



Maayhtiöstä maailmalle - Uuden roolin haltuunotto kansainvälisessä konsernissa

Jarmo Niskala

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Maayhtiöstä maailmalle - Uuden roolin haltuunotto
kansainvälisessä konsernissa**

Jarmo Niskala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2025

Jarmo Niskala

Maayhtiöstä maailmalle - uuden roolin haltuunotto kansainvälisessä konsernissa

Vuosi

2025

Sivumäärä

48

Opinnäytetyössä seurataan tekijälleen uuden, strategisemman ja kansainvälisemmän roolin haltuunottoa kahdeksan viikon raportointijakson ajan. Työ tehtiin suomalaiselle kansainväliselle konsernille, jolla on toimintaa useissa Euroopan maissa. Tarkoituksena oli selvittää, mitä valmiuksia tällainen rooli edellyttää ja miten oma osaaminen kehittyy arjessa.

Työskentely dokumentoitiin päiväkirjamuotoisesti, ja sen aikana havainnoitiin erityisesti strategista ajattelua, muutosjohtamista, kansainvälistä yhteistyötä ja teknologian hyödyntämistä. Menetelminä käytettiin autoetnografiaa ja osallistuvaa havainnointia.

Tulokset osoittavat, että roolissa tarvitaan kykyä hahmottaa kokonaisuuksia, viestiä epävarmuudessa ja rakentaa luottamusta eri sidosryhmien kanssa. Teknologiaosaaminen ja muutosten läpivienti vaativat edelleen kehittämistä. Reflektointi arjessa näyttäytyy hyödyllisenä tapana tukea kehittymistä.

Asiasanat: johtaminen, strategia, liiketoiminnan kehittäminen, kansainvälinen työ

Laurea University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Bachelor of Business Administration

Abstract

Niskala, Jarmo

From Local to Global - Mastering a New Role in an International Corporation

Year

2025

Pages

48

This thesis follows the author's transition into a new, more strategic and international role over an eight-week reporting period. The work was conducted for a Finnish international group operating in several European countries. The aim was to explore the competencies such a role requires and how personal skills develop through everyday work.

The work was documented in diary format, focusing on strategic thinking, change management, international collaboration, and the use of technology. The methods used were autoethnography and participant observation.

The findings indicate that the role requires the ability to structure complex entities, communicate amid uncertainty, and build trust with various stakeholders. Technological competence and the ability to implement change are identified as areas for further development. Reflection in day-to-day work emerges as a useful way to support professional growth.

Keywords: leadership, strategy, business development, international work

Sisälllys

1	Johdanto.....	6
2	Nykytilan analyysi	9
2.1	Työn ja osaamisen analysointi.....	9
2.1.1	Nykyinen työ	9
2.1.2	Osaaminen.....	9
2.2	Sidosryhmät	11
2.3	Vuorovaikutustaidot	12
2.4	Kehittäminen	13
2.4.1	Strategisen ajattelun vahvistaminen	13
2.4.2	Kansainvälisen johtamisosaamisen kehittäminen	13
2.4.3	Teknologiaosaamisen syventäminen	14
2.4.4	Muutosjohtamisen valmiudet	14
2.5	Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusmenetelmät ja kehittymisen seuranta	14
3	Päiväkirjaraportointi.....	16
3.1	Ensimmäinen raportointiviikko - Sidosryhmätyöskentely.....	16
3.2	Toinen raportointiviikko - Työpajaviikko	20
3.3	Kolmas raportointiviikko - Strateginen ajattelu	24
3.4	Neljäs raportointiviikko - Sirpaleviikko	27
3.5	Viides raportointiviikko - Messuviikko	30
3.6	Kuudes raportointiviikko - Johtamisviikko.....	34
3.7	Seitsemäs raportointiviikko - Kehittämisiivikko	37
3.8	Kahdeksas raportointiviikko - Reflektioviikko	39
4	Yhteenveto ja pohdinta	43
4.1	Yhteenveto.....	44
4.2	Pohdinta	44
	Lähteet.....	46
	Kuviot	48
	Taulukot	48

1 Johdanto

Tässä päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä seuraan uusien työtehtävieni haltuunottoa, joiden pariin siirryin noin kuukausi ennen opinnäytetyön aloittamista. Tehtäväkenttäni on siirtymisen myötä muuttunut merkittävästi. Vaikka maanlaajuisten toimintojen vuoksi vastuu oli sinänsä huomattava, aikaisempi työni sisälsi pitkälti operatiivisia päällikkötason tehtäviä nykyisen työnantajani Suomen maayhtiössä.

Jatkossa tulen työskentelemään maayhtiön sijaan konsernissa yhtiön pääkonttorilla ja tehtävät ovat sisällöltään selkeästi strategisempia, edellyttävät asioiden ja ihmisten johtamista pitkälti kansainvälisessä ympäristössä sekä päätöksentekoa, joka vaikuttaa yhtiön sisällä aikaisempaa merkittävästi laajemmin. Myös sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät muuttuvat ja sidosryhmätyö tulee olemaan luonteeltaan erilaista. Käytännössä tämä näkyy esimerkiksi vastuussani kehittää konsernin uutta tuotelinjaa, mikä edellyttää yhteistyötä kaikkien maaorganisaatioiden kanssa sekä strategisten investointipäätösten valmistelua ylimmälle johdolle.

Opinnäytetyössä kuvaan kahdeksan viikon seurantajakson aikana päivittäisiä työtehtäviäni selostavalla otteella antaen kokonaisvaltaisen kuvan uusien tehtävieni haltuunoton etenemisestä. Viikoittaisissa yhteenvedoissa tarkastelen viikon tapahtumia analyttisemmin ja pyrin havaitsemaan kehityskohteita, joihin pureudun soveltuvaa teoriaa hyödyntäen.

Tämä työroolin muutos on ammatillisen kehittymisen kannalta merkittävä askel, sillä se tarjoaa mahdollisuuden laajentaa osaamistani operatiivisesta johtamisesta kohti strategista vaikuttamista kansainvälisessä ympäristössä. Muutos haastaa minut kehittämään uudenlaisia taitoja ja ajattelumalleja, jotka ovat välttämättömiä uralla etenemiselle suuressa kansainvälisessä yhtiössä. Tämä siirtymä edellyttää myös uudenlaista verkostoitumista sekä systemaattista itseni johtamista muuttuneessa työympäristössä.

Toimeksiantaja on kansainvälisesti toimiva suomalainen yhtiö, jolla on toimintaa ja tytäryhtiöitä kahdeksassa Euroopan maassa. Sen ydinliiketoimintaa on erilaisten koneiden ja laitteiden vuokraus sekä niihin liittyvien palveluiden tarjoaminen, ja se on alallaan merkittävä tekijä kaikissa toimintamaissaan, ollen osassa jopa markkinajohtaja. Yhtiö operoi kokonaisuudessaan noin 200 toimipisteen verkoston ja noin 2500 työntekijän voimin, ja sen liikevaihto oli vuonna 2023 noin 500 miljoonaa euroa. Toimeksiantajalle tämä opinnäytetyö tarjoaa dokumentoidun näkymän uuden strategisen roolin haltuunottoon, sen haasteisiin ja onnistumisiin, mikä toivottavasti auttaa tulevaisuudessa organisaatiota kehittämään toimintamallejaan muiden vastaavien siirtymien tukemiseksi. Lisäksi systemaattinen työtehtävien ja kehittymisen seuranta edistää yhtiön strategisten hankkeiden toteuttamista tehokkaasti jo perehtymisvaiheen aikana.

Keskeisimmät käsitteet

Muutosjohtaminen

Muutosjohtaminen tarkoittaa järjestelmällistä toimintaa, jonka pyrkimyksenä on toteuttaa tavoiteltava muutos. Johdettava muutos voi koskea liikeideaa, teknologiaa, organisaatiota tai sen kulttuuria. Muutos voi olla ajallisesti rajattu, tai se voi olla jatkuvaa, ja se voi olla itse käynnistetty tai ulkoisten tekijöiden aikaansaamaa sopeutumista. (Viitala & Jylhä 2019, Muutosjohtaminen.)

IoT (Internet of Things)

Internet of Things, IoT, eli esineiden internet viittaa yhdistettyjen laitteiden verkkoon ja teknologiaan, joka mahdollistaa kommunikaation laitteiden välillä sekä laitteista pilveen. Laitteet voivat olla esimerkiksi ajoneuvoja, koneita, kodinkoneita ym., jotka on varustettu mikropiirein ja sensorein. Laskentakapasiteetin ja tiedonsiirron keinoin nämä laitteet voivat vaihtaa dataa keskenään ja jopa suorittaa itsenäisesti tehtäviä. (Amazon Web Services 2025; IBM 2023; McKinsey & Company 2024.)

NDA (Non-Disclosure Agreement)

Non-Disclosure Agreement, eli salassapitosopimus on oikeudellinen asiakirja, jolla sopijaosapuolet sopivat, ettei tiettyjä asioita paljasteta (Cambridge Dictionary 2025).

Sidosryhmä

Kuvaja ja Koipijärvi (2017, 120) mukaan sidosryhmä on taho, joka voi vaikuttaa esimerkiksi yrityksen toimintaan ja menestykseen, tai johon yrityksen toiminta ja menestys voivat vaikuttaa. Kyseessä on siis vastavuoroinen suhde, jossa vaikutukset kulkevat molempiin suuntiin: sekä sidosryhmältä yritykseen että yritykseltä sidosryhmään.

Fasilitointi

Fasilitoinnilla tarkoitetaan ryhmän työskentelyn ohjaamista erilaisissa tilaisuuksissa, kuten palaverissa ja työpajoissa niin, että se on tavoitteellista ja kaikki osallistuvat aktiivisesti ja tasapuolisesti tilaisuudessa työskentelyyn. Fasilitointiin kuuluu tilaisuuden huolellinen suunnittelu sekä erilaisten ryhmätyöskentelymenetelmien hyödyntäminen. (Sipponen-Damonte 2020, Fasilitointi: Inhokkisana - ja niin paljon muuta.)

Strateginen ajattelu

Strategisella ajattelulla tarkoitetaan asioiden lähestymistapaa, jossa keskitytään tärkeisiin asioihin pikemmin kuin kiireellisiin, tarkastellaan pitkän aikavälin vaikutuksia lyhytaikaisten

sijaan ja huomioidaan kaikki tilanteeseen vaikuttavat olennaiset tekijät yksittäisten tekijöiden sijaan. Strateginen ajattelu on jatkuvaa toimintaa, jota tulisi harjoittaa säännöllisesti, eikä vain kertaluontoisena vuosittaisena tapahtumana. Siihen liittyy olennaisesti reflektiivinen ajattelu, joka mahdollistaa nykyisten toimintatapojen kritiikin ja vakiintuneiden käytäntöjen kyseenalaistamisen. (Adair 2010, 55-56.)

CSM (Customer Success Manager)

Customer Success Manager on rooli, jonka keskeinen tehtävä on varmistaa asiakkaan onnistuminen tuotteen tai palvelun käytössä. CSM toimii asiakkaan kumppanina koko asiakkuuden elinkaaren ajan, tukien käyttöönotossa, ratkaisujen hyödyntämisessä ja tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteena on lisäarvon tuottaminen, asiakastyytyväisyyden parantaminen sekä pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentaminen. Rooli on erityisen tärkeä ohjelmisto- ja palveluyrityksissä, joissa jatkuva asiakassuhde ja käyttäjäkokemus ovat liiketoiminnan kulmakiviä. (HubSpot 2024; Zendesk 2022; Miro 2024.)

PoC (Proof of Concept)

Proof of Concept, eli vapaasti suomentaen konseptin todentaminen, on varhainen kokeilu, jossa kerätään näyttöä siitä, että suunniteltu hanke on toteutuskelpoinen. PoC:ssa pienellä panostuksella testataan keskeiset oletukset, tunnistetaan mahdolliset pullonkaulat ja osoitetaan sidosryhmille, asiakkaille sekä esimerkiksi sijoittajille, että idea voi tuottaa arvoa ja tuottaa investoinnille vastinetta. Hyvin toteutettu PoC säästää aikaa ja rahaa ohjaamalla resurssit vain lupaaviin projekteihin ja luo samalla luottamusta projektin onnistumiseen. (Atlasian 2025.)

KPI (Key Performance Indicator)

Key Performance Indicator, eli vapaasti suomentaen avainsuorituskykyindikaattori, on mitattava tunnusluku, jolla seurataan jonkin tavoitteen edistymistä ajan kuluessa. KPI:t asettavat konkreettisia maaleja, välietappeja ja ne tarjoavat tietoa, jonka avulla yksilöt, tiimit ja organisaatiot voivat tehdä parempia päätöksiä. Kun KPI:t on määritelty oikein, ne ohjaavat koko organisaatiota kohti strategisia päämääriä ja tekevät edistymisestä näkyvää ja vertailtavaa. (QlikTech International 2025.)

Business case

Business case on dokumentti, joka kuvaa ongelman tai mahdollisuuden, tarkastelee vaihtoehtoja sekä analysoi kustannuksia, hyötyjä ja riskejä investointipäätöksen tueksi. Se toimii keskeisenä työkaluna päätöksenteossa, ja sitä tulisi päivittää jatkuvasti kehitysprosessin aikana parhaan saatavilla olevan tiedon pohjalta. (Australian Government 2025.)

ROI (Return on Investment)

ROI eli return on investment on kannattavuuden mittari, joka vertaa investoinnin kustannuksia sen tuottamiin tuloihin. Liiketoiminnassa käytetään ROI-laskelmia tuotto-odotusten ennustamiseen ennen investointipäätösten tekemistä. ROI-laskelmia käytetään siis esimerkiksi teknologia- ja laitehankintoja suunniteltaessa. (U.S. Chamber of Commerce 2025.)

2 Nykytilan analyysi

2.1 Työn ja osaamisen analysointi

Tässä osiossa kuvaan nykyisiä työtehtäviäni ja arvioin osaamistani suhteessa näihin vastuualueisiin. Tarkastelen myös työnkuvani muutosta operatiivisesta toiminnasta strategisempaan rooliin sekä kartoitan vahvuksiani ja kehityskohteitani.

2.1.1 Nykyinen työ

Työssäni kaikkein eniten keskityn tällä hetkellä rakentamaan tulevaisuuden kalustostrategiaa sekä varmistamaan, että yhtiö pysyy teknologisen kehityksen mukana ja pystyy asettumaan sen hyödyntämisessä etujoukkoihin. Tällä saralla merkittävin yksittäinen tehtävä heti alussa on kokonaan uuden tuotelinjan käynnistämiseen liittyvä strategiatyö, konseptien kehittäminen ja pilotointi. Lopputuloksena yhtiöön luodaan uuden teknologian resurssi, joka on poikkeuksellisesti jaettu yhtiön eri toimintamaiden välillä. Näin pystytään luomaan edellytykset kokeilla uutta teknologiaa eri toimintaympäristöissä, mutta samalla varmistamaan tavallista kalliimman kaluston investointien tehokas sekä tuottava käyttö.

Muita minulle kuuluvia tehtäviä ovat yhtiö tiettyjen IoT-ratkaisujen omistajuus, yhtiön kaluston ylläpitoon kehitetyn sovelluksen omistajuus sekä erilaiset toimintatapoihin ja prosesseihin liittyvät kehittämistehtävät. Tulen myös ajan kuluessa rakentamaan yhtiölle viitekehysten testien ja pilottien suunnitelmallisempaan toteutukseen sekä parantamaan toimintamaiden ja eri yksiköiden välistä tiedonvaihtoa esimerkiksi parhaiden käytäntöjen osalta.

Siinä missä aiemmissa tehtävissäni keskityin pitkälti operatiiviseen toimintaan ja sen kehittämiseen, nykyiset vastuuni edellyttävät huomattavasti pitkäjänteisempää ja kokonaisvaltaisempaa näkemystä siitä, miten yhtiön kalustoa ja siihen liittyviä toimintoja tulisi kehittää seuraavien vuosien aikana.

2.1.2 Osaaminen

Taustani laitevuokrauksen operatiivisissa tehtävissä auttaa minua ymmärtämään toimialan realiteetteja, mikä on arvokas lähtökohta strategiseen työhön. Tunnen hyvin toimialan

tämänhetkiset mahdollisuudet ja haasteet sekä omaan kokemukseen kaluston hankinnasta, ylläpidosta, sekä useista muista kalustovuokrauksen osa-alueista, jotka ovat myös nykyisissä tehtävissäni vahvasti läsnä, vaikkakin eri tavoin kuin aikaisemmin. Olen tottunut tiedon kerääjä ja analysoija, sekä tiedon käyttäjä päätöksenteossa, mikä on erittäin hyödyllistä uudessa roolissani.

Teknologinen osaamiseni on vahvaa erityisesti johtamisen näkökulmasta ja siellä selkeitä kulkemakiviä ovat IoT-laitteet ja järjestelmät sekä ohjelmistokehitys, joiden parissa olen työskennellyt jo pidempään, osittain ennen nykyisen työnantajani palvelukseen siirtymistäkin. Vaikka en osallistu varsinaiseen kehitystyöhön, omaksun ylätasolla uudet käsitteet ja asiat melko helposti ja nopeasti. Tämä on auttanut aiemmissa tehtävissäni johtamaan useita laajojakin kehityshankkeita menestyksekkäästi.

Haasteita uudet tehtävät tulevat varmasti tarjoamaan esimerkiksi strategisen viitekehyksen haltuunotossa. Olen työskennellyt pidempään selkeästi määriteltyjen toiminnallisten tavoitteiden parissa, mutta jatkossa on kyettävä luomaan toimivia visioita ja strategioita sekä kommunikoimaan niistä selkeästi ja innostavasti. Toinen osa-alue, joka todennäköisesti tulee haastamaan minua, on kansainvälisten tiimien johtaminen. Vaikka minulla on kokemusta tiimien (kansainvälistenkin) johtamisesta, on eri toimintamaiden välisten kulttuuristen ja toiminnallisten eroavaisuuksien ymmärtäminen ja niihin sopeutuminen tässä laajuudessa uusi ulottuvuus. Kulttuurierot edellyttävät myös, että minun tulee oppia rakentamaan luottamusta ja yhteistyötä tiimien sisällä eri tavalla kuin maayhtiötasolla. Taulukossa 1 olen kuvannut yhteenvetona arviointiani nykyisestä osaamistasosta erilaisilla osaamisalueilla asteikolla 1-5.

Taulukko 1: Osaaminen tiivistettynä

Osaamisalue	Osaamisen taso	Kuvaus
Toimialaosaaaminen	3	Vahva kokemus kaluston operatiivisesta hallinnasta, mutta strategisella ja markkinaosaamisen tasolla vielä kehitettävää
Teknologinen osaaminen	4	Hyvä ymmärrys IoT-ratkaisuista, datanhallinnasta ja ohjelmistokehityksestä, erityisesti ylätasoa vaatimusmäärittelyssä
Kansainvälinen johtaminen	2	Rajoittunut kokemus kansainvälisistä tiimeistä, virtuaalitiimien johtaminen ja kulttuurierojen huomioiminen vaativat kehittämistä
Strateginen ajattelu	3	Kyky tunnistamaan mahdollisuuksia ja uhkia, mutta pitkän aikavälin strateginen suunnittelu vaatii vielä harjoitusta
Muutosjohtaminen	2	Kokemusta paikallisten muutosten läpiviennistä, mutta kansainvälisten muutos-hankkeiden johtaminen on uutta
Sidosryhmätyöskentely	3	Kokemusta organisaatiotason sidosryhmittä, mutta johtoryhmätason vaikuttaminen sekä toimittajaekosysteemin hallinta vaativat kehittämistä

2.2 Sidosryhmät

Sidosryhmät voidaan jaotella sekä yhtiön sisäisiin että ulkoisiin toimijoihin, joiden kanssa olen säännöllisesti vuorovaikutuksessa. Kuvio 1: Sidosryhmäkarta havainnollistaa näiden sidosryhmien keskinäisiä suhteita ja niiden painoarvoa työssäni. Kartan avulla voidaan tunnistaa erityisesti ne yhteistyötahot, joiden kanssa toimiminen on kriittistä projektien onnistuneen läpiviennin ja strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta.



Kuvio 1: Sidosryhmäkartta

2.3 Vuorovaikutustaidot

Organisaation koko ja kansainvälinen toimita-alue korostavat vuorovaikutustaitojen merkitystä. Erilaisia sidosryhmiä on useita, ja niissä työskentelee lukuisia henkilöitä, joiden kanssa käsiteltävät aiheet voivat vaihdella paljonkin. Siksi on välttämätöntä pysyä jatkuvasti tietoisena asioiden kulusta ja varmistaa, että oikea tieto tavoittaa oikeat ihmiset oikeaan aikaan.

Maantieteelliset etäisyydet rajoittavat viestintämahdollisuuksia toisinaan tiettyihin viestintävälineisiin ja jopa tiettyihin vuorokaudenaikoihin, etenkin kun toimitaan eri aikavyöhykkeillä. Esimerkiksi yhteistyössä Yhdysvaltojen itärannikon kanssa palaveriajankohdat osuvat usein iltapäivään Suomen aikaa, jolloin Yhdysvalloissa on vasta työpäivän alku. Myös Pohjoismaiden sisällä voi olla haasteellista järjestää kasvokkain tapaamisia, mikä korostaa verkkopohjaisten viestintäkanavien tärkeyttä.

Selkeä ja vahva viestintä on perusta sille, että tehtävät ja aloitteet saadaan jalkautettua tehokkaasti. Onkin tärkeää toistaa viestiä riittävän monta kertaa, jotta se tavoittaa kaikki vastaanottajat ja tulee ymmärretyksi yhdenmukaisella tavalla. Toistaminen vähentää väärinkäsitysten riskiä ja varmistaa, että organisaation eri osat etenevät yhteisten tavoitteiden mukaisesti. Hyvä johtaminen nojaa vahvasti jatkuvaan vuorovaikutukseen, jossa palaute kulkee molempiin suuntiin ja sidosryhmät pidetään ajan tasalla. Asioihin palaamisesta olenkin saanut konsernin toimitusjohtajalta kasvua tukevaa palautetta, ja johtajan roolissa se on minulle yksi selkeä kehityskohde vuorovaikutustaitojen osalta.

Viestintävälineistä tärkeimmät työssäni ovat puhelin, sähköposti ja Microsoft Teams. Teamsin lisäksi osallistun säännöllisesti Google Meets- ja Zoom-kokouksiin, käyn keskustelua Slackissä sekä hyödynnän Confluence- ja Jira-portaajela ohjelmistokehitystyön hallinnassa. Koen olevani monipuolinen työkalujen käyttäjä, ja omaksun uudet viestintävälineet nopeasti. Monikanavainen viestintätapa mahdollistaakin viestien räätälöinnin eri tilanteisiin ja parantaa tiedonkulun sujuvuutta niin lähityössä kuin etäyhteyksissäkin.

2.4 Kehittäminen

Uusi roolini vaatii osaamisen kehittämistä useilla alueilla. Olen seuraavaksi listannut neljä olennaisimmaksi tunnistamaani kehittämisen aluetta, joilla tähtään sekä lyhyen aikavälin onnistumiseen nykyisissä tehtävissäni että pidemmän aikavälin kokonaisvaltaisempaan ammatilliseen kasvuun.

2.4.1 Strategisen ajattelun vahvistaminen

Olen pohtinut erityisesti sitä, miten voisin paremmin ymmärtää konsernin laajempaa strategista suuntaa ja nivoa oman vastualueeni työn osaksi kokonaisuutta. Tiedostan, että minun on syvennettävä ymmärrystäni yhtiön liiketoimintaedellytyksistä ja arvonluontiprosessista, jotta voin edistää yhtiön strategisten tavoitteiden saavuttamista omilla vastualueillani. Miellissäni herää kysymyksiä, miten voisin parhaiten kehittää kykyäni hahmottaa markkinan kehityssuuntia ja niiden vaikutuksia liiketoimintaamme.

Edellä mainittujen asioiden myötä olen pohtinut, miten voisin kehittää taloudellista osaamistani siten, että pystyisin paremmin arvioimaan erilaisten eteen tulevien asioiden taloudellista vaikutusta ja esimerkiksi luotettavasti perustelemaan investointeja. Teknologinen, taloudellinen ja strateginen ymmärrys tulevat olemaan arvokkaita.

2.4.2 Kansainvälisen johtamisosaamisen kehittäminen

Olen viime aikoina aiemmassa tehtävässäniikin johtanut muutamia kansainvälisiä tiimejä, mutta pääasiassa kuitenkin kotimaassa toimivia tiimejä, joissa on ollut vain suomalaisia jäseniä. Jatkossa vastuullani on aloitteita, joiden ajaminen edellyttää luottamuksen ja yhteistyön rakentamista lähes yksinomaan kansainvälisessä ympäristössä. Lisäksi tiimien toiminta on pitkälti virtuaalista nojautuen sähköposteihin ja verkkopalaveriin.

Pohdin erityisesti kommunikaation haasteita. Englanti on yhteinen työkielämme, jota osaan hyvin, mutta kielen lisäksi kommunikaatioon vaikuttavat kulttuuriset tekijät ja viestinnän tavat. Miten varmistan, että viestini välittyy ymmärrettävästi ja etenkin tarkoittamallani tavalla eri henkilöille? Miten rakennan virtuaalitiimeissä sellaista luottamusta ja yhteenkuuluvuutta, joka on välttämätöntä merkittävien, koko yhtiötä koskevien aloitteiden läpiviemiseksi?

Tästä seuraa väistämättä yksi tosiseikka: kulttuurierojen ymmärtäminen vaatii minulta tietoista kehittymistä. Olen pohtinutkin, miten voisin syventää ymmärrystäni niistä kulttuureista, joiden kanssa työskentelen, ja miten voin sopeuttaa johtamistyyliäni eri kulttuuriin konteksteihin.

2.4.3 Teknologiaosaamisen syventäminen

Vaikka teknologiaosaamiseni on vahvaa, tiedostan, että erityisesti teknologisten ratkaisujen sovellettavuuden luotettava tunnistaminen ja liiketoimintaedellytysten havaitseminen vaativat minulta vielä työtä. Miten voin rakentaa järjestelmällisen tavan seurata teknologisia trendejä ja innovaatioita sekä suodattaa kohinasta hedelmällisimmät löydökset? Ohimenevät muoti-ilmiöt (*tai nk. hype*) pitää pystyä erottamaan todellisista pitkän aikavälin kehityssuunnista. Kriittinen arviointikyky ja laaja-alainen näkemys koko toimialasta joutunevat koetukselle!

IoT:n ja datan hyödyntämisessä on paljon mahdollisuuksia ja vaikka minulla on kokemusta järjestelmien implementoinnista uskon, että voisimme hyödyntää dataa paljon monipuolisemmin ja strategisemmin. Miten voin kehittää osaamistani datan analysoinnissa ja hyödyntämisessä strategisessa päätöksenteossa?

2.4.4 Muutosjohtamisen valmiudet

Neljäntenä olen pohtinut, miten voin kehittää valmiuksiani johtaa muutosta organisaatiossa. Uusien teknologioiden ja toimintamallien käyttöönotto vaatii vahvaa muutosjohtamisen osaamista ja tiedostan, että tällä osa-alueella minulla on vielä paljon opittavaa.

Eryityisesti muutosvastarinnan tunnistaminen ja käsitteleminen tulevat olemaan tärkeässä asemassa, sillä uusien ratkaisujen löytämisen lisäksi ihmisiä on autettava näkemään muutos mahdollisuutena. Miten voin viestiä muutoksen hyödyistä, mutta erityisesti muutoksen tarpeesta tavalla, joka saa ihmiset innostumaan ja sitoutumaan?

Tehokkaan ja läpinäkyvän viestinnän lisäksi muutosprosessien on oltava selkeitä, jotta ne otavat huomioon sekä tekniset että inhimilliset näkökulmat. On varmistettava, että muutos etenee suunnitellusti ja että mahdolliset ongelmat havaitaan ja ratkaistaan ajoissa, joiden lisäksi muutoksen etenemistä ja vaikutuksia tulee myös mitata. Näissä asioissa minulla riittää vielä kehitettävää.

2.5 Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusmenetelmät ja kehittymisen seuranta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on havainnoida omaa ammatillista kasvua uudessa, aiempaa strategisemmassa ja kansainvälisemmässä tehtävässä sekä luoda kestävä perusta näiden tehtävien onnistuneelle, pitkäjänteiselle hoitamiselle. Päiväkirjamuotoinen lähestymistapa

tarjoaa mahdollisuuden vertailla arjen työtilanteista kerättyjä havaintoja teoriapohjaan, mikä puolestaan auttaa jäsentämään esiin nousevia kokemuksia ja tunnistamaan kehittymisen ja onnistumisen kannalta oleellisia osa-alueita.

Hyödynnän työssä autoetnografiaa ja osallistavaa havainnointia. Työni perustuu siis omiin kokemuksiini, joita tarkastelen ja reflektoin kirjoittamalla. Olen siis itse osa tutkittavaa ilmiötä ja dokumentoin havaintojani ja ajatuksiani systemaattisesti, jolloin kirjoittaminen toimii keinoon jäsentää omaa toimintaani ja sen merkitystä.

Osallistavan havainnointi työssäni tarkoittaa, että havainnoin ympäristöä ja toimintaa, johon itse osallistun. Havainnot perustuvat arjen työskentelyyni, mutta tarkastelen niitä myös tutkimuksellisesti hyödyntämällä kulloiseenkin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja muita lähteitä. Reflektoin tapahtumia ja kokemuksia suhteessa teoriaan, tulkiten havaintoja kriittisesti ja muodostaen niistä perusteltuja johtopäätöksiä.

Työn edetessä kiinnitän erityistä huomiota siihen, miten erilaisia kehittämisen ja johtamisen menetelmiä voi soveltaa omaan työskentelyyn siten, että ne tukevat sekä henkilökohtaista ammatillista kasvua että koko organisaation tavoitteita. Tämä sisältää etenkin jo edellä mainittuja strategisen ajattelun vahvistamista, kansainvälisten tiimien vuorovaikutuksen kehittämistä sekä muutosjohtamisen valmiuksien kasvattamista.

Olen asettanut seuraavat henkilökohtaiset ammatillisen kehittymisen tavoitteet, mittarit ja seurantatavat opinnäytetyöprosessin ajaksi:

1. Strategisen ajattelun vahvistaminen

- Tavoite: Kehityn analysoimaan toimialan pitkän aikavälin trendejä ja niiden vaikutuksia yhtiön liiketoimintaan
- Mittari: Kyky tuottaa perusteltuja strategisia ehdotuksia johdolle
- Seurantatapa: Itsereflektio viikkoyhteenvedoissa ja esihenkilöni palaute ehdotusteni laadusta

2. Kansainvälisen johtamisosaamisen kehittäminen

- Tavoite: Parannan kykyäni johtaa monikulttuurisia virtuaalitiimejä ja sidosryhmiä tehokkaasti
- Mittari: Kommunikaation selkeys ja kyky ratkaista konflikteja eri kulttuuritaustojen välillä
- Seurantatapa: Saatu palaute ja oman vuorovaikutustyylini kehittymisen itsearviointi

3. Teknologiaosaamisen syventäminen

- Tavoite: Syvennän ymmärrystäni uusien teknologioiden strategisista sovelluksista toimialallamme

- Mittari: Kyky tunnistaa ja priorisoida potentiaaliset teknologiset kehityskohdeet liiketoiminta-arvon perusteella
- Seurantatapa: Itsereflektio viikkoyhteenvedoissa ja esihenkilön palaute ehdotusteni laadusta

4. Muutosjohtamisen valmiuksien kehittäminen

- Tavoite: Vahvistan kykyäni viedä muutoksia läpi kansainvälisessä ympäristössä
- Mittari: Muutoksen vaiheiden tunnistaminen ja sopivien interventioiden soveltaminen tilanteen mukaan
- Seurantatapa: Itsereflektio viikkoyhteenvedoissa ja esihenkilön palaute

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Ensimmäinen raportointiviikko - Sidosryhmätyöskentely

Viikon teemana on sidosryhmätyöskentely ja aion erityisesti kartoittaa mahdollisia yhteistyösuhteita potentiaalisten laitetoimittajien kanssa uuden tuotelinjan kehittämiseen liittyen. Pyrin myös kehittämään sidosryhmätapaamisten valmisteluprosessia sekä tehostamaan sidosryhmäviestintää kehittämällä tapaamisten jälkeistä yhteenvetokäytäntöä.

Maanantai 10.3.2025

Aloitin työviikon käsittelemällä viikonlopun aikana tulleita sähköposteja ja kalenterikutsuja sekä järjestelemällä aikatauluja kutsujen lähettäjien kanssa. Palasin myös Norjan maayhtiön kanssa vielä avoinna olevaan aloitteeseen, jossa ilmeisesti tapahtuu pientä edistystä jo tänään. Ennen lounasta jatkoin uuden tuotelinjan potentiaalisten laitetoimittajien taustatutkimusta tutustumalla viikonloppuna saamaani materiaaliin sekä selaamalla laitetoimittajien verkkosivuja. Lounaan jälkeen noudin ja asensin tilaamani laadukkaamman web-kameran tulevia etäpalavereja varten, sillä niitä on lähiaikoina tulossa enemmän. Iltapäivällä pidinkin jo Teams-palaverit kahden eri laitevalmistajan kanssa, joissa kävimme läpi aluillaan olevaa tuotelinjanprojektia ja sovimme seuraavista askeleista liittyen hinta- ja saatavuustietoihin sekä käyttötapausesimerkkeihin.

Tiistai 11.3.2025

Töihin saavuttuani kokosin muistiooni hieman tarpeellisia asioita tulevaa palaveria varten. Tapasimme potentiaalisen järjestelmätoimittajan kanssa virallisen tarjouksen jättämistä varten tarvittavista tarkemmista yksityiskohdista, ja ennen palaveria keräämäni tekniset tiedot, hintatiedot, nykyiset tarpeet ja ominaisuudet ym. yksityiskohdat auttoivat pitäytymään aiheessa sekä argumentoimaan sujuvasti. Selkeästi systemaattisempi palavereihin valmistautuminen onkin ollut yksi henkilökohtaisista kehityskohteistani ja olen jo pystynyt parantamaan. Olen

myös yrittänyt viimeistellä tapaamiset niin, että lähetän viimeistään seuraavien muutaman päivän aikana hyvin lyhyen kiitos/yhteenvetoviestin osallistujille.

Iltpäivällä kävin Suomen maayhtiön pääkäyttäjän kanssa nykyistä käytössä olevaa järjestelmää hieman läpi tulevaa toimittajavalintaa ajatellen ja myöhemmin tapasin vielä Google Meetsissä toisen, yrityksemme itse kehittämän järjestelmän tuoteomistajan ja kävimme hieman tulevaa kehitystä silmällä pitäen sitä alustavia asioita läpi.

Keskiviikko 12.3.2025

Aloitin aamulla työajan ulkopuolella tulleiden sähköpostien läpikäynnillä, jonka jälkeen soin jälleen muutaman ajatuksen aamupäivällä koittavalle laitetoimittajapalaverille. Tapasimme verkossa Teamsin välityksellä ja kyseessä oli ensimmäinen kontakti uuden tuotelinjan yhteen potentiaaliseen laitetoimittajaan. Kävimme yleisellä tasolla molempien osapuolten yrityksiä läpi ja siirryimme tutustumaan heidän tarjontaansa. Sovimme myös seuraavista askeleista ja mm. tapaamisesta paikan päällä muutaman viikon kuluttua koittavilla messuilla Saksassa sekä hieman myöhemmin heidän toimipaikassaan Iso-Britanniassa. Uusien tuotteiden ja laitetoimittajien kanssa toimittaessa esimerkiksi potentiaalisten hankintamäärien haarukointi on osoittautunut haastavaksi, sillä tuotteet ja aihe ovat sekä yhtiölle että koko toimialalle vielä osin hankalia hahmottaa. Tämän vuoksi esimerkiksi asiakaskunta on vielä muodostumassa ja potentiaalinen menekki sekä tuotto ovat vielä tuntemattomia.

Lounaan jälkeen ryhdyin valmistelemaan uuden tuotelinjan seuraavalla viikolla koittavaa tiimipalaveria/työpajaa luomalla luonnoksen päivän aikana läpikäytävästä esityksestä ja päivän tarkemmasta aikataulusta. Lisäksi tein alustavaa tutkimusta tulevia työmatkoja varten lentojen ja siirtymien osalta sekä valmistelin agendaä sekä ennakkokysymyksiä matkan kohteena olevalle yritykselle.

Torstai 13.3.2025

Tavalliseen tapaan aamulla perkasin työpäivän jälkeen tulleet sähköpostit lävitse ja tutustuin eilisen laitetoimittajan illalla lähettämään materiaaliin. Tämän jälkeen valmistelin Excel-tiedoston, jolla kerään Tanskasta vielä joitain tietoja konsernin IoT-projektin raportoinnin kehittämistä varten. Ennen lounasta tapasin esihenkilöni kanssa Google Meetsissä erään yhtiölle vaihtoehtoisen IoT-palvelutoimittajan ja kävimme heidän kanssaan hinnoittelua läpi. Nykyinen palvelun toimittaja on ollut kumppani jo useita vuosia ja vaikka yhteistyössä on tiettyjä strategisia näkökohtia mukana, haluamme pitää ovet avoinna, sillä kustannuksia on syytä pitää silmällä ja muutkin kehittyvät koko ajan.

Lounaan jälkeen tutustuin yhtiöllemme kokonaan uuden tyyppisen laitteen valmistajan NDA:han, sillä olemme tutkimassa voisiko tuote tuoda yhtiöllemme uutta liiketoimintaa.

Tulemme tutustumaan laitteeseen käytännössä kevään aikana, todennäköisesti Norjassa olevassa käyttökohteessa.

Iltapäivällä muutamien sähköpostien ja vanhojen tehtävieni ”langanpäiden” solmimisen jälkeen pidimme joka 2. viikko järjestettävän IoT-tiimipalaverin. Palaveriin osallistuu esihenkilöni, edustajat kustakin maayhtiöstä sekä yhtiön IT-osaston edustaja. Käymme palaverissa säännöllisesti läpi ajankohtaisia asioita liittyen IoT-laitteiden asennuksiin ja ylläpitoon, IoT-järjestelmiin, sekä jaamme aiheeseen liittyvää tietoa maiden välillä ja ratkomme eteen tulevia ongelmia. Lisäksi IT-osaston edustaja pitää tiimin ajan tasalla IoT-ekosysteemimme päälle rakennettavista sovelluksista.

Perjantai 14.3.2025

Aamun sähköpostikatsauksen jälkeen tutustuin uutiskirjeeseen, jossa käsiteltiin kaluston sähköistymistä ja se johdatti minut lopulta konsulttiyhtiön raporttien äärelle, ja laitoinkin näistä raporteista muutaman muistiin itselleni. Pyrkimyksenäni on ollut käyttää enemmän aikaa toimialan, markkinoiden ym. tutkimiseen ja asiasta lukemiseen ja vaikka olenkin edistynyt tässä, huomaan silti tietynlaisen järjestelmällisyyden ja laadukkaiden vakiintuneiden lähteiden vielä hakevan muotoaan.

Ennen lounasta tapasin Google Meetsissä sovelluskehitystä, ja Suomen maayhtiön pääkäyttäjää ja kävimme läpi ajankohtaisia asioita sisäisen sovelluksen käyttöön ja toimivuuteen liittyen, sekä seuraavia uusien ominaisuuksien kehitystä. Iltapäivällä palasin vielä työpajaesityksen pariin ennen kuin lopetin työviikon.

Viikon yhteenveto

Työviikkoni painottui selkeästi erilaisiin sidosryhmätapaamisiin ja -neuvotteluihin erityisesti laitetuotoimittajien, järjestelmätoimittajien sekä sisäisten sidosryhmien kanssa. Ennakkoon kalenterini perusteella nimetty viikon teema ”*Sidosryhmätyöskentely*” piti siis hyvin paikkansa. Osallistuin viikon aikana lukuisiin virtuaalisiin tapaamisiin Teamsin ja Google Meetsin avulla, mikä kertoo oman työni sekä nykyaikaisen työelämän monipaikkaisuudesta. Uusi web-kamera olikin tässä suhteessa varsin onnistunut hankinta.

Itse sidosryhmätyöskentelyn osalta olen viikkoa reflektoidessa havainnut kehittyneeni erityisesti valmistautumisessa, joka onkin ollut yksi kehityskohteistani. Koin onnistuneeni tapaamisten viimeistelyssä lähettämällä lyhyen kiitos/yhteenvetoviestin aina, kun se on ollut tarpeellista. Tarpeen mukaan lähetettävä yhteenvetoviesti mielestäni vahvistaa osapuolten välistä keskusteluyhteyttä ja etenkin tehtävälisoihin päättyvien palaverien kohdalla luo sopivan toimeenpanopaineen osapuolille. Tämä on osa sidosryhmien ja yhteistyön johtamista.

Juutinen (2016, 125-127) on jakanut yrityksen sidosryhmien määrytymisen neljään kategori-
aan:

- Sidoryhmien määrytyminen taloudellisten vaikutusten perusteella
- Sidoryhmien määrytyminen yrityksen toiminnan niille aiheuttamien riskien perusteella
- Fyysisen naapuruston perusteella määrytyvät sidoryhmät
- Arvoketjun perusteella määrytyvät sidoryhmät

Kategorisoinnin perusteella olen tunnistanut tällä hetkellä olennaisimman sidoryhmätyöskentelyni liittyvän nimenomaan arvoketjun perusteella määrytyviin sidoryhmiin, sillä varsinkin kuluneen viikon työskentely on tapahtunut pitkälti laitetoimittajien kanssa. Lisäksi näin enakkoon arvioitaessa asiakkaat saattavat myöhemmin astua mukaan kuvioon arvoketjun yhtenä sidoryhmänä, kun uuden tuoteryhmän parissa työskentely etenee riittävästi.

Viikon aikana johdin kahta eri virtuaalitiimiä, jolla Gibsonin ja Cohenin (2003, 4) mukaan tarkoitetaan:

- Kyseessä on toimiva tiimi, joka koostuu yksilöistä, jotka ovat toisistaan riippuvaisia tehtävissään. He jakavat vastuun tuloksista, näkevät itsensä ja muut näkevät heidät yhtenäisenä sosiaalisena yksikkönä, joka on osa yhtä tai useampaa sosiaalista järjestelmää. Tiimi hallinnoi yhdessä suhteitaan organisaation rajojen yli.
- Tiimin jäsenet sijaitsevat maantieteellisesti erillään toisistaan.
- Tiimi käyttää teknologiavälitteistä viestintää kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen sijaan tehtäviensä suorittamiseen.

IoT-tiimin ja ohjelmistokehityksen osalta kaikki kolme pitävät selkeästi paikkaansa, sillä työskentelemme äärimmäisen harvoin yhdessä paikan päällä, olemme molemmissa tapauksissa selkeästi tiimejä omine rooleinemme, mutta ulkoapäin katsottuna selkeitä yhtenäisiä yksiköitä. Tukeudumme tiimityöskentelyssä vahvasti teknologiaan tehtävien suorittamisen ja viestinnän osalta.

Maholtra, Majchrzak ja Rosen (2007) pitävät tehokkaassa virtuaalitiimien johtamisessa esillä kuutta keskeistä käytäntöä:

1. Rakenna ja ylläpidä luottamusta viestintäteknologian avulla
2. Varmista, että tiimissä ymmärretään ja arvostetaan monimuotoisuutta sekä hyödynnetään sitä
3. Hallinnoi virtuaalista työskentelyä ja palavereja
4. Seuraa virtuaalitiimin kehittymistä ja edistymistä teknologian avulla
5. Varmista näkyvyys myös tiimin ulkopuolelle

6. Varmista, että yksilöt hyötyvät virtuaalitiimeihin osallistumisesta

Viikon aikana käydyt palaverit olivat luonteeltaan katsauksia ja juoksevien asioiden hoitoa, mutta esitetyt käytännöt sopivat myös näihin palavereihin erinomaisesti. Esimerkiksi IoT-tiimin kanssa tapaamme Microsoft Teamsissä, toimin aina palaverien vetäjänä ja meillä on alusta asti ollut selkeä agenda, jossa jokainen palaverin osallistuja pääsee vuorollaan ääneen oman vastualueensa osalta.

Parannettavaa voisi olla tarkempi palaveripöytäkirjan pitäminen, vaikka olenkin lähettänyt osallistujille tehtävyyhteenvedon sisältävän sähköpostin palaverin jälkeen, mikäli selkeitä tehtäviä on jaettu. Tekoäly voisi olla tähän ratkaisu ja tiedossa onkin jo, että mm. Teams sisältää valmiita työkaluja palaverien automaattiseen seurantaan. Mikäli asia onnistuu ajallisesti, tulen ehkä kokeilemaan jotain tämän työn aikana.

Toinen parannuskohde voisi olla palaverien välinen viestintä, jota hieman tapauskohtaisesti voisi olla tarpeen tiivistää. Toisaalta tiimi kokoontuu kahden viikon välein ja tapaamiseen on varattu 90 minuuttia, joten asioiden läpikäynnissä ei ole kovin suurta viivettä ja pääsääntöisesti asioita ei ehdi kasaantua. Tämän uudelleenarviointi voi kuitenkin tulla kyseeseen, mikäli konserniin tulee esimerkiksi uusia toimintamaita ja sen myötä tiimin koko kasvaa. Tällöin käsiteltävien aiheiden priorisointi muodostuu tarpeelliseksi.

3.2 Toinen raportointiviikko - Työpajaviikko

Tämän viikon pääteemana on valmistella ja toteuttaa onnistuneesti uuden tuotelinjan kehittämiseen liittyvä työpaja, joka kokoaa yhteen eri maayhtiöiden edustajat. Pyrin tiivistämään yhteen työpäivään kattavan kokonaisuuden ja määrittelemään konkreettiset jatkotoimenpiteet. Jatkan myös työskentelyä potentiaalisten järjestelmätoimittajien ja IoT-hankkeiden kanssa.

Maanantai 17.3.2025

Viikon alussa kävin läpi perjantaina iltapäivällä saapunutta indikaatiivista tarjousmateriaalia ja vertasin sitä nykyisen järjestelmätoimittajan hinnoitteluun. Haasteena materiaalien vertailussa oli hinnoittelumallien erot ja nykyisen järjestelmätoimittajan monimutkaiset hinnoitteluperusteet. Sain kuitenkin alustavan yhteenvedon aikaan ja olin esihenkilöni yhteydessä yhteisen katsauksen järjestämiseksi.

Toinen päivän huomattava tehtävä oli työpajaesityksen ja -materiaalin valmistelun jatkaminen. Yritän saada yhteen työpäivään tiivistettyä tiimin esittäytymisen, jo kerättyjen kokemusten jakamisen, aiemmin annettujen tiedonkeruutehtävien läpikäynnin sekä itse työpajaosuuden. Yksi työpäivä on melko rajallinen määrä aikaa, kun tavoitteena on tuottaa päivän päätteeksi seuraavat konkreettiset toimenpiteet ja lähteä jalkauttamaan niitä. Ei kuitenkaan

mahdoton. Päivän lopuksi perehdyin vielä yhteyttä ottaneen järjestelmätoimittajan tarjontaan ennen kuin vastaan heille, ja myös yhteyttä ottaneeseen laitevalmistajaan.

Tiistai 18.3.2025

Aamun sähköpostikatsauksen jälkeen siirryin takaisin työpajaesityksen pariin, jonka lisäksi valmistelin muutamia sähköposteja liittyen tuleviin työmatkoihin ja uuden tuotelinjan seuraaviin laitetoimittajayhteydenottoihin. Sain viestit valmiiksi ja lähetettyä vielä ennen lounasta ja iltapäivällä molemmista yhtiöistä tavoiteltiin minua. En tosin ehtinyt vielä tänään palamaan asiaan ja esimerkiksi mahdollisten Teams-tapaamisten ajankohdat menevät todennäköisesti seuraavaan viikkoon.

Iltpäivän puolella tapasin taas yhden järjestelmätoimittajan ja kävimme läpi liiketoimintakaupan mahdollisia vaikutuksia käyttämämme palveluun ja, mitä uusi omistaja suunnittelee palvelun tulevaisuutta ajatellen. Iltpäivä sisälsi lisää sähköposteja ja kokonaisuutena tiistai olikin aika rikkinäinen päivä.

Keskiviikko 19.3.2025

Keskiviikko alkoi henkilökohtaisen menon vuoksi tavallista myöhemmin, mutta aivan aluksi toimistolle saavuttuani kävin varaamassa seuraavalle aamulle kokouseväät toimiston alakeran lounasravintolasta, sen jälkeen jatkoin totuttuun tapaan edellisen illan aikana tulleiden viestien läpikäynnillä. Muun muassa esihenkilöni oli lähettänyt alustusviestin koskien tulevaa hallituksen kokousta, jonne meidän tulisi toimittaa melko runsaasti materiaalia. Aikaa kokoukseen on vain kaksi viikkoa, joten työ on aloitettava rivakasti, jonka vuoksi kävimmekin iltapäivällä viestin sisältöä vielä Teamsissä läpi lyhyesti.

Hoidin päivän aikana erinäisiä yhtiön IoT-ratkaisuihin liittyviä silpputöitä, kuten sähköposteja, palaverijärjestelyjä ja testilaitetoimituksia. Iltpäivällä eteen tuli vielä yksi ns. kierrepallo, kun sain tietää, että eräs IoT-laite- ja järjestelmätoimittaja suoraan sanottuna käyttäytyy huonosti ja mm. esittelee jatkuvasti lisälaskutettavia töitä jokaisen kanssakäymisen yhteydessä. Tästä asiasta tulen todennäköisesti kirjoittamaan vielä uudemman kerran päiväkirjareportoinnin aikana.

Torstai 20.3.2025

Työpajapäivä alkoi aamulla kahvinkeitolla ja kokouseväiden vastaanotolla. Kävin vielä silmäillen valmistelemani materiaalin läpi ennen kuin ensimmäiset osallistujat saapuivat paikalle. Aloitusta viivästytti hieman Ukrainan presidentin vierailun aiheuttamat liikenneuhkat, kun presidentti sattui siirtymään lentokentälle juuri aamuliikenteen aikaan. Pääsimme kuitenkin kohtalaisessa aikataulussa aloittamaan.

Johdin palaverissa keskustelua ja kävimme alkuun läpi edistyneempien maayhtiöiden kokemuksia ja jo tehtyjä aloitteita. Tämän jälkeen esittelin hieman potentiaalisia tuotteita ja niiden käyttötapauksia asiakassovelluksissa, jonka jälkeen jatkoimme jäljellä olevien maayhtiöiden edustajien keräämän materiaalin ja havaintojen läpikäyntiä. Toisaalta aiheen parissa olisi voinut viettää helposti toisenkin hyödyllisen päivän putkeen, sillä aika tavallaan loppui kesken, mutta silti päivän anti oli hedelmällinen ja saimme kuitenkin keskustelujen perusteella selkeät seuraavat askeleet projektin eteenpäin viemiseksi.

Perjantai 21.3.2025

Perjantaina palasin enemmän ja vähemmän normaalin päivärytmin pariin, eli aloitin viestien perkaamisella. Muilta osin päivän anti olikin hyvin yksinkertaisesti tulevan hallitusmateriaalin valmistelua, joka vaatii hieman menneisiin projekteihin palaamista ja nykytilan tutkiskelua kokonaisuusien näkökulmasta. Olen tässä vaiheessa vielä varsin kevyin tiedoin liikkeellä, mitä tulee muiden maayhtiöiden tiettyihin toimintoihin ja oikeastaan ne tulee omaksuttua vasta ajan kanssa, kun työskentely nykyisessä pestissäni jatkuu.

Viikon yhteenveto

Työviikkoni painottui siis selkeästi työpajan valmisteluun ja toteutukseen, mutta myös järjestelmätoimittajien kanssa käytyihin neuvotteluihin. Kalenterin perusteella teemana ollut ”työpajaviikko” toteutui suunnitellusti, ja viikon tietynlaisena huipentumana toiminut torstain työpaja saatiin vietyä läpi onnistuneesti pienistä aikatauluhaasteista huolimatta.

Viikon aikana tein merkittävää valmistelutyötä työpajaa varten, mikä sisälsi esitysmateriaalin laatimista, työpajan rakenteen suunnittelua ja päivän aikataulutusta. Haasteena oli saada kaikki oleellinen sisältö (tiimin esittäytyminen, kokemusten jakaminen, tiedonkeruutehtävien läpikäynti ja varsinaisen työpajaosuus) mahtumaan yhteen työpäivään niin, että päivän päätteeksi saataisiin konkreettiset jatkotoimenpiteet määriteltyä.

Kantojärvi (2012, Luku 2) listaa kirjassaan kolme aloittamisen ydinelementtiä, jotka tukevat onnistuneen työajan järjestämistä:

1. Turvallisuus
 - Osallistujien tutustuminen sekä luottamuksen ja turvallisen ilmapiirin rakentaminen
 - Työpajan vetäjän esittely
2. Läsnäolo
 - Työpajatyöskentelyyn virittäytyminen
 - Työpajan järjestämiseen ja työskentelyä tukeva sopiva fyysinen tila
3. Fokusointi

- Työpajan tarkoituksen, tavoitteiden ja osallistujiin kohdistuvien odotusten kirkastaminen
- Osallistujien roolit
- Työpajan työskentelytapojen esittely
- Dokumentointi

Pyrin ottamaan etäisyyttä käsiteltävään aiheeseen ja antamaan tiimille tilaisuuden työstää aihetta. Näin ohjaa tekemään Sipponen-Damonte (2020, Fasilitaattori tulee olla neutraali, muttei silti mauton tai väritön), joka kirjoittaa, että fasilitaattori olisi oltava neutraali suhteessa käsiteltävään aiheeseen, joka mahdollistaa turvallisen ilmapiirin rakentamisen ja sitä kautta helpottaa osallistujia tuomaan ristiriitaisiakin kantoja keskusteluun. Fasilitaattori ei siis ole kenenkään puolella vaan auttaa kuuntelemaan ja ymmärtämään toisten näkökulmia, joka on tärkeää etenkin silloin, kun kyseessä on hierarkkinen, esimerkiksi esihenkilösuhde fasilitoinnin lisäksi.

Järjestelmätoimittajien kanssa työskentely jatkui edelleen aktiivisena. Vertailin mm. indikaatiivista tarjousmateriaalia nykyisen toimittajan hinnoitteluun, vaikka erilaisten mallien vertailu osoittautuikin haastavaksi. Lisäksi tapasin yhden järjestelmätoimittajan kanssa keskustellakseni liiketoimintakaupan mahdollisista vaikutuksista käyttämäämme palveluun. Myös näiden osalta selkeät seuraavat askeleet ovat jo sovittuna.

Työpajaviikko osoitti, että olen jo varsin kyvykäs hallinnoimaan projekteja ja vaikka opittavaa vielä riittää, myös työpajojen fasilitointi onnistuu. Siitäkin huolimatta, että työpajassamme oli mukana hierarkkinen tekijä ja en olisi saanut Sipponen-Damonten Taulukossa 2 esittelemää arviointimenettelyä täyttymään:

Taulukko 2: Fasilitaattoriksi sopivuuden arviointi (Sipponen-Damonte 2020, Fasilitaattorin tulee olla neutraali, muttei silti mauton tai väritön)

VOINKO PYSYÄ NEUTRAALINA suhteessa keskusteltaviin asioihin vai tulee minun esittää omia mielipiteitäni?	
VOINKO SALLIA TIIMIN TEKEVÄN PÄÄTÖKSIÄ, jotka ovat vastoin omaa mielipidettäni asiasta?	
VOINKO KÄYTTÄÄ ASiantuntemustani kysyäkseni ratkaisuja sen sijaan että ehdottaisin niitä?	
PYSTYNKÖ HALLITSEMAAN RYHMÄDYNAMIIKAN ja kohtelemaan kaikkia osapuolia tasavertaisesti?	
OSAANKO OHJATA Keskustelua sen sijaan että kerron itse mitä tulee tapahtua?	
PYSTYNKÖ KÄSITTELEMÄÄN HAASTEITA palaverin kulkuun tai agendaan liittyen ottamatta niitä henkilökohtaisesti?	
VOINKO Keskittyä ENNEMMIN PALAVERIN PROSESSIN KULJETTAMISEEN kuin aktiiviseen sisällön tuottamiseen sen aikana?	

Viikon suurin onnistuminen oli varmasti se, että tiivistin laajan kokonaisuuden yhteen päivään ja sain aikaan konkreettisia jatkotoimenpiteitä. Lisäksi viikko osoitti, että priorisointikykyäni ja tasapainoilu erilaisten työtehtävien välillä on kehittynyt, sillä työpajan onnistuneen valmistelun lisäksi sain hoidettua lukuisia muita juoksevia asioita.

3.3 Kolmas raportointiviikko - Strateginen ajattelu

Tällä kolmannella viikolla viikkokohtaisena tavoitteenani on harjoittaa ja kehittää strategista ajatteluani. Viikolle on jo aikataulutettuina joitain strategiseksi mieltämiäni asioita ja tapauksia, joten lähtökohdat ovat hyvät. Tuotelinjatyoäskentely jatkuu kuitenkin myös edelleen.

Maanantai 24.3.2025

Aloitin viikon vilkaisemalla vielä edellisviikon asioita, jonka jälkeen siirryin taas sähköpostien pariin. Niiden käsittelyn jälkeen palasin edellisellä viikolla aloittamani hallitusmateriaalin kimppeeseen, jonka parissa oikeastaan koko päivä sitten lopulta kuluikin. Kysymyksiä oli runsaasti ja osan kohdalla asiaa on niin paljon, että johdonmukaisen sisällön aikaansaaminen vaati jonkin verran iterointia. Päivän päätteeksi huomioin vielä muutamia saamiani sähköpostiviestejä ja päivän päätteeksi selasin reilun parin viikon päässä koittavien messujen näytteileasettajaluettelo messumatkan suunnittelua varten.

Tiistai 25.3.2025

Päivän erityisempi ohjelma alkoi aamupäivällä, kun kävimme esihenkilöni kanssa läpi koostamani hallitusmateriaalin ja keskustelimme hieman meneillään olevan tuotelinjaprojektin seuraavista askelista. Heti perään siirryimme Zoom-tapaamiseen nykyisen IoT-järjestelmätoimittajan kanssa, jonka kaupalliset ehdot ovat tulossa kuluvan vuoden aikana päätökseen. Tulomme neuvottelemaan uusista ehdoista loppuvuoden aikana, jonka lisäksi tämän päiväinen tapaaminen sisälsi esihenkilöni esittelyn järjestelmätoimittajan edustajalle, sillä konserniin siirtymiseni yhteydessä samalla myös IoT-vastuut siirtyivät IT-osastolta kalustohallintoon.

Iltapäivällä tapasin yhdessä tietohallintojohtajan kanssa Norjan maayhtiömme edustajia ja keskustelimme yhtiön liiketoiminnan kehittymisestä, tarjoomasta sekä digikehityksestä. Tapaamisessa pyrin nostamaan esille etenkin digikehitykseen liittyviä strategisia ja kilpailullisia näkökohtia, jotka tukevat liiketoimintaamme. Päivän loppuksi jatkoin ulkomaanmatkojen organisointia lähettämällä muutamia aiheeseen liittyviä sähköposteja ja palasin vielä hetkeksi tulevan messumatkan suunnitteluun.

Keskiviikko 26.3.2025

Aloitin keskiviikon muokkaamalla vielä hieman hallitusmateriaalia, jonka jälkeen siirryin tekemään yhteenvetoa viime torstain työpajasta osallistujilta saamieni materiaalien sekä omien muistiinpanojeni pohjalta. Yhteenvedosta tuli varsin laaja, usean sivun mittainen Word-dokumentti, mutta sain mielestäni vedettyä sisällön ja käydyn keskustelun yhteen ja tulevat tarvittavat toimenpiteet listattua. Seuraavaksi yhteenveto meni esihenkilölleni luettavaksi ja kommentoitavaksi, jonka jälkeen jaan sen tiimille kommentteja varten.

Vielä prosessissa olevasta yhteenvedosta huolimatta ryhdyin keskiviikkona jo järjestelemään seuraavia uuden tuotelinjan toimenpiteitä. Lähetin lisätietopyynnön Norjaan ja Ruotsiin akuuteimmista uuden tuotelinjan kalustotarpeista, jonka lisäksi valmistelin seuraavaa palaveria, jossa aloitamme ensimmäiset työpajassa määritellyt toimenpiteet. Ne tulevat olemaan pääosin jo tehtyjen kalustokokeilujen oppien jakamista sekä sisäisten että markkinointimateriaalien valmistelun aloitusta. Työssä täytyykin edetä melko paljon ristiin ja rinnakkain, koska maayhtiöt ovat hyvin eri vaiheessa uuden kaluston kanssa ja tieto- sekä taitotasot ovat maissa hyvin erilaiset.

Torstai 27.3.2025

Aamu alkoi automatkalla Kouvolaan, jonne ajoin tapaamaan erään verkkoyhtiön edustajaa ja keskustelemaan kaluston ja liikenteen sähköistymisestä sekä energian tuotanto- ja varastointitratkaisuista. Tunsin henkilön jo ennestään ja tapaaminen oli selkeää verkostojen hyödyntämistä, sillä emme ole aiemmin olleet varsinaisesti liiketoiminnan näkökulmasta tekemisissä.

Käynti olikin hyvin hyödyllinen, sillä se antoi mahdollisuuden sparrata erilaisen, tavallisen työnkuvani ulkopuolisen asiantuntijan kanssa ja avasi hyvin mm. lainsäädännöllisiä ja teknisiä seikkoja, joita en olisi ilman tapaamista osannut tulla ajatelleeksi.

Ilmapäivällä ja paluumatkan varrella pistäydyin tutustumassa suomalaisen kaivinkoneiden lisälaite-startupin luona ja tutustuin heidän laiteinnovaatioonsa sekä tulevaisuuden näkymiin. Yritys pyrkii sähköistämään tavallisesti hydraulitoimisia lisälaitteita, sillä myös maanrakennuskoneet ovat alkaneet viime vuosina sähköistyä. Tämäkin käynti oli mielenkiintoinen ja hyödyllinen, vaikka lopputulema tällä kertaa oli, että laite on vielä varsin aikaisessa vaiheessa ja meidän omaan liiketoimintaamme se sopinee vasta varsinaisen kaupallistamisen tapahduttua.

Perjantai 28.3.2025

Perjantai kului sitten erinäisten silppuhommien ja sähköpostien hoitamisella, sillä tien päällä asioita ehtii kertyä jonoon jo yhdessä päivässä. Aamu- ja alkuiltapäivän to-do listojen läpikäynnin jälkeen tapasin ohjelmistokehitystiimiä ja maakoordinaattoreita Google Meetissä, jossa keskustelimme seuraavan kehitettävän ominaisuuden prototyypistä ja kehityksessä vielä huomioitavista seikoista.

Viikon yhteenveto

Kolmannen raportointiviikon teemana ollut strateginen ajattelu näkyi konkreettisesti viikon tehtävissä ja tapaamisissa. Keskeisimmät strategiseen ajatteluun kytkeytyvät työtehtäväni liittyivät hallitusmateriaalin valmisteluun, verkostoitumiseen toimialan tulevaisuuden näkymien kartoittamiseksi sekä tuotelinjatyöskentelyn jatkamiseen.

Hallitusmateriaalin valmistelu vaati kokonaisvaltaista näkemystä, johdonmukaisen sisällön aikaansaamista sekä runsaasti iterointia. Materiaalin koostaminen edellytti strategista otetta, sillä jouduin käsittelemään laajoja kokonaisuuksia ja keskittymään olennaiseen. Tämä työ jatkui useamman päivän ajan ja päättyi materiaalin läpikäyntiin esihenkilöni kanssa.

Jälkikäteen viikon johtavaa ajatusta voisi kutsua myös analyysityöksi, sillä esimerkiksi tuotelinjatyöskentelyn osalta se täyttää Kamenskyn (2010, 124-131) listaamat analysointiprosessin päävaiheet niiltä osin kuin prosessi on tähän mennessä edennyt:

- Analysointialueen ja ongelman määrittäminen
- Tiedon hankinta
- Analysointi

Myöhemmin tulevat vielä seuraamaan Kamenskyn (2010, 124-131) kuvaamat vaiheet:

- Kokonaisnäköyksen muodostaminen

- Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset
- Analyysien vaikutus suunnitelmiin ja toimintaan
- Toteutus
- Valvonta eli toteutumisen analysointi

Kokonaisuutena työskentely uuden tuotelinjan strategian kanssa ei kuitenkaan välttämättä etene tiukasti edellä lueteltujen vaiheiden läpi, eikä vain yhteen suuntaan, sillä iterointia tapahtuu väistämättä. Johtopäätösten muodostamisvaiheesta saatetaan tehtyjen johtopäätösten luonteen vuoksi palata takaisin jopa ongelman määrittelyn äärelle.

Viikon aikana toteutetut tapaamiset tukivat myös strategista näkökulmaa. Erityisesti IoT-järjestelmätoimittajan tapaaminen sisälsi sopimuskauden päättymiseen liittyvää strategista keskustelua. Myös Norjan maayhtiön edustajien kanssa käydyissä keskusteluissa nostin esille digi-kehityksen strategisia ja kilpailullisia näkökohtia, jotka tukevat liiketoimintaamme.

Erityisesti strategista ajattelua edusti verkostoituminen sähköverkkoyhtiön edustajan kanssa Kouvolan matkalla. Minulle oli arvokasta sparrata tavallisen työkuvani ulkopuolisen asiantuntijan kanssa ja saada uusia näkökulmia. Tästä hyvänä osoituksena olivat lainsäädäntöön ja teknisiin seikkoihin liittyvät asiat, jotka tulivat matkan myötä uutena tietona minulle. Ritakallio ja Vuori (2018, 129-131) varoittavatkin kirjassaan riskistä, että yritys muodostaa itselleen strategian, joka ei tule onnistumaan, koska sen toteuttaminen tulee olemaan liian haastavaa. Tämän tyyppistä riskiä voidaan vähentää kuuntelemalla eri sidosryhmiä skenaarioita muodostettaessa tai valittaessa eri skenaarioiden välillä. Samoin vierailu lisälaite-startupin luona auttoi kartoittamaan tulevaa, vaikka päädyinkin arvioimaan, että juuri kyseinen ratkaisu ei vielä sovi liiketoimintaamme kehitysvaiheensa vuoksi.

3.4 Neljäs raportointiviikko - Sirpaleviikko

Neljännän viikon päätteeksi on, ettei viikolla ole selkeää yksittäistä teemaa. Viikko koostuu lukuisista erilaisista tehtävistä ja palaverista ja päivät vaihtelevat keskenään melko paljon. Yhtenä päivänä tehdään vähän kaikenlaista, kun taas seuraavana koko päivän olen palaverissa.

Maanantai 31.3.2025

Maanantaina aamurutiinien jälkeen järjestelin ensin seuraavan viikon messujen tapaamisia sekä jouduin peruuttamaan yhden palaverin iltapäivältä, sillä emme olleet vielä ehtineet käymään edellisessä palaverissa avoimeksi jääneitä asioita riittävällä tarkkuudella läpi. Näiden jälkeen tapasin jälleen yhden potentiaalisen laitetoimittajan Teamsissä. Tapaaminen oli ensimmäinen laatuaan, joten lopputuloksena oli tunnettuuden lisääntyminen sekä joitain

tehtäviä tuleville päiville. Jäimme palaverin jäljiltä odottamaan vielä esitysmateriaalia sekä hintatietoja.

Ilmapäivällä ryhdyin valmistelemaan tulevalle torstaille aikataulutettua Teams-palaveria, jossa ryhdymme työstämään edellisen työapajan asioita eteenpäin. Pyrin jakamaan palaveritunnin aihepiirien mukaan neljään osaan, jotta aika riittää varmasti. Jokaisesta osasta tulisi lopussa syntyä eräänlainen viitekehys, jonka ympärille sitten rakennamme viimeistellyt kokonaisuudet. Esimerkiksi markkinoinnin osalta viitekehys kertoo, miten halutaan markkinoida, mitä materiaalia sekä resursseja tarvitaan ja kuka ne tuottaa.

Tiistai 1.4.2025

Aamurutiinit suoritettuani huomasin, että tiistaista alkoi muodostua selkeästi IoT-painotteinen päivä. Käsittelin kahta eri Norjan maayhtiön IoT-ratkaisuihin liittyvää kysymystä sähköpostitse ja perehdyin lisäksi Tanskan maayhtiön toimenpidesuunnitelmaan, jolla he pyrkivät kuromaankin henkilöstömuutoksista johtuvat puskurit jätettiin kiinni.

Ilmapäivällä jatkoin IoT-asioiden parissa ja työstin raamia, jonka puitteissa lähdimme rakentamaan käytössä olevan järjestelmän pohjalta henkilöstölle parempia työkaluja kaluston ylläpitoon ja asiakaspalveluun, sekä asiakkaille palveluja lisäarvon tuottamiseksi. Kaluston vaihtelevuus tulee olemaan jonkin asteinen haaste, sillä varsinkin heti kärkeen on löydettävä eri kalustoryhmien välillä olevia IoT-datan yhteneväisyyksiä, jotta kompleksisuus pysyy pitkässä juoksussa hallinnassa. Tässä teknologinen ja toimialaosaaminen nousevat esiin ja varmasti tulevat kehittymään.

Keskiviikko 2.4.2025

Keskiviikko oli kokonaisuudessaan palaverientäyteinen päivä. Aamulla suunnittelimme yhdessä hieman ensi viikon messujen ns. pakollisia vierailuja ja niiden järjestystä sekä löimme lukoon joitain aikataulutettavia messutapaamisia. Tämän jälkeen yritimme esihenkilöni kanssa tavata erästä laitetoimittajaa Teamsin välityksellä, mutta olemme jo nyt toistamiseen olleet väärään aikaan linjoilla. Oikeaan aikaan kutsun perusteella, mutta tällä hetkellä on vielä epäselvää, näkeekö vastapuoli kutsun ajat kuitenkin eri tavalla. Hyvä esimerkki sinänsä haasteista, joita eri aikavyöhykkeet, kesäaika ja teknologia voivat liiketoiminnassa aiheuttaa.

Ilmapäivällä minulla oli n. tunti varaamatonta aikaa ja vietin sen pitkälti juoksevien asioiden parissa. Sen jälkeen tapasimme ohjelmistokehitystiimin ja ohjelmiston maakoordinaattorien kesken Teamsissä ja jatkoimme uuden ominaisuuden parissa työskentelyä. Haasteena on hieman toisistaan eriävät prosessit eri maissa, jotka tulisi ohjelmistokehityksen rönsyilyn välttämiseksi saattaa jollain tavalla samalle viivalle, kuitenkin häiritsemättä kenenkään varsinaista liiketoimintaprosessia. Loppupäivästä oli vielä pitkä Zoom-palaveri, jossa käsitelimme

merkittävän IoT-järjestelmätoimittajan kanssa ajankohtaisia asioita ja yhteistyön etenemistä. Tällaisia palavereja järjestetään joka kvartaalissa EBR-nimikkeellä (Executive Business Review) ja ne ovat sisällöltään vähemmän teknisiä ja enemmän strategisia ja arvonaluontiin keskittyviä liiketoimintapalavereja.

Torstai 3.4.2025

Aamupäivällä tapasimme uutta tuotelinjaa rakentavan tiimin kanssa Teamsissä ja kävimme läpi, miten lähdemme käytännössä toteuttamaan työpajassa esiin nousseita tehtäviä. Palaveri oli varsin hedelmällinen ja saimme hienosti jaettua tietoa ja jo tehtyjä kokeiluja eri maayhtiöiden välillä. Palaverin loppuun mennessä meillä oli kasassa selkeä lista asioita ja niille toteuttajia. Minulle jäi ainoastaan tehtäväksi tiivistää asiat pienimuotoiseen pöytäkirjaan ja lähettää se osallistujille. Tämä jäisi kuitenkin vielä hetkeksi odottamaan.

Muilta osin päivä kului hieman rikkonaisesti. Esihenkilöni vieraili pääkonttorilla, mutta joutui osan ajasta päivystämään hallituksen kokousta, jossa hänen oli määrä esittää oma osionsa. Ehdimme kuitenkin käymään keskinäisiä asioita läpi tällä kertaa myös kasvotusten ja päätimme mm. askeleet, miten lähdemme ratkomaan tulevaa IoT-ratkaisun kaupallisten ehtojen päivytystä.

Perjantai 4.4.2025

Viikon päätteeksi kalenteri oli tyhjä, joka antoi mahdollisuuden työstää työjonossa olevia dokumentteja. Kirjoitin puhtaaksi edellisen torstain palaveripöytäkirjan ja lähetin sen sähköpostimuodossa palaveriin osallistuneille. Muotoilin pöytäkirjan vielä niin, että sen pääkohdat olivat aktivoivia ja sisälsivät vastuuhenkilöiden maininnat. Toisena dokumentointityönä viimeistelin työpajan pöytäkirjan ja lähetin sen työpajaan osallistuneille tiedoksi. Heillä on toki vielä mahdollisuus ehdottaa lisäyksiä tai muokkauksia pöytäkirjan sisältöön. Iltapäivästä hoidin sähköpostilla sekalaisia asioita ja valmistelin hieman tulevaa messuviikkoa normaalien töiden sujuvan hoitamisen osalta.

Viikon yhteenveto - Sirpaleviikko

Neljäs raportointiviikko oli selkeästi sirpaleinen. Työviikkoni koostui useista erilaisista tehtävistä, jotka vaihtelivat laitetoimittajaneuvotteluista dokumenttien viimeistelyyn ja tulevien tapahtumien valmisteluun. Viikon aikana osallistuin lukuisiin virtuaalisiin palaverihin sekä hoidin juoksevia asioita. Viikko vaati priorisointia ja oman ajan tehokasta hallintaa.

Sydänmaanlakka (2024, 39-41) korostaa itsensä johtamisen merkitystä nykyaikaisessa työympäristössä, jossa työntekijöiltä odotetaan entistä itsenäisempää toimintaa ja vastuunkantoa. Tämä näkyi selvästi viikon aikana ja esimerkiksi keskiviikon useiden peräkkäisten palaverien hallinta edellytti tehokasta itsensä johtamista. Sydänmaanlakan (2024, 39-41) mukaan itsensä

johtamisessa onkin nimenomaan kyse omien resurssien järkevästä käytöstä ja omasta hyvinvoinnista ja kokonaiskuntoisuudesta huolehtimisesta, mikä oli välttämätöntä osallistuessani useisiin ja osittain peräkkäisiin palavereihin. Pääle lisähaasteen heitti vielä iltapäivän EBR-palaveri, joka vaati keskittymistä strategiaan kysymyksiin ja isojen kokonaisuuksien hahmottamiseen.

Keskiviikko oli myös pieni tarina rajojen vetämisestä. Oulasmaa ja Pesonen (2024, 210-213) kirjoittavat, että rajoja vetäessä tulee olla suora ja rehellinen, joka tarkoittaa jämääkkyttä, mutta ei poissulje sitä, että voi olla myös mukava ihmisille. Tämä näytteli selkeää roolia peräkkäisten palaverien kohdatessa toisensa, sillä minun oli pakko priorisoida, vaikka tärkeä keskustelu olikin vielä jatkumassa yli sovitun aikataulun. Keskeytin kohteliaasti käynnissä olevan keskustelun hetkeksi, kerroin lähteväni nyt palaverista seuraavaan, mutta kannustin vielä ennen lähtöä jatkamaan hedelmällistä keskustelua poissa ollessanikin.

Viikko oli luonteeltaan hyvin erilainen kuin aiemmat ja syvälinen analysointi ei tuo merkittävää lisäarvoa. Pystyn kuitenkin koko viikon osalta sanomaan, että onnistuin itsensä johtamisen näkökulmasta mielestäni hyvin. Ajanhallinta oli kohtuullista ja tehtävien priorisointi kiitettävää, mikä on sirpaleisessa työviikossa välttämätöntä. Ajanhallinnan osalta jäi kuitenkin mielestäni vielä parannettavaa, sillä huomasin tiettyjen asioiden pariin tuleminen tai palaamisen ottavan hieman enemmän aikaa kuin haluaisin. Tämä saattaa toisaalta olla väistämätön psykologinen fakta, mutta toisaalta aion ainakin tutkia, voinko työtapojani tai työkalujani kehittämällä parantaa asiaa.

3.5 Viides raportointiviikko - Messuviikko

Viidennen viikon teemana on Bauma 2025, jotka ovat joka 3. vuosi Saksan Münchenissä järjestettävät maailman suurimmat konemessut. Matkustamme kollegojen kanssa messuille keski- viikkoamuna ja saavumme takaisin Suomeen perjantai-iltana. Messukäynnin tavoitteena on luoda yleissilmäys uuteen kalustoon ja tuleviin teknologioihin, jonka lisäksi tapaamme messuilla useita nykyisiä ja potentiaalisia yhteistyökumppaneita.

Maanantai 7.4.2025

Aamu starttasi tavallisella viikonlopun jälkeen reagointia vaativien sähköpostien läpikäynnillä ja yhdellä lyhykäisellä Teams-keskustelulla. Sen jälkeen soitin toimipisteelle teknikolle, jonka kanssa keskustelin kenttähuollon prosessista sen digitalisointia ajatellen. Tein puhelun aikana muistiinpanot ensin käsin ja siirsin ne puhelun jälkeen Figmaan prosessikarttaan, jota tulen vielä messuviikon jälkeen siistimään ja laajentamaan.

Iltapäivällä tapasin kunnossapitosovelluksemme ohjelmistopuolen tuoteomistajan. Keskustelimme ohjelmiston kehittämisen yleisistä suuntaviivoista, kuten mm. toiminnallisuuksien

kehittämisen priorisointitavoista ja siitä, miten eri maayhtiöiden tulisi dokumentoida kehitystoiveet ennen kuin ne lähestyvät kehitystiimiä. Lisäksi aloitimme uuden ominaisuuden alustavan suunnittelutyön aamupäivän puhelinhaastattelun pohjalta.

Tiistai 8.4.2025

Tiistapäivään ei osunut kalenterivarauksia tai muuta teemallista, vaan se kului enimmäkseen juoksevia asioita hoitaessa, kuten sähköpostittelussa ja messuille lähtöä valmistellessa, eli messulippujen rekisteröintiä, odottamaan jäävien töiden muistiin kirjailua ja niin edelleen.

Päivän ehkä mielenkiintoisin hetki oli kuitenkin juuri ennen lounasta, tapasin Zoomissa yhden IoT-kumppanimme CSM:n. Hän oli pyytännyt tavata ja keskustella epävirallisesti yritystemme välisestä yhteistyösuhteesta. Tapaaminen oli varsin avoin ja hän toi ilmi mielenkiintoisia asioita. En kuitenkaan voi välttyä ajattelemasta, kuinka epävirallinen tai suunnittelematon tapaaminen oikeastaan olikaan, vai oliko se pikemminkin liiketoimintataktiikkaa.

Keskiviikko 9.4.2025

Keskiviikko alkoi lentämisellä pitkin Eurooppaa, sillä Finnair oli vielä tiistai-iltana valitettavasti perunut suoran lentomme Müncheniin. Sen sijaan koko matkustava ryhmämme ripoteltiin eri koneisiin: minä lensin Frankfurtin kautta ja toiset joko Hampurin tai Wienin kautta Müncheniin. Tämä tarkoitti myös sitä, että jouduin perumaan kaksi ensimmäistä keskiviikolle sovitua messutapaamista.

Olin paikan päällä hieman lounasajan jälkeen ja loppupäivän palavereihin ehdin hyvin mukaan. Päivä olikin tiivis, sillä tapaamisia oli eri laitevalmistajien kanssa aina klo 17.30 paikallista aikaa saakka. Sen jälkeen suuntasimme hotellille viemään matkatavarat ja vastaanottamaan huoneet, jonka jälkeen siirryimme illalliselle ja valmistautumaan torstaihin, joka olisi vieläkin tiiviimpi päivä.

Torstai 10.4.2025

Torstain palaveriputki alkoi heti 9.30, kun messualue avattiin. Päivä koostui jälleen laitevalmistajien tapaamisista, jotka sisälsivät sekä vanhojen tuttujen uusiin tuotteisiin tutustumista että uusien tuttavuuksien kanssa ensimmäisiä tapaamisia. Päivä oli aivan täyteen varattu ja messualue on niin suuri, että siellä on huomioitava palaverien välillä hieman siirtymiseen kuluva aikaakin. Esimerkkinä Helsingin Messukeskuksen näyttelytilojen koko on 58 000 neliometriä, kun Messe Münchenissä hallitilaa on 200 000 neliometriä, jonka lisäksi on vielä 414 000 neliömetrin ulkoalue. Päivän päätteeksi suuntasimme vielä yhden valmistajan messutiloihin iltajuhlaa varten, jonka jälkeen menimme hotellille.



Kuvio 2: Bauma 2025 kartta (Messe München GmbH 2025)

Perjantai 11.4.2025

Viikon päätteeksi oli varattu päivä ilman yhtään ennakkoon tehtyä varausta. Tein kuitenkin niin, että hoidin WhatsAppissa sopimalla yhden keskiviikon väliin jääneistä palaverista perjantapäivänä. Asia järjestyi hyvin, mutta söi toki alkuperäistä ajatusta varata aikaa myös yleiseen kiertelyyn, sillä Baumassa on paljon sellaista nähtävää, jota ei etukäteen tule ajatella tai esimerkiksi löydä Bauman kotisivuilta. Kierrellessä kävi selväksi, että kaluston sähköistyminen ja automaatio ovat vuoden 2025 messujen trendejä. Digitalisaatiokin näytteli roolia, kuten jo 2022 messuilla, mutta se alkoi olla jo jopa arkista, sillä digitalisaatio lävistää jo lähes kaiken yhteiskunnassa.

Viikon yhteenveto

Viidennen raportointiviikon päätteema oli Bauma 2025 -messut, jotka järjestetään kolmen vuoden välein Münchenissä. Rakennuskonealan suurimpana globaalina tapahtumana messut tarjosivat erinomaisen mahdollisuuden luoda kokonaiskuva toimialan kehityssuunnista ja verkostoitua alan toimijoiden kanssa. Viikon työskentely painottui kansainväliseen sidosryhmätyöhön, teknologia- ja tuotetiedon päivittämiseen sekä kalustohankintoihin liittyvään pohjatyöhön.

Messutapahtuman lisäksi viikko sisälsi organisaation sisäistä kehitystyötä. Maanantaina jatkoin kunnossapidon digitalisoinnin prosessikuvausten työstämistä ja osallistuin ohjelmistokehitystii-
min tapaamiseen, jossa käsitelimme uusien ominaisuuksien suunnittelua ja eri maiden kehi-
tystoiveiden priorisointia.

Viikon aikana konkretisoitui verkostosuhteiden strateginen merkitys erityisesti tiistain IoT-toi-
mittajan kanssa käydyssä Zoom-keskustelussa. Tapaamisessa nousi esiin tarve arvioida yhteis-
työn nykytilaa ja tulevaisuutta strategisesta näkökulmasta. Valkokari ym. (2006, 26) korosta-
vat, että yritys ja sen toimintaympäristö muuttuvat jatkuvassa vuorovaikutuksessa, mikä ylitt-
ää perinteiset sisäisen ja ulkoisen toiminnan rajat. Tämä näkökulma auttoi minua jäsentä-
mään tiistain epävirallisen keskustelun merkitystä laajemmassa kontekstissa: kyseessä ei ollut
vain yksittäinen tapaaminen vaan osa jatkuvaa verkostosuhteen arviointia ja kehittämistä.

Tärkeäksi näkökulmaksi keskustelussa nousi erityisesti luottamuksen merkitys yhteistyön jat-
kuvuuden arvioinnissa. Valkokari ym. (2006, 43) jakavat luottamuksen kahteen ulottuvuuteen,
jotka tunnistin tiistain keskustelusta:

- Välineellinen luottamus pohjautuu toimittajan osaamiseen ja kykyyn tukea
strategisia tavoitteitamme
- Sosiaalinen luottamus liittyy toimittajan koettuun vilpittömyyteen ja haluun
rakentaa vastavuoroista suhdetta

Vaikka toimittajan tekninen suorituskyky on tärkeää (ja tässä tapauksessa toimittaja on tekni-
sesti hyvin edistysellinen), yhteistyön tulevaisuutta määrittää vähintään yhtä paljon se, mil-
lainen tunne vuoropuhelusta ja yhteisestä suunnasta syntyy. Myllykangaskin (2009, 171-173)
painottaa, että liiketoiminnan arvon luominen yhteistyössä edellyttää toimijoiden molemmin-
puolista luottamusta, mutta myös tavoitteiden yhteensovittamista ja keskinäistä hyötyä tuot-
tavaa vuorovaikutusta.

Bauma-messut olivat sidosryhmäsuhteiden näkökulmasta merkittävä tapahtuma tarjoten alus-
tan tiiviiseen vuorovaikutukseen nykyisten ja potentiaalisten kumppanien kanssa. Tämä konk-
retisoitui käytännössä, kun osallistuin lukuisiin valmistajakohtaisiin tapaamisiin, joiden ansi-
osta saimme sovittua seuraavat toimenpiteet selkeillä aikatauluilla. Etäkokousten aikakau-
della kasvokkaisella vuorovaikutuksella on edelleen keskeinen rooli verkostosuhteiden raken-
tamisessa ja ylläpitämisessä, mitä messukokemukseni jälleen vahvisti. Erityisen arvokkaita
kasvokkain järjestettävät tapaamiset ovat ensitapaamisten kohdalla, koska paikanpäällä ra-
kentava luottamus pohjan on etäyhteydellä rakennettua vahvempi.

Messuviikko tarjosi myös ainutlaatuisen tilaisuuden tarkastella omaa rooliani kansainvälisessä
intensiivisessä verkostoympäristössä. Viikon aikana konkretisoitui kansainvälisen yhteistyön ja
kasvokkaisen vuorovaikutuksen merkitys erityisesti uusien suhteiden luomisessa ja

strategisessa keskustelussa. Havaitsin käytännössä huolellisen valmistautumisen, nopean reagoitakyvyn ja johdonmukaisen organisaation edustamisen tärkeyden.

Koenkin vahvistaneeni osaamista erityisesti kansainvälisten kumppanien kanssa toimimisessa, enkä pelkästään kielitaidon tai teknisen osaamisen kautta, vaan ennen kaikkea kyvyssä rakentaa luottamusta ja edistää keskustelua. Samalla viikon intensiivinen vuorovaikutus ja aikataulut muistuttivat aiemminkin mainitusta ajankäytön hallinnan ja työn priorisoinnin tärkeydestä.

3.6 Kuudes raportointiviikko - Johtamisviikko

Kuudennen viikon teemana on johtaminen eri muodoissaan. Pitkän pääsiäisloman jälkeen keskityn työjonon purkamiseen, mutta myös käynnissä oleviin kehittämishankkeisiin eri sidosryhmien kanssa. Tavoitteenani on edistää useita rinnakkaisia hankkeita IoT-ratkaisujen, digitalisaation ja prosessien kehittämisen osa-alueilla.

Tiistai 22.4.2025

Messuviikon jälkeen pidin talvilomaa pääsiäisen yli ja aloitin työt jälleen tiistaina 22.4.2025. Vajaa työviikko alkoi loman aikana kertynyttä sähköpostia raivaamalla. Olen käyttänyt metodia, jossa ensin silmäilen tulleet postit nopeasti läpi ja merkitsen selkeät uutiskirjeet, tiedoksi-viestit ym. toimenpiteitä vaatimattomat viestit luetuiksi. Sen jälkeen perehdyn hieman tarkemmin jäljelle jääneisiin viesteihin ja liputan Outlookin toimintoa käyttämällä syventymistä vaativat asiat ja viimeiseksi reagoin tarpeellisiin viesteihin, joihin voin vastata heti.

Päivään kuului myös kaksi tilanneluontoista palaveria, IoT- ja digikehitys-aihepiirien parissa, mutta pääosin työt keskittyivät tilanteen saattamiseen ajan tasalle ja työjonon perkaamiseen. Minulle oli myös tullut uusi tietokone, jonka purin ulos pakkauksista odottamaan perjantain asennusta.

Keskiviikko 23.4.2025

Aloitin päivän purkamalla joitain messujen ja loman aikana työjonoon tulleita asioita ja vielä ennen lounasta vetäydyimme Teamsiin erään toisen vaihtoehdoisen IoT-toimittajan kanssa. Sovimme palaverissa muutamista seuraavista askelista mahdollista PoC:ia ajatellen. Lounaan jälkeen aktivoitin LinkedInissä, johon olen jo hieman pidempään ajatellut käyttää enemmän aikaa, sillä verkostoituminen ja tietynlainen henkilöbrändi sekä ajatusjohtajuus tulevat olemaan tärkeitä omassa roolissani.

Iltapäivällä pidimme tilannepäivitysluontoisen palaverin uutta tuotelinjaa kehittävän tiimin kanssa ja myös siellä messut nousivat esiin. Lisäksi perehdyimme siihen, mitä kukin oli edellisen palaverin jälkeen tehnyt ja sovimme jo viikon päähän uuden tapaamisen, sillä pääsemme

jo varsin pian ottamaan ensimmäisiä asiakkaita mukaan keskusteluun. Tätä ryhdymme seuraavaksi valmistelemaan. Iltapäivällä silmäilin yrityksemme uunituoreen vastuullisuusraportin läpi.

Torstai 24.4.2025

Torstaiamu alkoi yksityisellä menolla ennen toimistolle siirtymistä. Siellä pidimme ensimmäiseksi Teamsin, jossa tapasimme erään kaluston käytönhallintaan keskittyneen järjestelmätoimittajan edustajan. Tapaaminen liittyy laajempaan kehitykseen, jossa kilpailijat ovat ottaneet käyttöön kyseisen järjestelmän ja vuokraavat asiakkaalle nipun laitteita asiakkaan kohteeseen reserviin, jotka asiakas voi sitten palvelua käyttäen ottaa käyttöön aina tarpeen mukaan. Tämä kuulostaa tehokkaalta ja kätevältä, mutta kestävä liiketoimintamalli kaikkien osapuolten näkökulmasta on vielä iso kysymysmerkki. Tätä tutkimme parhaillaan.

Iltapäivällä osallistuin toiseen palaveriin, jossa keskustelimme valmisteilla olevan tekoälyprojektin teknisen toteutuksen viimeisistä yksityiskohdista. Tulemme lisäämään erääseen yrityksen kehittämään sisäisen prosessin hallintaan liittyvään sovellukseen tekoälykyvykkyyksiä, jotka poistavat joitain toistuvia, aikaa vieviä toimenpiteitä käyttäjien vastuulta.

Iltapäivällä oli IoT-tiimin säännöllinen palaveri ja tänään asiaa olikin hieman enemmän sillä päällekkäisten tapaamisten, messujen ja loman vuoksi edellisestä kerrasta oli vierähtänyt normaalia kauemmin. Loppupäivästä aloitin vielä muuton uuteen huoneeseen, sillä tulen menettämään nykyisen paikkani siirryttyäni konserniin ja uuden henkilön aloittaessa seuraavana maanantaina.

Perjantai 25.4.2025

Perjantai kului aamupäivän osalta juoksevampien asioiden ja sähköpostin äärellä, sillä odotin IT-asiantuntijan saapumista asentamaan uutta tietokonettani. Hän tulikin paikalle pian lounasajan jälkeen ja päästin hänet töihin samalla, kun itse vetäydyin esihenkilöni kanssa Teamsiin. Käsittelimme palaverissa kaluston seurantaan rakennettavien KPI:n sisältöihin, uuden tuotelinjan kehitystyön etenemiseen sekä alustin hänelle hieman aloittamaani viitekehystä yrityksen sisäisten aloitteiden, asiakasaloitteiden, uusien tuotteiden, pilottien yms. vireillepanoa varten. Ajatuksena on tuottaa malli, jota seuraamalla voidaan ensin arvioida aloitteen tai idean liiketoiminta-arvo, sen jälkeen sen toteutettavuus ja mikäli molemmat vaiheet tulevat läpäistyiksi, lopuksi luoda suunnitelma toteutukselle. Päivän päätteeksi jatkoin vielä muuttoa. Olen jo työpisteen osalta siirtynyt uuteen huoneeseen, mutta tavarat ja huone tulevat varmasti kaipaamaan hienosäätöä vielä pitkälle ensi viikkoon.

Viikon yhteenveto

Kuudes raportointiviikko oli teemaltaan johtamisviikko ja työskentely keskittyi talviloman jälkeeseen useisiin rinnakkaisiin hankkeisiin ja sidosryhmätyöhön. Viikko sisälsi monipuolisia johtamistehtäviä alkaen itsensä johtamisesta aina strategisempiin projekteihin, kuten uuden tuotelinjan ja IoT-tiimin johtamiseen.

Merkittävä osuus viikosta koostui jälleen erilaisista palavereista ja neuvotteluista, joissa pääasiassa johdin keskustelua. Selkeitä johdettavia asioita ja tiimejä olivat jo mainitsemani uuden tuotelinjan kehitys sekä IoT-tiimi. Molempien tiimien työ tehdään maayhtiöissä, mutta molempien tiimien tekemä työ vaatii koko konsernin kuvassa vahvaa koordinaatiota, jotta työn pohjalta rakennettavat palvelut, sisäiset tehokkuudet ja asiakkaiden saama lisäarvo toteutuvat ja, että ne heijastelevat yrityksen visiota ja strategiaa, eivät vain paikallista näkemystä toteutuksesta.

Keskiviikkona käytin aikaa LinkedIn-aktiivisuuteen ja asiantuntijabrändin rakentamiseen. Asiantuntijabrändäys on nykyaikaisen johtajuuden keskeinen osa-alue, sillä näkyvyys ja verkostoituminen ovat tärkeitä sekä oman organisaation edustamisessa että henkilökohtaisen asiantuntijaprofiilin rakentamisessa. Kurvinen, Laine ja Tolvanen (2017, 187) kirjoittavat, että yritysten kanssa asioitaessa ollaan kuitenkin lopulta aina tekemisissä ihmisten kanssa ja henkilöbrändi on eräänlainen käyttöliittymä yritykseen. Parhaimmillaan vastapuolen arvokas henkilöbrändi avaa ovia, jotka muuten eivät ehkä olisi olleet avattavissa.

Viikon aikana aloitin viitekehyksen laatimisen yrityksen sisäisille aloitteille ja ideoille, mikä heijastaa yrityksessämme selkeää tarvetta systematisoida innovaatiotoimintaa. Ideasta toteutukseen etenevä prosessi tarvitsee selkeät vaiheet ja arviointikriteerit, mutta samalla riittävää joustavuutta, jotta luovuudelle jää tilaa. Goryachev (2020, 135-144) korostaa, että innovaatioiden onnistunut toteuttaminen edellyttää sekä hallittua prosessia että riittävää ketteryyttä, jotta innovaatiot eivät jää irrallisiksi hankkeiksi vaan integroituvat osaksi organisaation toimintaa.

Torstain tekoälyprojektin työstäminen ilmensi nykyaikaisen johtamisen ja etenkin innovaatiojohtamisen keskeistä haastetta: miten hyödyntää uutta teknologiaa sekä liiketoiminta-arvon tuottamiseksi että ihmisten työn helpottamiseksi ja tehostamiseksi. Teknologian roolina ei ole ainoastaan korvata ihmistä, vaan vapauttaa tämän potentiaalia luovempaan ja arvoa tuottavaan työhön. Goryachev (2020, 26-31) tuo esiin, että innovaation edellytyksenä on selkeä johtajuus ja strateginen suunta, jotka mahdollistavat niin tehokkuuden kasvattamisen kuin työn merkityksellisyyden lisäämisen.

Viikon aikana huomasin, että oma työni on askel askeleelta siirtymässä strategisempaan suuntaan ja paljon vielä opinnäytetyöprosessin alussa mukana olleita enemmän operatiivisia

tehtäviä on siirtynyt muualle, tai niiden luonne on muuttunut työn jalostuessa. Tämä on tietysti ilahduttavaa, sillä se kertoo, että polku edellisestä pestistä uuteen on edistynyt ja asiat menevät eteenpäin, vaikka muutosta ei joka päivä huomaisikaan selvästi.

Koen johtamisviikon alleviivannun tarvetta käsitellä useita rinnakkaisia projekteja ja priorisoida työtä. Myös delegointi ja tietynlainen erossa pysyminen eräistä yksittäistä tehtävistä on näytellyt viikon aikana roolia.

3.7 Seitsemäs raportointiviikko - Kehittämisiikko

Tämän viikon teemana on kehittäminen ja sen erilaiset ilmentymiset. Viikon aikana keskityn erityisesti uuden tuotelinjan kehitystyön edistämiseen aikaisempaa konkreettisemmin kohti investointiesitystä ja asiakaspilotteja. Lisäksi työskentelen IoT-integraatioiden parissa, joilla pyrimme kasvattamaan teknologian ja sovelluksiemme liiketoiminta-arvoa. Innovaatioviitekehityksen työstäminen ja asiantuntijabrändin rakennus jatkuvat myös.

Maanantai 28.4.2025

Viikko käynnistyi pienillä muuton jälkeisillä puuhilla, kun kävin ostamassa jatkojohtoa uuteen huoneeseeni. Aamulla laadin ja lähetin aktivoivan sähköpostin erälle Baumassa tapaamalleni taholle, jonka kanssa olemme aikeissa aktivoitua lähiaikoina. Aamun aikana jouduin valitettavasti myös perumaan osallistumiseni digikehitystä tekevän yhteistyökumppanin lounaalle, sillä loman jälkeistä tehtävää oli vielä jäljellä ja vapputauko on jo pian tulossa.

Iltapäivällä osallistuin vielä yhteen pidempään palaveriin laitetoimittajan kanssa, jossa perehdyimme uutta tuotelinjaa varten heidän siihen sopivaan tuotetarjontaan. Aamun priorisointikin oli hyödyksi, sillä päivän päätteeksi työjono näytti hyvältä ja ennen kotiin lähtöä ehdin vielä tekemään pieniä valmisteluja uutta LinkedIn-julkaisua varten.

Tiistai 29.4.2025

Aamu alkoi tällä kertaa taas rutiinilla, eli sähköpostien perkaamisella ja pienoisella päivän suunnittelulla. Vielä ennen lounasaikaa viimeistelin hieman materiaalia IoT-tiimille ja lähetin sen jälkeen materiaalin tehtävänantopostin liitteenä tiimille työstettäväksi. Kyseessä on jo käytössä olevan teknologian integrointi tiukemmin yrityksemme kehittämiin sovelluksiin ja sitä kautta sekä teknologian että sovellusten liiketoiminta-arvon kasvattaminen.

Lounaan jälkeen oikoluin edellisenä iltana viimeistelemäni LinkedIn-tekstin ja julkaisin sen, jonka jälkeen jatkoin innovaatioviitekehityksen työstämistä. Iltapäivällä sain vielä esihenkilöltäni päivän päätteeksi pidettävää palaveria varten hieman materiaalia etukäteen tutustuttavaksi, jota hieman kommentoin ennen kuin istuimme vielä aiheesta alas.

Keskiviikko 30.4.2025

Vappuaattona jatkoin aamulla edellisenä iltapäivänä läpikäydyn esitysmateriaalin parissa, joka on uuden tuotelinjan perustamiseen liittyvää hallitusmateriaalia. Ryhdymme seuraavaksi valmistelemaan investointiesitystä hallitukselle, joka kokoontuu seuraavan kerran kesällä ennen kovimman lomakauden alkua. Esitykseen kootaan tiivistetysti kerätty pohjatieto, esitellään tuotelinja konseptina ja tietysti käydään läpi tarvittavan kaluston hintataso ja ehdotettava budjetti.

Iltapäivällä tapasimme esihenkilöni ja yhtiön datatiimin kanssa Teamsissä ja kävimme tulevan KPI-kehitystyön pohjatietoihin liittyviä kysymyksiä läpi. Pian kyseisen palaverin jälkeen tapasimme taas uuden tuotelinjan tiimin kanssa. Kävin tiimille ylätasolla läpi käynnistynyttä hallitusmateriaalin valmistelua ja budjetointivaihetta, ja tiimi sai muutamia kotiläksyjä seuraavan viikon alkuun mennessä suoritettavaksi. Tämän jälkeen työstimme yhdessä tuotelinjaan liittyvän potentiaalisen pilottiasiakkaan lähestymistä varten koostettavaa materiaalia, jonka osalta tiimi sai myös muutamia asioita tehtäväksi palaverin jälkeenkin.

Viikon yhteenveto

Seitsemäs raportointiviikko oli kehittämissäviikon teeman mukaisesti täynnä erilaisia kehitystoimenpiteitä ja projektien eteenpäin viemistä. Vaikka kyseessä oli vain kolmipäiväinen työviikko vapun ja yhden lomapäivän lyhentämänä, viikon aikana edistettiin silti useita merkittäviä kehityshankkeita.

Viikon keskeisimmät kehittämistoimet keskittyivät kolmeen eri osa-alueeseen: uuden tuotelinjan kehittämiseen, IoT-teknologian integrointiin ja henkilökohtaisen asiantuntijabrändin vahvistamiseen. Uuden tuotelinjan osalta työ eteni nyt aiempien viikkojen aikana tehdystä tiedonkeruusta ja konseptoinnista selkeästi konkreettisempaan investointiesityksen ja asiakaspilottien valmisteluvaiheeseen.

Kehittämissäviikon aikana huomasin, että onnistunut kehitystyö vaatii tasapainoilua nopeiden operatiivisten toimien ja pidemmän aikavälin strategisen suunnittelun välillä. Päätös siirtyä uuden tuotelinjan kehittämisessä kartoittamisesta ja konseptoinnista konkreettisempiin vaiheisiin syntyi nopeasti, vaikka epäselviäkin asioita on edelleen. Tätä tukevat myös Goryachevin (2020, 139) havainnot onnistuneista innovaatioista, jotka edellyttävät luovuuden ja kurinalaisen toimeenpanon täydellistä tasapainoa.

Jatkoin viikon aikana innovaatioviitekehityksen työstämistä, mikä edustaa pidemmän aikavälin suunnittelutyötä. Viitekehityksen tavoitteena on siis luoda selkeä ja yhteinen toimintamalli tilanteisiin, joissa organisaatiossa syntyy uusia ideoita tai halutaan käynnistää kehittämistoimia alhaalta ylöspäin. Kuten Aho (2023, 115-117) korostaa, yhteisen tavoitteen määrittely on

usein arjen tekemisessä yllättävän vaikeaa, vaikka se on onnistumisen kannalta ratkaisevaa. Ilman jaettua ymmärrystä tavoitteista riskinä on, että eri osapuolet vetävät eri suuntiin tai tekeminen jää hajanaiseksi. Viitekehys tarjoaa keinon yhteisen suunnan kirkastamiseen ja suunnan dokumentointiin, jolloin kehitystyö on helpompi kohdistaa oikein ja säilyttää fokus. Lisäksi dokumentointi varmistaa jatkuvuuden esimerkiksi henkilövaihdostilanteissa.

Henkilökohtaisen kehittymisen näkökulmasta LinkedIn-julkaisun viimeistely ja julkaiseminen jatkoivat suunnitelmallista asiantuntijabrändini rakentamista ja maanantaipäivän priorisointi osoittautui hyödylliseksi, sillä työjonon hallinta mahdollisti keskittymisen olennaisiin kehitystoimiin. Samalla viikko muistutti siitä, kuinka paljon koordinoitua kehittämistoimet vaativat. Viikon aikana järjestettiin useita palavereja eri sidosryhmien kanssa, annettiin tehtäviä tiimeille ja valmisteltiin materiaaleja tulevia vaiheita varten.

Kokonaisuutena kehittämissiikko sekä osoitti, että vahvasti osaamistani kehitysprojektien koordinoimisessa ja viestinnässä. Haasteellisinta viikossa oli luonnollisesti lyhyen työviikon ja useiden päällekkäisten kehityshankkeiden aiheuttama aikapaine.

3.8 Kahdeksas raportointiviikko - Reflektioviikko

Viimeisen raportointiviikon teemana on reflektio ja syvällisempi pohdinta tähänastisesta toiminnasta ja tavoitteista. Reflektioviikon aikana tarkoitukseni on tavanomaisten työtehtävien ja meneillään olevien projektien johtamisen lisäksi arvioida kriittisesti uuden roolini halluunottoa ja työni kehittymistä kokonaisuutena helmikuussa saamani uuden tehtäväkuvauksen pohjalta.

Maanantai 5.5.2025

Viikko alkoi tynkäviikon jälkeen yllättävän kevyellä rästäin jääneiden sähköpostien läpikäynnillä, josta pääsin nopeasti siirtymään takaisin hallitusmateriaalin valmisteluun. Takaraja ensimmäiselle versiolle on kuluvan viikon keskiviikkona, joten päivän aikana oli saatava paljon aikaa. Suuret linjat tulivatkin pitkälti valmiiksi ja seuraavalle päivälle jäisi lähinnä yksityiskohtien ja lukujen lisäämistä ja tarkastelua.

Iltapäivällä pidimme vapaamuotoisemman Teamsin tuotetiedon hallinnasta ja sen kehittämistä. Totesimme, että konsernitasolla on parannettavaa ja ryhdymme selvittämään asioita ja tekemään alustavaa suunnittelutyötä, vaikka mitään aloitetta ei varsinaisesti vielä ole tehty, eikä mahdolliselle kehitystyölle ja hankinnoille ole myönnetty budjettia. Tällainen pioneiritö on kuitenkin organisaatiossa erittäin tärkeää.

Aloitin myös viikon teeman mukaisesti reflektoinnin, jota aion tehdä läpi viikon hieman eri muodoissa. Maanantaina reflektoin istumalla alas ja perehtymällä uudelleen helmikuussa saamani uuteen tehtäväkuvaukseen. Tein ajatustasolla havainnot menneistä kuukausista ja

kuinka olen ottanut eri osa-alueita haltuun, kuinka olen onnistunut haltuunotoissa, mikä on vielä keskeneräistä ja kuinka sekä milloin voisin tarttua toimeen niiden osalta.

Tiistai 6.5.2025

Tiistaina aamulla jatkoin hallitusmateriaalin parissa edellisenä päivänä esihenkilöltäni saamien palautteiden pohjalta. Muokkaukset etenivät päätöksittäin päivän aikana, sillä kävin myös jonkin verran pidempää sähköpostikeskustelua eri tahojen kanssa, järjestellen mm. tulevia palaverreja ja antamalla tukea kentälle. Lounaan jälkeen julkaisin taas valmistelemani uuden LinkedIn-päivityksen, jossa käsittelin yhtiömme hiljattain julkaistua vuoden 2024 vastuullisuusraporttia.

Osallistuin tiistaina pidempään palaveriin erään teknologiatoimittajan kanssa. Keskustelimme molempien osapuolien liiketoiminnasta yleisesti, teknologian kehittämisestä sekä kävimme läpi meidän yhtiömme tarpeita ja he esittelivät meille ratkaisuaan. Kokonaisuudessa on vielä paljon ratkottavia asioita, eikä niinkään teknisiä, vaan *business case* sekä tarjotun ratkaisun *ROI* eivät vielä avautuneet täysin ja vaativat vielä selvitystyötä. Päädyimme kuitenkin aloittamaan yhdessä pilotin, sillä meillä on sopiva pilotointikohte ja toimittaja on valmis kohtuullista korvausta vastaan pilotoimaan.

Ennen päivän päättymistä palasin vielä jälleen reflektointiin pariin. Tällä kertaa kirjasin hievan edelliseltä päivältä mieleen jääneitä asioita ylös ja luonnostelin paperille päätyneiden ajatusten perusteella pientä henkilökohtaista reflektointipohjaa, johon palata aika-ajoin. Sain tähän idean aiemmin kevättalvella pääsykoekirjaa lukiessa kirjassa (Viitala ja Jylhä 2019, Strateginen johtaminen ja operatiivinen johtaminen) olleesta kappaleesta, jossa Colorconin toimitusjohtaja Martti Hedman kertoo varaavansa säännöllisesti aikaa strategian toteutumisen arviointiin ja oman työhönsä liittyvien asioiden pohdintaan sekä arvioivansa, onko hän käyttänyt niihin riittävästi aikaa.

Keskiviikko 7.5.2025

Keskiviikkopäivän alku lounaaseen saakka kului pitkälti pienten sekalaisen työtehtävien, kuten sähköpostien ja palaverivarausten parissa. Lounaan jälkeen tapasimme esihenkilöni kanssa Teamsissä ja katsoimme lyhyesti KPI-asioita läpi ja teimme päätöksen seuraavista askeleista. Sen jälkeen tein jälleen sekalaisia töitä ja valmistelin muutamia asioita seuraavan viikon työmatkaa varten.

Myöhemmin iltapäivällä tapasimme jälleen uuden tuotelinjan tiimin kanssa ja perehdyimme tiimiläisillä valmisteilla olevaan asiakasmateriaalin tilanteeseen. Annoin palautetta ja ohjasin työskentelyä oikeaan suuntaan, mutta hienosäätäen pikemminkin kuin korjaten. Heti perään siirryinkin sitten Teamsiin esihenkilöni ja konsernin toimitusjohtajan kanssa ja perehdyimme

yhdessä valmisteltuun hallitusmateriaaliluonnokseen. Sain hyvää palautetta ja ohjeistuksia, joilla työ etenee oikeaan suuntaan ja fokus kirkastuu entisestään. Koen, että sain myös hieman uutta perspektiiviä projektissa haettuihin asioihin laajemmasta perspektiivistä katsottuna.

Kotimatalla mietin jälleen työtäni kokonaisuutena. Tulin siihen tulokseen, että jatkuvan reflektoinnin tueksi tarvitsen vielä jonkinlaisen yksinkertaisen systeemin ja työkalut, jolla ohjata työskentelyäni ja prioriteettejani tehtävänkuvauksen ja tavoitteiden suuntaan aktiivisesti reflektointia tehdessäni syntyneiden päätelmien pohjalta. Ei siis riitä, että säännöllisesti, esimerkiksi kerran kuukaudessa tai vuosineljänneksessä totean asioita tapahtuneen, vaan päätelmien tulee vaikuttaa tulevaan tekemiseen.

Torstai 8.5.2025

Aloitin torstain käymällä läpi edellisen päivän palaverin muistiinpanoja ja ryhdyin ylätasolla hahmottelemaan palaverin aikana listaamiini asioihin tarvittavia toimenpiteitä. Tämän pohjalta syntyikin jo myös lähes valmista materiaalia seuraavissa vaiheissa hyödynnettäväksi. Ennen lounasta osallistuin jälleen yhteen järjestelmätoimittajapalaveriin, jossa kävimme yhtiömme prosesseja läpi ja järjestelmätoimittaja teki kartoitusta tarjoustusta ja ROI-simulaatiota varten.

Iltapäivällä pidimme jälleen IoT-tiimin säännöllisen Teamsin, josta hyppäsin heti perään toiseen, jossa tapasimme esihenkilöni kanssa laitetoimittajan edustajat, joiden kanssa suunnitelimme konsernitason yhteistyötä. Palaverin tarkoitus oli käydä heidän tekemäänsä yhteistyöehdotusta ja kaupallisia ehtoja läpi. Hienosäätöä tarvitaan vielä, mutta asetelma vaikuttaa lupaavalta ja sovimmekin jo seuraavista askelista, joilla tuoda yhteistyötä taas asteen verran lähemmäksi. Tänään en ehtinyt reflektoida, sillä päivä meni viimeisen palaverin myötä pitkäksi.

Perjantai 9.5.2025

Viikon päätös alkoi diagrammien ja havainnekuvien luonnostelulla Figmassa. Kuvien tarkoituksena on tiimin kesken käytyihin keskusteluihin ja jo tehtyyn selvitystyöhön pohjautuen havainnollistaa uuden tuotelinjan kokonaisuutta sekä toimintaperiaatetta ulkopuolisille. Havainnollistaminen toimii pohjana seuraaville vaiheille sekä graafisen suunnittelijan tekemälle viimeistellylle havainnekuvalle, jota voidaan käyttää myöhemmin julkaistavissa materiaaleissa.

Päivään mahtui myös hieman seuraavan viikon työmatkan suunnittelua ja yksityiskohtien organisoimista sekä kaksi lyhyttä puolen tunnin palaveria. Toisessa palaverissa kävimme liiketoiminta-analytiikan kehittäjän kanssa KPI-tarpeita läpi kehitystyön aloittamista varten ja toisessa palaverissa alustimme maayhtiön kanssa aloitettavaa pilottiprojektia.

Päivän päätteeksi ehdin taas tehdä hieman reflektointia ja tällä kertaa syvennyin miettimään työnkuvani priorisointia jatkossa, sekä käytettävissä olevan ajan jakamista eri projektien ja osa-alueiden kesken. Tälläkin kertaa totesin, että jonkinlainen työkalu olisi hyödyllinen priorisoinnin ja ajankäytön tueksi. Ei ehkä niinkään päivittäiseen tai viikoittaiseenkaan uudelleenarviointiin, jota voisi jo pitää itsensä mikromanagerointia, mutta esim. kuukausittain tai keran vuosineljänneksessä tehtävään arviointiin, jolla omaa suuntaa ja fokusta voisi korjata. Tähän ja edellisiin reflektointeihin soveltuviin työkaluihin sekä metodeihin tulen vielä palamaan työn pohdintaosiossa.

Viikon yhteenveto

Kahdeksas ja samalla viimeinen raportointiviikko oli suunnitellusti reflektointiviikko, jonka aikana toteutin säännöllistä pohdintaa oman työni ja roolini kehittymisestä samalla, kun edistin käynnissä olevia projekteja. Viikko painottui erityisesti uuden tuotelinjan hallitusmateriaalin viimeistelyyn, teknologiatoimittajayhteistyön kehittämiseen ja omien työskentelytapojen kriittiseen arviointiin.

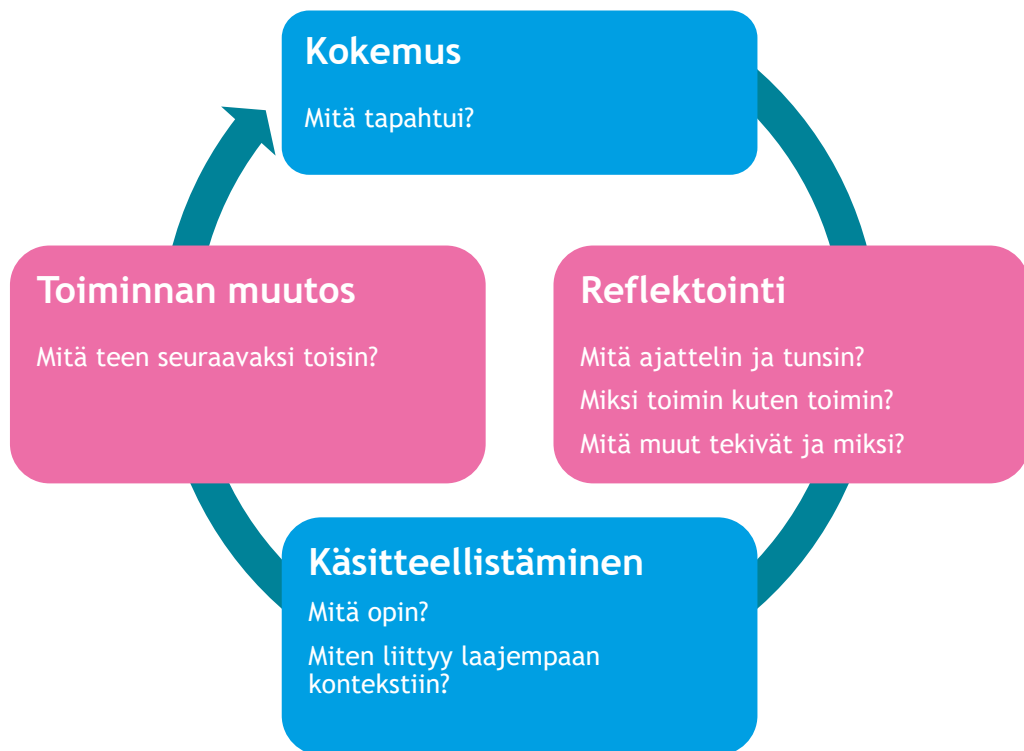
Merkittävimmät saavutukset viikon aikana olivat hallitusmateriaalin edistyminen valmiiksi välikatselmusta varten sekä uuden teknologiatoimittajan kanssa käynnistettävä pilotti. Sain myös arvokasta palautetta konsernin toimitusjohtajalta ja omalta esihenkilöltäni, mikä kiristi uuden tuotelinjan fokusta ja toi perspektiiviä kokonaisuuden hahmottamiseen. Pienemmistä kokonaisuuksista edistin KPI-kehitystyötä askeleen eteenpäin.

Reflektion tuloksena tein tärkeitä havaintoja oman työni organisoinnista. Kuten Forsten-Asikainen (2023, 44) on todennut, itsereflektio on mentaalista toimintaa, jolla yksilö voi luoda etäisyyttä tehtäviinsä, tilanteisiin ja tapahtumiin voidakseen tarkastella niitä objektiivisemmin. Johtajalle onkin olennaisen tärkeää varata aikaa myös ajattelutyölle ja strategian toteutumisen arvioinnille. Tämän inspiroimana kehitin alustavaa henkilökohtaista reflektointimallia, jota voin hyödyntää jatkossa säännöllisesti. Havaitsin lisäksi tarpeen systemaattiselle työkalulle, jolla voin paremmin priorisoida työtehtäviäni ja seurata ajankäyttöäni eri osa-alueiden välillä.

Haasteellisinta viikossa oli riittävän ajan löytäminen syvällisemmälle reflektoinnille päivittäisten työtehtävien ohessa. Päivien täytyessä suunnitelluista töistä, palavereista ja akuuteista tehtävistä reflektointia oli mahdollista toteuttaa lähinnä työpäivän päätteeksi. Tämä käytännön haaste osaltaan vahvisti ajatustani kehittää strukturoitu malli, joka sisältää selkeät ajankohdat ja kysymyspatteristot reflektoinnille sekä sen tulosten hyödyntämiselle.

Reflektioviikko osoitti, että ei riitä pelkästään todeta asioiden tilaa, vaan reflektoinnin tuloksena syntyneiden päätelmien tulee aktiivisesti ohjata tulevaa toimintaa. Reflektointi on siis tehokasta vain, kun se johtaa konkreettisiin muutoksiin toiminnassa. Kuten Lankinen-Lifländer

(2024) toteaa, reflektointi toimii kytköksenä ajattelun ja toiminnan välillä, mikä mahdollistaa kokemuksista oppimisen ja ammatillisen kehittymisen. Ajattelun ja toiminnan välistä yhteyttä ja niiden vuorovaikutusta voi kuvata esimerkiksi kuvion 3 kaltaisella syklillä, jossa reflektointi jatkuvasti kehittää toimintaa ja toiminta johtaa aina säännöllisin väliajoin uuteen reflektointiin. Näin kokonaisuus kehittyy koko ajan. Tähän liittyen tunnistin tarpeen kehittää kuukausittain tai neljännesvuosittain käytettävän työkalun, jolla voisin systemaattisesti arvioida omaa toimintaani ja korjata tarvittaessa suuntaa.



Kuvio 3: Luonnosesimerkki toimintaa ohjaavasta reflektointisyklistä

Kokonaisuutena reflektioviikko syvensi ymmärrystäni omasta roolistani organisaatiossa ja auttoi tunnistamaan konkreettisia kehityskohteita tulevaisuutta varten. Seuraavaksi keskityn kehittämään viitekehystä ja työkaluja, jotka mahdollistavat säännöllisen ja vaikuttavan reflektion osana jatkuvaa ammatillista kehittymistäni.

4 Yhteenveto ja pohdinta

Viimeisessä luvussa kokoan yhteen opinnäytetyön keskeisen sisällön ja pohdin työn aikana syntyneitä havaintoja, oivalluksia ja oppimiskokemuksia. Kahdeksan viikon raportointijakson aikana tarkasteltiin uuden, strategisen ja kansainvälisen roolini haltuunottoa sekä omaa ammatillista kehittymistäni muutoksen keskellä.

4.1 Yhteenveto

Opinnäytetyössä seurattiin uuden, strategisemmän ja kansainvälisemmän roolini haltuunottoa kahdeksan viikon ajanjakson ajan päiväkirjamuotoisen raportoinnin avulla. Työn lähtökohtana oli siirtyminen maayhtiön päällikköroolista konsernitason tehtäviin, joissa operatiivisen toiminnan organisoiminen sijasta, tai sen lisäksi, painottuvat nyt enemmän strateginen ajattelu, muutosjohtaminen, kansainvälinen yhteistyö ja teknologian hyödyntäminen liiketoiminnassa.

Työssä hyödynnettiin autoetnografista lähestymistapaa ja osallistuvaa havainnointia, joiden avulla omaa työskentelyä tarkasteltiin sekä arkisen toiminnan että tutkimuksellisen analyysin kautta. Havainnot perustuivat omaan kokemukseeni, mutta niitä tarkasteltiin reflektoiden ja kirjallisuuteen peilaten. Menetelmät mahdollistivat sekä ilmiöiden tunnistamisen käytännössä että oman kehittymisen seuraamisen systemaattisesti.

Keskeisiä työtehtäviä raportointijakson aikana olivat uuden tuotelinjan kehittäminen ja pilotointi, IoT-järjestelmien omistajuus sekä sisäisten prosessien kehittäminen. Viikoittaisissa teemoissa käsiteltiin muun muassa sidosryhmäyhteistyötä, työpajojen fasilitointia, strategista ajattelua ja muutosjohtamista. Työ osoitti, että siirtymä operatiivisesta toiminnasta strategisempaan vastuuseen edellyttää uudenlaista ajattelutapaa ja osaamista, mikä näkyi erityisesti valmistautumisen, priorisoinnin, johtamisen ja vuorovaikutuksen osa-alueilla kehittymisenä.

4.2 Pohdinta

Työni tavoitteena oli havainnoida omaa ammatillista kasvua uudenaikaisessa roolissa ja luoda perusta sen menestykselle hoitamiseksi. Tavoitteet kohdistuivat neljään osa-alueeseen: strategisen ajattelun vahvistamiseen, kansainväliseen johtamisosaamiseen, teknologiaosaamisen syventämiseen ja muutosjohtamisvalmiuksien kehittämiseen. Arvioidessani kehittymistä näillä osa-alueilla koen, että erityisesti strateginen ajattelu sekä monikulttuurinen viestintä ja sidosryhmäyhteistyö vahvistuivat selkeimmin, jälkimmäiset kaksi osana kansainvälistä johtamisosaamista. Osa-alueiden kehittyminen näkyi käytännössä kykynäni tarkastella asioita laajemmasta perspektiivistä ja fasilitoida monikulttuurisia tiimejä tehokkaasti. Myös muutosjohtamiseen liittyviä teemoja, kuten epävarmuuden sietoa ja suunnan viestimistä, nousi esiin useissa viikkoraporteissa.

Teknologiaosaamisen osalta kehitys jäi rajatummaksi, sillä työn aikana ei ollut merkittäviä uusia järjestelmäkäyttöönottoja tai syvällistä teknistä suunnittelua, vaan työ painottui enemmän olemassa olevien järjestelmien omistajuuteen ja niiden käytön tukemiseen. Tältä osin tavoitteeseen pääsy oli siis rajallista, ja osaamisen kehittäminen jatkuu todennäköisesti käytännön projektien kautta myöhemmin. Toisaalta tämä alleviivaa roolini muuttumista hyvin, sillä raportointijakson aikana työtehtävät koskivat muita kuin teknisiä seikkoja.

Havaitsin myös, että tavoitteiden painopiste vaihteli huomattavasti viikkotasolla. Messuviikko tarjosi erityisen merkityksellisen tilaisuuden verkostoitumiseen ja strategisen tiedon keräämiseen. Kyseisen viikon aikana kerätyt tiedot toimialan kehityssuunnista ja luodut kontaktit johdivat konkreettisiin toimenpiteisiin, kuten yhteistyösopimusten kehittämiseen ja pilottiprojektien käynnistämiseen. Tämä viestii mielestäni erityisellä tavalla nykyisen työni strategisesta merkityksestä koko konsernille.

Pohdinta omasta roolista, työstä ja oppimisesta käynnistyi jo kahdeksannella viikolla, jolloin teemana oli reflektointi, eli oman työn ja osaamisen arviointi. Viikon aikana tunnistin, että uusi rooli ei perustu selkeisiin prosesseihin tai valmiiksi määriteltyihin tehtäviin, vaan edellyttää aloitteellisuutta, epäselvyyden sietoa ja kykyä hahmottaa asioita laajoina kokonaisuuksina. Roolin haltuunotto tarkoittaa samalla oman ajattelun muuttamista, sillä yksittäisten tehtävien suorittamisen sijaan keskiöön nousevat kyky nähdä kehityskulkuja, tuoda esiin olennaiset näkökulmat ja viestiä suunnasta tilanteissa, joissa on epävarmuutta ja ratkaisut ovat vielä muototutumassa. Käytännössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi tilannekuvan jäsentämistä niin, että eri osapuolet näkevät yhteisen tavoitteen, vaikka keinot sen saavuttamiseen olisivat vielä avoimia.

Tämän työn aikana sain ensimmäisiä käytännön kokemuksia siitä, millaisia vaatimuksia tällainen rooli asettaa sekä sisäisesti että ulkoisesti. Opin tunnistamaan tilanteita, joissa omalla ajattelulla ja otteella on suora vaikutus siihen, miten asiat etenevät. Samalla hahmotin selkeämmin, mitä osaamista täytyy edelleen kehittää: erityisesti jäsennellyn ajattelun, pitkäjänteisen valmistelutyön ja sidosryhmäviestinnän alueilla. Pohdinta ei siis pääty tähän, vaan toimii lähtökohtana seuraaville askelilleni. Tarkoitus on jatkaa roolin syventämistä vähitellen kohti vahvempaa strategista otetta ja kokonaisuuksien johtamista.

Opinnäytetyön aikana saadut kokemukset osoittivat, että oman toiminnan reflektointi arjen keskellä on hyödyllinen tapa kehittää työskentelytapoja ja ajattelumalleja. Havainnoinnin ja analyysin kautta muodostui realistinen kuva sekä osaamisen nykytilasta että sen mahdollisista kehityssuunnista. Jatkossa kehittymistä voisi tukea esimerkiksi ottamalla järjestelmällisesti aikaa strategiselle ajattelulle, seuraamalla aktiivisesti teknologian kehitystä ja jatkamalla kulttuurienvälisen viestinnän taitojen harjoittelua. Palautteen aktiivinen kerääminen ja siihen reagoiminen tietysti tukevat tätä jatkuvaa parantamista. Oman toiminnan säännöllinen reflektointi ja dokumentointi voisivat muodostaa pysyvän osan työskentelytapani jatkossakin.

Lähteet

- Adair, J. 2010. Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction. E-kirja. Lontoo: Kogan Page.
- Aho, T. 2023. Kokeilukulttuuri. Johda kasvua joka päivä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Amazon Web Services. 2025. What is IoT (Internet of Things)?. Viitattu 26.2.2025. <https://aws.amazon.com/what-is/iot/>
- Atlassian. 2025. What is proof of concept? Your guide to POC in product development. Viitattu 4.5.2025. <https://www.atlassian.com/work-management/project-management/proof-of-concept>
- Australian Government. Department of Finance. 29.1.2025. Developing a Business Case. What is a Business Case?. Viitattu 7.5.2025. <https://www.finance.gov.au/government/common-wealth-investment-framework/commonwealth-investments-toolkit/developing-business-case>
- Cambridge Dictionary. 2025. Meaning of non-disclosure agreement in English. Viitattu 13.3.2025. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/non-disclosure-agreement>
- Forsten-Asikainen, R. 2023. Self-reflection in work competencies evaluation. Väitöskirja. Oulun yliopisto, kauppakorkeakoulu. Oulu. Viitattu 16.5.2025. <https://urn.fi/URN:ISBN:9789526238173>
- Gibson, C. B. & Cohen, S. G. 2003. Virtual Teams That Work. Creating Conditions for Virtual Team Effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Goryachev, A. 2020. Fearless Innovation. E-kirja. New Jersey: John Wiley & Sons.
- HubSpot. 16.9.2024. What Is a Customer Success Manager & What Do They Do for a Business?. Viitattu 13.4.2025. <https://blog.hubspot.com/service/customer-success-manager>
- IBM 13.5.2023. What is the Internet of Things (IoT)?. Viitattu 26.2.2025. <https://www.ibm.com/think/topics/internet-of-things>
- Juutinen, S. 2016. Strategisen yritys vastuun käsikirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Kantojärvi, P. 2012. Fasilitointi luo uutta. E-kirja. Helsinki: Talentum.
- Kurvinen, J., Laine, T. & Tolvanen, V. 2017. Henkilöbrändi. Asiantuntijasta vaikuttajaksi. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Kuvaja, S. & Koipijärvi, T. 2017. Yritysvastuu: johtamisen uusi normaali. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Lankinen-Lifländer, M. 2024. Reflektio, oppiminen ja kokemusten merkitys ammatillisessa kehittämisessä. Viitattu 16.5.2025. <https://www.labopen.fi/lab-pro/reflektio-oppiminen-ja-kokemusten-merkitys-ammatillisessa-kehittamisessa/>
- Malhotra, A., Majchrzak, A. & Rosen, B. 2007. Leading Virtual Teams. Teoksessa Academy of Management Perspectives. February. 60-70.

McKinsey & Company. 28.5.2024. What is the Internet of Things (IoT)?. Viitattu 26.2.2025. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-the-internet-of-things>

Miro. 3.10.2023. Customer success manager 101: The who, what, and how of the CSM role. Viitattu 13.4.2025. <https://miro.com/careers/life-at-miro/insights/customer-success-manager/>

Myllykangas, P. 2009. Sidosryhmäsuhteet liiketoiminnan arvon luomisessa. Palveluyksiköstä liiketoiminnaksi, episodi yrityksen elämää. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, johtamistieteiden laitos. Tampere. Viitattu 13.4.2025. <https://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-7623-5>

Oulasmaa, M. & Pesonen, M. 2024. Työelämän pärjäämiskirja. E-kirja. Helsinki: Alma Insights.

QlikTech International. 2025. What is a KPI?. Viitattu 4.5.2025. <https://www.qlik.com/us/kpi>

Ritakallio, T. & Vuori, T. 2018. Elävä strategia. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Sipponen-Damonte, M. 2020. Varmuutta fasilitointiin. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Sydänmaanlakka, P. 2024. Innostu, innosta, innovoi: näkökulmia älykkääseen johtamiseen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

U.S. Chamber of Commerce. 2025. What Is ROI and How to Calculate It?. Viitattu 7.5.2025. <https://www.uschamber.com/co/run/finance/what-is-roi>

Valkokari, K., Airola, M., Hakanen, T., Hyötyläinen, R., Ilomäki, S-K. & Salkari, I. 2006. Yritysverkoston strateginen kehittäminen. VTT Tiedotteita. 2348. <https://publications.vtt.fi/pdf/tiedotteet/2006/T2348.pdf>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita.

Zendesk. 16.9.2022. What is a customer success manager? Responsibilities + Job description. Viitattu 13.4.2025. <https://www.zendesk.com/sg/blog/customer-success-manager/>

Kuviot

Kuvio 1: Sidosryhmäkartta.....	12
Kuvio 2: Bauma 2025 kartta (Messe München GmbH 2025)	32
Kuvio 3: Luonnosesimerkki toimintaa ohjaavasta reflektointisyklistä.....	43

Taulukot

Taulukko 1: Osaaminen tiivistettynä.....	11
Taulukko 2: Fasilitaattoriksi sopivuuden arviointi (Sipponen-Damonte 2020, Fasilitaattorin tulee olla neutraali, muttei silti mauton tai väritön)	24