä ei ole työkaluja tai vastauksia antaa henkilökunnan keskuudessa heränneisiin ongelmiin.

Miten henkilöstön huolia tai mielipiteitä uudesta tilanteesta tulisi sitten esimiehen näkökulmasta käsitellä? Jo aiemmin mainitsin esimiehen ja alaisten kohtaamisista. Tämän viikon keskusteluiden perusteella minulle jäi sellainen kuva, ettei henkilöstö koe mahdollisuutta lähteä keskustelemaan muutoksesta esimiehistön kanssa, vaan kysymykset ohjataan suoraan minulle olettamuksena se, että minä saan asiat vietyä eteenpäin. Toki tämä on ollut jo pitkään roolini myymälässä, mutta se ei tarkoita sitä, että se olisi optimaalista yrityksen toiminnan kannalta. Olisi tärkeää, että jokainen henkilökunnan jäsen kokee voivansa nostaa huolensa esiin suoraan esimiehille.

”Esimies on kuitenkin se henkilö, jolta työntekijät yleensä kokevat saavansa eniten apua – ja toisaalta toivovat sitä lisää... Tiedollisen tuen (esim. muutokseen valmentava koulutus tai ajantasainen informaatio) tarkoituksena on helpottaa älyllistä ymmärrystä ja ennakkointia sekä tiedottaa tosiasioihin liittyvistä vaihtoehdoista.” (Ponteva 2010, 68)

Olisi siis tärkeää, että esimiehistö on koko henkilökunnan saavutettavissa tämänkin asian tiimoilta, ja että henkilöstö oikeasti luottaisi siihen, että esimiehille voi aiheesta puhua. Juuri muutoksen syiden ja tarkoituksen avaaminen henkilöstölle sekä muutoksen vaiheista tiedottaminen ajantasaisesti ja koko henkilöstölle vähentäisi hermostuneisuutta ja epätietoisuutta henkilökunnan keskuudessa. Pohdinkin tässä, että voisin tuoda näitä ajatuksia ensi viikolla esille esimiehistön kanssa ja esittää, jos vaikka aamustarteissa puhuttaisiin tästä muutoksesta ja sen vaiheista lisää. Voisi ehkä olla myös kannattavaa tuoda käyttöön palaute / huoliboksi, jonka sisältöä voitaisiin myös aamustarteissa käydä läpi. Tällä tavoin saataisiin henkilökuntaa myös osallistettua muutosprosessiin.

Seuraavalle viikolle asetan siis etukäteen tavoitteeksi muutoskommunikoinnin tehostamisen edellä mainitsemien ideoitteni perusteelta. Tahtoisin seuraavalla seurantaviikolla keskittyä myös omaan kommunikointiini henkilökunnan kanssa tähän tai muihin ongelmatilanteisiin liittyen – omien tunteiden ja tilanteen neutralisointi keskusteluissa, faktojen ja ajantasaisten asioiden haltuun ottaminen, jotta osaan antaa mahdollisimman tarkkaa tietoa asioista sekä työpäivien ja tilanteiden rauhoittaminen niin, että pystyn keskittymään jokaiseen keskusteluun kunnolla ovat työkalujani tähän.

3.2 Seurantaviikko 2: Palautteenanto

Maanantai 14.3.2022

Olen sulkuvuorossa, eli vastuussa myymälän iltavuorosta, sen sulkemisesta sekä rahojen laskemisesta kassakaappiin päivän päätteeksi. Tänään pyrin siihen, että ehtisin jutella esimieheni kanssa työvuorosuunnittelusta uudelleen. Koen, että mitä enemmän itse tiedän tilanteesta uuden työaika-järjestelmän suhteen, sitä helpompi minun on kommunikoida siitä henkilökunnalle. Ehdimme keskustella hetken ja toin taas esille omat sekä myyjien huolet työvuorosuunnittelun tilanteesta. Tänään keskustelin erään myyjän kanssa siitä, kuinka raskaalta tuntuu se, että vuorot ovat lyhyitä ja niitä on tämän vuoksi viikossa niin monta. Tästä keskustelimme esimieheni kanssa.

Myyjän kanssa keskustellessani huomasin, että osasin rauhoittaa keskustelutilanteen ja mietin omia vastauksiani ennen kuin puhuin ne ääneen. Selitin, että järjestelmän kanssa ollaan vasta alkuvaiheessa, ja että palautetta kannattaa jokaisen antaa suoraan esimiehille, jotta tilanne on kaikkien selvillä. Toivon, että se, että lähestyin asiaa näin sen sijaan, että olisin itsekin lähtenyt avaamaan tuntemuksiani tilanteesta, auttoi myyjää ymmärtämään tilannetta paremmin ja luottamaan siihen, että järjestelmän ”vikoja” korjataan aktiivisesti.

Tiistai 15.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Keskiviikko 16.3.2022

Välivuoro, eli toimin myyjän tehtävissä, eikä vuoro ole virallisesti vastuuvuoro. Tänään kuulin, että parin viikon päästä järjestetään koulutus, johon pääkaupunkiseudun myymälöiden uusien työntekijöiden kouluttajat voivat osallistua. Pyysin esimiestäni ilmoittamaan minut mukaan. Olen osallistunut samaiseen koulutukseen joitakin vuosia sitten, mutta on hyvä päästä kertaamaan oppeja sekä kuulemaan uutta, sillä tämäkin koulutus on varmasti uudistunut poikkeuksellisten pandemiavuosien jälkeen.

Tänään ehdin ottaa aikaa viikoittaisten infojen sekä työsähköpostin lukemiseen. Kävi ilmi, että myymäläämme on tulossa itsepalvelukassat joidenkin viikkojen päästä. Tästä on jo kauan ollut jotain tietoa, mutta ei mitään virallista ennen tätä. Jälleen on siis muutoksia tulossa ja toivon, että pääsen vaikuttamaan tämän muutoksen suhteen siihen, miten siitä viestitään henkilökunnalle.

Sain jälleen aikaa oman konseptini eli alusvaateosaston työstämiseen. Tällä viikolla osasto pitäisi ”matchata” uudelleen, eli vaihtaa tuotteiden esillepanot ajankohtaisiksi. En ole koskaan ollut itse vastuussa tästä ja nyt näyttää, että se jää minun hoidettavaksi. Tänään ehdin kuitenkin vain keskittyä siivoukseen, jotta ehkä huomenna ehtisin tuon matchauksen tehdä.

Torstai 17.3.2022

Tänään työskentelen avausvuorossa, joka on vastuuvuoro. Avausvuorossa vastuullani on tarkistaa edellisen päivän raportit, laskea rahat sekä laittaa ne kassoihin, selvittää mahdollisia edellisen päivän ongelmia sekä huolehtia siitä, että myymälässä on tarpeeksi työntekijöitä koko päivälle sekä delegoida heille tehtävät. Edellisenä päivänä oli ilmoitettu kaksi sairaspöissaoloa tälle päivälle ja heti aamusta tuli kaksi uutta sairaspöissaoloa lisää. Päiväsuunnitelma täytyi siis tehdä aika lailla kokonaan uusiksi. Onneksi lisätyön tarjoamisjärjestelmäämme – Fastpooliin – oli edellisenä päivänä jo laitettu korvaavia vuoroja tarjolle ja yksi iltavuoro sieltä oli otettu, eli saamme sijaisen eli ”ekstraajan” iltavuoroon.

Loppupäivän olin osastolla auttamassa tänään tulleesta kuormasta tulneiden tuotteiden esillepanossa. Yhden kerran myyjä kuulutti vastuuta kassalle. Hänellä oli asiakas, joka oli ollut edellisenä päivänä palauttamassa tuotteita ja yhdestä tuotteesta oli hänen mukaansa jäänyt rahat saamatta. Myyjä kertoi jo puhelimesta ennen kuin tulin kassalle, että asiakas on tilanteesta närkästynyt ja myyjällä oli hankaluuksia selittää tilannetta asiakkaalle. Kerroin asiakkaalle, että menen katsomaan tilanteen kameroista, niin saadaan selville mitä on tapahtunut. Yksi tuotteista oli tosiaan jäänyt skannaamatta palautuskuitille. Palasin asiakkaan luokse ja annoin rahat myös puuttuvasta tuotteesta, jolloin asiakas oli erittäin ystävällinen ja kiitteli minua hyvästä palvelusta. Tämän jälkeen myyjä kertoi, että häntä tilanne ja asiakkaan käytös jäi harmittamaan. Menimme myyjän kanssa toimiston puolelle keskustelemaan tilanteen läpi.

Perjantai 18.3.2022

Tänään aloitin työpäivän kirjoittamalla ”viikon asia”- kirjekuoreen palautetta. Viikon asia -kuoreen voi jokainen työntekijä kirjoittaa viikon aikana esille tulleet asioita, jotka haluavat saattaa muun henkilökunnan tietoon, esimerkiksi ongelmakohtia, palautetta tai muuta esille tulevaa. Itse halusin muistuttaa sovitushuoneen rutiineista, sillä ne eivät ole olleet vaaditulla tasolla viime aikoina. Kertasin lapulle Store Operationin, eli globaalien toimintatapojemme mukaisen rutiinin sovituksen suhteen ja muistutin, että sovitushuoneen siisteydestä huolehtiminen on kaikkien vastuulla riippumatta siitä, kenelle sovitushuoneen vastuu on päiväsuunnitelmaan millekin tunnille merkitty.

Kävimme viikon aikana ”Viikon asia” -kuoreen kertyneet aiheet tänään aamustartissa läpi. Oman sovitushuoneen rutiineihin liittyvän asiani lisäksi esiin nousi päiväsuunnitelman noudattaminen, josta sitten keskustelimme aamustartissa. On tärkeää, että jokainen tietää missä kuuluu milloinkin olla, jotta epäselvyydet eivät vaikuttaisi kollegoiden aikatauluihin.

Aamustartin jälkeen keskityin alusvaateosaston matchaukseen, eli osaston esillepanon muuttamiseen ajankohtaiseksi yrityksen ohjeistuksen mukaan. Tämän tekeminen osoittautui haasteelliseksi, sillä useat ajankohtaiset tuotteet eivät olleet vielä saapuneet myymälään. Jouduin siis miettimään

näiden tilalle korvaavia tuotteita. Tein esillepanon muutosta monta tuntia, mutta lopuksi sain osastolle sellaisen tunnelman, mitä tämän hetken trendiltä ohjeiden mukaan odotetaan. Olin todella tyytyväinen lopputulokseen ja siihen, että hoidin koko homman itse.

Lauantai 19.3.2022

Tänään en ollut myymälästä tai avauksesta vastuussa mutta autoin aamun avaajaa aamustarttin suunnittelussa. Halusin nostaa eilen läpikäytyjä viikon asioita uudelleen esille, sillä tämän päivän aamutiimi oli lähes kokonaan eri kuin edellisenä päivänä. Kävin viikon asiat läpi ja sen jälkeen vielä sen, miten Store Operationin mukaan sovituksessa työskennellään. Huomasin, että osalle henkilökunnasta asiat olivat uusia tai vähintäänkin unohtuneet, sillä vielä joitakin viikkoja sitten sovitus-huoneella työskentelivät vain naisten sekä nuorten osastolaiset. Oli siis hyvä, että kävin tämän asian yhteisessä aamustartissa läpi. Tiedostin myös ennen aamustarttia, että saatan helposti antaa turhautumiseni paistaa läpi tämänkaltaisissa tilanteissa. Jälleen mietin siis ulosantini etukäteen ja puhuin asioista yleisellä tasolla ilman kenenkään syyllistämistä. Uskon, että tämä auttoi jokaista sisäistämään asian sekä ajattelemaan itse omaa työskentelyään ja toivon, että ehkä tätä kautta tunnistamaan, mikäli omassa työskentelyssä olisi parannettavaa.

Tänään huomasin, että edellisenä päivänä tekemäni alusvaateosaston järjestyksen muutos auttoi siinä, että tunnen nyt kyseisen konseptin tuotteet läpikotaisin. Tämä lisäsi itselleni omistajuuden tunnetta omasta konseptistani ja auttaa työskentelemään yhden yrityksemme arvoista – yrittäjähenkisyys – mukaisesti.

Sunnuntai 20.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Tämän viikon teema on palautteenanto, jota käsitellään tämän viikon analyysissa.

Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan palautteen voima on sitä suurempi, mitä useampi työpaikalla antaa toisilleen palautetta. Myymälässämme on puhuttu palautte-kulttuurin parantamisesta niin kauan kuin olen siellä työskennellyt. Yksi yrityksemme arvoista onkin ”Suorat kanavat ja avoin mieli” joka ohjaa sekä kannustaa työntekijöitä antamaan palautetta aina suoraan niille, ketä se koskee. ”Viikon asia” -viestit ovatkin mielestäni erinomainen tapa tuoda palautteenantoa enemmän esille niin, että jokainen kokee voivansa siihen osallistua. Tunnistan itses-

säni sen, että koen välillä hankalaksi rakentavan palautteen antamisen etenkin, jos joudun antamaan samasta asiasta palautetta useaan otteeseen. Tässä minulla on siis kehitettävää ja haluan etsiä konkreettista tietoa siitä, miten palautteenannosta saadaan mahdollisimman tehokasta.

Ahonen ja Lohtaja-Ahonen (2011. 1. Palautteen hyödyt) jakavat työyhteisöt kahteen tyyppiin suhteessa palautteenantokulttuuriin. Ensimmäisessä tyyppissä työyhteisössä uskotaan vain johdon fiksuuteen ja niissä vallitsee niin sanottu lääkeruiskumalli, jossa fiksu johtaja syöttää fiksuutta tyhmään työntekijään. Tämänkaltainen malli estää suorapuheisuuden, eikä työntekijät uskalla antaa palautetta. Toinen työyhteisötyyppi on yhteisömallinen, jossa uskotaan kaikkien fiksuuteen, ja ihmiset keskustelevat tasavertaisina keskenään. Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan yrityksissä pitäisi pyrkiä yhteisömalliseen palautteenantokulttuurin rakentamiseen.

Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan yhteisömallisessa työyhteisössä tulisi kehittää organisaatiokulttuuria, jossa kannustetaan henkilöstöä osallistumaan vuoropuheluun, oivalluttaa työntekijät siihen, että jokaisella on mahdollisuus ja velvollisuus vuoropuheluun. Lisäksi olisi hyvä sopia, miten vuoropuhelua käydään yhdessä. Tähän auttaa myös työntekijöiden ja henkilöstön viestintätaidot sekä yleisesti yhteisöviestinnän taidot sekä johtajien, että henkilöstön suhteen. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011. 1. Palautteen hyödyt)

Omassa työssäni pyrin kannustamaan henkilöstöä osallistumaan vuoropuheluun ja aion tulevaisuudessa alkaa kiinnittämään tähän vielä enemmän huomiota. Itse olen pyrkinyt aina mahdollisimman avoimeen vuoropuheluun, ja annan palautetta etenkin esihenkilöilleni hyvin avoimesti. Kuitenkin koen, että voin vielä kehittyä positiivisen ja rakentavan palautteen antamisessa antaen sitä vielä useammin ja säännöllisemmin myös kollegoilleni. Uskon, että tämän kohdan levittämisessä kaikkien kollegojeni keskuuteen tärkeimpänä työkaluna toimii oma esimerkki. Mitä enemmän annamme palautetta, sitä normaalimpi osa työyhteisön arkea siitä tulee.

Työyhteisössämme osa työntekijöistä kokee, ettei heidän palautettaan kuunnella tai että sen antamiselle ei anneta mahdollisuuksia. Aion nostaa tämän aiheen esimiesteni kanssa esille vielä tehokkaammin, jotta he muistaisivat pitää ovensa avoimina ja toisaalta kehotan myyjä antamaan palautetta pienimmistäkin asioista suoraan niille, ketä asia koskee esimerkiksi tarvittaessa esimiehilleen.

Itselläni myös tunteet vaikuttavat siihen, millaista palautetta annan ja siihen uskallanko antaa palautetta ollenkaan, vai jätänkö sanomatta, ettei tunteet näkyisi palautteesta läpi. Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan silloin, jos kielteiset tunteet johtuvat työkaverin, alaisen tai esimiehen käyttäytymisestä, ne kannattaa purkaa palautteella. Palaute auttaa tuomaan tun-

teet esiin hallitusti (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011. 1. Palautteen hyödyt). Olen siis ajatellut aikaisemmin turhaan niin, että tunteet estäisivät palautteen antamisen, ja Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan päinvastoin palautteenanto on työkalu heränneiden tunteiden purkamiselle. Ahonen ja Lohtaja-Ahonen korostavatkin, että on tärkeää opetella muotoilemaan tunteet ja palaute rakentavaksi kokonaisuudeksi niin, että vastaanottaja saa siitä jotain irti.

Olen aikaisemmin kuullut niin sanotusta palautteenannon hampurilaismallista, jonka mukaan palaute aloitetaan sämpylällä, eli myönteisellä kommentilla, sen jälkeen tulee pihvi eli itse rakentava palaute ja vielä lopussa annetaan toinen sämpylä, eli jälleen kerrotaan myönteinen asia. Nyt etsiesäni tietoa kyseisestä mallista löysin useita artikkeleita, jotka kehottavat unohtamaan kyseisen mallin kokonaan tai ainakin miettimään tarkkaan, mihin tilanteisiin ja millaisille vastaanottajille se sopii (Ahlroth 9.12.2018; Laasio 3.3.2020; Mönkkönen 14.3.2022).

Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan vuoropuhelu onnistuu vain, kun osallistujat pidättyvät arvoasetelmista eli eivät esitä näkemyksiään valmiina mielipiteinä, tai tulkitse muiden näkemyksiä tällä tavoin, pitävät toisiaan tasavertaisina keskustelukumppaneina sekä tavoittelevat yksimielisyyttä vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden kautta pakon sijasta. Lisäksi tehokkaaseen vuoropuheluun tarvitaan se, että osallistujat hyväksyvät jonkun kokeneen henkilön tien tasoittajaksi vuoropuhelulle (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011. 1. Palautteen hyödyt). Oman kokemukseni mukaan itse palautteenantajana menen palautteenantotilaisuuteen niin, että olen miettinyt sanottavani etukäteen, sekä uskon siihen, että olen oikeassa. Palautteenantotilanteita reflektoituani sekä lähteisiin nyt tutustuttuani koen, että olisi tärkeää aina muistaa, että palautteenantotilanne on vuorovaikutustilanne ja siinä saattaa nousta esille myös palautteenantajalle uusia näkökulmia. On siis hyvä olla avoin myös sille, että palautteenanto ei mene juuri niin, kuin on ennalta suunniteltu ja on hyvä olla valmis kuuntelemaan keskustelun vastapuolen näkemyksiä ja kommentteja käsiteltävästä asiasta. On hyvä pitää mielessä, että vastapuolella oleva ihminen on myös pätevä ja palautteenantaja saattaa saada arvokasta oppia tilanteesta myös itselleen, kunhan pitää tilanteen sekä itsensä avoimena.

Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011. 1. Palautteen hyödyt) mukaan palautteenantotilanteessa olisi hyvä tavoitella yksimielisyyttä käsiteltävästä asiasta, ja sopia siitä, miten se jatkossa hoidetaan. Yksimielisyyteen ei kuitenkaan tulisi pyrkiä pakon kautta, vaan mikäli keskustelun osapuolten mielipiteet eroavat toisistaan, keskustelu toimii työkaluna yhteisen ratkaisun löytämiselle (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011. 1. Palautteen hyödyt). Mikäli käsiteltävä asia on hankala ja osallistujien kannat siihen eroavat, on hyvä ottaa joku kokenut henkilö keskusteluun mukaan auttamaan keskustelun viemisessä eteenpäin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011. 1. Palautteen hyödyt).

Tällä viikolla opin siis erityisesti palautteenannosta ja sain itselleni uusia ajatuksia siinä onnistumiseen tulevaisuudessa. Näitä neuvoja pyrin alkaa noudattamaan tiedostaen omassa työssäni jatkossa. Koen, että palautteenanto on kuitenkin ehdottomasti työyhteisössä rikkaus, sillä miten voisimme kehittyä työssämme, jos emme tiedä mitä teemme hyvin ja missä voisimme vielä parantaa.

3.3 Seurantaviikko 3 Esimiehen viestintä

Maanantai 21.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Tiistai 22.3.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Keskiviikko 23.3.2022

Tänään olen sulkuvuorossa, joka tarkoittaa, että olen vastuussa myymälän toiminnoista, henkilökunnasta sekä sen sulkemisesta. Päätin tänään ottaa aikaa osastopäällikön koulutusoppaaseen tutustumiseen. Oppaassa ensimmäinen osio keskittyi esimiehen viestintään, ja siinä nostettiin esille mm. kehonkielen tärkeyttä sekä sitä, mitä kaikkea esimiehen viestintään kuuluu. On mukava huomata, että yrityksen koulutusmateriaaliin kuuluu laajasti tietoa myös esimerkiksi juuri viestinnästä eikä ainoastaan osastopäällikön konkreettisista työtehtävistä.

Kuulun myymälämme työhyvinvointiryhmään, jonka vastuulla on mm. vuosittaiset henkilökunnan virkistystapahtumat. Aloin tänään kartoittamaan aikataulua työhyvinvointiryhmän järjestämille henkilöstön kesäjuhille. Työhyvinvointiryhmämme ei ole hetkeen päässyt kokoontumaan ja juhlia ei ole koronapandemian takia päästy viimeisinä vuosina järjestämään. Päätin, että keskustelen myymäläpäällikkömme kanssa asiasta, jotta saisimme tulevana kesänä järjestettyä jotain kivaa myymälämme henkilökunnalle.

Torstai 24.3.2022

Tänään työskentelin välivuorossa, jolloin sain myös aikaa keskustella osastopäällikköni kanssa. Tavoitteenani tänään oli saada selkeytettyä osastopäällikkökoulutukseni suunnitelma osastopäällikköni kanssa, ja selvittää aikataulua koulutukselle. Keskustelussa nousi esiin oma tilanteeni opinäytetyökiireiden suhteen sekä myös se, että osastopäällikkölläni tulee tulevana viikkoina meneään paljon aikaa kesätyöntekijöiden rekrytointeihin. Päätimme, että siirrämme virallista koulutusta

kesään tai syksyyn, mutta että osastopäällikköni kouluttaa minulle pieniä osia osastopäällikön tehtävistä aina silloin kun siihen löytyy aikaa. Keskustelimme myös hyvinvoinnin tärkeydestä sekä työn ja vapaa-ajan tasapainosta.

Tänään pääsin myös keskittymään oman konseptini, eli alusvaateosaston työstöön, joka piti sisällään siistimistä sekä uusien tuotteiden esillepanoa. Viime viikon matchauksen jälkeen pääsin tänään ensimmäistä kertaa katsomaan miten tuotteet ovat uuden esillepanon jälkeen lähteneet myymään ja selkeästi huomasin tietyt tuotteet, jotka olivat hyötyneet uudesta sijainnista osastolla. Pääsin siis konkreettisesti näkemään oman työni jäljen paitsi myyntitilastoista, myös osaston tyhjentyneistä esillepanoista.

Perjantai 25.3.22

Tänään työskentelin iltavuorossa, mutta en ollut myymälän sulkija, en siis ollut erityisesti vastuusta mistään osa-alueesta. Illan työntekijöistä usea oli poissa. Tämä tarkoitti sitä, että jokainen työntekijä tulee olemaan vuoron aikana paljon kassalla sekä sovituksessa, eikä aikaa myymälän siistimiseen luultavasti paljoa jää. Olen itse tottunut kiireisiin työpäiviin pienellä miehityksellä, mutta tiedostan sen, että kaikilla työntekijöillä tilanne ei välttämättä ole sama. Otan siis tänään tavoitteeksi olla mahdollisimman paljon apuna tukemassa ja varmistamassa, että kukaan ei stressaannu tilanteesta liikaa.

Illan aikana sovitushuone jäi useampaan otteeseen ilman henkilökunnan valvontaa, jonka takia se sotkeentui pahasti. Selvitin tilannetta toisen työntekijän apuna, ja koitin omalla tekemiselläni sekä suhtautumisella viestiä, että tiukatkin tilanteet selviävät yleensä rauhallisuudella ja sillä, että tilanteet hoidetaan asia kerrallaan.

Lauantai 26.3.22

Tänään olin myymälän sulkemisvastuussa. Myös tänään oli useampi sairauspoissaolo, mutta saimme ylimääräisiä ekstratyöntekijöitä iltavuoroon avuksi. Päätin pyrkiä itse työskentelemään tässä vuorossa mahdollisimman järjestelmällisesti niin, että hoidan vastualueeni tehtävät ajoissa kuntoon, ettei niistä ehdi tulla liian isoja sekä aikaa vieviä projekteja päivän loppuun. Ensimmäisenä menin selvittämään palautuskaapit kassoilta. Asiakaspalautukset laitetaan kassoilla aina palautuskuitin kanssa kassapisteen kaappiin odottamaan vastuuhenkilön tarkastamista. Tehtäväni oli siis tarkistaa palautukset sekä allekirjoittaa palautuskuitit. Tänään tuotteet olivat palautuskaapissa melko sekaisin, jolloin minulta tuhlaantui turhaan aikaa kaapin siivoamiseen sekä tuotteiden laittamiseen myyntikuntoon. Päätinkin, että kirjoitan palautuskaapin oveen ohjeistuksen siitä, miten ja missä kunnossa tuotteet kuuluisivat kaappiin jättää.

Tänään autoin uudempaa työntekijää uusien tuotteiden esillepanossa. En halunnut neuvoa työntekijää liikaa heti, koska uskoin hänen muistavan koulutuksestaan ainakin jotain liittyen uusien tuotteiden esillepanoon. Aloitin sillä, että kysyin, muistaisiko hän, mistä ohjeet uusien tuotteiden esillepanoon löytyvät. Myyjä muisti, ohjeiden paikan ja sen jälkeen etsimme yhdessä ohjeiden kanssa tuotteille oikeat paikat osastolta. Annoin ohjeita siihen, miten tuotteiden kuuluu olla hyllyssä ja annoin sen jälkeen myyjälle aikaa tehdä esillepano loppuun itse. Lopuksi vielä kävimme yhdessä läpi, mitä hän oli tehnyt ja annoin positiivista palautetta onnistuneesta suorituksesta. Uskon, että tämä antoi myyjälle itsevarmuutta laittaa seuraavan kerran tuotteita esille itsenäisesti.

Sunnuntai 27.3.22

Tänään olin avausvuorossa, eli vastuusta myymälän avauksesta sekä aamuvuoron henkilökunnasta. Tänään pidän aamustart -palaverin henkilökunnalle aamukahvien ääressä. Ajattelin, että voisimme keskustella vapaasti mielessä olevista asioista, jotta saan taas hieman enemmän lisätietoa siitä, mitä henkilökunta kaipaa.

Aamustartissa tiimiläiset nostivat jälleen esille ajatuksiaan työvuorosuunnittelusta, tuli kyselyitä keksäjuhlilta sekä uusista itsepalvelukassoista, jotka meille on lähitulevaisuudessa tulossa. Viimeisimpään asiaan en osannut juurikaan ottaa kantaa, sillä en itsekään tiedä niistä vielä enempää kuin muutkaan. Päätin selvittää esimiehiltä ensi viikolla tilannetta itsepalvelukassojen suhteen. Kerroin tiimille työvuorosuunnittelusta ja siitä, kuinka järjestelmää muokataan ja parannellaan koko ajan. Kehotin heitä jälleen myös keskustelemaan huolista suoraan omien esimiesten eli osastopäälliköiden kanssa. Nostin esiin myös ”Suorat kanavat ja avoin mieli” arvomme ja muistutin, että muutosta ei saada aikaiseksi, ellei palautetta anneta. Tänään selvitimme myös yhden kassan kassaeroa yhden työntekijän kanssa, ja samalla neuvoin ja koulutin hänelle, miten kassojen rahat tarkistetaan ja mitä kassaeron sattuessa tehdään.

Viikkoanalyysi

Tämän viikon tavoitteenani on keskittyä esimiesviestintään. Koen tällä viikolla onnistuneeni kommunikoinnissani jo paremmin edellisten viikkojen analyysien sekä oppien avulla. Koin, että sain kiireisen iltavuoron rauhoitettua omalla viestinnälläni, ja sain toisen työntekijän ymmärtämään, että henkilöstötilanteelle ei aina voi mitään, mutta siitä ei kannata hermostua. Olen itse vuosien aikana huomannut, kuinka hankalat tilanteet hankaloituvat entisestään, jos niitä koittaa alkaa ratkomaan stressaamalla ja yrittämällä tehdä enemmän kuin mihin tunnit riittävät. Kiireisissä tilanteissa on oman kokemukseni mukaan helpointa vain tehdä työtehtävät pala kerrallaan miettimättä sen pidemmälle sitä, mitä päivän aikana saa tehdyksi.

Tällä viikolla perehtymässäni Yritys X Oy:n osastopäällikön koulutusmateriaalissa viestintäkoulutuksen materiaaleissa kerrottiin, että hyvin pieni osa esimiehen viestinnästä tapahtuu suullisesti sanoin ja jopa 55 prosenttia viestinnästä tapahtuu kehonkielen kautta. Tämän luettuani mieleeni palasi muutokset työyhteisössä sekä muutosviestintä, joista olen aikaisemmillä viikoilla kirjoittanut. Kehonkieli liittyykin siihen, miten esimiehen olisi tärkeää itse uskottava muutokseen, jotta henkilökunta saadaan myös uskomaan muutokseen. Juuri kehonkieli on se, minkä uskon viestivän henkilöstölle, mikäli esimies ei itse usko muutokseen, josta puhuu. Myös Pirinen (2014. Muutosviestintä) korostaa, kuinka esimies voi valmistella viestinsä hyvin ja kertoa sen, mutta mikäli kehollinen viestintä ei tue tätä viestiä ei vastaanottaja usko kuulemaansa. Viestintä on vaikuttamista (Pirinen 2014. Muutosviestintä). Huomaan itse useasti viestiväni hyvin rennosti, ikään kuin ohi menen, monista asioista myyjille. Kun viestin tällä tavalla huomaan monesti jo heti tilanteen jälkeen sen, että viestistä ainakin puolet on mennyt vastaanottajalta ohi. Tosin uskon, että tapani viestiä rennosti ja omin sanoin vaikuttaa niin, että vastaanottaja uskoo viestiini. Ehkä tärkeintä tässä on se, että minun olisi itse muistettava ottaa kaikkeen viestintään rauha ja aika mukaan niin, että pystyn varmistumaan siitä, että vastaanottaja todella sisäistää kuulemansa ja että jätän aikaa myös kysymyksille ja aiheeseen palaamiseen. Tämä on vain usein todella haasteellista kiireisessä myymäläympäristössä, mutta koen, että osastopäälliköksi kehittyessäni minun tulee kuitenkin kehittyä tällä alueella. Pirinen (2014. Muutosviestintä) korostaakin, että kuuntelemisen edellytyksenä on, että esimiehellä on kyky olla läsnä tässä ja nyt. Tämän lisäksi esimiehen tulee pysähtyä ja keskittyä työntekijän aktiiviseen kuuntelemiseen (Pirinen 2014. Muutosviestintä).

Myymälässä työympäristö on monesti kiireinen ja hektinen. Voi olla tilanteita, joissa osastopäällikkö on useita viikkoja eri vuoroissa osastolaisensa kanssa. Olisikin mielestäni tärkeää miettiä viestintää myös muilla keinoin, kuin naamatusten. Pirisen (2014. Muutosviestintä) mukaan on myös hyvä huomioida työntekijän vastuu viestinnässä, ja hän korostaakin, että työntekijää tulisi rohkaista etsimään aktiivisesti tietoa. Esimies voi kertoa mitä hyötyä työntekijälle on siitä, että hän pitää itsensä ajan tasalla asioista (Pirinen 2014. Muutosviestintä). Tämä vinkki on mielestäni hyvä. Osastopäällikkö pystyy ottaman säännöllisesti aikaa koko osastonsa tapaamisesta varten, ja näissä palaverieissa olisi mielestäni hyvä käydä läpi se, miten ja missä osastomme kommunikoi silloin, kun emme toisiamme kasvotusten näe. Näissä tapaamisissa olisi myös hyvä korostaa työntekijöiden omaa vastuuta kommunikoinnissa sekä proaktiivisessa tiedonhaussa kuten Pirinen (2014. Muutosviestintä) kehottaa. Tällä hetkellä yksi kommunikoinnin keino osastolaisten välillä on osastovihot, joihin osastolaisten tulisi kirjoittaa akuutit osastoomme liittyvät asiat. Vastaavasti jokaisen osastolaisten tulisi lukea vihkoa aktiivisesti. Osastovihkoja ei kuitenkaan tällä hetkellä oikein käytetä aktiivisesti ja tästä voisikin olla hyvä muistuttaa, joten otan asian esille osastopäällikköni kanssa seuraavassa tapaamisessamme.

Pirisen (2014. Muutosviestintä) mukaan työntekijät saattavat syrjäytyä viestinnän vastaanottajina myös tietoisesti. Esimiehen ei tule hyväksyä syrjäytymistä, koska se eristää ihmiset toisistaan ja synnyttää sisäisiä klikkejä. (Pirinen 2014. Muutosviestintä). Myös meidän tiimissämme on haasteita tiedon itsenäisessä etsimisessä ja omaksumisessa. Koska viestintää tapahtuu meillä niin monissa eri muodoissa sekä niin monelta eri taholta, on työntekijöille helpointa kysyä asioita suoraan myymälässä olevalta vastuuihmiseltä tai esimieheltä, ja näin tiedon etsiminen itsenäisesti jää monesti lähes kokonaan pois. Esimiehenä ei usein ehdi kaikkea kertoa henkilökohtaisesti jokaiselle työntekijälle ja siksi olisi tärkeää, että jokainen tietää mistä ja miten tietoa löytyy ja olisi hyvä etsiä. Tämä auttaa myös siihen, että viestintä toimii ainakin jotenkin osastojen kesken. Itse pidän siitä, että saan olla niin sanotussa kouluttajan roolissa ja mielelläni vastaan kaikkiin heränneisiin kysymyksiin työssäni, mutta tästä eteenpäin olisi ehkä hyvä alkaa muistuttelemaan kysymystilanteissa siitä, mistä työntekijät itse samaisen tiedon löytävät.

Esimiesten ja esihenkilöiden roolissa toimitaan työnantajan edustajana, jonka tehtäviin kuuluu viedä yrityksen päätöksiä käytäntöön ja viestiä niistä yhteisesti sovitulla tavalla. Ammattimainen esimies keskusteleo oman esimiehensä sekä yrityksen johdon kanssa ja viestii tärkeistä asioista työntekijöilleen linjassa muiden yritysten edustajien kanssa. (Pirinen 2014. Muutosviestintä). Pirisen (2014. Muutosviestintä) mukaan tämä ei suinkaan estä esimiestä asettumasta työntekijän asemaan ja ymmärtämään tämän tilannetta. Esimiehen olisi kuitenkin tärkeä muistaa oma roolinsa työnantajan edustajana (Pirinen 2014. Muutosviestintä). Olen toiminut nyt viisi vuotta avainmyyjänä ja identifioinut itseni enemmän yhdeksi myyjistä kuin osaksi esimiestiimiä. Tunnistan tässä kehittymisen paikan niin itselleni kuin koko tiimillemme. Viestintä saattaa olla sirpaleista ja eri esimiehet saattavat viestiä samoista asioista eri tavoin. Se, että esihenkilöt ehtisivät käydä läpi viestittävät asiat ja linjaukset niiden suhteen ennen työntekijöille viestimistä olisi mielestäni ensiarvoisen tärkeää viestinnän onnistumiselle. Myös se, että asetun osastopäälliköksi kehittyessäni uuteen rooliin ja tulenkin toimimaan yrityksen edustajana vastaten myös yhteisestä viestinnästä tulee olemaan itselleni uusi oppimisen paikka. Kuitenkin uskon, että tämä on ennen kaikkea asennekysymys ja mikäli tämä tuottaisi haasteita tai epämiellyttävää tunnetta, voisin ehkä harkita sitä, onko esimiesrooli minulle sopiva lainkaan. Tiedän kuitenkin muun esimieskokemuksen kuten esimerkiksi tutorien esimiehenä toimimisen kautta sen, että pystyn asettumaan yrityksen edustajan rooliin. Esimiehen rooliin kuuluu se, että aina ei voi miellyttää työntekijöitään ja tulee pysyä työnantajan edustajana, vaikka päätökset eivät olisi työntekijöille mieluisia.

Viestintätäidoissa kehittyminen on mielestäni erityisen kiinnostavaa. Pääsenkin harjoittelemaan tässä analyysissä oppimiani taitoja heti seuraavan kerran töihin mennessäni, sillä jo nykyinen avainmyyjän roolini käsittää monia viestintätilanteita läpi jokaisen vuoron.

3.4 Seurantaviikko 4: Esimiehen asema uudessa tiimissä

Osastopäällikkökoulutukseni keskeytyi keväällä organisaatiomuutosten takia, jotka aiheuttivat uudelleenjärjestelyjä myymälämme esihenkilöstöön. Kesän aikana vaihdoin myymälää huomattavasti edellistä myymälääni pienempään myymälään, jotta saisin keskittyä paremmin osastopäälliköksi kehittymiseen. Loppukesä sekä alkusyksy on mennyt uuteen myymälään asettuessa ja nyt on jälleen mielekästä alkaa kirjoittamaan tätä päiväkirjaopinnäytetyötä.

Maanantai 5.9.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa. Myymäläpäällikköni on pyytänyt minua avuksi uuden rutiinin, rundaterkkujen lanseeraamisessa tähän myymälään. Rundaterkut tarkoittavat sitä, että esimies tai visualisti kiertää jokaisen viikon alussa myymälän läpi ja tarkkailee, onko esimerkiksi esillepanossa tai myymälän siisteydessä huomautettavaa. Esille tulleet asiat kirjoitetaan tehtävinä ilmoitustaululle, jolta kuka tahansa myyjä voi ottaa yhden tehtävän hoitaakseen. Tämä on rutiini, joka oli edellisessä myymälässäni vakiintuneessa käytössä, joten osaan auttaa myymäläpäällikköäni sen tuomisessa myös tähän myymälään. Kävimme aamulla myymäläpäällikön kanssa kiertämässä myymälän ja kirjoittamassa rundaterkut ilmoitustaululle. Tämän viikon jälkeen vastuu rundaterkkujen kirjoittamisesta on minulla. On mukavaa saada uudessa myymälässä ensimmäinen ”oma” esimiehen vastuu.

Myöhemmin vuorossa kävin aikatauluttamassa rundaterkkujen tehtävät seuraavien päivien aikatauluun tietyille myyjille. Mietin myös etukäteen, miten tulen kertomaan uudesta rutiinista työntekijöille. Vaikka olen jo jonkin aikaa tässä myymälässä työskennellyt, en ole ehtinyt tutustua kaikkiin työntekijöihin kunnolla, ja koen, että minun on tärkeää miettiä kommunikointiani erityisen tarkasti uudessa tiimissä.

Tiistai 6.9.2022

Tänään olen aamuvuorossa ja vastuussa myymälän avauksesta. Avaukseen kuuluu usein myös myymälän aamupalaverin eli aamustartin vetäminen. Tänään aiheena on eilen lanseerattu rutiini, rundaterkut. Pyrin viestimään uudesta rutiinista mahdollisimman selkeästi niin, että siitä saataisiin mahdollisimman nopeasti vakiintunut osa myymälän arkea. Myymäläpäällikköni on kertonut, että tässä myymälässä on ennen ollut melko vähän tämänkaltaisia ”ylimääräisiä” normaalista myyjän työstä eroavia työtehtäviä työntekijöiden vastuulla, joten rutiinin vakiinnuttaminen saattaa olla haastavaa.

Aamustartin jälkeen ohjeistin muutamaa työntekijää rundaterkkujen tekemisessä ja tein ilmoitus-
taululta löytyviä tehtäviä heidän kanssaan. Osan kanssa opettelimme esimerkiksi osastojen esille-
panoihin tehtäviä pieniä muutoksia täysin uutena asiana. Oli mukava päästä konkreettisesti vaikut-
tamaan myymälämme rutiinien kehitykseen sekä opettamaan uutta.

Huomasin, että minusta tuntui välillä siltä, että ”päällepäsmäröin” ja että minulla oli vaikeuksia miet-
tiä, mitä kaikkea ohjeistan myyjille ja mitä he mahdollisesti jo tietävät. En halunnut, että myyjät ko-
kevat minun pitävän heitä osaamattomina, mikäli ohjeistan heille asioita, jotka he jo tietävät. Oli siis
hieman hankalaa asettua esimiehen rooliin suhteellisen tuntemattomien työntekijöiden kanssa.

Keskiviikko 7.9.2022

Tänään olen välivuorossa. Ohjelmassa on jälleen uuden rutiinin eli rundaterkkujen ohjeistamista
työntekijöille. Lisäksi aion käydä keskustelemassa myymäläpäällikköni kanssa eilen heränneistä
tunteista ohjeistuksessa.

Myymäläpäällikköni kanssa keskustellessani hän kertoi ymmärtävänsä tunteeni, mutta kehotti silti
ohjeistamaan asiat mieluummin liian tarkasti kuin liian epämääräisesti. Tämä on omasta mieles-
tänikin hyvä tapa, sillä monesti olen saattanut olettaa työntekijän ymmärtävän ohjeeni muutamalla
lauseella sekä olettanut työntekijän osaavan jotain, josta tämä ei todellisuudessa ole välttämättä
kuullutkaan. Mikäli selitän asian mahdollisimman tarkasti, on todennäköisempää, että työntekijä
tekee tehtävän heti ensimmäisellä kerralla oikein. Näin myös työntekijälle jää varmempi olo tekemi-
sästään ja hän saa itsevarmuutta tarttua samankaltaisiin tehtäviin oma-aloitteisesti myös tulevai-
suudessa.

Myymäläpäällikköni pyysi minua lisäksi tänään suunnittelemaan lastentapahtuman tulevaan kaup-
pakeskuksen tapahtumaan. Tämänkaltaiset tehtävät ovat minulle erityisen mieluisia ja tämä tuokin
mukavaa lisää päivittäiseen työhöni.

Torstai 8.9.2022

Tänään työskentelen iltavuorossa ja olen vastuussa myymälän sulkemisesta. Vastuuhenkilöiden
rakenne tässä myymälässä on hyvin erilainen verrattuna vanhaan myymälääni. Edellisessä myy-
mälässä työntekijöitä oli kolminkertainen määrä, ja vastuuhenkilöitä, eli sellaisia myyjiä, jotka toimi-
vat vuoro esimiehinä sekä ovat koulutettuja myymälän avaukseen sekä sulkemiseen, oli vain muu-
tama. Tässä myymälässä lähes jokainen työntekijä on avaus- sekä sulkutaitoinen. Välillä vastuu-
vuoroissa onkin hieman hankalaa asennoitua vastuun rooliin esimerkiksi tehtävien delegoimisen
suhteen, kun lähes kaikki työntekijät ovat virallisesti samalla avainmyyjän tittelillä kuin itsekin. Olen

huomannut, että olen omassa mielessäni joutunut hieman hakemaan omaa asemaani tässä uudessa myymälässä, ja minun voisi olla hyvä mennä keskustelemaan asiasta esimieheni kanssa.

Tänään työntekijöitä oli iltavuorossa todella vähän, ja myymälä oli kiireinen. Oli mielenkiintoista nähdä millä lailla kiirepäivät eroavat suuren ja pienen myymälän välillä. Olen tähän asti tässä myymälässä tottunut siihen, että päivät ovat rauhallisia ja työntekijöitä on aina riittävästi. Tänään työntekijöitä ei ollut kiireeseen nähden riittävästi ja myymälään pääsi kertymään sotkua yllättävän paljon. Uskon, että tässä myymälässä olisi mahdollista kehittyä kiireessä toimimisen saralla ja voisin ottaa tämän aiheen työn alle tulevina viikkoina.

Perjantai 9.9.2022

Tänään olen jälleen välivuorossa. Ehdin keskustelemaan myymäläpäällikköni sekä osastopäällikköni kanssa ennen, kuin heidän vuoronsa loppui. Toin esille sen, että en oikein tiedä asemaani tässä uudessa tiimissä sekä sen, että minusta tuntuu, että vastuutehtäväni ovat vähentyneet siirron jälkeen sillä tässä tiimissä lähes jokainen työskentelee avainmyyjän tittelillä. Esimieheni selvensi minulle, että oma asemani on toimia myymäläpäällikön sekä osastopäällikön ”kakkosena” eli heidän apukätenään myymälässä. He selvensivät myös, että myymälän muut avainmyyjä-tittelillä työskentelevät on koulutettu myyjän tehtävien lisäksi vain sulkemaan sekä avaamaan myymälä, ja näin ollen he toimivat ikään kuin eri tasolla vastuumyymijinä kuin minä. Omiin tehtäviini kuuluu muita vastuumyymijä enemmän erilaisten projektien sekä uudistusten vetäminen sekä enemmän hallinnollisia töitä. Lisäksi he toivat esille sen, että he pyrkivät koko ajan kouluttamaan minulle osastopäällikön tehtäviä aikataulun niin salliessa. Vaikka tämä tuntuu hölmöltä myöntää, tämä keskustelu sai minulle paljon paremman mielen omasta asemastani. Olen kuitenkin työskennellyt vastuusemassa vuosia kerryttäen koko ajan samalla tietotaitoani kaikesta mistä olen pystynyt, sekä työskennellyt tiiviisti esimiesteni apuna. Ennen tätä keskustelua tunsin ikään kuin saaneeni ”alennuksen” takaisin juuri aloittaneen avainmyyjän tehtäviin, mutta keskustelun myötä tiedän taas asemani ja sen, että panostani arvostetaan myymälässä.

Lopun vuorostani keskityin rundaterkkujen tehtävien tekemiseen sekä viikonlopun aikataulujen laatimiseen. Lisäksi suunnittelin tulevaa lastentapahtumaa kauppakeskuksen tapahtumaviikkoa varten.

Lauantai 10.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Sunnuntai 11.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Tämän viikon aikana pohdin paljon omaa asemaani uudessa tiimissä, sekä omaa kommunikoimistani minulle uusien työntekijöiden kanssa. Olen tässä opinnäytetyössä pohtinut tiimille kommunikoinnista jo aikaisemmillä viikoilla, mutta haluan tällä viikolla keskittyä erityisesti uuden tiimin luomiseen ja esimiehen asemaan siinä.

Minulle on ollut koko esimiesurani ajan tärkeää se, että tiimi, jossa toimin tukee johtajuuttani ja ovat tyytyväisiä toimintaani esimiehenä. Tähän mennessä tämä on ollut suhteellisen helppoa, sillä esimiesasemastani huolimatta olen toiminut hyvin lähellä myyjiä ja pääosin samoissa työtehtävissä. Kuitenkin koen, että nyt osastopäälliköksi kehittyessäni tämänkaltaisen dynamiikka tulee muuttumaan, ja minun täytyy oppia työkaluja siihen, miten muokkaan toimintaani sellaiseksi, jota tiimini tukee ja miten kehityn esimieheksi, jonka alaisuudessa tiimini haluaa työskennellä kohti yhteisiä tavoitteita. Rasila ja Pitkonen (200, 23) tuovatkin esille sen, kuinka ryhmän toiminnan kannalta on tärkeää, että kaikki ryhmän jäsenet kannattavat ryhmän johtajan johtajuutta. Johtajan asema ryhmässä on selkeä, kun johtaja on ylivoimainen muihin nähden osaamisensa ja kokemuksensa suhteen, mutta tämä ei kuitenkaan nykypäivän työelämässä usein toteudu (Rasila & Pitkonen 2009, 23). Omassa tiimissäni olen myymälä- sekä osastopäällikköäni lukuun ottamatta ollut pisimpään yrityksessä töissä, joten kokemusta minulta löytyy enemmän kuin muilta myyjiltä. Kuitenkaan en lähde missään tilanteessa väittämään, että olisin osaamiseni suhteen ylivoimainen muihin tiimini jäseniin nähden. Vaikka monista asioista tiedänkin enemmän kuin suurin osa työntekijöistämme, on monia myyjän työn osa-alueita, joissa varmasti tiimistämme löytyy minua lahjakkaampia henkilöitä. Rasila ja Pitkonen (2009, 23) korostavatkin, että osa johtajuuden tukemista tilanteissa, joissa johtaja on vain yksi tiimin monista asiantuntijoista, on suostua joka tapauksessa johdettavaksi ja tukea johtajaa oman osaamisensa avulla. Toki toivon voivani tiimin johtajana pystyvän tuottamaan omalla tietämyksellä aina lisäarvoa tiimilleni, mutta tunnistan myös sen, että jokaisella tiimin jäsenellä on omat vahvuusalueensa ja minulle on tärkeää osata hyödyntää sitä. Tämän toivon näkyvän myös uudessa myymälässäni niin, että annan tiimiläisilleni tilaa omien vahvuksiensa näyttämiseen ja olen apuna sekä ohjeistajana vain tilanteissa, joissa se on tarpeellista.

Rasila ja Pitkonen (2009, 23) kirjoittavat, kuinka varisinkin aloittavassa ryhmässä johtaja voi kokea epävarmuutta asemastaan. Tämä ajatuksen toin itsekin esille tämän seurantaviikon päiväkirjamerkinnöissä, kertoessani kuinka on hankalaa määritellä omaa asemaansa vielä itselle suhteellisen tuntemattomien työntekijöiden kanssa, jotka työskentelevät virallisesti itseni kanssa samalla tittelillä. Onnekseni en ole kokenut, että tiimissämme olisi erityistä kamppailua johtajan asemasta, ja

tähän mennessä tiimiläiset ovat olleet positiivisella mielellä vastaanottamassa muun muassa tämän viikon uuden rutiinin, rundaterkkujen lanseeraamista. Alussa uudessa myymälässä jännitin sitä, onko dynamiikka sellainen, että useampi työntekijä tavoittelee osastopäällikön paikkaa ja joutuisin näin ikään kuin ”taistelemaan” asemastani. Näin ei siis onneksi kuitenkaan ole.

Järvinen (2005, 18) tuo esille sen, kuinka esimiesroolit saattavat olla yrityksessä epäselviä. Tullessani tähän uuteen myymälään kuulin usean viikon ajan, kuinka työntekijät luulivat minun olevan jo valmis osastopäällikkö, joka on tullut vain pariksi viikoksi tuuraamaan myymälän lomalla olleita osasto- sekä myymäläpäällikköä. Kuten myös aikaisemmin olen itse kirjoittanut, jopa itselleni on ollut epäselvää, miten esimiesrakenne myymälässäni rakentuu sekä se, mihin itse ”hierarkiassa” asetun. Tämä on aiheuttanut minulle hankaluuksia siinä, miten uskallan työntekijöitä ohjeistaa tai mistä asioista heille kommunikoin. Järvinen (2005, 18) korostaakin kuinka johtamistyötäkin pitää johtaa ja kuinka esimiehen tehtävää määriteltäessä pitää huolehtia siitä, että vastuut ja valta ovat tasapainossa, esimiehellä on riittävästi aikaa tehtävänsä hoitamiseen sekä keinoja palkita alaisiaan. Uskon, että osastopäällikön tehtävät ovat selkeämmin määritellyt kuin tämänhetkiset avainmyyjän tehtäväni. Kirjoitin päiväkirjamerkintöihini siitä, kuinka myymäläpäällikköni määritteli oman avainmyyjän tehtäväni ”erilaiseksi avainmyyjäksi kuin myymälän muilla avainmyyjillä” sillä muut avainmyyjät keskittyvät lähinnä myymälän avauksiin ja sulkemisiin. Vaikka tämä kommentti toi omalla tavallaan itselleni selkeyttä siihen, että saan ja minun toivotaan edelleen tekevän myös henkilöstöhallinnollisia, työhyvinvointiin ja eri projektien vetämiseen liittyviä tehtäviä, mikä on positiivista, on tämänkaltainen määrittely kuitenkin hieman häilyvä ja olisi ehkä mielestäni helpompaa koko tiimille, että tämänkaltaiset erot työtehtävissä määriteltäisiin selkeämmin. Järvinen (2005, 19) kirjoittaa kuinka se, että organisaatioiden johtamisrakenteet ovat käyneet monimutkaisiksi ja että hierarkia yrityksissä on hälventynyt ei tarkoita sitä, että niistä ei tarvitsisi välittää. Päinvastoin Järvinen (2005, 19) kehottaa että olisi tärkeää huolehtia valta- ja vastuusuhteiden selkeydestä esimerkiksi silloin, kun tiimin vetäjä ei ole varsinaisessa hallinnollisessa esimiesasemassa. Edellä kuvattu tilanne on käytännössä täysin se, missä itse tällä hetkellä olen ja tämänkaltaisissa tilanteissa Järvinen (2005, 19) korostaa eri määräysvallallisten ja päätöksentekoon liittyvien tehtävänjakojen tiiminvetäjän ja esimiesten välillä tärkeyttä sekä niiden selvittämistä myös tiimin jäsenille. Voisi olla siis järkevää, että kävisin keskustelemassa vielä tarkemmin vastuualueistani esimiehieni kanssa.

Toinen tiimille kommunikoimisen teema, joka on itselleni tärkeä, on sen kommunikoiminen, että kaikkien tiimiläisten vahvuuksia ja ammattitaitoa arvostetaan. Myymälämme tiimi koostuu pääosin nuorista, työuriensa alkupuolella olevista ihmisistä, joista lähes kaikki ovat olleet yrityksen palveluksessa 1–2 vuotta. Myymälässä on myös ollut suhteellisen vähän ”ylimääräisten työtehtävien” delegoimista myyjille vaan muutamat yrityksessä pidempään olleet työntekijät ovat ilmeisesti pääosin

tehneet nämä työtehtävät. Yrityksemme tavoitteena on kuitenkin pyrkiä tukemaan jokaisen työntekijän kehitystä säännöllisesti ja pyrkiä sitouttamaan työntekijät yritykseemme pitkäksi aikaa. Tämän kannalta olisi mielestäni tärkeää alkaa delegoimaan erilaisia työtehtäviä laajemmin kaikille niille työntekijöille, jotka ovat kiinnostuneet oppimaan uutta. Furman ja Ahola (2002, 22) tuovat esille, että arvostuksen tunnetta voidaan tuottaa esimerkiksi pyytämällä työntekijältä apua sellaisessa asiassa, joka on hänen erityistä osaamisaluettaan tai kysymällä hänen mielipidettään jostakin asiasta osoittaen mielenkiintoa hänen näkemyksiään kohtaan. Tätä uskon, että voisi soveltaa siihen, että työntekijöille saadaan annettua uutta sisältöä työhönsä sekä koulutettua heille uusia työtehtäviä. Osa tiimiläisistä osoittaa selkeää kiinnostusta esimerkiksi visuaalisiin työtehtäviin tai vaikkapa jotakin tiettyä osastoa kohtaan. Koen, että olisi hedelmällistä alkaa delegoimaan näille työntekijöille esimerkiksi rundaterkuista sellaisia tehtäviä, jotka heidän kiinnostuksenkohteisiinsa sopii, ja näin luotua työntekijöille arvostuksen tunnetta heidän osaamisestaan sekä tekemästään työstä. Furman ja Ahola (2002, 28) kirjoittavat arvostuksen olevan oleellinen osa kaikkea sellaista vuorovaikutusta, joka edistää ihmisten henkistä hyvinvointia. Arvostus on viime kädessä sitä, että ihminen huomataan ja häntä palkitaan hänen yhdessä saavutettuun menestykseen antamasta panoksesta (Furman & Ahola 2002, 28). Minusta tämä kuulostaa melko helpolta tavalta luoda motivaatiota sekä tiimihenkeä myymäläämme, ja tätä aion alkaa tiedostaen toteuttamaan.

Kulunut viikko nosti esille paljon ajatuksia uudesta asemastani uudessa tiimissä, ja viikkoanalyysin kautta sain paljon uusia työkaluja tämän uuden tiimin sisällä kommunikoimiseen sekä tiimin rakentamiseen toimivammaksi. Tulevalla viikolla pyrin vielä selkeyttämään omia vastuitani myymälässä, sekä alan kiinnittämään huomiota jokaisen tiiminjäsenen vahvuuksien hyödyntämiseen myymälän toiminnan tehostamiseksi.

3.5 Seurantaviikko 5: Esimiehen viestintä

Maanantai 12.9.2022

Työskentelen tänään aamuvuorossa. Tavoitteenani on tehdä tämän viikon rundaterkut jo tänään sekä delegoida niitä eteenpäin työntekijöille. Tänään minulla olisi vuorossa hyvin aikaa opastaa niiden tekemisessä.

Kävin vuoron aikana kahden työntekijän kanssa läpi heille delegoidut rundaterkut ja ohjeistin alkuun niiden tekemisessä. Molemmat tehtävät liittyivät esillepanomuutoksiin osastolla. Kun työntekijät olivat saaneet tehtävät tehtyä, kävimme ne vielä yhdessä läpi.

Tästä vuorosta jäi itselleni tunne, että sain rauhassa tehtyä omat tehtäväni esimiehenä ja opastettua työntekijät hyvin tehtäviinsä. Opastuksen onnistumiseen vaikutti isoimpana tekijänä juuri se, että minun ei tarvinnut tehdä tai miettiä muita työtehtäviä samalla.

Tiistai 13.9.2022

Tänään työskentelen välivuorossa, tavoitteenani jatkaa rundaterkkujen delegoimista työntekijöille. Heti töihin tullessani sain esimieheltäni positiivista palautetta eilisten rundaterkkujen delegoinnin ja opastamisen hoitamisesta. Toin esille sen, kuinka tärkeää onnistumisen kannalta mielestäni oli se, että itselläni oli aikaa keskittyä opastamiseen. Sovimme yhdessä esimiesten kanssa, että tulevilla viikoilla huolehditaan sitä, että aikaa riittää.

Vuoron loppupuolella huomasin, että vaikka työntekijöitä oli vuorossa tarpeeksi, rutiinitehtävät kuten myymälän siisteys sekä vaatteiden vieminen sovitukselta takaisin osastolle ei tahtonut tehokkaasti toimia. Kävin delegoimassa jokaiselle myyjälle oman vastuualueen myymälästä niin, että jokainen työntekijä on vastuussa tietyn osaston siisteydestä sekä sovituista vaatteista. Näin saimme nopeasti myymälän taas parempaan kuntoon.

Olen aiemmin tässä opinnäytetyössä pohtinut omaa ulosantiani esimerkiksi tehtäviä delegoidessa. Tänään tehtäviä delegoidessani pidin mielessä selkeyden ja sen, etten ikään kuin ohimennen pyydä, voisiko joku hoitaa tämän tehtävän. Annoin selkeästi jokaiselle tehtävät omalle vastuualueelleen ja tehtävät hoituivat hienosti.

Keskiviikko 14.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Torstai 15.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Perjantai 16.9.2022

Tänään työskentelin aamuvuorossa ja osallistuin yrityksen koulutukseen. Koulutus oli suunnattu vastuutyöntekijöille ja se käsitteli sitä, kuinka saavuttaisimme sen, että jokainen yrityksen työntekijöistä saataisiin ottamaan johtajuutta omasta työstään. Odotukseni koulutukselle oli saada työkaluja siihen, miten omalla kommunikoinnillani voin vaikuttaa juuri tähän johtajuuden ottamiseen sekä sitä kautta myymälän tehokkuuteen.

Koulutuksessa esille nousi muun muassa vastuuhenkilöiden kommunikointi niin, että se on motivoivaa sekä rohkaisee jokaista työntekijää ottamaan lisää vastuuta omasta työstään sekä myymälästään. Saimme konkreettisia esimerkkejä ja ohjeita kommunikointiimme sekä mietimme yhdessä keinoja saada uusi itsensä johtamiseen keskittyvä ajattelutapa levitettyä kaikkien työntekijöiden keskuuteen. Yksi näistä keinoista oli työtehtävien monipuolisempi delegointi niin, että jokainen

työntekijä pääsee oppimaan laajemmin erilaisia tehtäviä ja tätä kautta saavat itsevarmuutta niiden omatoimiseen tekemiseen.

Koulutuksen jälkeen kävin katsomassa, onko kaikki viikon rundaterkut saatu tehtyä ja tajusin samalla, että esimerkiksi juuri rundaterkkujen delegoiminen on erinomainen keino johtajuuden ottamiseen kannustamisessa.

Lauantai 17.9.2022

Tänään työskentelen iltavuorossa ja olen vastuussa myymälästä. Tälle päivälle on jäänyt hieman edellisen päivän tehtäviä, kuten edellispäivänä tulleen kuorman purku loppuun sekä näiden tuotteiden vieminen osastolle. Otan tavoitteeksi saada nämä tehtävät hoidettua yhdessä tiimin kanssa loppuun.

Delegoin heti vuoron alussa työtehtäviä hieman uusiksi alkuperäiseen päiväaikatauluun verrattuna niin, että saisimme kaikki tehtävät hoidettua. Koska iltavuoro on usein kiireinen, korostin työntekijöille kommunikoimisen tärkeyttä eli sitä, että ilmoittavat minulle, mikäli edellispäivän tehtävien hoitaminen alkaa vaikuttamaan tämän päivän rutiinitehtävien hoitoon. Jossain kohtaa huomasimmekin yhdessä, että myymälä sekä sovitukset alkavat sotkeentumaan ja aikaa ei enää riitä kaikkien tehtävien hoitamiseen. Päätin, että loput edellispäivän tehtävistä jätetään seuraavalle päivälle.

Iltavuoro oli kaiken kaikkiaan yllättävän kiireinen, mutta saimme kuitenkin pidettyä myymälän halutussa kunnossa hyvällä tiimityöllä sekä kommunikoinnilla. Kiitin illan päätteeksi työntekijöitä hyvästä päivästä.

Sunnuntai 18.9.2022

Tänään olen vastuussa myymälän avaamisesta. Töissä on melko lailla sama tiimi kuin edellisessä iltavuorossakin. Tänään tavoitteena on saada loputkin rästitehtävät tehtyä. Asetin myös koko tiimille aamulla tavoitteeksi asiakaspalveluun keskittymisen. Huomasin, että edellispäivänä ostavien asiakkaiden prosentti kaikista myymälässä käyneistä oli hieman laskenut edellisiin päiviin verrattuna. Tämän takia halusin, että keskitymme asiakaspalveluun, jotta myymälään tulevat asiakkaat löytävät sen, mitä etsivät.

Rästitehtävät saatiin hoidettua tehokkaasti jo päivän alussa, ja saimme loppupäivän keskittyä rauhassa asiakaspalveluun sekä myymälän siisteydestä huolehtimiseen. Tämän päivän tiimi oli itseohjautuva eikä minun tarvinnut päivän aikana delegoida tehtäviä sen enempää. Jokainen otti tänään siis erinomaisesti johtajuuden omasta tekemisestään.

Viikkoanalyysi

Tältä viikolta päällimmäisenä mielessä on jälleen viestintäni esimiehenä. Yrityksen koulutus, johon osallistuin, herätti erityisesti ajatuksia siitä, miten voisin viestiä uuden ajattelumallin käyttöönotosta tiimiläisilleni niin, ettei se tunnu väkinäiseltä. Huomaan että tämä on monesti itselläni ongelmana yrityksen viestien viemisessä henkilökunnan keskuuteen ja olenkin siitä jo aiemmin tässä opinnäytetyössä puhunut.

Vaikka yrityksemme arvoihin on aina vahvasti kuulunut jokaisen työntekijän yrittäjähenkisyys ja se, että jokaiselta odotetaan oma-aloitteisuutta työtehtäviin, niin jokaiselta johtajuutta odottava ajattelumalli tuo uudistuksia myymälätyöskentelyyn. Yhä enemmän odotetaan työntekijöiden itse reagoivan myymälän puutteisiin ja pyrkivä tehostavan myymälän toimintaa jokapäiväisellä työllään. Tämänkaltainen ajattelutapa on varmasti hyvin vieraan tuntuinen monelle työntekijälle, jotka ovat totuneet vai suorittamaan päivärutiineja samalla kaavalla kuin aina ennenkin. Järvinen (2016, 29) kirjoittaa eräästä tiimistä, jossa työtehtäviä on jouduttu teettämään uusiksi siksi, koska laadunvarmistus ei hyväksynyt niitä. Tiimin jäsenet turhautuivat tehtävien uusimisesta, sillä heille ei kerrottu, miksi jokin tuote-erä katsottiin virheelliseksi (Järvinen 2016, 29). Järvinen (2016, 29) muistuttaa, että esimiesten tehtävänä on huolehtia, että yksilöt ja ryhmät ymmärtävät oman työtehtävänsä tärkeyden osana koko yrityksen toimintaa. Voisi olla siis järkevää koittaa selkeyttää työntekijöillemme sitä, miten esimerkiksi kuorman purkaminen aikataulussa vaikuttaa myymälämme myynteihin. Ylipäätään tärkeää olisi se, että työntekijät konkreettisesti ymmärtäisivät sen, miten raha yrityksemme tulee, ja sen, kuinka helposti he voivat siihen vaikuttaa. Esimerkiksi yritys on laskenut konkreettisesti, kuinka paljon yksi varastossa seisova täysi vaaterikki voisi tuottaa yritykselle tuloja, mikäli nämä tuotteet olisivat myymälässä asiakkaiden saatavilla. Otankin tämän vinkin käyttöön tästä lähtien uudesta ajattelumallista kommunikoidessani.

Uudesta ajatusmallista kommunikoinnin lisäksi viikolla nousi esiin se, kuinka päivittäiset rutiinimme eivät tulleet aina hoidetuksi itsesään. Sovituksen siisteys ja tuotteiden palauttaminen takaisin paikalleen kuuluu jokaisen myyjän perustehtäviin ja sen tulisi tapahtua ilman esimiehen erillistä muistutusta. Järvinen (2016, 31) kirjoittaa, että onnistumiskokemukset tuovat ihmiselle sisäisten hyvinolon ja tyydytyksen tunteen sekä motivoivat tätä ponnistelemaan jatkossakin. Huomaan itse monesti kokevani riittämättömyyttä, mikäli myymälän rutiinit eivät toimi ja esimerkiksi kuorman tai sovituksen vaatteet jäävät seisomaan pitkiksi ajoiksi vaaterekeille odottamaan paikalleen viemistä. Mitä enemmän tekemättömiä työtehtäviä on, sitä kaukaisemmalta haluttu lopputulos luonnollisesti tuntuu. Olisikin tärkeää saada myymälän rutiinit toimimaan joka päivä kunnolla, jotta tehtävät eivät kasautuisi liian suuriksi kasoiksi. Tällä viikolla onnistuin omalla reagoimisella ja työtehtävien uudelleen delegoinnilla saaman myymälän tilanteen parantumaan hetkellisesti, mutta sen ei pitäisi olla esimiehen muistuttelun ja ohjaamisen vastuulla.

Järvinen (2016, 31) tuo esille, että esimiehen tehtävä on luoda henkilöstölleen puitteet ja mahdollisuudet, jotta he voivat selvitä työtehtävistään ja sitä kautta kokea työn sujumisen ja onnistumisen tuomaa tyydytystä. Tämä tarkoittaa siitä huolehtimista, että tavoitteet ovat saavutettavissa olevia, kaikilla on tarvittavat työkalut ja niitä osataan käyttää (Järvinen 2016, 31–32). Omassa työssäni minun tulisi siis huolehtia siitä, että tehtävät on jaettu päiväaikatauluun niin, että niihin riittää aika, sekä siitä, että jokainen työntekijä kokee osaavansa hoitaa annetut työtehtävät. Olisi siis tärkeää korostaa kommunikoimisen tärkeyttä ja sitä, että jokainen työntekijä osaa sekä uskaltaa pyytää apua tilanteissa, joissa kokee, ettei osaa tai ehdi tehdä tehtäviään. Lisäksi olisi tärkeää, että työvuorosunnittelu olisi linjassa työmäärän kannalta. Tämä kuuluu osastopäällikön tehtäviin ja otankin tämän opin talteen tulevaa varten.

Tiimin vetäjän tehtävä on luotsata ryhmänsä vääjäämättömien kehitysvaiheiden läpi luottavaiseksi, sitoutuneeksi ja tehtävästään innostuneeksi joukkueeksi, jossa yksilöt kantavat vastuuta toistensa ja koko ryhmän menestyksestä. Käytännössä hän joutuu vartioimaan, että ympäröivä organisaatio todella mahdollistaa tiimin kehittymisen. (Kopakkala 2005, 93). Tämä ajatus todella tuntuu itselleni tutulta niin nykyisessä roolissani kehittyessäni osastopäälliköksi sekä roolissani avainmyyjänä, jossa olen toiminut jo vuosia. Päiväkirjamerkinnöissä toin esille, kuinka hyvin rundaterkkujen ohjeistaminen toimi, kun sain siihen tarpeeksi aikaa muilta työtehtäviltä. Näin pääsin suoraan vaikuttamaan siihen, että työntekijät kokevat osaavansa tehdä uuden työtehtävän ja sitä kautta toivottavasti tarttuvat samankaltaisiin tehtäviin jatkossa itse. Valitettavasti aikaa tämänkaltaiseen tiimin ohjeistamiseen ja kouluttamiseen harvoin löytyy, josta syntyy riittämättömyyden tunne minulle itselleni. On hankalaa koittaa innostaa työntekijöitä uusiin työtehtäviin ja erityisesti niiden oma-aloitteiseen tekemiseen, mikäli aikaa kouluttamiseen ei anneta. Työssäni joudunkin usein vartioimaan muun muassa sitä, että tekemiselle annetaan tarpeeksi aikaa.

Hyvien puitteiden ohella vetäjän tehtävä on rakentaa parasta mahdollista ryhmäkulttuuria, jossa tärkeintä on oman mallin antaminen (Kopakkala 2005, 93). Oman esimerkkini antamisen kanssa kipuilen töissä usein, sillä tuntuu, että vain hyvin harvoin ehdin myymälässä tehdä normaaleja myyjän työtehtäviä, kuten tuotteiden viemistä sovitukselta takaisin osastolle. Minusta tuntuu usein hankalalta delegoida näitä tehtäviä tiimiläisille, sillä luulen heidän ajattelevan, etten itsekään ikinä kyseisiä tehtäviä tee, joten miksi heidänkään pitäisi. Tämä tuntuu kuitenkin olevan yrityksessä ongelma, johon ei löydy ratkaisua, sillä osastopäälliköiden ja vastuumyyjien tehtäviin kuuluu niin paljon muiden juoksevien asioiden hoitamista, ettei aikaa normaalille myymälätyöskentelylle yksinkertaisesti jää. Toki jokainen meistä voi priorisoida työnsä paremmin, ja itsekin voisin koittaa kiinnittää tähän huomiota jatkossa. Myymälätyössä ei mitenkään voi suunnitella kaikkea etukäteen, mutta aina voi valmistautua parhaansa mukaan. Ryhmäkulttuurin luomiseen koen kuitenkin pystyvän vai-

kuttavan muillakin tavoilla kuin omalla esimerkilläni konkreettisten työtehtävien tekemisessä. Tärkeimpänä näistä pidän omaa asennettani työntekoon ja sen levittämistä tiimille. Mikäli itse otan työntekoon reippaan ja tehokkaan asenteen, ehkä tiimiläiset ottavat tästä mallia. Ainakaan en voi laiskotella tai valittaa työtehtävistäni, sillä kokemukseni mukaan negatiivinen asenne tarttuu todella nopeasti koko tiimiin.

Kopakkala (2005, 93) kirjoittaa myös, kuinka vetäjä edustaa ryhmäänsä ulospäin, ja tarvittaessa hänen tulee olla valmis puolustamaan tiimensä mainetta, jonka seurauksena ryhmän jäsenille kehittyy yhteenkuuluvuuden tunne sekä ylpeys siitä, että saa kuulua kyseiseen ryhmään. Koen tämän olevan yksi vahvuuksistani, sillä olen aina ensimmäisenä kommunikoimassa esimiehilleni, mikäli aika ei ole riittänyt työtehtävien tekemiseen tai mikäli esimerkiksi myymälä on kiireisen illan jälkeen sotkuinen. Uskon, että tiimiläiseni näkevät tämän ja luottavat minuun esimiehenä. Ainakin toivon niin.

3.6 Seurantaviikko 6: Työhyvinvointi

Maanantai 19.9.2022

Työskentelen tänään aamuvuorossa. Tavoitteeni ovat samat kuin edellisenä maanantaina, eli rundaterkkujen tekeminen ja niiden delegointi tiimille.

Syksyn ja flunssakausi näkyy joka viikko enemmän myös meidän myymälässämme. Sairaslomia on lähes joka päivä ainakin yksi ja tämä vaikuttaa töissä olevien työntekijöiden jaksamiseen. Tänään keskustelin tiimiläisten kanssa ja he kertoivat olevansa väsyneitä. Keskustelin esimieheni kanssa tilanteesta ja tiedustelin olisiko esimerkiksi mahdollista varautua flunssakausiin suunnitelmalla päiviin ylimääräisiä työvuoroja. Ymmärrän kuitenkin, että myymälämme budjetti asettaa omat haasteensa ja käytettävissä olevat työtunnit on hyvä säästää kiireisimpiin aikoihin.

Työvuoron jälkeen jäin vielä miettimään sairaspotilaita ja niistä aiheutuvaa väsymystä myymälässä. Tämä voisi olla aihe, johon paneudun viikkoanalyysissä.

Tiistai 20.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Keskiviikko 21.9.2022

Työskentelen aamuvuorossa ja vastuullani on myymälän avaus. Avaajan vastuulle kuuluu aamustartti-palaverin vetäminen. Päätin tänään pitää työhyvinvointiin keskittyvän aamustartin. Mietimme yhdessä, miten voisimme kannustaa toisiamme jokapäiväisessä työssä jaksamiseen. Esille nousi

muun muassa työkaverin kiittäminen, tehtävien tekeminen tiimiläisen kanssa yhdessä, sekä se, että jokainen hoitaa oman työpanoksensa. Nämä kaikki tuntuvat ainakin itselleni selkeiltä toimintatavoilta jokapäiväisessä työssä, mutta kokemuksesta tiedän, että näihin keskittyminen voi tuoda ilmapiiriin ja jaksamiseen yllättävän ison muutoksen.

Kiittäminen erityisesti on sellainen asia, joka jokaiselta meiltä välillä työn lomassa unohtuu. Alan itsekin kiinnittämään siihen erityistä huomiota. Tiedän sen itsekin, että työhön panostamiseen ei löydy motivaatiota, jos ei koe siitä saavansa kiitosta.

Aamustartin jälkeen kirjoitimme vielä yhdessä esille nousseet asiat ”muistilistaksi” ilmoitustaululle, jotta jokainen työntekijä näkee ne.

Torstai 22.9.2022

Tänään työskentelen iltavuorossa. Miehitys on jälleen hieman niukka, mutta ei mahdoton. Tänään on tärkeää, että jokainen tekee ne tehtävät, jotka heille on aikataulussa merkitty.

Eräs työntekijä kertoi minulle olevansa myös väsynyt kiireisiin ja alimiehitettyihin työvuoroihin. Kuuntelin, koitin kannustaa kertomalla, että tämäkin on ohimenevä tilanne, sekä toin esille sen, että mikäli käyttäisimme ylimääräisiä tunteja nyt työvuoroihin, olisi tulevat kiireajat kuten joulunalus-aika vielä rankempia.

Iltavuoro sujui muuten hyvin, ja onnistuimme tiiminä, kun hoidimme jokainen omat tehtävämme.

Perjantai 23.9.2022

Tänään työskentelen välivuorossa. Vuoron aluksi kartoitan, miten viikon rutiinitehtävät on saatu hoidettua, eli onko esimerkiksi kuormaa vielä purkamatta tai pistämättä esille. Mikäli tehtäviä jää viikonlopun kiirepäiville tehtäväksi, se vaikuttaa varmasti entisestään kiireen sekä väsymisen tunteeseen.

Työvuoron aikana delegoin mahdollisimman paljon tekemättömiä tehtäviä työntekijöille ja ne saatiinkin hyvin ennen illan kiireitä hoidettua. Saimme loppuvuoron rauhoitettua tämän päivän rutiinien hoitamiseksi ja näin myymälä pysyi hyvässä kunnossa. Tämä vaikutti ainakin omaan mielialaani sekä kiireen tunteeseen ja työvuoro oli mukava hoitaa loppuun.

Kun rutiinit toimivat, on työn tekeminen huomattavasti stressittömämpää. Välillä rutiinit unohtuvat, ja edellisten päivien tehtäviä kertyy tekemättömäksi. Voisin ensi viikolla yrittää kehittää jonkinnäköisen rutiiniaikataulun kaikkien nähtävälle, jotta jokaisen viikonpäivän rutiinit ovat selviä ja tulevat hoidetuksi.

Työvuoron lopussa esimieheni kertoi minulle, että ensi viikolla aloittaa uusi työntekijä, ja että minut on suunniteltu hänen kouluttajakseen. Tästä syntyi itselleni melkoinen stressi, sillä en ole ennen tässä myymälässä kouluttanut, enkä tiedä mistä materiaalit täällä löytyvät.

Lauantai 24.9.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa. Minun on otettava itselleni vuoron alusta aikaa, jotta saan ensi viikon koulutusmateriaalit kasaan.

Koulutusmateriaalit eivät olleet tässä myymälässä valmiina, vaan minun täytyi etsiä niitä eri tietojärjestelmistämme. Yrityksemme intranet on tänä vuonna vaihdettu uudelle alustalle, ja muutos on edelleen vaiheessa. Tämä aiheutti suuria haasteita löytää kaikki tarvitsemani materiaali. Huomasin olevani todella stressaantunut ja ärsyyntynyt tilanteesta, mutta ajattelin, että tässä tilanteessa en asialle mitään voi. Olen yrittänyt opetella olemaan ärsyyntymättä hankaluuksista töissä, ja tänään onnistuin rauhoittamaan itseni paremmin kuin ennen. Jätin esimiehilleni lapun materiaaleista, joita en omilla valtuuksillani tietokannasta löytänyt, jotta he voisivat ne minulle tulostaa maanantaina töihin tullessaan. Aion myös maanantaina keskustella heidän kanssaan tilanteesta, sillä minusta ei ole järkevää, että koulutusmateriaalit eivät ole vastuumyijille nähtävissä tietokannassa. Koulutuksen antaja kuitenkin useimmiten on avainmyyjä eikä osasto- tai myymäläpäällikkö, ja näin aiheutuu turhaa työtä materiaalien etsimisestä.

Tästä vuorosta minulle jäi käteen oman työhyvinvointini ja erityisesti stressin hallitseminen. Globaalissa yrityksessä ja erityisesti kiireisessä myymäläympäristössä kohtaa väistämättä hankaluuksia ajoittain. Oma stressaaminen ei kuitenkaan tilanteissa auta, ja sen muistin tänään.

Sunnuntai 25.9.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Vaikka tällä viikolla esiin nostamani sairaspöissaolot selittynevätkin flunssakauden alkamisella, haluan tämän viikon analyysissä keskittyä syvemmin työpaikan sairaspöissaoloihin sekä työhyvinvoinnin edistämiseen. Olen itse toiminut monta vuotta yrityksen työhyvinvointiryhmässä, mutta sen työskentely on keskittynyt lähinnä vuosittaisten virkistyspäivien järjestämiseen. Itseäni on aina kiinnostanut työhyvinvoinnin edistäminen jokapäiväisessä työssä yrityskulttuurin kautta.

Yrityskulttuuri ei voi ”parantaa sairaita” ihmeiden tavalla, mutta se voi auttaa ongelman minimoimisessa (Thompson & Bates 2009, 124). Thompson ja Bates (2009, 124) listaavat ongelman mini-

moimiseksi ensimmäisenä keinona työmäärän pitämisen realistisella tasolla. Olisi siis tärkeää pystyä suunnittelemaan työvuorot niin, ettei sairaspöissaolot aiheuttaisi jatkuvasti työtehtävien kertymistä muille työntekijöille. Olen ollut urani aikana tilanteissa, jossa sairaspöissaolot olivat jatkuva normi, ja työssä olevat työntekijät olivat jatkuvasti ääri rajoilla jaksamisensa kanssa. Tästä taas seurasi se, että yhä useampi työntekijä jäi sairauslomalle ja tilanne paisui lumipallon tavoin. Näkisin, että olisi siis tärkeää pitää huolta siitä, että sairaspöissaolot eivät automaattisesti tarkoita sitä, että muiden työmäärä kasvaa kohtuuttomaksi – ja tietysti siitä, ettei työmäärä jo lähtökohtaisesti ole liian suuri työtunteihin nähden.

Seuraavana keinona ongelman minimoimiseksi Thompson ja Bates (2009, 124) antavat konflikteihin puuttumisen rakentavasti ja niin, ettei niiden anneta pahentua. Konfliktit helposti aiheuttavat jännitteitä, joilla voi olla huomattavia seurauksia sairauksien muodossa (Thompson & Bates 2009, 124). Yrityksemme arvoihin kuuluu avoimuus ja se, että asioista tulisi aina keskustella suoraan niiden kanssa, keitä ne koskettavat. Nämä arvot eivät kuitenkaan aina toteudu ja työpaikalla tulee välillä väistämättä eteen konfliktitilanteita. Olen itse ollut mukana keskustelemassa erästä erimielisyystilannetta läpi ja vaikka se tuntui epämukavalta, ymmärsin kuitenkin, miten tärkeää asioiden läpikäyminen oli työnteon jatkumisen kannalta. Olen myös kuullut tilanteista, joissa työntekijät ovat jääneet sairauslomalle konfliktin aiheuttaman stressin seurauksena. Olisi tärkeää, ettei tilanteet pääsisi kasvamaan tähän pisteeseen, vaan että konfliktitilanteet todella selvitettäisiin asianosaisten kanssa niin pian kuin mahdollista. Tässä ehkä itselleni oppina on se, että on tärkeää, että esimiehenä toimin luottamusta herättävästi niin, että mahdollisista konfliktitilanteista uskalletaan minulle kertoa.

Yksi keinoista, jonka Thompson ja Bates (2009, 125) nostavat ongelman minimoimiseksi on myös luottamuksellisten tukipalvelujen tarjoaminen työterveyden, terapian tai ammatillisen sosiaalityön muodossa. Meidän yrityksessämme työterveyspalveluja on hiljattain päivitetty huomattavasti kattavammaksi tarjoten muun muassa terapiaa työntekijöillemme. Uskon, että tällä on ollut positiivinen vaikutus siihen, miten työntekijät pärjäävät ajoittaisen työstressin kanssa, ja voisin kuvitella, että myös työnantaja on hyötynyt työntekijöidensä toivottavasti parantuneen jaksamisen kautta.

Myös asiaankuuluvan koulutuksen tarjoaminen on keino, jonka Thompson ja Bates (2009, 125) nostavat keinoksi sairaspöissaolojen tuottaman ongelman minimoimiseksi. Kouluttaminen on itselläni nyt pinnalla oleva teema, sillä ensi viikolla koulutan jälleen uuden työntekijän. Kuten päiväkirjamerkinnöissäni mainitsin, en saanut kovinkaan paljoa aikaa valmistella yllättäen tullutta koulutusta, ja nyt olen hieman huolissani siitä, vaikuttaako se koulutuksen laatuun. Muistan itse yrityksessä aloittaessani kokevani epämiellyttävyyden tunnetta tulla töihin sellaisina päivinä, jolloin minulla olisi

työtehtäviä, joihin en kokenut saaneeni tarpeeksi koulutusta. Tunne johti stressiin ja olisi pahimassa tapauksessa voinut päätyä siihen, etten haluaisi sen takia mennä töihin. Omasta mielestäni koulutus on siis ensiarvoisen tärkeää uuden työntekijän urapolulla ja haluaisin itse tehdä parhaani, jotta se vastaisi tarvittavaa tasoa. Vaikka valmistautumisaika onkin ollut minulla lyhyt, pyrin keskittymään tulevalla viikolla koulutukseen parhaani mukaan ja muistan tuoda esille sen, että aina saa pyytää ohjeistamaan työtehtäviä uudelleen sekä kysyä aina, kun kysyttävää on.

Viimeinen keino sairaspöissaolojen aiheuttaman ongelman minimoimiseen, jonka haluan Thompsonin ja Batesin (2009, 125) kirjasta esille nostaa on kommunikoinnin avoimena pitäminen. Eräs esimieheni joskus sanoi minulle, kuinka hänen olisi mahdotonta tehdä työtään esimiehenä, mikäli ei tietäisi, miten hänen tiimiläisillään menee ja mitä he ajattelevat. Tämä on aivan totta ja olenkin aina kannustanut kollegoitani kommunikoimaan kaikesta avoimesti suoraan niille, keitä asia koskee. Yksi keino, jota sairaspöissaoloihin liittyvässä kommunikoinnissa on yrityksessämme joskus käytetty, on töihin paluu -keskustelu. Töihin paluu -keskustelu toteutettiin aina työntekijän palattua sairaslomalta ja sen tarkoituksena oli selvittää työntekijän ajatuksia työhön paluusta varmistaen heidän työkykynsä. Tarkoituksena ei ollut udella pöissaolon syitä, tai syyllistää työntekijää, vaan nimenomaan selvittää voisivatko esimiehet tehdä jotain, jotta töihin paluu olisi mahdollisimman sujuvaa ja että työntekijä on esimerkiksi kartalla kaikista ajankohtaisista työhön liittyvistä asioista. Mielestäni tämä olisi erinomainen keino avata kommunikaatiota entisestään ja tukea työssä jaksamista. Voisikin olla hyvä ottaa tämä käytäntö takaisin käyttöön myymälässämme.

Työhyvinvoinnin edistäminen on aihe, johon voisi perehtyä kuukausitolkulla, eikä työhyvinvointi mielestäni ole koskaan ”valmis” työpaikalla. Tulevaisuudessa osastopäällikkönä toimiessani onkin mielenkiintoista nähdä, tarjoaako yritys päälliköille keinoja tähän ja millaisella tolalla työhyvinvointi ylipäätään yrityksessämme on.

3.7 Seurantaviikko 7: Uuden työntekijän koulutus

Maanantai 26.9.2022

Tänään aloitan kouluttamaan uutta työntekijää iltavuorossa. Olen myös tänään vastuussa myymälän sulkemisesta. Tiedän siis jo etukäteen, että työtehtäviä on paljon ja joudun niitä hoitamaan päällekkäin. Haluan keskittyä siihen, etten antaisi oman kiireeni vaikuttaa koulutukseen, varsinkin kun työntekijä on ensimmäistä päivää yrityksessä töissä.

Vuoron alussa kävin keskustelemassa myymäläpäällikköni kanssa tuntemuksistani siitä, että minulla ei ollut paljoa aikaa valmistautua koulutukseen, ja että olen koulutuksen lisäksi sulkuvastuussa. Myymäläpäällikkö ymmärsi tilanteen, ja pahoitteli tilannetta. Uuden työntekijän aloitus oli tullut kaikille hieman yllätyksenä ja koulutuksen suunnittelu omien työvuorojeni päälle oli ainoa

vaihtoehto näin nopealla aikataululla. Ymmärrän tämän, mutta toin esille sen, että koulutuksen laatu väistämättä kärsii tästä tilanteesta, ja näin uuden työntekijän oppiminen uuteen työhön tulee kestämään pidempään kuin normaalisti.

Muokkasin koulutuksen aikataulua niin, että keskityimme tänään kassakoulutukseen, joka normaalisti olisi vasta koulutuksen lopussa. Näin pystyin itse hoitamaan samalla sulkijan vastuitani myymälässä. Päivä sujui lopulta hyvin, ja uusi työntekijä oppi nopeasti kassan kanssa työskentelyn.

Tiistai 27.9.2022

Tänään työskentelen iltavuorossa, mutta en ole vastuussa myymälän sulkemisesta. Jouduin muokkaamaan päiväaikataulua, sillä minulle oli merkattu useampi tunti kassatyöskentelyä. Tänään minun on keskityttävä koulutuksessa takatiloissa tapahtuvaan ”teoriaopetukseen” eli eri rutiinien sekä yrityksen arvojen perehdyttämiseen uudelle työntekijälle, ja näin ollen en voi kassalla työskennellä.

Sain onneksi useamman tunnin rauhoitettua materiaalien läpikäymiseen yhdessä uuden työntekijän kanssa, ja loput ajasta annoin hänen itseopiskella loppuja materiaaleja. Tänään minusta tuntui kuitenkin siltä, että uusi työntekijä ei sisäistänyt paljoakaan perehdyttämistäni asioista.

Ajattelen vuoron jälkeen, onkohan ulosantini ollut liian kiirehtivä ja onko oma stressini päässyt vaikuttamaan koulutuksen laatuun. Täytyy huomenna käydä läpi uuden työntekijän kanssa tämän päivän asiat, jotta hänellä on mahdollisuus kysyä ja kerrata teemoja.

Keskiviikko 28.9.2022

Tänään työskentelen välivuorossa. Tavoitteena tälle vuorolle on perehdyttää uudelle työntekijälle myymälän loput työtehtävät kassatyöskentelyn lisäksi. Näihin tehtäviin kuuluu sovituksessa työskentely, myymälän ”lattiatyöskentely” eli myymälän esillepanojen siisteydestä huolehtiminen sekä kuormasta ja sovituksesta tulleiden tuotteiden vieminen myymälään esille, sekä tietysti asiakaspalvelu.

Kävimme vuoron alussa läpi eilisen asiat ja uusi työntekijä kertoi kaiken olevan selvää. Voi siis olla, että eilen vain kuvittelin, ettei hän ollut sisäistänyt asioita. Tämän jälkeen siirryimme opettelemaan muita rutiineja, mutta huomasin että myymälän hektisyys vaikutti siihen, miten itse kerron asioista sekä siihen, miten uusi työntekijä pystyi vastaanottamaan uutta tietoa. Tämä ärsytti itseäni, sillä haluaisin hoitaa kaiken aina ensimmäisellä kerralla kunnolla. Tilanteen takia minun täytyy kuitenkin hyväksyä se, että tänään opittuja asioita tullaan kertaamaan loppuviikon ajan ja varmasti vielä sen jälkeenkin.

Oli kuitenkin mukava huomata, kuinka uusi työntekijä otti asiakaspalveluun heti hyvin ammattimaisen ja reippaan otteen, ja minun ei tarvinnut ohjata häntä siinä. Annoin heti vuoron päätteeksi hänelle positiivista palautetta tästä ja toivon, että se antaa hänelle itsevarmuutta ja motivaatiota työskentelyyn.

Torstai 29.9.2022

Tänään työskentelin aamuvuorossa. Koulutuksen viimeiset osa-alueet eli kuorman purkaminen sekä uusien tuotteiden esillepano ovat tämän päivän aiheita.

Kuorman purussa oli tänään toinenkin työntekijä ja sain delegoitua hänelle uuden työntekijän perehdytyksen tässä tehtävässä. Näin sain vuoron alussa aikaa käydä koulutusta läpi ja tarkistettua onko jotain aiheita vielä käymättä läpi. Vuoron toisella puoliskolla kävimme läpi uusien tuotteiden esillepanon, jonka jälkeen annoin uudelle työntekijälle tehtäväksi laittaa muutamat uudet tuotteet itsenäisesti esille. Tämä tuotti hieman vaikeuksia ja huomasin, ettei uusi työntekijä ollut kovin itsevarma tekemistään esillepanoista. Tätä en ihmettele yhtään, sillä sama asia tuottaa hankaluuksia suurimmalle osalle vanhoistakin työntekijöistä, mukaan lukien itselleni. Koitin rohkaista uutta työntekijää kertomalla, ettei tässä kuulukaan olla asiantuntija välittömästi, vaan tähän oppii työn ohella.

Vuoron lopussa kävimme vielä läpi uuden työntekijän kanssa päivän tehtävät ja annoin mahdollisuuden kysyä kysymyksiä tai jakaa ajatuksia.

Perjantai 30.9.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa. Päivän tavoitteena on käydä koulutuspalauttekeskustelu uuden työntekijän kanssa sekä olla tukemassa häntä, kun hän tänään ensimmäistä kertaa on merkittynä päiväaikatauluun muiden työntekijöiden tavoin.

Palauttekeskusteluun valmistautuessani huomasin, kuinka hankalaa palautteen antaminen itselleni edelleen on. Minun oli todella vaikeaa erottaa sitä, mitkä niistä aiheista, joista antaisin rakentavaa palautetta ovat sellaisia, joista työntekijälle kannattaa erikseen mainita ja mitkä taas sellaisia, jotka ovat normaalistikin vielä kehitysvaiheessa viikon koulutuksen jälkeen. Toisaalta odotan palauttekeskustelua innolla, sillä toivon saavani kuulla miten itse olen kouluttajana uuden työntekijän mielestä onnistunut.

Palauttekeskustelussa uusi työntekijä nosti esille sen, että oli huomannut kiireen ja sen, ettei minulla ollut tarpeeksi aikaa keskittyä itse kouluttamiseen. Vien tämän palautteen eteenpäin esimiehelleni, jotta tulevaisuudessa aika koulutuksille turvataan paremmin. Tämä palaute kertoi kuitenkin

myös itselleni, että olen antanut kiireisyyteni näkyä uudelle työntekijälle, ja uskon voivani kehittää itseäni tällä alalla.

Lauantai 1.10.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Sunnuntai 2.10.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Vaikka tämän viikon koulutus oli hieman hektinen ja kiireinen työvuorosunnittelusta ja koulutuksen yllättävästä ajankohdasta johtuen, oli itselläni silti tärkeä rooli sen onnistumisessa parhaalla mahdollisella tavalla olosuhteisiin nähden. Koen, että jälleen ulosantini on aihealue, jossa voin kehittyä muun muassa siinä, miten oma kiire tai stressi näkyy koulutettavalle.

Rytikangas (2011, 60) kirjoittaa, kuinka organisaatioissa vallitseva jatkuva kova kiire aiheuttaa usein sen, että työyhteisön sisäinen vuorovaikutus kärsii. Tämä herättää minut pohtimaan sitä, onko uusi työntekijä uskaltanut edes tuoda esille kysymyksiään tai ajatuksiaan, jos ulosantini on ollut liian kiireinen. Työntekijä kertoi huomanneensa, että olin kiireinen koulutuksen aikana, joten tämä saattaa olla mahdollista. Minulle on aina kouluttaessa ollut tärkeää, että koulutettavalla on aina aikaa kysyä sekä palata aikaisempiin aiheisiin. Tällä koulutusviikolla en pystynyt huolehtimaan siitä niin hyvin kuin aikaisemmin. Rytikangas (2011, 61) tuo esiin, että on hyvä muistaa, että jokainen kohtaaminen organisaatiossa synnyttää joko positiivista tai negatiivista energiaa. Yleensä läsnä oleva kommunikaatio synnyttää positiivista energiaa ja auttaa meitä ymmärtämään toisiamme ja toistemme näkökulmia (Rytikangas 2011, 61). Nyt koulutusviikkoa reflektoidessani en tosiaan ole pystynyt olemaan tarvittavalla tasolla läsnä. Useat hetket koulutuksen aikana jouduin tekemään jotain muuta samalla, ja näin poukkoilemaan ympäri myymälää jättäen koulutettavan yksin tai ”jonkun toisen vastuulle”.

Onneksi sain jo viikon alussa kommunikoidua esimiehelleni, että kouluttaminen ei tarpeeksi laadukkaasti näissä olosuhteissa onnistu, ja nyt on entistäkin selkeämpää, että laatu on luultavasti kärsinyt. On tärkeää, että tästä eteenpäin pidän entistä tarkemmin huolta siitä, että koulutusviikko on rauhoitettu vain kouluttamiseen, ja ettei sen aikana joudu hoitamaan muita työtehtäviä. Saman opin pidän mielessäni tulevaisuudessa osastopäällikön roolissa turvaten kouluttajille heidän tarvitsemansa ajan tehtävän suorittamiseen kunnolla.

Toinen esille noussut teema tältä viikolta oli palautteenanto ja omat haasteeni erityisesti rakentavan palautteen annossa. Rytikangas (2011, 80) kirjoittaa, kuinka me suomalaiset saatamme olla sitä mieltä, ettei itsestään selviä asioita tarvitse sanoa ääneen. Tämä pätee sekä itseni, että yrityskulttuurimme kohdalla positiivisen palautteen antamiseen. Ehkä ajattelemme, että hyvät työsuoritukset kuuluvat työtehtäviimme, eikä niistä siksi tarvitse sen enempää palautetta antaa. Saatamme kokea riittämättömyyden tunteita, kun emme vähäisen palautteen takia tiedä, ollaanko organisaatiossa tyytyväisiä työpanokseemme vai ei ja arvostetaanko meitä työntekijöinä ja oman toimenkuvamme asiantuntijoina (Rytikangas 2011, 79). Kun tätä näin ajattelee, niin ainakin itsestäni tuntuu melko selkeältä se, ettei motivaatiota työssä suoriutumiseen löydy, mikäli ei koskaan kuule onnistuneensa siinä. Tähän positiivisen palautteen antoon pyrin kiinnittämään koulutusviikolla huomiota ja kerroin pitkin viikkoa uudelle työntekijälle hänen onnistumisistaan sekä kiitin häntä hyvästä työstä.

Rytikangas (2011, 82) kirjoittaa, kuinka positiivisen palautteen kautta yksilön motivaatio ryhmässä olemiseen paranee, kun palautteen myötä koko ryhmän ilmapiiri, luottamus ja turvallisuus paranevat. Uskallamme myös ilmaista mielipiteemme ryhmässä paremmin tämän seurauksena (Rytikangas 2011, 82). Tämä on näkökulma, jota en ole edes tullut ajatelleeksi. Palautteenanto yksilöille voi siis vaikuttaa koko ryhmän dynamiikkaan ja tätä kautta esimerkiksi ryhmän kommunikointi ja kehitys jäsenien mielipiteiden avulla tehostuvat. Tämä kuulostaa omaan korvaani jopa uskomattoman helpolta tavalta vaikuttaa ilmapiiriin tiimissä, ja motivoi minua entistä enemmän antamaan päivittäistä palautetta kollegoilleni sekä tiimiläisilleni.

Monet meistä muistavat sen, kun olemme saaneet korjaavaa palautetta, ja etenkin sen, miten se on meille annettu (Rytikangas 2011, 83). Tosiaan, muistan itse kirkkaimpina mielessä palautteenantotilanteet, jossa palaute on annettu minulle mielestäni jotenkin väärin tai epäreilusti. Korjaavan palautteen antaminen ”oikein” on siis erityisen tärkeää, ettei niistä jää epämiellyttävä tunne palautteen vastaanottajalle. Juuri tätä olen miettinyt monesti vaikka juuri koulutuspalautteita kirjoittaessani, sillä en halua, että uusi työntekijä kokee minun antavan epäreilusti palautetta asioista, joita hän ei vain ole vielä oppinut kunnolla. Rytikangas (2011, 84) kirjoittaa kuinka usein ajattelemme, ettemme halua olla pikkumaisia ja siksi jätämme sanomatta pienistä asioista, joihin oikeasti kaipaisimme muutosta. Tämän tunnistan omassa palautteenannossa erityisesti esimiehiäni kohtaan. On ollut useita hetkiä, jolloin olen ollut todella ärsyyntynyt johonkin pieneen esimieheni tekemiseen. Todellisuudessa ärsyyntymiseen on vaikuttanut se, että taustalla on useampi pieni asia, joista en ole saman tien palautetta antanut. Rytikangas (2011, 84) kehottaakin antamaan korjaavan palautteen aina mahdollisimman pian, jotta tekemisen suunta voidaan muuttaa.

Rytikangas (2011, 84) kehottaa myös muuttamaan ongelmat tavoitteiksi, tavoitteena selvittää miten kyseessä oleva tilanne ratkaistaan. Esimerkiksi koulutuspalautetta kirjoittaessa minun ei pitäisi ajatella välttämättä antavani rakentavaa palautetta, vaan ennemmin etsiä mahdollisia kehityksen suuntia ja tavoitteita uudelle työntekijälle. Tämä tuntuu heti paljon luontevammalta ja reilummalta tavalta keskustella urapolkunsa alussa olevan työntekijän kanssa hänen kehittymisestään entistä paremmaksi myyjäksi.

Palautteenanto on noussut tällä viikolla entistä suurempaan arvoon omassa työssäni ja haluan kehittyä siinä niin taitavaksi kuin mahdollista. Positiivisen palautteen antamista ja sen lisäämistä työpaikalla aion alkaa toteuttaa heti ensi viikolla, ja muistan myös rakentavan palautteen antamisen tärkeyden, ettei pienet asiat jää vaivaamaan.

3.8 Seurantaviikko 8: Tehokas tiimi

Maanantai 3.10.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Tiistai 4.10.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa. Toissaviikolla puhuin siitä, että voisin kirjata myymälän päivittäisten rutiinien aikataulut kaikkien nähtäville, jotta niiden tekeminen tehostuisi. Tänään sain otettua itselleni aikaa siihen.

Rutiinitaulukko menee esille päivän aikataulujen viereen ja uskon, että se selkeyttää jokaiselle tiimiläiselle sitä, mitä kaikkea mihinkin viikonpäivään kuuluu. Viime aikoina on tuntunut, että asiat tehdään sattumanvaraisessa järjestyksessä ja työn tahti ei ole sillä tasolla, jolla sen kuuluisi olla. Nyt jokainen pystyy myös seuraamaan rutiinien suorittamista aikataulun mukaisesti ja näin saadaan jälleen jokaiselle työntekijälle hieman lisää johtajuutta omaan työhönsä.

Loppuajan työvuorosta työskentelin normaalisti myyjän työtehtävissä sekä tein tämän viikon rundaterkut. Tällä viikolla merkitsin vielä päiväaikatauluihin työntekijöille selkeästi ajat rundaterkkujen työtehtävien tekemiseen, mutta ensi viikosta alkaen alan kommunikoidaan tehtävien tekemisen olevan jokaisen vastuulla silloin kun päiväaikataulussa on tyhjiä kohtia.

Keskiviikko 5.10.2022

Tänään työskentelen iltavuorossa. Ensimmäisenä työvuoroon tullessani kävin kiertämässä myymälän ja selvittämässä millä mallilla keskiviikon rutiinien hoitaminen on. Yksi keskiviikon rutiineista on

kuorman vastaanotto ja purkaminen sekä tuotteiden esille vieminen. Huomasin, että kuorman purkaminen on pahasti vaiheessa, ja että sitä ei aktiivisesti tehty yläkerrassa, jonka myyjälle se kuuluu. Kävin kysymässä mistä tämä johtuu ja työntekijä vastasi, ettei ollut tajunnut, että kuormaa on vielä purettavana. Muistutin työntekijää siitä, että on tärkeää, että jokainen ottaa rutiineista vastuun ja oma-aloitteisesti pitää huolen, että ne tulee tehdyksi.

Rundaterkkujen tehtävien tekeminen ei myöskään ollut edistynyt juurikaan. Kävin delegoimassa tehtäviä tämän illan tiimiläisille ja he kertoivat, etteivät tiedä miten tehtävät kuuluisi tehdä. Muistutin kysymään aina tiimiläiseltä tai esimieheltä apua, mikäli sitä missä tahansa tehtävässä tarvitsevat, ja että etteivät jätä tehtäviä tekemättä siksi, että eivät itse heti tiedä miten ne olisi paras tehdä. Kävimme yhdessä tehtävät läpi ja työntekijät saivat ne mallikkaasti hoidettua.

Tänään huomasin sen, että pelkät laput seinillä tai merkinnät päiväaikataulussa eivät takaa sitä, että hommat tulevat hoidetuksi niin kuin itse olen ne ajatellut. Huomasin kuinka tärkeää jatkuva kommunikointi uusista toimintatavoista sekä vanhoista rutiineistakin on.

Torstai 6.10.2022

Tänään työskentelen välivuorossa. Tänään tavoitteena on keskustella työntekijöiden kanssa rutiinitaulukosta ja siitä, kuinka sen seuraaminen on tärkeää. On tärkeää, että työntekijät tietävät mitä heitä odotetaan, jotta he voivat toimia odotusten mukaisesti.

Monille tuntui selkeästi omituiselta se, että he olisivat vastuussa esimerkiksi kuorman purkamisen aikataulusta ja selitinkin heille siitä, kuinka yritys kulkee siihen suuntaan, että jokaisen myyjän odotetaan ottavan vastuuta myymälän toiminnasta. Meidän myymälämme on melko pieni myymälä ja virallisia esimiehiä on vain kaksi, joten on erityisen tärkeää, että tiimi on itseohjautuva ja rutiinit toimivat ilman esimiesten muistutuksia.

Tiimiläiset ottivat vuoron aikana hyvin vastuuta esimerkiksi varastossa olevista uusista tuotteista vieden niitä tehokkaasti paikalleen. Oli mukavaa seurata kuinka myymälä pyöri ikään kuin automaattisesti niin, että jokainen teki parhaansa.

Perjantai 7.10.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa ja olen vastuussa myymälän avauksesta. Aamustartti-palaverissa kävin edelleen läpi rundaterkkuja sekä uutta rutiiniaikataulua. Sen lisäksi keskustelimme myymälämme talvijuhlista ja suunnittelimme niitä hieman yhdessä, mikä oli mukava keventävä alku työpäivään.

Loppuvuoron ajan pyrin kiertämään myymälää mahdollisimman paljon keskustellen työtehtävien tekemisestä työntekijöiden kanssa, esimerkiksi kysymällä kuinka kauan sovituksesta kertyneiden vaatteiden takaisinvieminen tulee viemään aikaa, tai kuinka paljon yläkerran myyjä kokee saavansa purettua kuormaa vuoronsa aikana. Näin koitin motivoida työntekijöitä tekemään työtehtäviä tehokkaalla otteella. Vein itse myös varastosta paljon uusia tuotteita osastolle ja tällä tavalla pyrin pitämään tehokasta työtahtia yllä.

Kaiken kaikkiaan vuorosta jäi tänään todella hyvä tunne itselleni ja koin, että saimme paljon aikaiseksi yhdessä tiiminä.

Lauantai 8.10.2022

Tänään työskentelen aamuvuorossa. En ole vastuussa myymälän avauksesta, joten koitan keskittyä ainoastaan lauantain rutiineihin, eli myymälän siivoamiseen sekä sovitukselta tulleiden tuotteiden paikalleen vientiin. Oli ihana pitkästä aikaa keskittyä näihin tehtäviin ilman mitään häiriötekijöitä ja yllätin itsenikin sillä, miten paljon sain ennen myymälän avausta aikaiseksi.

Tänään työpäivä oli muutenkin melko "normaali", jolla tarkoitan sitä, että sain työskennellä myyjän työtehtävissä yhdessä tiimin kanssa. En joutunut hoitamaan avainmyyjälle kuuluvia tehtäviä ja toivottavasti näin omalla panoksellani myymälän rutiineihin sain kannustettua tiimiläisiäni tehokkaaseen työntekoon.

Tämän viikon ja samalla tämän seurannan viimeisen työvuoron jälkeen jäin miettimään tiimin tehokkuutta ja sitä, miten siihen itse saisin parhaalla mahdollisella tavalla vaikutettua. Tähän teemaan aionkin tämän viikon analyysissä paneutua.

Sunnuntai 9.10.2022

Tänään minulla oli vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Edellisellä viikolla opin analyysiosiossa sen, kuinka positiivinen palaute yksilöille voi vaikuttaa koko tiimin tehokkuuteen. Tässä analyysissä toivon löytäväni lisää konkreettisia työkaluja tehokkaan tiimin pyörittämiseen.

Rytikankaan (2011, 50) mukaan työhön liittyy sekä niin sanottuja työn perustyytyväisyystekijöitä sekä motivaatiotekijöitä, jotka voidaan erottaa toisistaan. Perustyytyväisyystekijät eivät kunnossa ollessaan sinänsä motivoi meitä, mutta kun ne eivät ole kunnossa ne vaikuttavat motivaatioomme

alentavasti (Rytikangas 2011, 50). Rytikangas (2011, 50) nostaa tällaisiksi perustyytyväisyystekijöiksi esimerkiksi palkan, työskentelyolosuhteet sekä yhtiön toimintaperiaatteiden ja sääntöjen selkeyden työntekijöille. Omalla työpaikallani tämä viimeinen on varmasti yksi motivaatioon alentavasti vaikuttavasti tekijöitä. Vaikka yrityksessä toimitaan periaatteissa globaalien ohjeistusten mukaan ja aina samalla tavalla, nämä ohjeistukset muuttuvat jatkuvasti sekä eri myymälät varioivat niitä hieman. Tämänkaltainen epäselvyys on ainakin itselleni selkeästi motivaatiota alentavaa, kun usein tuntuu siltä, että vanha opeteltu toimintatapa onkin yhtäkkiä väärin ja jälleen on opeteltava uudet tavat. Muutos on toki jokaisessa organisaatiossa jatkuvaa ja välttämätöntä, mutta ehkä voisimme yrittää tehdä mahdollisimman paljon sen eteen, että ohjeistukset ja viestintä vähintään oman myymälämme sisällä olisi mahdollisimman suoraviivaista ja selkeää. Rutiinien kirjoittaminen rutiiniaikatauluun on varmasti askel oikeaan suuntaan sen selkeyttäessä jokaiselle työntekijälle yhteiset säännöt sekä aikataulut rutiinien suorittamiseen. Lisäksi voisimme esimerkiksi käydä yhdessä esimiestiimin kanssa läpi sen, miten meidän myymälässämme globaaleja toimintatapoja varioidaan niin, että olemme kaikki siitä yhtä mieltä ja näin voimme kommunikoida siitä selkeästi työntekijöille. Tämä on aihe mihin olen huomannut selkeää tarvetta, sillä esimerkiksi niinkin konkreettinen asia kuin se, mitä työntekijältä odotetaan silloin kun hänet on merkitty vastuuseen sovituksesta, on epäselvää suurimmalle osalle myyjistä, ja esimiehistömme on antanut siihen useanlaisia vastauksia. Tärkeä tekijä motivaation kohottamiseksi esimiesasemassa on pitää huoli siitä, että työnteon puitteet ovat kunnossa.

Rytikangas (2011, 132) kirjoittaa, kuinka tämän päivän työelämä vaatii meiltä kovasti loogisuutta, järjestelmällisyyttä sekä systemaattisuutta. Tämä toteutuu myös omalla työpaikallani, kun rutiinit ja yhteiset toimintatavat ovat erityisen tärkeitä myymälän toiminnan kannalta, kuten aiemmissa kappaleissa on tullut ilmi. Rytikangas (2011, 132) korostaa kuitenkin, että on välttämätöntä, että pidämme huolta myös jatkuvasta uudistumisesta ja uuden luomisesta. Rytikangas (2011, 133) lainaa Albert Einsteinia, joka on sanonut, että mielettömyyden tai hulluuden määritelmä on se, että tehdään samaa asiaa uudestaan ja uudestaan samalla tavalla ja odotetaan erilaista lopputulosta.

Myös päivittäisessä myymälätyöskentelyssä on tärkeää etsiä jatkuvasti parempia tapoja tehdä asioita vastataksemme asiakkaiden tarpeisiin muuttuvassa toimintaympäristössä. Siispä, vaikka rutiineja ja yhteisiä pelisääntöjä korostetaankin yrityksessämme, ja ne ovatkin tärkeitä, olisi tärkeää myös se, että jokainen työntekijä uskaltaisi ehdottaa sekä kokeilla uutta. Tämä voi tulla esiin hyvin pienissä asioissa, kuten tyhjään esillepanoon reagoimisessa silloin, kun visualisti ei ole paikalla. Työntekijällä täytyisi olla uskallusta korvata esillepanon loppuneet tuotteet jollain vastaavalla, jonka itse kokee siihen sopivan. Sama uskallus voi tulla esille myös isommissa asioissa, kuten uuden toimintatavan ehdottamisessa esimiehille, kun vanhaa ei koe toimivaksi. Yrityksemme korostaa monesti uskoa jokaiseen työntekijään sekä sitä, että keneltä vain voi tulla parempi idea jonkin asian

tekemiseen, ja ne kannattaa aina tuoda rohkeasti esille. Itse olen myös tätä mieltä, ja näissä tilanteissa piilee mielestäni erilaisuutemme rikkaus – jokainen meistä näkee ja kokee asiat eri tavoin, ja tämä potentiaali olisi tärkeää hyödyntää. Uskon, että tätä rohkeutta saadaan lisättyä sekä delegoimalla erilaisia työtehtäviä kaikille työntekijöille näin kehittäen heidän osaamistaan sekä itsevarmuuttaan, että luomalla avoimempaa keskustelukulttuuria toimintatavoistamme.

Furman ja Ahola (2002, 13) nostavat huumorin yhdeksi neljästä tärkeimmästä myönteisiä tunnekokemuksia sekä yhteisyyden tunnetta tuottavista tekijöistä. Furman ja Ahola (2002, 34) kertovat tutkimuksesta, jossa koehenkilöt jaettiin kahteen ryhmään ratkaisemaan nokkeluutta vaativa tehtävä. Toistuvasti se ryhmä, joka oli ennen ongelmanratkaisua katsellut yhdessä videota, johon oli kerätty hauskoja katkelmia hupielokuvista, ratkaisi annetun ongelman nopeammin kuin ryhmä, joka ennen ongelmanratkaisua oli yhdessä katsellut opetusvideon tehokkaasta ongelmanratkaisusta (Furman & Ahola 2002, 34). Vakavat ongelmat vetävät mielen usein vakavaksi, ja ongelmanratkaisukymme ei ole parhaimmillaan silloin kun sitä tarvitsisimme (Furman & Ahola 2002, 34). Huumori on siis tärkeässä roolissa edellä olevassa kappaleessa esille tullessa luovuudessa. Työpaikallamme on aina ollut huumoria, mutta sitä ei välttämättä ole osattu valjastaa täyteen potentiaaliinsa tiimin työskentelyn tukemisessa. Huumori on ehkä ollut asia, jota viljellään työntekijöiden keskuudessa ”poissa esimiesten silmistä”. Itselleni huumori on luontaisin tapa suhtautua välillä stressaavaan tai kiireiseen työhön ja olisikin mielestäni todella hyvä, mikäli sen käyttöä jopa rohkaistaisiin työpaikalla. Furman ja Ahola (2002, 35) kehottavat tutkimaan, miten esimerkiksi hassuttelu kokouksen alussa vaikuttaa kokouksen ilmapiiriin. Tämä on vinkki, jonka aion ehdottomasti ottaa käyttöön tulevaisuudessa aamustartti -palavereja vetäessäni.

Tämän viikon jälkeen olen löytänyt monia konkreettisia työkaluja tehokkaamman sekä hyvinvoimemman tiimin tavoitteluun: yksilön arvostus ja palkitseminen, sopivien puitteiden varmistaminen työnteolle, uuden innovoimiseen ja rohkeuteen kannustaminen sekä huumorin valjastaminen käyttöön työpaikalla. Näitä neuvoja lähden heti kokeilemaan omassa työssäni ja jään innolla odottamaan, josko se kantaisi hedelmää.

4 Pohdinta

Kun aloitin tätä opinnäytetyötä viime keväänä kirjoittamaan, en olisi missään tapauksessa osannut ennustaa miten ja minkälaisen vaiheiden jälkeen saatan prosessia päätökseen. Alkuperäinen suunnitelmani oli kirjoittaa päiväkirjaa keväällä kahdeksan viikon ajan samalla kouluttautuen osastopäälliköksi. Osastopäällikkökoulutukseni olisi pitänyt alkuperäisten suunnitelmien mukaan myös ollut tulla päätökseensä kevään lopulla.

Jo melko varhain prosessissa minulle kävi selväksi, ettei osastopäällikön koulutusta tarjota sillä tahdilla millä alun perin piti. Monien käänteiden jälkeen päädyimme yhdessä esimieheni kanssa keskeyttämään koulutuksen ja jatkamaan sitä myöhemmin keväällä tai syksyllä. Tämä vaikutti opinnäytetyöhöni siten, että minulla ei ollut juurikaan sisältöä kirjoittaa tähän raporttiin.

Tämän lisäksi keväällä alkoi myös muutokset myymälämme ja oikeastaan koko pääkaupunkiseudun myymälöiden esimiesrakenteessa, jonka seurauksena ensin esimieheni vaihtui, ja sitten uusi esimieheni otti minut mukaani siirtyessään uuteen myymälään myymäläpäälliköksi. Nämä muutokset kesällä yhdistettynä kesälomiin ja muuhun ”sählinkiin” vaikuttivat lopullisesti siihen, että laitoin päiväkirjamerkintöjen tekemisen tauolle.

Syksyllä asetuttuani uuteen myymälään aloitin jälleen päiväkirjamerkintöjen tekemisen. Uusi myymälä ja jollain lailla muuttunut asemani sekä tehtäväkuvani antoivat jälleen sisältöä, mistä päiväkirjamerkintöjä kirjoittaa. Valitettavasti osastopäällikkökoulutus ei ole kuitenkaan päässyt tähän päivään mennessäkään vielä omalta osaltani jatkumaan itsestäni riippumattomista syistä.

Vaikka tämän opinnäytetyön kirjoittamisprosessi on ollut vaihderikas ja suoraan sanottuna todella haastava, ja vaikka sen sisältö on hyvin erilainen kuin mitä alussa odotin, olen saanut prosessista paljon irti, sekä koen kehittyneeni esimiehenä paljon.

Ensimmäisellä seurantaviikolla keskityin analyysissäni muutosviestintään, sillä myymälässämme oli käynnissä uuden työvuorosuunnittelujärjestelmän käyttöönotto. Analyysissä toin esille puutteita muutosviestinnässä ja etsin tietoperustasta työkaluja sen parantamiseen. Asetin itselleni tavoitteeksi pyrkiä parantamaan myymälämme muutosviestintää sekä omaa kommunikointiani muutostilanteissa avainmyyjän roolissa.

Nyt useita kuukausia myöhemmin omaa työtäni analysoiden osaan jäsenellä sekä tietoisesti valmistella omaa viestintääni muutos- tai ongelmatilanteissa huomattavasti paremmin. Keskityin muutokseen jo vanhassa myymälässäni, mutta olen jatkanut kehittymistä myös uudessa myymälässä. Huomaan, että uusi, pienempi myymälä antaa itselleni paremmat mahdollisuudet keskittyä omaan

viestintääni. Uskon, että tähän vaikuttaa se, että työskentelen huomattavasti tiiviimmin uuden myymäläpäällikköni kanssa edelliseen verrattuna, ja se, että henkilöstömme on pienempi, jolloin minulla on enemmän mahdollisuuksia käydä jokaisen tiimiläisen kanssa keskusteluja uusista asioista naamatusten. Olen myös saanut vetää huomattavasti enemmän aamustartti -palavereita kuin vanhassa myymälässäni, ja näin päässyt itse vaikuttamaan siihen, miten ajankohtaisista asioista tiimillemme viestitään.

Myös kolmannella seurantaviikolla analyysini keskittyi viestintään, erityisesti esimiehen viestintään. Tuolla viikolla opin kehonkielen vaikutuksesta viestinnän uskottavuuteen sekä siitä, että viesti menee parhaiten perille silloin, kun esimies uskoo viestiin itse.

Olen kolmannesta viikosta lähtien joka viikko töissä tietoisesti keskittynyt siihen, miten tuon viestini esille jokapäiväisessä työssä. Haasteita on matkanvarrella ollut ja on edelleen, mutta olen saanut myös onnistumisen kokemuksia aiheeseen liittyen. Nykyään, kun itse vastaanotan tietoa muutoksista tahdon aina itse selvittää ensin itselleni miksi ja miten muutos tapahtuu. Kun itse ymmärrän syyt ja tavoitteet muutosten takana, usein uskon itse muutokseen heti alusta lähtien ja tätä kautta voin kommunikoida siitä tiimillemme tehokkaammin sekä uskottavammin. Olen siis jo jonkin verran tällä saralla kehittynyt, mutta kehitystä on vielä runsaasti edessä.

Myös muutoksien syiden selvittäminen henkilökunnalle nousi analyysissäni esiin, viidennellä viikolla. Opin tuon viikon analyysissä sen, että työntekijöiden voi olla vaikeaa muuttaa työskentelytapojaan, jos he eivät tiedä sitä, miksi sen tekevät. Sen lisäksi siis, että on tärkeää selvittää muutosten syyt ja tavoitteet itselleni, se on myös tärkeää tehdä jokaiselle työntekijälle. Viikolla viisi viestintään liittyvistä aiheista nousi lisäksi esille omalla esimerkillä johtaminen parempiin tuloksiin sekä tiimin tukemisen ja puolustamisen tärkeys. Näistä koen, että olen aloittanut matkan parempaan esimerkillä johtamiseen niin asenteessani kuin konkreettisten myyjän työtehtävienkin tekemisessä. Tässä minulla on kuitenkin vielä tekemistä, ja etenkin nyt, kun uuden myymälän tiimi on tullut itselleni tutuksi, annan välillä liian selkeästi näkyä oman turhautumiseni työhön. Koen, että siinä vaiheessa, kun pääsen oikeasti kouluttautumaan osastopäälliköksi ja sen jälkeen toimimaan siinä roolissa, tämä oman asenteen korjaus tapahtuu ikään kuin luonnostaan. Olen kuitenkin edelleen avainmyyjänä ja työskentelen tiiviisti muiden myyjien rinnalla, jolloin on välillä todella vaikeaa omaa välillä huonoa asennettani koittaa piilottaa. Tämä on siis kehityskohde, jossa on vielä tekemistä.

Tiimin tukeminen ja puolustaminen puolestaan on analyysin myötä entisestään itselläni vahvistunut, ja olenkin ottanut myymälässämme entistä vahvemmin roolin työntekijöiden työtehtävien turvaamisen puolustajana ja kerron myymäläpäällikölleni aina, mikäli esimerkiksi työmäärät tai työn

järjestely ovat aiheuttaneet ongelmia. Huomaan, että olen uudessa myymälässäni saavuttanut jälleen sen aseman, jossa tiimiläiset kertovat huolistaan minulle ja saan vaikutettua niihin kommunikoimalla niitä esimiehilleni.

Kaiken kaikkiaan koen kommunikointini tiimin kanssa olleen ehdottomasti tärkein oppi tämän opin- näytetyöprosessin aikana, ja koen jopa voimaantuneeni jatkamaan tiedonhankintaa ja itseni kehittämistä tällä saralla. Konkreettisenä esimerkkinä käyn nykyään myymäläpäällikköni kanssa viikoittain keskustelua siitä, miten olemme kommunikoineet tiimille ja ikään kuin pallottelemme ajatuksia kommunikoinnin parantamisesta.

Viikoilla kaksi sekä seitsemän keskityin analyyseissani palautteenantoon. Viikolla kaksi ehdottomasti tärkein oppi analyysistä oli se, kuinka palautetilanteisiin tulisi suhtautua kuten keskusteluihin niin, että molemmat osapuolet saavat ilmaista mielipiteensä ja kokevat tullessa kuulluiksi sekä ymmärretyiksi. Tämä on oppi, jonka otin heti käyttöön ja olen huomannut erityisesti itse palautetta vastaanottaessani saavani siitä huomattavasti enemmän irti kuin ennen. Kun palaute menee perille asti, olen itse voinut todella oppia siitä ja näin kehittämään itseäni työssäni.

Samaa keskustelemaa otetta olen pyrkinyt luomaan myös silloin, kun annan itse rakentavaa palautetta. Viikolla seitsemän huomasin kuitenkin rakentavan palautteen muotoilun olevan edelleen haastavaa, tosin se johtui osin siitä, että olin antamassa palautetta uudelle työntekijälle. Myös tässä palautetilanteessa ymmärrän nyt käyttäneeni nimenomaan keskustelemaa otetta, ja viikkoraportoinnissa mainitsinkin, kuinka odotin erityisesti sitä, minkälaista palautetta tulen itse koulutettavalta saamaan. Olin asennoitunut tilanteeseen siis niin, että kumpikin meistä voi saada arvokasta tietoa omasta suoriutumisestaan ja näin kehittyä työsssänsä eteenpäin.

Myös positiivinen palaute oli esillä molempien viikkojen analyyseissä ja avoimen palautekulttuurin luomisen tärkeys nousi tärkeään rooliin. Olen jo ennen tätä opinnäytetyöprosessia kehottanut kollegoitani aina avoimeen palautteenantoon ja erityisesti positiivisen palautteen antamiseen. Tämä ajatus on kuitenkin prosessin aikana vahvistunut ja olen esimerkiksi ymmärtänyt täysin uuden aspektin yksilölle annetun positiivisen palautteen vaikutuksissa: se tehostaa koko tiimin työskentelyä. Positiiviseen palautteeseen kannustaminen ja avoimen palautteenantokulttuurin tehostaminen on teema, jota aion jatkaa työssäni aina jatkossa, sillä näen siinä pelkkää voitettavaa.

Tiimin tehokkuus sekä työhyvinvointiin vaikuttaminen oli kolmas pääteema, joka tämän prosessin aikana nousi analyyseissani esille. Ensimmäisen kerran käsittelin aihetta syvemmin viikolla neljä, jolloin pohdin analyysissäni omaa asemaani uudessa tiimissä. Tällöin analyysin lopussakin koin, että oma jokseenkin epämääräinen asemani esimiesten ja muiden myymälän vastuumyyjien vä-

lissä aiheutti ainakin itselleni epävarmuutta siitä, miten paljon uskallan tiimiläisille esimerkiksi delegoida työtehtäviä ja ylipäättään siitä, miten tiimille viestin. Totuuden nimissä on sanottava, että epävarmuuksia löytyy yhä, mutta ehkä asemani on hieman selkeytynyt erilaisten projektien sekä esimerkiksi sen kautta, että toimin uuden työntekijän kouluttajana. Nykyään uskallan kyllä delegoida työtehtäviä myymälässäni aina kun se on tarpeen, mutta huomaan edelleen toisinaan ajattelevani, miten muut siihen suhtautuu. Tämä on ehkä ongelma, joka helpottuu osastopäällikön koulutuksen saatua.

Viikolla kuusi keskityin työhyvinvointiin ja sen edistämiseen erilaisin keinoin. Keinosta, joita analyysissäni nostin esille työmäärän kohtuullisuus sekä avoimen keskustelukulttuurin luominen ovat ehkä niitä, joihin itse pystyn tämänhetkisessä asemassani vaikuttamaan. Kuten aiemmin tässä luvussa olen maininnutkin, avointa keskustelukulttuuria joka viikko työssäni pyrin kehittämään, ja työmäärän jakautumista tasaisesti kaikille pystyn edistämään päiväaikatauluja luodessani. Jälkimmäiseen koen tuoneeni myymälässä konkreettisen muutoksen, sillä jaan työtehtäviä entistä monipuolisemmin kaikille työntekijöille. Tästä olen saanut positiivista palautetta.

Viimeisellä raportointiviikolla keskityin vielä tehokkaan tiimin toimintaan. Tähän yksi konkreettisista työkaluista oli se, että työtehtävät ja työtavat ovat tiimin jäsenille selkeitä. Olen viimeisen viikon jälkeen ottanut viestintämme esille esimiehieni kanssa ja tuonut esille viestinnän epäjohtamukaisuuksia. Olemme keskustelleet yhteisistä rutiineista myymälässä paljon, ja pyrkineet selkeyttämään rutiineja entisestään. Tämä on aihe, mihin en välttämättä olisi näin hanakasti ilman tätä opinnäytetyötä tarttunut, ja se on todella vaikuttanut positiivisesti tiimin toimintaan.

Myös luovuus sekä huumori nousivat esille tehokkaan tiimin toimintaa analysoidessani. Luovuus ja rohkeus kokeilla sekä ehdottaa uutta on teema, jota olen raportointiviikkojen jälkeen tuonut tehokkaasti esille työssäni. Olen muun muassa delegoinut uusien esillepanojen tekemistä mahdollisimman monelle työntekijälle näin ikään kuin pakottaen heidät käyttämään luovaa ajattelua työssään. Tiedostan, että esillepanojen luova rakennus ei missään nimessä ole kaikille mieluisaa puuhaa, lukeudun itse myös heihin, mutta se, että senkin tekemistä on kokeillut ja siitä selvinnyt toivottavasti antaa itsevarmuutta luovuuteen jatkossakin.

Huumori on ollut osa työpaikkakulttuuriamme aina, ja kuten viikkoanalyysissäni toin esille, ehkä se, että se olisi enemmän vielä esimieslähtöisesti valjastettuna voimavaraksi olisi mahdollinen kehityskohde myymälässämme. Tähän koen voivani tosissaan vaikuttaa vasta silloin, kun itse toimin osastopäällikkönä, joten otan sen työkaluna mukaan tulevaan.

Päiväkirjaopinnäytetyöprosessi opetti minulle paljon. Tärkein oppi oli omasta ajanhallinnastani, sillä tämän opinnäytetyön kirjoittaminen aikataulussa ei mennyt ollenkaan maaliin. Kirjoittaminen silloin,

kun en saanut siihen konkreettisia ja omasta mielestäni tarpeeksi isoja aiheita työstäni, tuntui mahdottomalta. Ylipäätään polkuni Haaga-Heliassa ja erityisesti tämä opinnäytetyö osoitti minulle sen, että vahvuuteni ovat ehdottomasti työn kautta oppimisessa sekä ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa toimimisessa.

Opin myös ehkä jonkin verran muutoksien sietokykyä lisää. Vaikka olinkin monta kertaa työelämän muutosten takia luovuttamassa koko päiväkirjaopinnäytetyön suhteen, kirjoitin sen silti loppuun niillä eväillä mitä minulla kulloisessakin tilanteessa oli. Vaikka oppimistavoitteeni olivatkin jollain tasolla linjassa sen kanssa, mitä oppeja tästä työstä tärkeimpänä sain, on lopullinen työni hyvin erilainen kuin alun perin ajattelin. Jokaiselta viikolta sain kuitenkin uusia ajatuksia ja tärkeitä oppeja tietoperustasta mukaan vietäväksi työhöni.

Kun nyt opinnäytetyöprosessi on tulossa päätökseen, on lähitulevaisuuden tavoitteeni todella alkaa keskittymään töissä kouluttautumiseen ja uuden osastopäällikön roolin omaksumiseen. Esimies ei mielestäni edelleenkään voi koskaan olla kehityksessään valmis, ja odotankin innolla mitä kaikkea voin urallani tästä roolista oppia.

Lähteet

- Ahlroth, A. 9.12.2018. Palautteen antamisen hampurilaismalli kohtelee aikuisia kuin lapsia. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/hampurilaismalli> Luettu: 21.3.2022.
- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Infor. Helsinki.
- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tammi. Helsinki.
- Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. WSOY. Helsinki.
- Järvinen, P. 2016. Onnistu esimiehenä. Alma Talent. Helsinki.
- Kauppalehti 2022. Vaateyritys X Oy. Luettu: 11.11.2022.
- Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi. Edita. Helsinki.
- Laasio, K. 3.3.2020. Hyvästit palautehampurilaismallille. Luettavissa: <https://bonfire.fi/hyvastit-palautehampurilaismallille/> Luettu: 21.3.2022.
- Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Alma Talent. Helsinki.
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. WSOYpro. Helsinki.
- Rasila, M. & Pitkonen, M. 2009. Hyvä ryhmä, toimiva tiimi. Yrityskirjat. Helsinki.
- Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksaa tiimissä. Kauppakamari. Helsinki.
- Salonen, E. 2020. Johda energiaa: kohti uusiutuvaa organisaatiota. Basam Books. Helsinki
- Thompson, N. & Bates, J. 2009. Promoting workplace well-being. Palgrave Macmillan. Basingstoke.
- Vaateyritys X Oy 2022. Yrityksen verkkosivut. Luettu: 11.11.2022.
- Yrttiaho, T. 14.3.2022. Moni käyttää "hampurilaismallia" antaessaan palautetta – Vältä turhaa läsysytystä, sanoo tutkija. Luettavissa: <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000008594580.html> Luettu: 21.3.2022.