



Pikaruokaravintolan ravintolapäällikön päiväkirja

Sebastian Vainio

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Restonomi

Amk-opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Sebastian Vainio
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Pikaruokaravintolan ravintolapäällikön päiväkirja
Sivu- ja liitesivumäärä 31 + 0
<p>Pikaruokaravintolan ravintolapäällikön päiväkirja on päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö. Seurantajakso on kahdeksan viikon mittainen 31.3. – 25.5.2025.</p> <p>Opinnäytetyön ensisijaisena tavoitteena on kehittää sen tekijää ammatillisesti. Ammatillinen kasvu on sidottu ennalta määriteltyihin teemoihin. Tavoitteena on syventää nykyistä osaamista alaistensa työhyvinvoinnin johtamisessa, oppia johtamaan omaa työhyvinvointia ja parantaa tulosyksikön myyntikatetta varastohallinnan avulla.</p> <p>Opinnäytetyön alussa kuvataan lähtötilanne, esitellään sidosryhmät ja niihin liittyvät vuorovaikutustilanteet. Johdannossa kuvataan ravintolapäällikön monipuoliset työtehtävät ja vastuut sekä tarvittava osaaminen. Lähtötilanteen kuvausta seuraa päiväkirjaraportointi. Raportointi tapahtuu päivittäisten kuvausten ja viikoittaisten analyysien avulla. Viikoittaisissa analyyseissä paneudutaan viikon aikana esille nousseihin teemoihin, lähdemateriaalin avulla.</p> <p>Seurantajakso päättyy pohdintaan, jossa arvioidaan kehittymistä asetettuihin tavoitteisiin nähden. Lisäksi pohdinnassa nousevat esiin seurantajakson aikana kohdatut haasteet ja tulevaisuuden kehityskohteet. Seurantajakson aikana kartutin osaamistani erityisesti palautteen antamisen ja kehityskeskusteluin toteuttamisen osalta. Lisäksi syvennyin itsensä johtamisen teemaan, jonka pohjalta syntyneitä oivalluksia voin hyödyntää myös tulevaisuudessa.</p>
Asiasanat Johtaminen, kehittyminen, työhyvinvointi, työviihtyvyys, varastointi, itsensä johtaminen

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lähtötilanteen kuvaus.....	4
2.1	Oman nykyisen työ analysointi	4
2.2	Sidosryhmien esittely	4
2.3	Työpaikan vuorovaikutustilanteet	5
3	Seurantajakson raportointi viikkoanalyyseineen	7
3.1	Seurantaviikko 1.....	7
3.1.1	Seurantaviikon 1 merkinnät.....	7
3.1.2	Viikkoanalyysi 1	9
3.2	Seurantaviikko 2.....	9
3.2.1	Seurantaviikon 2 merkinnät.....	9
3.2.2	Viikkoanalyysi 2	12
3.3	Seurantaviikko 3.....	12
3.3.1	Seurantaviikon 3 merkinnät.....	13
3.3.2	Viikkoanalyysi 3	14
3.4	Seurantaviikko 4.....	15
3.4.1	Seurantaviikon 4 merkinnät.....	15
3.4.2	Viikkoanalyysi 4	16
3.5	Seurantaviikko 5.....	17
3.5.1	Seurantaviikon 5 merkinnät.....	17
3.5.2	Viikkoanalyysi 5	19
3.6	Seurantaviikko 6.....	19
3.6.1	Seurantaviikon 6 merkinnät.....	20
3.6.2	Viikkoanalyysi 6	22
3.7	Seurantaviikko 7.....	23
3.7.1	Seurantaviikon 7 merkinnät.....	23
3.7.2	Viikkoanalyysi 7	24
3.8	Seurantaviikko 8.....	25
3.8.1	Seurantaviikon 8 merkinnät.....	26
3.8.2	Viikkoanalyysi 8	27
4	Pohdinta.....	29
	Lähteet.....	31

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä seurataan kahdeksan viikon mittaisen seurantajakson aikana pikaruokaravintolan ravintolapäällikön työtehtäviä ja arkea. Työn tavoitteena on ammatillinen kehittyminen ja teemoiksi on valittu sekä ravintolahenkilökunnan työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden johtaminen, että myyntikatteen parantaminen varastohallinnan avulla.

Tämän päiväkirjatyyppisen opinnäytetyön seurantajakso on 31.3. – 25.5.2025. Seurantajakso koostuu päivittäisistä merkinnöistä, joita seuraavat viikkoanalyysit, joissa paneudun tavoitteisiin ja ammatilliseen kehittymiseeni syvemmin.

Työskentelen pikaruokaravintolassa, joka työllistää yli 40 henkilöä. Ravintola sijaitsee Helsingissä.

Toimin pikaruokaravintolan ravintolapäällikkönä. Työtehtävissäni vastaan ravintolani toiminnasta, asiakas- ja työtyytyväisyydestä, kannattavuudesta ja taloudellisesta tuloksesta. Raportoin lähiesihenkilölleni, joka on kenttäpäällikkö. Suorittaakseni työtehtäviäni vaaditaan siis vahvoja johtamis- ja kommunikointitaitoja, talousosaamista, asiakaspalvelutaitoja ja ennen kaikkea yrittäjähenkisyyttä.

Mankan ja Mankan (2023, 113) mukaan hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen, rakenteeltaan joustava, se kehittää itseään jatkuvasti ja siellä on turvallista toimia. Tämä tarkoittaa sitä, että tulevaisuuden visio ja toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi ovat selvät. Työhyvinvointi ei synny itsestään, vaan sitä täytyy johtaa.

Haluan syventää osaamistani sekä työhyvinvoinnin ja viihtyvyyden johtamisessa että oman työhyvinvointini johtamisessa. Ravintolapäällikön työ saattaa aika ajoin olla hyvin kuormattavaa ja siitä syystä on tärkeää osata johtaa myös omaa työhyvinvointia. Pyrin pitämään seurantajakson aikana erityisen paljon kahdenkeskisiä keskusteluja, joissa voin tiedustella henkilökuntani ja esihenkilöitini työhyvinvointia ja käyttää valmentavaa johtamismallia. Teen myös työtyytyväisyyden parantamiseksi toimintasuunnitelman, teen seurantaa ja päivitän tavoiteltavien toimenpiteitten listaa tarvittaessa.

Haluan myös syventää osaamistani varastohallinnan suhteen. Näin voisimme parantaa ravintolan myyntikatetta, painopisteellä hävikin vähentämisessä. Vastuullisuudesta puhutaan paljon, ja siksi onkin tärkeää muistaa, että ilman taloudellista vastuuta ei voi parantaa muita osa-alueita. Tulen suunnittelemaan tavaran vastaanottovuoroja itselleni. Käyn keskustelua työntekijöitten kanssa, jotka vastaanottavat tavaramme säännöllisesti ja esihenkilöitini kanssa. Tarkastan varastojen kunnan ja järjestelmällisyyden ja tarkastelen nykyisiä inventaariokäytäntöjä.

Rajaan opinnäytetyöstä pois henkilökohtaisen elämäni, keskittyen työhöni liittyviin asioihin. Rajaan pois myös asiakaspalvelutilanteet, elleivät ne tue opinnäytetyön kokonaisuutta.

Kuvaan seuraavaksi opinnäytetyön kannalta keskeisimmät ammattikäsitteet.

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan Työterveyslaitoksen (s.a.a) mukaan fyysisten ja psyykkisten vaatimusten ja voimavarojen sekä työntekijän oman kehon ja mielen kunnon yhteensopivuutta.

Työterveyslaitoksen (s.a.c) mukaan työn imulla tarkoitetaan töissä tunnettua myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa. Työn imu vaatii yksilöltä tarmokkuutta, omistautuneisuutta ja uppoutumista työhönsä.

Valmentavalla johtamisella tarkoitetaan Työterveyslaitoksen (s.a.b) mukaan vuorovaikutussuhdetta ja prosessia valmennettavan ja valmentajan välillä. Valmentavassa johtamistyyliä keskitytään valmennettavan kanssa löytämään yhdessä ratkaisu ongelmaan tai tilanteeseen, sen sijaan, että valmentaja neuvoisi tai käskyttäisi. Valmentava johtaja edistää pitkän aikavälin kehittymistä, eikä hänen tehtävänsä ole pelkästään auttaa ongelmatilanteissa. Valmentaja tukee valmennettavaa prosessin aikana. (Ristikangas & Ristikangas 2013, 13.)

Liikevaihdolla tarkoitetaan myyntituottojen summaa ilman arvonlisäveroa. Myyntikate kuvastaa myyntituloista jäänyttä katetta, kun siitä vähennetään muuttuvat kulut. Raaka-aineet ja tarvikkeet ovat muuttuvia kuluja. (Heikkilä & Saranpää 2013, 43.)

Vastuukate kuvaa lyhytvaikutteisten kuluerien jälkeistä katetta tulosityksikössä. Vastuukatteeseen ei sisälly kiinteistöstä aiheutuvia kuluja kuten toimitilavuokraa. (Heikkilä & Saranpää 2013, 30.)

Inventaario on yrityksen varastossa tai tiloissa olevien tavaroiden kuten raaka-aineiden luettelointia ja arvostamista.

Englanninkielisellä termillä FIFO (First In, First Out) tarkoitetaan menetelmää, jonka mukaan raaka-aineet käytetään saapumisjärjestyksessä niin, että vanhimmat erät hyödynnetään ensin.

Logistiikan maailman (2018) mukaan Vendor Managed Inventory termillä tarkoitetaan sitä, että joko osa tai kokonaisuudessaan varastonhallintavastuu on siirretty palveluntuottajalle. Tässä tapauksessa tietojärjestelmämme ovat yhdistetty siten, että palveluntarjoajamme saa reaaliaikaisen tiedon varastosaldostamme. Varmuusvarastolla on suuri merkitys annettuihin raaka-aine tilausehdotuksiin. Varmuusvarasto on ennalta määritetty luku tuotteelle tai raaka-aineelle, jota tulee aina olla tietty vähimmäismäärä varastossa. Sen avulla pidetään huolta, ettei tietty tuote lopu ennen seuraavaa tavarantoimitusta.

Olen valinnut lähdemateriaaliin teoksia, jotka liittyvät kehittymisen kohteeksi valitsemini teemoihin ja joita tullaan käsittelemään opinnäytetyön aikana useamman kerran. Päiväkirjaosuuteen hyödynän lähteitä, jotka liittyvät viikon aikana esille nousseihin aiheisiin.

- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. 1 painos. Infor. Helsinki. Kirja kertoo käytännönesimerkein, kuinka työyhteisössä annetaan tehokasta ja vaikuttavaa palautetta.
- Manka, M. & Manka, M-L. 2023. Työhyvinvointi. 3 uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki. Kirjassa ohjataan työhyvinvoinnin kehittämiseen ja opastetaan arjen pieniin tekoihin, jotka vaikuttavat positiivisesti työpaikan työhyvinvointiin.
- Muller, M. 2011. Essentials of inventory management. 2 uudistettu painos. Amacom. Essentials of inventory management on käytännönläheinen varastohallinnan opas. Kirjassa käsiteltäviä keskeisiä teemoja ovat varaston rooli liiketoiminnassa ja sen optimointi, kustannusten hallintaa ja ongelmanratkaisua haasteisiin.

2 Lähtötilanteen kuvaus

Tässä luvussa käydään läpi lähtötilanne, ennen seurantajakson alkua. Jotta voi arvioida ammatillista kehittymistä, tulee analysoida nykyinen osaaminen ja kehittymistarpeet.

2.1 Oman nykyisen työ analysointi

Vastaan ravintolani kannattavuudesta ja taloudellisesta tuloksesta, minkä vuoksi työtehtäviini kuuluu säännöllisesti suoritettava laaja inventaario kaikista raaka-aineista ja pakkausmateriaaleista. Tämän lisäksi tarkistan ja hyväksyn ravintolani kululaskut, luon myyntiennusteet päivä ja kuukausitasolle, suunnittelen työvuorolistat ja asetan ravintolalleni tavoitteet. Muita usein toistuvia työtehtäviä ovat kokousten järjestäminen, digitaalisten omavalvontakirjausten tarkastelu, asiakaspalautteisiin vastaaminen, kehityskeskusteluitten pitäminen ja jatkuva alaisten valmentaminen sekä kehittäminen. Harvemmin tapahtuvat työtehtävät ovat varhaisen välittämisen mallin mukaiset keskustelut ja työkykyneuvotteluihin osallistuminen.

Olen aloittanut ravintola-alan urani työntekijän roolissa ja edennyt vuoropäälliköstä ravintolan johtoon. Ajan saatossa olen kerännyt tietoa ja oppinut taitoja, joita vaaditaan ravintolapäällikön tehtävissä. Omaan vahvat vuorovaikutustaidot, yhteistyökyvyt, taloudelliset ajatuskyvyt ja organisoitukyvyt. Työpaikkani osaamisvaatimuksiin nähden olen taitava suoriutuja ja omaan syvällisen ymmärryksen työtehtävistäni ja suoriudun vaatimusten mukaan.

Haluan kehittyä entistä taitavammaksi oman henkilöstön johtamisessani, sillä koen, ettei siinä voi koskaan olla täysin valmis. Keskimäärin yli 60 prosenttia suomalaisista palkansaajista ovat sitä mieltä, että työ on henkisesti rasittavaa heille. (Lyly-Yrjänäinen 2024, 83) Tästä syystä haluan pystyä johtamaan ja tukemaan omia alaisiani mahdollisimman hyvin.

2.2 Sidosryhmien esittely

Ravintolapäällikkönä toimiessani olen jatkuvasti kontaktissa niin ulkoisten kuin sisäisten sidosryhmien kanssa (Kuva 1). Asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa olen päivittäin tekemisissä ja he ovat tekemiseni keskiössä. Sisäiseen sidosryhmään kuuluvat yksikköni työntekijöitten lisäksi kenttäpäällikkö, HR-osasto, talousosasto ja ravintolaketjun johdon edustajat. Olen säännöllisesti yhteydessä muihin organisaatiomme ravintolapäälliköihin. Asiakkaiden lisäksi ulkoiseen sidosryhmään kuuluu runsas määrä eri tavarantoimittajia ja yhteistyökumppaneita. Heihin olen yhteydessä useasti viikon aikana. Sidosryhmillä ja niiden jäsenillä ovat eri intressit. Työntekijöitä kiinnostavat työpaikalla vallitsevat olosuhteet, työhyvinvointi ja esihenkilön johtaminen. Asiakkaiden intressi kohdistuu laadukkaaseen palveluun ja maistuvaan ruokaan.

Sisäiset sidosryhmät

Ravintolaketjun johdon edustajat

- HR, Talousosasto ja toimistotyöntekijät
- Organisaation muut ravintolapäälliköt
- Työntekijät

Ulkoiset sidosryhmät

- Asiakkaat
- Tavarantoimittajat
- Palkanlaskenta
- Yhteistyökumppanit
- Viranomaiset
- Kilpailijat

Kuva 1. Ravintolapäällikön sidosryhmät

2.3 Työpaikan vuorovaikutustilanteet

Ravintolapäällikön työtehtävissä tulee vastaan runsaasti eri vuorovaikutustilanteita ympäri työpäivän ja viikon. Asiakkaiden ja henkilökunnan kanssa kommunikoidaan pääasiallisesti kasvotusten, mutta puhelin ja tietokone ovat työkaluina korvaamattomia. Asiakkaiden kanssa tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa tulee mukautua tilanteen mukaisesti hyvinkin nopeasti. Äänensävy, puheen nopeus, eleet ja kehonkieli ovat tärkeässä roolissa. Asiakaspalautteisiin vastataan usein sähköpostitse. Ulkoisen sidosryhmän kanssa tapahtuvat vuorovaikutustilanteet, pois lukien asiakkaat, tapahtuvat usein puhelimitse tai sähköpostitse.

Henkilökunnan jäsenen kanssa käytävässä vuorovaikutustilanteessa saattaa haastetta tuoda aikapaine ja stressi, kulttuurierot, puutteellinen kuuntelu ja epäselvä viestintä. Viestiessäni henkilökunnalleni, pyrin tuntemaan kohdeyleisön mahdollisimman hyvin, jotta tiedän millaista viestintätäytyä ja keinoja tulisi käyttää.

Olen oppinut kokemuksen myötä kuuntelemisen tärkeyden. Mikäli työntekijä tai asiakas lähestyy minua jollakin asialla, joka painaa hänen mieltään, kuuntelen ensin hyvin tarkkaan, mitä hän haluaa viestiä minulle. Sen sijaan että vedän johtopäätöksiä ja ryhdyn toimenpiteisiin ja ratkaisuihin, jotka eivät välttämättä loppupeleissä sovellu tilanteeseen. Sama pätee valmentavaan johtamiseen, joka on vuorovaikutussuhde, tällöin kuullaan alaisen ongelma ja pyritään pääsemään kohti ratkaisua esittämällä oikeita lisäkysymyksiä ja analysoimalla juurisyitä. (Työterveyslaitos s.a.b)

Koen, että suurin kehitysmahdollisuus löytyy itseltäni tilanteesta, joka ei ole rento kuulumisten vaihtaminen eikä vakava kurinpidollinen keskustelu vaan vuorovaikutustilanne, joka putoaa välimaastoon. Kuten varhaisen välittämisen mallin mukainen keskustelu, tunnetaan myös nimeltään varhaisen tuen keskustelu. Tällöin työnantaja tai työnantajan edustaja on huolestunut työntekijän toistuvista sairauspoissaoloista ja pyritään yhdessä työntekijän kanssa joko kartoittamaan tilanteen vakavuutta tai keksimään ratkaisu tilanteeseen. (Työterveyslaitos s.a.d) Tähän vaikuttaa toki keskusteluiden vähäinen määrä ja osittain myös pelko toisen osapuolen reaktiosta ja tilanteen monimutkaisuus.

3 Seurantajakson raportointi viikkoanalyysineen

Kahdeksan viikon mittainen seurantajakso alkoi maanantaina 31.3.2025. Kirjasin viikoille tavoitteet ja onnistumiset niitten suhteen. Työviikon jälkeen laadin viikkoanalyysin, jossa syvennytään pääteemoihin lähdekirjallisuuden avulla.

3.1 Seurantaviikko 1

Seurantajakson ensimmäisen viikon aikana on tarkoitus tarkastella nykyisiä inventaariokäytäntöjä ja varastoeroja, jotta tiedän lähtötason. Haluan myös varmistua siitä, että seuraamme ravintolassa ketjuohjeistuksia.

3.1.1 Seurantaviikon 1 merkinnät

Maanantai 31.03.2025

Viikko alkaa toimistovuorolla. Ravintolassamme aloitti TET-harjoittelija viikon mittaisen harjoittelujaksonsa, hänelle pidin aluksi lyhyen perehdytyksen ja toivotin tervetulleeksi ravintolaamme. TET tarkoittaa työelämään tutustumista, joka suoritetaan peruskoulussa.

Päivästä suuri osa kului erinäisten raporttien täyttämiseen, mutta iltapäivästä ehdin syventyä varasteroihin ja löysin merkittävän määrän merkkamatonta raaka-ainehävikkiä. Varastoerolla tarkoitetaan tässä tapauksessa sitä, kun inventaarion mukaan varastosta pitäisi löytyä jotakin tuotetta X määrä, mutta löytyykin Y määrä. Vaikuttaisi myös siltä, että sulatamme tarpeettomia määriä raaka-aineita. Nämä tiedot sain meidän inventaariojärjestelmästä. Tästä syystä käytin runsaasti aikaa siihen, että päivitin raaka-aineiden sulatuslistaa. Hyödynsin tähän työkalua, joka on suunniteltu ravintolaketjuamme varten. Sen avulla saa luotua taulukon, joka kertoo kuinka paljon tulisi sulattaa ja temperoida raaka-aineita tietyssä päivänä ja ajankohtana. Temperoinnilla tarkoitetaan tässä tapauksessa sitä, kun otetaan raaka-aine huoneenlämpöön ennen sen käyttöönottoa, jotta haluttu lämpötila saavutetaan.

Tiistai 01.04.2025

Kuukauden vaihtuessa, laskemme inventaarion kaikista varastomme tuotteista. Aloitin päiväni laskemalla inventaarion. Lähetämme myös tarvittavat raportit ja tiedot talousosastolle, jotta saisimme kuukausittaisen tuloslaskelman. Kuukausittaisesta tuloslaskelmasta on monia hyötyjä, kuten mahdollisuus nopeaan reagointiin ja budjetoinnin ja ennustamisen helpotus. Tähän kului suuri osa päivästä. Tämän lisäksi hankin palkintoja työntekijöille, jotka olivat voittaneet maaliskuussa ravintolassamme järjestetyssä asiakaskokemuskilpailussa. Kilpailun tulokset arvioitiin saatujen asiakaspalautteiden perusteella.

Päivä päättyi siihen, että pidin vuoropäällikölle puolivuositain järjestettävän kehityskeskustelun. Keskustelu sujui erittäin hyvässä hengessä ja lopuksi kysyessäni hänen mielipidettään kehityskeskustelusta, sanoi hän saaneensa siitä paljon irti. Pysin keskusteluissa siihen, että kuuntelen enemmän kuin puhun itse. Kysyn myös työntekijän yleisiä kuulumisia, millaisella tasolla hän kokee työmotivaationsa olevan ja parannusehdotuksia ravintolaamme kohtaan.

Keskiviikko 02.04.2025

Tein etätöitä aamupäivästä. Työtyytyväisyystutkimus on meneillään ja osa vastauksista olivat jo tulleet minulle näkyviin. Tutkimus on anonyymi, eikä vastausta voi yhdistää tiettyyn yksilöön. Tarkastelin tuloksia ja vertasin niitä edelliseen kierrokseen. Tarkoitukseni olisi, että vuodesta 2026 alkaen tutkimus suoritettaisiin neljästi vuodessa ketjutasolla. Toimintasuunnitelman luonti tapahtuu päiväkirjan toisen ja kolmannen viikon aikana. Työntekijöiden vastausaika päättyi tiistaina 08.04.2025.

Ravintolani sijasta, olin illan töissä yökerhossa, joka oli varattu käyttöömmemme. Organisaatiomme järjesti henkilökuntaamme varten juhlat ja toimimme illan aikana kollegani kanssa häiritäyhdyshenkilöinä. Tehtävään kuului tarkkailla juhlien kulkua ja varmistaa, että kaikki osallistujat noudattavat turvallisemman tilan periaatteita. Juhlat sujuivat hienosti, eikä kukaan osallistujista tullut ilmoittamaan meille, emmekä itse huomanneet epäasiallista tai häiritsevää käytöstä.

Perjantai 04.04.2025

Työskentelin iltavuorossa keittiössä. Huolehdin keittiössä siitä, että tuotteet täyttivät laatustandardimme. Palvelualueella työskennellessä huolehdin yleisestä asiakaskokemuksesta. Iltavuoron sujuvuuteen vaikuttivat sairauspoissaolot, joita ei onnistuttu paikkaamaan muilla työntekijöillä.

Iltavuoro venyi suunniteltua pidemmäksi, sillä en päässyt aloittamaan keittiölaitteiden päivittäisiä puhtaanapitotehtäviä aikataulun mukaisesti. Mittasin illan aikana paisto öljyjen laadun ja huomasin niitten olevan heikolla tasolla, jonka vuoksi vaihdoin ne.

Lauantai 05.04.2025.

Koska perjantain työvuoro venähti suunniteltua pidemmäksi, lyhensin lauantain työvuoroani muutamalla tunnilla. Alkupäivä oli ollut hiljainen ja tiimi pärjäsi hyvin ilman minua. Työskentelin jälleen keittiössä ja olin päättänyt päivän keskittymiskohteeksi hävikin vähentämisen. Paistamme hampurilaisissa käytettävät proteiinit, kuten liha- ja kanapihvit, valmiiksi lämpökabinettiin odottamaan. Säilytysaika on sopivan lyhyt, jotta valmiin tuotteen laatu säilyisi mahdollisimman hyvänä ja asiakas saisi aina herkullista ruokaa. Ongelmaksi muodostuu se, että mikäli vaan paistaa ja uppopaistaa

tuotteita lämpökabinettiin, ilman minkään näköistä arviota tulevista asiakastapahtumista, saattaa helposti syntyä suuria määriä hävikkiä. Keskityimme koko keittiötiimin kanssa siihen, että pais-tamme mieluummin tiheämmällä aikavälillä useampia paistoeriä kuin suuria paistoeriä harvemmin.

3.1.2 Viikkoanalyysi 1

Heikkilän ja Saranpään (2013, 43) mukaan raaka-ainekulut ovat yksi merkittävimmistä kulueristä ravintolassa. Varastolla ja sen hallinnalla on monia vaikutuksia. Sisäänostohinnan lisäksi tulee huomioida, että tavaroiden vastaanottamisesta maksetaan palkkakustannuksia työntekijälle, varas-tosta täytyy löytyä vapaata tilaa ja raaka-aineiden parasta ennen päiväykset. Edellä mainittujen li-säksi varastossa oleva raaka-aine saattaa pudota lattialle ja muuttua käyttökelvottomaksi tai pa-himmassa tapauksessa joutua varkauden kohteeksi. (Muller 2011, luku 1.)

Ravintolassani ongelma ei ole yksiselitteinen. Vuoropäälliköt ovat satunnaisesti unohtaneet merkitä hävikin tietokonejärjestelmään ja sen lisäksi raaka-ainetilauksissa on epäonnistuttu. Se on johtanut siihen, että kaikkia raaka-aineita ei ole ehditty käyttämään ennen päiväyksen umpeutumista. Kun inventaariossa esiintyy toistuvasti eroja sen välillä, mitä odotetaan olevan varastossa ja mitä oike-asti löytyy, indikoi se ongelmasta. Ensiksi tulen tarkastelemaan, että tarvitseeko joku esihenkilötiimistä lisäkoulutusta inventaarion laskemiseen tai tietokonejärjestelmän käyttöön. Tämän lisäksi tarkistan varastojen järjestelmällisyyttä ja siisteyttä.

3.2 Seurantaviikko 2

Toinen seurantaviikko tulee kulumaan vahvasti henkilöstöasioitten äärellä. Työtyytyväisyystutki-muksen vastausaika päättyi tiistaina ja tavoitteena olisi, että seuraavan viikon loppuun mennessä olisi toimintasuunnitelma työtyytyväisyyden parantamiseen liittyen tehty. Koulutan apulaisravintola-päällikköharjoittelijalleni viikon aikana työvuorolistasuunnittelua.

3.2.1 Seurantaviikon 2 merkinnät

Maanantai 07.04.2025

Viikko alkoi jälleen erinäisten raporttien täyttämisen ja kululaskujen hyväksynnällä. Organisaatiossamme ravintolapäälliköt tarkastavat ja hyväksyvät omaa ravintolaa koskevat laskut, jonka jälkeen ravintolapäällikön lähiesihenkilö antaa oman hyväksyntänsä laskulle ja lopuksi talousosasto lop-puun käsittelee laskun.

Pidin ravintolan esihenkilöille kuukausittaisen kokouksen iltapäivästä. Tarkastelimme edellisen kuun tuloslaskelmaa ja suorituskykyindikaattoreita. Tarkastelimme henkilöstötutkimuksen tuloksia,

joista ilmeni henkilökunnan toive runsaammasta palautemäärästä. Pidimme apulaisravintolapäällikköni kanssa kokouksen yhteydessä vuosittaisen hätävalmiuskoulutuksen. Koulutuksen tarkoituksena on käydä läpi poikkeustilanteisiin liittyvät toimintamallit ja kouluttaa toimimaan yleisimmissä poikkeustilanteissa. Ravintolassamme yleisimmät vaaratilanteet ovat tulipalo, työtapaturmat, kaasuvaara, sähkökatkos, rikostilanteet ja väkivaltaisesti käyttäytyvät henkilöt.

Tiistai 08.04.2025

Tarkastelin henkilökunnan kellokorttileimauksia edelliseltä viikolta ja kirjasin järjestelmään sairauslomapäivät ja vuosivapaapäivät. Samalla päivitin kuukausipalkkaisten työtunnit seurantaan, jotta osaamme vuorolistoja suunnitellessa huomioida kertyneet työaikaylitykset tai alitukset, kuluvalta tasoittumisjaksolta.

Suunnittelin henkilökunnan kesälomat julkaisuvalmiiseen kuntoon. Saan kuluvan viikon aikana palkanlaskennasta tiedon lopullisista vuosilomapäivien määrästä. Kesälomia suunnitellessa otan huomioon henkilökunnan toiveet ja osaamistason. Muita huomioitavia asioita ovat ravintolan myyntiin perustuvat tarpeet, vuosilomia koskeva lainsäädäntö ja työehtosopimus ja tasavertaisuus. Koulujen päättäjäisviikonlopulla, Tuska- ja Flow festivaaleilla on suuri merkitys ravintolamme myyntiin. Mikäli useampi henkilö oli toivonut samaa ajankohtaa lomalleen, enkä voinut toteuttaa kaikkien ensisijaista toivetta, tarkistin mille ajanjaksolle heidän lomansa sijoittui edeltävänä vuonna. Vuosilomat kannattaa suunnitella hyvissä ajoin ja lomasta tulee ilmoittaa työntekijälle vähintään yksi kuukausi ennen loman alkua, poikkeussyistä riittää myös kahden viikon ilmoitusaika.

Keskiviikko 09.04.2025

Päivä kului kouluttaen apulaisravintolapäällikköharjoittelijalleni työvuorolistasuunnittelua. Hän on aikaisemmin saanut koulutuksen alan työehtosopimukseen liittyen. Tämän päiväisessä koulutuksessa keskityimme lähinnä tietokonesovelluksen käyttöön ja kuinka työvuorolistasuunnittelulla tuetaan työhyvinvointia. MaRa-alan työehtosopimukseen on kirjattu, että vähintään joka viides viikonloppu tulee järjestää vapaaksi siten, että perjantai ja lauantai tai lauantai ja sunnuntai annetaan peräkkäisinä vapaapäivinä. On kuitenkin työntekijöiden edun mukaista pyrkiä järjestämään viikonloppuvapaita useammin. Työehtosopimuksen mukaan täysi-ikäisen työntekijän lepoaika on 11 tuntia työvuorojen välissä. On siis mahdollista, että kolmivuorotyötä tekevä työntekijä tekee iltavuoron, päivävuoron ja lopuksi aamuvuoron, kunhan vuorojen väliset lepoajat täyttyvät. Kokemukseni perusteella se ei kuitenkaan tue työntekijän jaksamista pidemmällä aikavälillä.

Torstai 10.04.2025

Harjoittelimme apulaisravintolapäällikköharjoittelijani kanssa henkilöstönhallintajärjestelmän käyttöä aamupäivästä.

Olemme jakaneet kehityskeskusteluiden pidon ravintolassani siten, että minä pidän esihenkilöiden kehityskeskustelut ja apulaisravintolapäällikköni pitää työntekijöiden. Kävimme läpi apulaisravintolapäällikköharjoittelijani kanssa, kuinka kehityskeskustelu pidetään. Seuraavaksi valmistauduimme kehityskeskusteluita varten, jotka pidimme myöhemmin päivän aikana. Kehityskeskusteluiden välissä kävimme keskustelua siitä, mikä oli mennyt hyvin ja mitä kehitysmahdollisuuksia apulaisravintolapäällikköharjoittelijallani on tulevaisuutta ja seuraavaa kehityskeskustelua ajatellen. Olen itse tehnyt huomion, että yleinen virhe on pelätä niin sanottua kiusallista hiljaisuutta. Esimerkiksi kun kehityskeskustelun kohde jää pohtimaan jotakin kysymystä pidemmän aikaa, niin yritämme täyttää hiljaisuutta omilla mielipiteillämme ja neuvoillamme. Sen sijaan olisi hyvä antaa toisen osapuolen reflektoida rauhassa omia työsuorituksiaan ja antaa tarpeeksi aikaa jäsenellä ajatuksiaan. Tätä saattaa tapahtua etenkin silloin kun pitää kehityskeskustelua työntekijälle, joka ei aikaisemmin ole osallistunut vastaavaan keskusteluun.

Perjantai 11.04.2025

Pidin vuoropäällikölle vuoronjohtamisen varmennuksen. Pidämme vuosittain jokaiselle vuoroa johtavalle esihenkilölle varmennuksen, jossa tarkkailemme kuinka hyvin ketjun asettamia laatu, palvelu ja siisteysstandardeja noudatetaan. Tärkeä osa varmennusta on myös ruuanturvallisuuteen liittyvät aspektit. Työskentelin itse alkupäivän keittiössä ja lounasruuhkan alkaessa, siirryin palvelualueelle. Kun olin kirjannut varmennuksen kommentit sähköiseen järjestelmään, kävimme palautekeskustelun varmennettavan kanssa. Aluksi pyysin häntä analysoimaan omaa vuoroaan ja kertomaan vuoron onnistumisista ja kehitysmahdollisuuksista. Lopuksi kerroin, millaiset pisteet hän sai varmennuksesta ja mitä huomioita tein vuoron aikana. Käytin valmentavaa johtamista.

Iltapäivällä tein toimintasuunnitelman ravintolani työtyytyväisyyden parantamiseksi. Aloitin käymällä läpi työtyytyväisyystutkimuksen tuloksia ja vertasin tuloksia edelliseen. Keskustelimme tuloksista apulaisravintolapäällikköni kanssa ja pyysin häntä myös miettimään sisältöä toimintasuunnitelmaan. Tarkastelin tuloksia myös segmentteittäin. Huomasin sen, että kaikista tyytyväisimmät ovat ravintolani esihenkilöt ja kouluttajat. Yhteistä kaikille ikäryhmille oli se, että he toivoisivat saavansa enemmän palautetta työsuorituksistaan ja paremmin tietoa ravintolan yhteisistä tavoitteista. Tämä oli yllättävää, sillä olimme ravintolan johdon kanssa ajatelleet, että he olisivat hyvinkin tietoisia tavoitteistamme ja missä olemme suhteessa niihin. Työvuoroissa pyrimme kertomaan työntekijöille vuoron aikana, tasaisin väliajoin, saavutuksistamme asetettuihin vuorokohtaisiin tavoitteisiin nähdessä. Viikkotiedotteessa kerromme lukemia ”kuukausi tähän mennessä” -muodossa ja olemmeko

saavuttaneet asetetut tavoitteet. Kehityskeskusteluissa paneuduimme tähän ja ilmeni, että työntekijät ovat tietoisia numeraalisista tavoiteluvuista, mutta he eivät ole varmoja, mitä nämä tavoitteet käytännössä tarkoittavat tai kuinka niihin voi vaikuttaa.

Työtyytyväisyyden toimintasuunnitelman valmistuttua, julkaisin sen sähköiseen järjestelmään, josta henkilökunta pääsee tarkastelemaan sitä QR-koodin avulla. He näkevät myös ravintolamme työtyytyväisyystutkimuksen tulokset samaiselta verkkosivulta.

3.2.2 Viikkoanalyysi 2

Työtyytyväisyyden toimintasuunnitelman tekemisessä haastavimmaksi koin sen, että pitäisi keksiä uusia toimivampia toimintatapoja ja toimenpiteitä, jotka olisivat koko henkilökunnan mieleen ja kehittäisivät työtyytyväisyyttä korkeammalle tasolle. Henkilökunnan ikähaarukka on 17–50 vuotta ja kulttuurista taustaa löytyy melkein ympäri maailmaa. Kyselyssä voi jättää numeraalisen arvon lisäksi tekstikommentteja ja pyrinkin käyttämään niitä hyödykseni. Kommenttien hyödyntämistä vaikeutti kyselyn anonyymisyys ja se, että osa kommentteista olivat hyvin lyhyitä ja konteksti oli jätetty pois.

Mankan ja Mankan (2023, 102) työn voimavarojen ja vaatimusten mallin mukaan työn voimavarat kehittävät työn imua ja siten sitoutumista. Työn voimavarat viittaavat niihin työn piirteisiin, jotka auttavat vähentämään työssä koettuja vaatimuksia. Ne ovat tarkoituksenmukaisia tavoitteiden saavuttamisessa ja niillä on positiivinen vaikutus henkilökohtaiseen kasvuun. Tähän lukeutuu myös palaute ja esihenkilön kannustus.

Palaute ja kannustus ei aina ole sidoksissa palkitsemiseen, mutta Spectorin (2022, luku 6) mukaan työsuorituksen ja työtyytyväisyyden korrelaatio on suurempi työpaikoissa, joissa hyvästä suorituksesta palkitaan. Spectorin (2022, luku 6) mukaan on myös näyttöä siitä, että hyvin suoriutuvat työntekijät ovat tyytyväisempiä työssään, sillä hyvään työsuoritukseen liittyy usein palkitseminen.

Työtyytyväisyyden toimintasuunnitelmassa keskityin ravintolani palaute- ja palkitsemiskulttuuriin, sillä kyseisten osa-alueitten pistemäärät olivat muita heikompia.

3.3 Seurantaviikko 3

Kolmannen seurantaviikon aikana paneudun varastojemme järjestelmällisyyteen ja siisteyteen. Maanantaina tarkastelen edellisen viikon ja huhtikuun varastoeroja. Tiistaina tulen työskentelemään kuorman vastaanotto- ja purkuvuorossa. Loppuviikko kuluu vuoroa johtavan esihenkilön roolissa, johon sisältyy paljon asiakaspalvelua ja työntekijöiden valmennusta. Otan tavoitteeksi, että annan viikonloppuna jokaiselle minun kanssani työskentelevälle työntekijälle vähintäänkin kerran

positiivista ja rakentavaa palautetta. Keskityn siihen, että myös kokeneemmat työntekijät saavat palautetta eivätkä vain uudemmat tai yksilöt, joiden työsuorituksissa on vielä parannettavaa.

3.3.1 Seurantaviikon 3 merkinnät

Maanantai 14.04.2025

Viikko alkoi kuukausittaisella etäpalaverilla, johon osallistuivat organisaatiomme ravintolapäälliköt, kenttäpäälliköt ja operatiivinen päällikkömme. Kokouksessa tarkastelimme taloudellisia tunnuslukuja organisaatiotasolla.

Vertasin maaliskuun ja huhtikuun prosentuaalisia hävikkimääriä. Huhtikuussa hävikkiä on syntynyt keskimäärin enemmän kuin maaliskuussa mutta myyntikateprosentti on kuitenkin sama. Maaliskuussa varastoerot olivat suuremmat kuin kuluvan kuukauden aikana. Päätelin luvuista, että maaliskuussa on ollut runsaasti merkkeamatonta hävikkiä. Tarkoittaen sitä, että raaka-aine on saattanut pudota lattialle tai on heitetty henkilökunnan toimesta hävikkiin, mutta sitä ei ole merkattu inventaariojärjestelmään laisinkaan. Salaattia tai sämpylöitä ei ole joutunut hävikkiin normaalia enempää eikä niihin kohdistu suuria varastoeroja. Tästä päätelin sen, että raaka-ainetilaukset ovat olleet onnistuneet kuluvan kuukauden aikana. Suurin syy runsaalle hävikille on ollut mitä luultavammin huono ennustaminen kiireaikoina. On siis valmistettu turhan paljon kana- ja lihatuotteita odottamaan lämpökabinettiin ja säilytysajan umpeuduttua ne on hävitetty.

Tiistai 15.04.2025

Koko työvuoro kului kuormaa vastaanottaessa ja varastoja siivotessa. Kuorman saapuessa otin vastaanottolämpötilat omavalvontaa varten. Tämän jälkeen purin meille toimitetut raaka-ainepakkaukset kylmiön, pakastimen ja kuivavarastojen hyllyille. Huomasin, että kuivavarastossa sijaitsevia pakkausmateriaaleja oli pudonnut lattialle. Hävitin pakkaukset ja organisoin tavarat siten, etteivät ne pääsisivät putoamaan lattialle. Lattialle pudonnut raaka-aine tai pakkausmateriaali aiheuttaa turhaa hävikkiä.

Yksittäisten raaka-aineitten kohdalla oli First In First Out menetelmän käytössä tapahtunut virheitä ja lähetin tästä henkilökunnalle muistutuksen intranetin välityksellä. FIFO menetelmä tarkoittaa sitä, että raaka-aineet käytetään saapumisjärjestyksessä, jotta kaikki ehdittäisiin käyttämään päiväysten puitteissa.

Perjantai 18.04.2025

Toimin vuoroa johtavan esihenkilön roolissa ja huolehdin vuoron sujuvuudesta. Vuoroa johtava esihenkilö on vastuussa työvuoron asiakaskokemuksesta, henkilöstökokemuksesta, ruuanturvallisuudesta, työturvallisuudesta ja tuloksellisuudesta.

Lounasaika oli kiireinen ja keskityin asiakaspalveluun. Hiljaisina hetkinä pyysin työntekijöitä täyttämään hätävalmiustestin, jonka koulutusmateriaalit he olivat saaneet aikaisemmin intranetin välityksellä luettavakseen. Kävimme sisällön ja vastaukset yhdessä läpi ja kertasimme asioita, joista työntekijä oli epävarma.

Lauantai 19.04.2025

Päivä kului vuoroa johtavana esihenkilönä. Päivä oli huomattavasti odotettua hiljaisempi ja myynnit jäivät runsaasti alle ennusteiden. Tästä syystä käytimme suurimman osan päivästä erinäisiin siivous- ja syväpuhdistustehtäviin.

Sunnuntai 20.04.2025

Pidin vuoropäällikölle vuosittaisen vuoronjohtamisen varmennuksen ja työvuoro kului palvelualueella työskennellessä ja arviointia tehdessä. Kävimme varmennuksen päätyttyä palautekeskustelun ja varmennettava oli hyvin tyytyväinen lopputulokseen. Vuoro oli sujunut todella hyvin ja varmennuksen pisteet olivat myös sen mukaiset.

Pääsiäisellä oli negatiivinen vaikutus ravintolan liikevaihtoon ja päivä olikin tavanomaista rauhallisempi. Ensi vuonna tarkastelen pääsiäisen vaikutusta kriittisemmin myyntiarvioita ja vuoromiehistä suunnitellessa.

3.3.2 Viikkoanalyysi 3

Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011, 1 luku) mukaan työntekijän innostuminen työtehtäviinsä heijastuu myönteisesti yrityksen tulokseen ja kehitykseen. Jotta työntekijä kokisi työnsä innostavan lisäksi merkitykselliseksi ja motivoivaksi on kolme ehtoa, joiden tulee täytyä. Hänen tulee saada ymmärrettävä tavoite, joka on haastava mutta saavutettava. Toinen ehto on, että hän saa vastuuta ja itsenäisyyttä hoitaa annetut työtehtävät. Kolmas ehto on, että hänelle suodaan mahdollisuus saada runsaasti palautetta.

On myös tärkeää nostaa esille onnistumiset, sillä niitä koetaan keskimäärin useammin kuin epäonnistumisia. Jotta palaute heijastaisi mahdollisimman paljon todellisuutta olisi syytä antaa positiivista palautetta viisi kertaa enemmän kuin rakentavaa palautetta. Palautteen avulla henkilö saa tietää milloin, miksi ja missä hän on onnistunut. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 1 luku.)

Koen, että minulla on vielä työstettävää palautteen antamisessa. Ei niinkään siinä, että miten tai milloin se annetaan vaan miksi ja missä määrin sitä annetaan. Uskon, että omat kokemukseni heijastuvat joissakin määrin. Aloittaessani työntekijän roolissa, totuin suhteellisen niukkaan palaute-määrään ja vasta myöhemmin olen ymmärtänyt sen olleen liian vähäistä.

Asetin tavoitteeksi opinnäytetyön kolmannelle seurantaviikolle palautteen antamisen ja koen onnistuneeni siinä hyvin. Etsin erityisen paljon tilaisuuksia ja mahdollisuuksia palautteen antamiselle ja tartuin niihin. Positiivisen palautteen antaminen tuo myös hyvän mielen palautteen antajalle, kun saa nähdä toisen henkilön kasvoilta ja kehonkielestä, kuinka he ilahtuvat palautteesta.

3.4 Seurantaviikko 4

Neljännellä seurantaviikolla tulen tarkkailemaan varastoeroja, pidän vuoropäällikölle puolivuositaisen kehityskeskusten ja osallistun eri kokouksiin. Viikon tavoitteena olisi, että varastoerot olisivat korjaantuneet parempaan suuntaan, sillä vuoropäälliköille on vastikään annettu lisäkoulutusta varastoerojen selvittämiseen. Viikon toinen tavoite on, että kysyn alaisiltani mahdollisimman paljon palautetta omasta toiminnastani. Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011, 1 luku) mukaan alaiset pitävät palautetta hakevaa esihenkilöä tehokkaana esihenkilönä ja arvostavat tätä.

3.4.1 Seurantaviikon 4 merkinnät

Tiistai 22.04.2025

Päivä alkoi syöttämällä työntekijöiden vahvistetut vuosilomat henkilöstönhallintajärjestelmään, josta palkanlaskenta saa tiedon palkanmaksua varten. Vuosilomapalkka maksetaan työntekijälle ennen vuosiloman alkua. Koska osa vuosilomista alkavat jo ennen toukokuun palkanmaksupäivää, pyysin palkanlaskennasta ylimääräisen maksupäivän, jotta työntekijät saisivat vuosilomapalkkansa ajallaan.

Pidin vuoropäällikölle puolivuositaisen kehityskeskustelun ja keskustelu sujui hyvässä hengessä. Asetimme lopuksi tavoitteet, aikataulun tavoitteille ja sovimme mittareista, joiden avulla seuraamme tavoitteiden toteutumista. Tavoitteidenasettelussa keskityn siihen, että ne olisivat tarkkoja, mitattavissa olevia, saavutettavissa, relevantteja ja aikasidonnaisia. Näin varmistan sen, että tavoitteet ovat reiluja ja motivoivia työntekijää kohtaan. Kehityskeskustelun päätyttyä, kysyin vuoropäälliköltä palautetta omasta toiminnastani. Vuoropäälliköllä ei ollut antaa suoraa palautetta minulle mutta kertoi, että on ollut tyytyväinen siihen, kuinka paljon olemme ravintolatasolla edistyneet kuluvan vuoden aikana.

Iltapäivästä esihenkilöni saapui ravintolaan ja tarkastelimme ravintolani kotiinkuljetuspalvelun suorituksia. Tarkastimme ensin lukuja kuluvalta vuosineljännekseltä ja vertasimme niitä edelliseen. Vertasimme myös toteutuneita lukuja ravintolani ja organisaationi väliltä. Palvelunopeus oli hieman heikentynyt mutta asiakaskokemus parantunut. Päivitimme toimintasuunnitelmaamme ja lisäsimme siihen suoritettavia toimenpiteitä. Kommunikoimme nämä esihenkilöjoukkueelle.

Keskiviikko 23.04.2025

Organisaatiomme ravintolat ovat jaettu kolmen kenttäpäällikön kesken. Kenttäpäällikköni piti kokouksen alueemme ravintolapäälliköille. Keskustelimme ajankohtaisista asioista ja ravintoloidemme työtyytyväisyystoimintasuunnitelmista. Kertasimme myös, kuinka työntekijöiden työsuhteasioita käsitellään nykyisessä henkilöstöhallintajärjestelmässämme.

Torstai 24.04.2025

Aamu alkoi Helsingin Länsiterminaalissa. Lähdimme organisaatiomme ravintolapäälliköiden ja esihenkilöittemme kanssa vuorokauden mittaiselle kokous- ja työhyvinvointimatkalle Viroon. Laivamatka kului kokouksen merkeissä ja saavuttuamme Viroon alkoi matkan vapaamuotoisempi osuus.

Lauantai 26.04.2025

Työskentelin iltavuorossa, vuoroa johtavana esihenkilönä. Vuoro sujui ongelmitta ja ehdin tarkastella kuluvan viikon varastoeroja. Hävikkiä oli syntynyt odotettua enemmän mutta varastosaldoissa ei näkynyt suuria heittoja. Syy odotettua suuremmalle hävikkimäärälle oli se, että olimme jääneet viikon aikana useampana päivänä arvioiduista myynneistä vajaaksi. Ravintolan lähialue on kokenut lähiaikoina suuria muutoksia, ja Helsingin kaupungin katutöiden vuoksi asiakasmäärät ovat vähentyneet merkittävästi verrattuna edelliseen vuoteen.

Kävin uudemman työntekijän kanssa lyhyen palautekeskustelun. Kerroin missä asioissa hän oli onnistunut ja kysyin mikäli hän oli kohdannut jotakin haasteita lähiaikoina. Keskustelun lopuksi pyysin palautetta koskien ravintolan toimintatapoja ja minua esihenkilönä.

3.4.2 Viikkoanalyysi 4

Viikko oli mielestäni onnistunut. Ehdin tarkastella varastoeroja ja kysyä muutamalta alaiseltani palautetta. Työssäni koen haastavaksi sen, että koska ravintolassani työskentelee yli 40 henkilöä, tuntuu usein siltä, etten ehdi keskustella kahdenkeskeisesti tarpeeksi kaikkien kanssa. Siksi koen tärkeäksi sen, että ylläpidän apulaisravintolapäällikköni avoimet keskusteluvälit, jotta voimme jakaa tietoa keskenämme. Hän on saattanut ehtiä käydä keskusteluita, joita minä en ole, ja niissä on noussut esille tietoa, josta minun olisi hyvä olla tietoinen.

Olen pitänyt runsaasti kehityskeskusteluita työskennellessäni apulaisravintolapäällikön ja ravintolapäällikön rooleissa. Alaisiltani saadun palautteen perusteella suurin osa kokee, että kehityskeskustelut ovat olleet aidosti hyödyllisiä. Olen hyödyntänyt keskusteluissa Aarnikoivun (2016, luku 5) mukaista mallia. Ensimmäinen teema on tavoitteet ja mittarit tulevalle kaudelle. Toinen teema on tuloksen käsittely ja suoritusarviointi. Kolmas, ja viimeinen teema on henkilökohtainen kehittyminen. Itselleni hyvin tärkeä asia on, että kehityskeskustelu ei missään kohtaan muutu täysin yhden osapuolen monologiksi. Jotta ilmapiiri pysyisi mahdollisimman kannustavana ja avoimena, on hyvä käydä asiat keskustellen läpi.

Osa-alue, jossa haluan kehittyä vielä paremmaksi, on palautteen kysyminen. Aarnikoivu (2016, luku 5) painottaa, että kehityskohteiden lisäksi on tärkeää kysyä palautetta omista vahvuuksistaan, jotta niitä osaa hyödyntää entistä paremmin jatkossa. Kysymällä vahvuuksistaan, kehittyy myös organisaation palautekulttuuri suuntaan, jossa rakentavan palautteen lisäksi annetaan positiivista palautetta.

3.5 Seurantaviikko 5

Viidennelle seurantaviikolle osuu vappuaatto, jolloin työskentelen yövuorossa, sen ollessa ravintolamme vuoden kiireisin päivä. Yövuoron päätteeksi olen suunnitellut itselleni kuukauden päätöstyöt. Tulen laskemaan inventaarion, johon sisältyvät kaikki ravintolan raaka-aineet ja pakkausmateriaalit, niin kutsuttu kuukausi-inventaario. Kuukauden päättyessä lähetämme myös palkkatiedot palkanlaskentaan ja täytämme erinäisiä raportteja, joita talousosasto tarvitsee, jotta saadaan tuloslaskelma nähtäväksi. Viikon muut työvuorot tulevat sijoittumaan aamupäiviin. Pysin pitämään omasta jaksamisestani mahdollisimman hyvin huolta, sillä unirytmien äkillinen vaihtuminen saattaa olla hyvin kuormittavaa.

3.5.1 Seurantaviikon 5 merkinnät

Maanantai 28.04.2025

Suoritin päivän työtehtävät etänä ja tein vain osittaisen työpäivän, lähiopetuspäivien vuoksi. Tarkastin ja kuittasin edellisen viikon omavalvontakirjaukset. Käytämme ketjutasolla sähköistä omavalvontajärjestelmää. Huolehdin laitteiden toimivuudesta soittamalla tarvittavat huollot.

Tiistai 29.04.2025

Päivä kului pääosin hallinnollisten työtehtävien parissa. Tarkastin, että kaikilla työntekijöillä on työluvat ajan tasalla meidän HR-järjestelmässämme. Apulaisravintolapäällikköharjoittelijani suunnitteli ravintolan esihenkilöitten työvuorolistoja ja tarjosin tarvittaessa apua ja tukea hänelle. Suurimmaksi

osaksi tarjosin neuvoja, kuinka työvuorolistoista saadaan työhyvinvointia tukevat. Esimerkiksi varmistamalla tarpeeksi pitkän ajan palautumiselle, kun työntekijä siirtyy yövuoroista päivävuoroihin.

Iltapäivästä kenttäpäällikkö tuli käymään ja tarkastelimme yhdessä henkilöstöön liittyviä asioita.

Vuoron loppuvaiheessa siirryin keittiöön auttamaan. Olimme aikaisemmin saaneet tiedon suuresta ennakkotilauksesta. Halusin varmistaa, että keittiössä riittää tuotantokapasiteettia.

Keskiviikko 30.04.2025

Vappuaattona tein hyvin pitkän työvuoron. Vappuaatto on perinteisesti ollut myynnillisesti ravintolamme kiireisin päivä. Tänä vuonna se ei kuitenkaan ollut niin kiireinen kuin olimme odottaneet. Asiakasmääriin saattoi vaikuttaa viileä ulkolämpötila ja alueen työmaat, joiden vuoksi julkiset kuluneuvot eivät saavu ravintolamme eteen.

Saavuin yövuoroon illalla ja työskentelin keittiövastaavana. Valmistauduimme keittiötiimin kanssa kiireiseen yöhön, käymällä läpi vuoron tavoitteet ja tehtävät. Jaoin kaikille myös toissijaiset työtehtävät, jotta olisi selvää, mitä kukin tekee hiljaisen hetken koittaessa. Huolehdin työntekijöiden jakamisesta ja työn mielekkyydestä, vaihtamalla työntekijöiden työasemia tasaisin väliajoin.

Analysoin omaa toimintaani vuoron päätteeksi. Mielestäni puutuin tuotantoalueella syntyneisiin ongelmiin tehokkaasti ja olin asettanut selkeät tavoitteet, joista tein seurantaa tasaisin väliajoin. Juhlimme yhdessä onnistumisiamme yön aikana. Olisin kuitenkin voinut antaa runsaammin rakentavaa palautetta.

Aamulla, 01.05.2025, laskin inventaarion kuukauden vaihtuessa. Apulaisravintolapäällikköni tarkasti palkkatiedot ja lähetti ne palkanlaskentaan. Täytimme yhdessä tarvittavat raportit, talousosastoa varten.

Sunnuntai 04.05.2025

Toimin vuoroa johtavan esihenkilön roolissa aamuvuorossa. Lauantain ja sunnuntain välisenä yönä oli ollut kiirettä, eikä kaikkia yövuorolle kuuluvia siisteystehtäviä ollut hoidettu. Aloitimme aamun niitten viimeistelyllä. Suuri osa aamusta kului siivoustehtävien lisäksi omavalvontaa täyttäessä. Lounaskiireen aikana työskentelin sekä palvelu- että tuotantoalueella.

Ennen kotiinlähtöä tarkastin ja julkaisin 12.5.2025 alkavat työvuorolistat. Alan työehtosopimuksen mukaan työvuorolistat tulee asettaa tai julkaista työntekijöiden nähtäville vähintään viikkoa ennen kolmiviikkoisjakson alkamista.

3.5.2 Viikkoanalyysi 5

Yövuoron vuoksi työviikko oli raskas. Huomasin yövuorossa, että oma vireystilani oli normaalia heikompi. Yritin kääntää unirytmieni yövuoroon sopivaksi, kuitenkin siinä onnistumatta. Ihmisen elimistö sopeutuu huonosti yötyöhön liittyviin vuorokausirytmien muutoksiin (Härmä, Hublin & Puttonen 2019). Tästä syystä pidin yövuoron jälkeen useamman vapaapäivän.

Vappuaaton työvuorossa, tuotantoalueella työskenteli poikkeuksellisen moni työntekijä samanaikaisesti. Tavoitteeni oli, että antaisin tavanomaisen paljon palautetta työvuorossa työskenteleville ja koin onnistuneeni siinä. Noudatin mahdollisimman hyvin vaikuttavan palautteen mallia. Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011, luku 3) mukaan vaikuttavaan palautteeseen löytyy kahdeksan tekijää.

1. Palaute annetaan sovitulla tavalla.
2. Palautetta annetaan jatkuvasti.
3. Palautetta annetaan tavoitteiden saavuttamisesta ja pelisääntöjen noudattamisesta.
4. Palautetta annetaan useammin onnistumisista kuin epäonnistumisista.
5. Palautetta annetaan oleellisista asioista.
6. Palaute annetaan toisen ihmisen kehittymisen tukemiseksi.
7. Palaute sisältää kaksi osaa, havainnon ja vaikutuksen.
8. Palaute annetaan rauhallisesti.
9. Palaute jättää päätösvallan palautteen vastaanottajalle.

Helpoksi koin jatkuvan palautteen antamisen, kun olin asettanut sen tavoitteeksi itselleni. Palaute kohdistui enimmäkseen tavoitteiden saavuttamisesta ja pelisääntöjen noudattamisesta. Kiireessä ja epähuomiossa unohdin satunnaisesti, että havainnon lisäksi tulisi kuvailla myös vaikutusta. Tulen jatkossa kiinnittämään siihen enemmän huomiota.

Pidin huolta siitä, etten antaisi hampurilaismallin mukaista palautetta. Ahonen ja Lohtaja-Ahonen (2011, luku 2) korostavat, että kyseinen tapa heikentää palautteen ymmärrettävyyttä. Palautteen rakenne hukkaa kannustavan palautteen ja piilottaa rakentavan. Olisi parempi, jos palautteet annettaisiin erikseen.

3.6 Seurantaviikko 6

Kuudennella seurantaviikolla työskentelen kuormanpurkuvuorossa ja pidän useammalle esihenkilölle vuoronjohtamisen varmennuksen. Organisaatiossamme on asetettu tavoitteeksi, että kaikille, tai mahdollisimman monelle vuoroa johtavalle esihenkilölle olisi suoritettu vuosittainen varmennus ennen alkavaa kesää. Näin varmistamme sen, että meillä on hyvät valmiudet onnistua kesän kii-reaikoina, kun vuoroa johtavat esihenkilöt ovat tilanteen ajan tasalla.

3.6.1 Seurantaviikon 6 merkinnät

Maanantai 05.05.2025

Työvuoro alkoi soittamalla tarvittavat huollot. Viikonlopun aikana yksi keittiölaitteistamme oli mennyt epäkuntoon. Aamupäivällä hoidin viikoittain hoidettavat hallinnolliset työtehtävät, jotka liittyvät henkilöstön hallintaan ja taloushallintaan.

Organisaatiomme työsuojelutoimikunta on tehnyt päätöksen, että ravintoloidemme esihenkilöille tarjotaan alkusammutuskoulutusta toukokuun aikana. Ilmoitin ravintolani osallistujat esihenkilölleni.

Olemme jakaneet viikkotiedotteiden kirjoittamisen apulaisravintolapäällikköharjoittelijani kanssa siten, että hän kirjoittaa viikoittain tiedotteen ajankohtaisista asioista ravintolan henkilökunnalle ja minä esihenkilötimille. Tämän viikkoisen tiedotteen lisäksi lähetin esihenkilöille kyselyn, millaisen aktiviteetin he toivoisivat tulevaan illanviettoon. Organisaatiossamme on tapana, että ravintolat järjestävät kahdesti vuodessa juhlat, joihin koko ravintolan henkilökunta on kutsuttu. Sen lisäksi järjestämme erikseen ravintoloiden esihenkilöille työhyvinvointipäivät.

Illtapäivä kului etäpalavereissa.

Tiistai 06.05.2025

Suurin osa työpäivästä kului kuormaa vastaanottaessa ja purkaessa. Otin heti kuorman saavuttua vastaanottolämpötilat, omavalvontaamme varten. Asetin raaka-aineet kylmä- ja pakastinhuoneeseen päiväysten mukaan. Järjestelin kylmähuoneen hyllyillä olevat raaka-aineet uudestaan, sillä huomasin, että ylimmälle hyllylle oli sijoitettu liian paljon raaka-aineita. Tämä oli johtanut siihen, että yksi raaka-aineista oli pudonnut kylmähuoneen lattialle ja jouduin hävittämään sen, vaikka päiväystä olisi vielä ollut jäljellä. Huomasin myös, että samaa raaka-ainetta oli avattu kaksi laatikkoa, sillä ne oli sijoitettu erilleen toisistaan. Tämä olisi saattanut johtaa siihen, että toisen päiväys ehtii mennä umpeen, ennen kuin sitä ehditään käyttämään loppuun. Tästä syystä varaston järjestelmällisyydellä on suuri merkitys. Lopuksi siistin varastot yleisilmeeltään ja pesin kylmä- ja pakastinhuoneen ja kuivavaraston lattiat.

Suunnittelin mahdollisia ohjelmanumeroita ja aktiviteetteja ravintolamme kesäpäiviä ja esihenkilöiden illanviettoa varten. Lähetin tarjouspyyntöjä useammalle yritykselle. Käyn ne läpi loppuviikosta ja teen sitovat varaukset. Kesäpäivien suunnitteluun pyysin apua apulaisravintolapäälliköltäni ja esihenkilöiden illanviettoa varten keräsin heidän mielipiteitään mieluisasta aktiviteetistä.

Keskiviikko 07.05.2025

Koen, että ravintolani koulutuskohteet vaihtelevat aiheesta toiseen eikä niistä muodostu kokonaisuutta. Tästä syystä työstin apulaisravintolapäällikköni kanssa neljän kuukauden koulutussuunnitelmaa. Yksi laajempi koulutuskokonaisuus jokaiselle kuukaudelle, jonka sisälle pilkomme pienempiä keskittymiskohteita viikkotasolle.

Pidin kurinpidollisen kuulemistilaisuuden työntekijälleni. Selvitimme kuulemistilaisuudessa työsuhteeseen liittyviä epäselviä asioita.

Pidin vuoropäällikölle vuosittaisen vuoronjohtamisen varmennuksen. Varmennettava oli kehittynyt runsaasti edelliseen arviointikertaan verrattuna. Hän sai palautekeskustelun aikana runsaasti positiivista palautetta minulta. Kävimme pisteytyksen ja palautteen keskustellen läpi ja varmistin, että hän ymmärtää, mistä syystä olin vähentänyt tietyistä arviointikohdista pisteitä. Selitin, millaiset vaikutukset kyseisten standardien ja ohjeiden noudattamatta jättämisellä on asiakaskokemukseen ja vuoron sujuvuuteen. Pyysin vuoropäälliköltä varmennuksen jälkeen palautetta varmennusprosessista ja minusta arvioijana.

Torstai 08.05.2025

Päivä alkoi sillä, että pidin vuoropäällikölle kehityskeskustelun.

Loppu vuoro kului pitäen vuoronjohtamisen varmennusta. Yli puolet vuosittaisista varmennuksista on nyt suoritettu ravintolassani. Varmennus on oiva tilaisuus minulle tehdä huomioita esihenkilön vuoronjohtamis- ja kommunikaatitaidoista ja antaa positiivista ja rakentavaa palautetta. Olen pyrkinyt priorisoimaan vuoronjohtamisen varmennukset siten, että yksilöt kenen toiminnassa olen aikaisemmin havainnut eniten kehitettävää, pidetään ensin. Riippuen varmennuksen lopullisesta pistemäärästä, saatamme palautekeskustelun päätteeksi luoda uuden koulutussuunnitelman esihenkilölle ja sopia, että uusimme varmennuksen myöhemmin.

Hyödynsin hiljaiset hetket tekemällä sitovat varaukset kesäpäiviämme varten. Julkaisin intranettiin kutsun ja lisätiedot työntekijöiden nähtäville.

Sunnuntai 11.05.2025

Alun perin olin suunnitellut työvuorolistoille itselleni keittiötyövuoron. Oli kuitenkin sattunut vahinko vuorolistasuunnittelussa ja samaan työvuoroon saapui toinen työntekijä. Työskentelin lounasruuhkan aikana keittiössä. Tiedustelin työntekijöiltä halukkuutta lähteä työvuorosta aikaisemmin kotiin. Kukaan ei kuitenkaan halunnut lähteä, joten käytin hiljaiset hetket hyödyksi ja aloitin maanantain toimistotehtäviäni. Maanantaille olin alun perin suunnitellut loppuvuoden ennusteet. Organisaatios-

samme teemme jokaisen kuun puolessa välissä ennusteen siitä, miltä kuluvan kuukauden ja seuraavan kuun taloudelliset luvut tulevat näyttämään. Kutsumme tätä tehtävää puolenkuun ennusteeksi. Toukokuulle oli tämän lisäksi ajoitettu loppuvuoden ennusteet. Loin siis toukokuun lisäksi joulukuuhun saakka ennusteen.

3.6.2 Viikkoanalyysi 6

Pidän kehityskeskusteluita hyvin tärkeässä roolissa. Suuren henkilöstömäärän vuoksi en välttämättä ehdi käydä jatkuvaa keskustelua kaikkien alaisten kanssa niin usein, kuin toivoisin.

Aarnikoivun (2016, 180–181) mukaan avoimet kysymykset tukevat vuorovaikutuksen syntymistä ja suljetut kysymykset saattavat ohjata vastaajaa tiettyyn suuntaan. Avoimiin kysymyksiin sisältyy riski siitä, että kysymyksen kysyjä kokee tarpeen auttaa toista osapuolta vastaamisessa. Olen itse syyllistynyt vastaavaan aikaisemmin. Pitkä hiljaisuus ja miettimistauko saattoi tuntua epämiellyttävältä ja koin tarvetta auttaa kysymykseen vastaamisessa. Nykyään osaan käyttää paremmin pelisilmää ja tarkkailen toisen osapuolen kehonkieltä. Kysyn ennemmin, että ymmärsikö hän kysymyksen vai kaipaisiko hän tarkennusta siihen.

Aarnikoivu (2016, 181) kehottaa esihenkilöitä pohtimaan omaa kyselytekniikkaansa, jotta kehityskeskusta tulisi aidosti hyödyllinen molemmille osapuolille. Koen, että suurin osa esittämistäni kysymyksistä ovat avoimia, eikä niihin voi vastata vain muutamalla sanalla. En ole aikaisemmin osannut välttämättä sanoittaa kysymystäni liittyen tavoitteiden kartoittamiseen niin hyvin. Tulen jatkossa esittämään tavoitteisiin liittyvät kysymykseni toisella tapaa. Aarnikoivun (2016, 181) mukaan hyviä esimerkkejä tavoitteita kartoittavista kysymyksistä ovat:

- Millaisiksi toivoisit asioiden muuttuvan?
- Kuvaile sellaista tilannetta, jossa asiat ovat hyvin.
- Mikä on riittävän hyvä tilanne?
- Mitkä asiat ovat toisin silloin, kun ongelmaa ei esiinny?

Aarnikoivun (2016, 185) mukaan on tärkeää keskustelutilanteen onnistumisen kannalta, että kehityskeskustelu käydään rauhallisessa tilassa ilman keskeytyksiä ja pelkoa siitä, että kolmas osapuoli saattaisi kuulla käytyä keskustelua.

Olen aiemmin ravintolatyöntekijän roolissa osallistunut kehityskeskusteluun, joka käytiin ravintolan esihenkilöitten työpisteen äärellä. Tila ei ollut rauhallinen eikä keskustelutilanne sujunut keskeytyksettä. Pidän itse huolen siitä, että kehityskeskustelu käydään rauhallisessa ja neutraalissa tilassa. Neutraalilla tilalla tarkoitetaan sitä, että kehityskeskustelu pidettäisiin jossain muualla kuin esihenkilön toimistossa tai tilassa, sillä se saattaa vaikuttaa keskustelun lähtökohtiin ja vuorovaikutukseen. (Aarnikoivu 2016, 185)

Tulen jatkossa pohtimaan tilankäyttöä ja istumista suhteessa toiseen paremmin. Yleensä olemme istuneet vastakkain, mutta Aarnikoivun (2016, 185) mukaan se saattaa jäykistää tilannetta ja luoda kuulusteluasetelmaa. Istumalla vierekkäin tai pöydän kulmissa tulee tilanteesta rennompi.

3.7 Seurantaviikko 7

Seitsemännen seurantaviikon aikana pyrin tarkastelemaan aikaisemmin luomaani työtyytyväisyyden toimintasuunnitelmaa. Haluan varmistaa, että tavoitteet ovat edelleen ajankohtaiset ja niiden eteen on tehty tarvittavia toimenpiteitä. Pidän uudelle esihenkilöharjoittelijalle koulutuksen, vuoronjohtamisen alkeista.

3.7.1 Seurantaviikon 7 merkinnät

Maanantai 12.05.2025

Työviikko alkoi toimistovuorolla. Osallistuin päivän aikana organisaatiomme ravintolapäälliköille suunnattuun kuukausittaiseen etäpalaveriin. Viikonlopun aikana oli syntynyt runsaasti korjaustarpeita ja soitin tarvittavat huollot.

Suurin osa päivästä kului siihen, että valmistauduin esihenkilöharjoittelijan koulutukseen ja koulutuksen pitämiseen. Olin alimitoittanut koulutukseen kuluvan ajan ja työpäivä venyi tästä syystä hyvin pitkäksi. Koulutuksen sisältöön kuuluu sekä teoriapohjaista oppimista että runsaasti käytännönharjoitteita. Tavoitteena on, että koulutettava osaa koulutuksen jälkeen itsenäisesti valmistautua tulevaan vuoronjohtamisvuoroon, vuoron aikana tehdä huomioihin ja faktoihin perustuvia päätöksiä, valmentaa työvuorossa työskenteleviä työntekijöitä, tarkastella tuotteiden laatua ja vuoron päätyttyä analysoida kulunutta työvuoroa ja omaa suoriutumistaan.

Koulutuksen jälkeen koulutettava halusi keskustella myös henkilökohtaisesta elämäntilanteestaan, joka vaikuttaa tällä hetkellä hänen työssäjaksamiseensa ja yleiseen hyvinvointiin. Sovimme hänen kanssaan toimenpiteistä, joiden avulla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää määräaikaisesti. Kerroin hänelle myös meidän työterveytemme palveluista, joihin kuuluu työpsykologin käynnit, mikäli hän kokisi sellaiselle tarvetta.

Tiistai 13.05.2025

Saavuvin ravintolaan aamuyön aikana, sillä kassajärjestelmäämme oli ajoitettu kyseiselle ajanjaksole merkittävä päivitys. Tarkastin kaikkien IT-laitteiden toimivuuden ennen päivitystä ja sen jälkeen. Päivitys sujui suunnitellusti, eikä suurempia ongelmia syntynyt. Sain IT-tuen avulla korjattua päivityksen yhteydessä syntyneet pienemmät ongelmat.

Keskiviikko 14.05.2025

Työskentelin keittiössä lounas- ja päivälliskiireiden aikana. Asetin keittiötiimille tavoitteen hävikin määrälle ja huomasin välittömän parannuksen. Paistoerien määrä kasvoi mutta paistettavien tuotteiden määrä per paistoera laskivat. Tein tasaisin väliajoin tarkistuksia ja annoin palautetta.

Iltapäivästä pidin vuoropäällikölle puolivuositaisen kehityskeskustelun. Pidin mielessä aikaisemman viikkoanalyysin yhteydessä tehdyt huomiot ja muokkasin joitain kysymyksiäni. Nyt lähes kaikki kysymykset olivat avoimia eikä niihin voinut vastata liian lyhyesti tai pelkästään muutamalla sanalla.

Tarkastelin työtyytyväisyystoimintasuunnitelman etenemistä. Jotkin tavoitteet ja toimenpiteet ovat edenneet paremmin kuin toiset ja kommunikoin asiasta ravintolan muille esihenkilöille.

Torstai 15.05.2025

Toimin vuoroa johtavan esihenkilön roolissa. Käytin hiljaiset hetket hyödyksi ja lisäsin kalenteriini seuraavalla viikolla suoritettavat tehtävät. Vastasin sekä omaani että ravintolan sähköpostiin tullessiin sähköposteihin.

Asetin jälleen keittiössä työskenteleville hävikkimäärään liittyvän tavoitteen. Tavoitteeseen päästiin osittain mutta joillekin raaka-aineille olin asettanut turhan matalat tavoitteet.

Perjantai 16.05.2025

Työskentelin iltavuorossa tukevan päällikön ominaisuudessa. En siis itsenäisesti johtanut vuoroa mutta toimin vuoroa johtavan esihenkilön tukena ja oikeana kätenä.

Aurinkoinen ja lämmin keli toi odotettua enemmän asiakastapahtumia ja myyntiä. Huomasin asiakaspalautteen avulla, että pirtelökoneen makusiirappien asetukset eivät olleet kunnossa. Kone antoi kaksinkertaisen määrän makusiirappia kuin mitä ohjeen mukaan annokseen kuuluu. Korjasin vian välittömästi ja näin saatiin sekä pirtelön koostumus että maku täsmäämään laatustandardeihimme.

Autoin keittiötiimiä loppuillasta suorittamaan keittiön päivittäisiä puhtaanapitotehtäviä.

3.7.2 Viikkoanalyysi 7

Tarkastin suunnitellusti aikaisemmin tehdyn työtyytyväisyystoimintasuunnitelman ajankohtaisuuden. Teen seuranta vielä pitkin kesää ennen seuraavan työtyytyväisyystutkimuksen alkua.

Vuoronjohtamisen koulutuksen yhteydessä käydyssä keskustelussa heräsi epäily työkyvyn tukemisen tarpeesta.

Työkyvyllä tarkoitetaan yksilön kykyä hankkia toimeentulonsa työnsä avullaan. Reagoimalla riittävän varhain työkyvyssä ilmeneviin ongelmiin on suuremmat todennäköisyydet palata tilanteeseen, jossa työkyky on hyvä (Forma 2023, 35–38.) Työterveyslaitoksen (s.a.e) mukaan merkittäviä tekijöitä yksilön työkykyyn ovat hänen fyysinen ja psyykkinen terveys, osaaminen ja motivaatio. Lisäksi vaikuttavia tekijöitä ovat yksilön elämäntilanne, työpaikan käytännöt ja yhteiskunnallinen tilanne. Työterveyslaitoksen (s.a.d) mukaan huolestuminen työntekijän tilanteesta on yksi signaaleista, jonka perusteella olisi hyvä käynnistää varhaisen tuen mukainen keskustelu. Muita mahdollisia signaaleja ovat esimerkiksi toistuvat sairauslomamat, lisääntyneet myöhästelyt ja työsuorituksien heikentyminen.

Usein vastaavat keskustelut tulevat minun aloitteestani, sillä olen huolissani alaiseni työkyvystä ja siitä syystä olen kutsunut heidät keskustelemaan asiasta kanssani. Tällä kertaa en kuitenkaan ehtinyt valmistautua tilanteeseen laisinkaan, sillä keskustelun luonne muuttui täysin yllättäen toisen osapuolen aloitteesta. Mielestäni käyty keskustelu sujui hyvin. Kuuntelin aktiivisesti toista osapuolta ja sitä mitä hän halusi kertoa minulle. Esitin lisäkysymyksiä ollakseni varma siitä, että olen käsittänyt asiat oikein.

Oman työhyvinvoinnin kehittämistä en ole käsitellyt seurantajakson aikana kuten olisin toivonut mutta olen kuitenkin tehnyt pieniä muutoksia arkeeni. Olen luottanut esihenkilötiimiini entistä enemmän ja olen delegoinut runsaammin tehtäviä muille ravintolan johdossa oleville, sen sijaan että yrittäisin tehdä kaiken itse. Kun huomaan, että asiat tai tulokset eivät ole sillä tasolla kuin haluaisin, saatan helposti ottaa kaikki langat omiin käsiini. Tunnistan tämän piirteen itsessäni ja haluan jatkossakin harjoittaa itseäni pois kyseisestä tavasta. Uskon parhaiden tuloksien syntyvän siten, että henkilökunta ja tässä tapauksessa etenkin esihenkilöt itse haluavat osallistua ja kehittää osaamistaan. Jos delegoin kaikki tehtävät, eivätkä he suorita niitä siitä syystä, että haluavat osallistua tai kehittää osaamistaan saattaa työn imu (engl. work engagement) kärsiä. Mankan ja Mankan (2023, 180) mukaan ihmiset haluavat tuntea itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi. Modernissa vuorovai-kutteista johtamista korostavassa mallissa esihenkilön tehtävä on huolehtia ympäristöstä, jossa kaikki voivat käyttää kykyjään.

3.8 Seurantaviikko 8

Viimeisellä seurantaviikolla tulen tarkastelemaan tapoja, joiden avulla pyrin priorisoimaan työtehtäviäni ja hallitsemaan työtaakkaani. Alkuvuikolle olen suunnitellun itselleni hallinnolliset työtehtävät ja loppuvuikolle asiakaspalvelu- ja keittiötehtävät.

Tavoitteena olisi tehdä itsereflektointia oman työhyvinvointini tilanteesta.

3.8.1 Seurantaviikon 8 merkinnät

Maanantai 19.05.2025

Hoidan alkupäivästä kaikki hallinnolliset tehtävät, jotka toistuvat viikoittain ja osallistun ravintolapäälliköille suunnattuun Teams-koulutukseen.

Iltapäivällä suoritin kalenteriini merkityt tehtävät, joita olin kirjannut edellisviikon aikana. Aikaisemmin käytin runsaasti paperisia ja tietokoneelle kirjoitettavia muistutuksia, mutta huomasin että unohdin helposti muistiinpanojen ja tehtävien olemassaolon. Olen jo pidemmän aikaa käyttänyt työsähköpostini kalenteria suoritettavien työtehtävien muistamiseen ja olen kokenut tämän itselleni sopivaksi tavaksi.

Välillä tuntuu, että kaikki tehtävät tulevat hoidettavaksi samalle ajankohdalle. Aikaisemmin saattoi tuntua siltä, että en saa mitään aikaiseksi ja työmäärä ahdisti. Nykyään osaan priorisoida eteen tulevat työtehtävät. Akuutit ja kiireelliset asiat pyrin hoitamaan välittömästi. Mikäli tehtävä voi odottaa seuraavaa toimistossa suoritettavaa työvuoroa, asetan itselleni kalenterimuistutuksen. Pidän huolta kalenterin ajantasaisuudesta, koska käytän sitä tukena myös työvuorolistasuunnittelussa. Mikäli tehtävä ei ole akuutti tai vaadi, että suoritan sen itse voin delegoida sen.

Pidin huolen myös riittävän pitkästä ruokatauosta. Usein unohdan päätetyötä tehdessäni pitää tarpeeksi pitkiä taukoja ja siksi työpäivät saattavat välillä tuntua kuormittavilta.

Tiistai 20.05.2025

Päivä kului suunnitellen työvuorolistoja. Huolehdin työpäiväni aikana riittävän pitkistä ja säännöllisistä tauoista, sillä työvuorolistasuunnittelu vaatii itseltäni runsaasti keskittymistä.

Työvuorolistasuunnittelun lisäksi vastasin kaikkiin vastaamattomiin sähköposteihin ja kalenterikutsuihin. Käytän kalenterin selkeyttämiseen kalenterista löytyvää luokittelutyökalua. Eri luokille olen määritellyt eri tunnistevärit. Värien avulla on helppo hahmottaa tulevat tapahtumat, tehtävät ja muistutukset. Jotta saapuneet-kansio ei täytyisi epäolennaisista sähköposteista, olen automatisoinut tiettyjen sähköpostien siirtymisen asianmukaisiin kansioihin heti saapuessaan.

Suunnittelin seuraaville työvuorolistoille kuukausittaisen kokouksen, johon kaikki ravintolani esihenkilöt ovat kutsuttu. Kokouksissa käymme läpi ajankohtaisia aiheita ja jaan tietoa, kuinka olemme

suoriutuneet ravintola- ja organisaatiotasolla tavoitteisiin nähden. Pysin myös järjestämään kokouksiin aikaa kuulumisten vaihdolle, koska kolmivuorotyön vuoksi en välttämättä näe jokaista esihenkilöä edes viikoittain.

Keskiviikko 21.05.2025

Päivä kului suurimmaksi osaksi keittiössä työskennellessä. Päivä oli arvioitua hiljaisempi, mikä mahdollisti hiljaisten hetkien hyödyntämisen siisteystehtäville. Järjestin ravintolassani työskenteleville työelämään tutustuville nuorille siisteyskilpailun, jotta siivoaminen tuntuisi mielekkäämmältä.

Iltapäivällä pidin kehityskeskustelun vuoropäällikölle. Pysin valmistautumaan kehityskeskusteluihin hyvissä ajoin ja kysyn myös apulaisravintolapäällikköni mielipidettä ja näkemystä.

Torstai 22.05.2025

Toimin aamuvuorossa vuoroa johtavan esihenkilön roolissa. Keskityimme erityisesti palvelunopeuden lisäksi vuorokohtaisen siisteyden ylläpitämiseen ja vieraanvaraisuuden eleiden osoittamiseen.

Iltapäivälle olin sopinut työntekijän kuulemistilaisuuden, jonka tarkoituksena oli selvittää hänen työsuhteeseensa liittyviä epäselviä asioita. Työntekijä oli rikkonut työsääntöjämme ja päädyin tällä kertaa antamaan hänelle kirjallisen varoituksen kurinpidollisena toimenpiteenä.

Perjantai 23.05.2025

Työskentelin keittiössä ja toimin vuoroa johtaneen esihenkilön tukena. Olimme vastaanottaneet asiakkaalta suuren ennakkotilauksen ja onnistuimme valmistamaan sen sovittuun kellonaikaan mennessä. Avainasemassa oli hyvä valmistautuminen. Juhlimme onnistumista työvuorossa olleiden työntekijöiden kanssa.

Tilasin välipalaa ja energiajuomia henkilökunnan nautittavaksi koulujen päättäjais- viikonloppua varten. Vapun ja uudenvuodenaaton lisäksi koulujen päättäjäiset on myynnillisesti yksi ravintolamme merkittävimmistä päivistä.

3.8.2 Viikkoanalyysi 8

Muiden ihmisten johtaminen on tunnettyötä, joka saattaa tuntua sekä kuormittavalta että palkitsevalta. Esihenkilönä työtä ja vapaa-aikaa on haastava erottaa, koska kommunikointi ja viestintä saattaa jatkua varsinaisen työajan ulkopuolellakin. Nukkuminen onkin siksi tärkeä osa palautumista ja unenlaatu saattaa helposti kärsiä, jos mieltään ei saa rauhoitettua menneistä ja tulevista työasioista. (Forma 2023, 247.)

Syyllystyn turhan usein siihen, että päivystän työpuhelimeni äärellä vuorokauden ympäri, vaikka pakottavaa tarvetta sille ei olisi. En koe tekeväni sitä siksi, ettenkö luottaisi tiimiini vaan halukkuudesta olla jatkuvasti saatavilla. Vaikka tarkoituksena onkin hyvä niin saattaa vapaa-ajallani tapahtuva viestintä lähettää myös väärää signaalia alaisilleni. He saattavat luulla, että odotan myös heidän vastaavan viesteihin vapaa-ajallaan. Siitä syystä harkitsen aina kahdesti ennen kuin lähetän heille viestiä tai sähköpostia myöhään illalla. Pohdin ensin voiko sanottavani asia odottaa aamuun saakka tai siihen että näen henkilön kasvotusten töissä.

Mankan ja Mankan (2023, 230) mukaan vapaa-ajalla tapahtuvaa palautumista saattavat estää riittämätön määrä omaa aikaa, vähäinen liikunta, vähäinen sosiaalinen aktiivisuus ja työasioiden tekeminen työajan ulkopuolella. Pysin jatkossa pyhittämään vapaa-aikani paremmin palautumista varten, enkä tee työasioita vapaa-ajallani.

Koen että rutiinit ja aikataulut helpottavat itseäni työn teossa. Niiden avulla toistuvat tehtävät sujuvat tehokkaammin, eivätkä kuluta energiaani. Rutiinien avulla minun on myös helpompi keskittyä yhteen asiaan kerrallaan, enkä yritä suorittaa useita tehtäviä samanaikaisesti.

4 Pohdinta

Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö tarjosi minulle mahdollisuuden säännölliselle itsereflektoinnille. Vaikka olin jo ennen opinnäytetyöprosessin alkua taitava suoriutuja, koen silti oppineeni paljon uusia menetelmiä, joita voin hyödyntää työssäni. Viikkokohtaisten tavoitteiden asettaminen osoittautui ajoittain haastavaksi, koska olin valinnut opinnäytetyöni kehittämiskohteiksi useita keskenään varsin erilaisia teemoja. Teemojen ja kehittämiskohteiden valintavaiheessa minun olisi pitänyt huomioida tämä seikka.

Tarkastelin useamman seurantaviikon aikana työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä sekä keinoja niiden kehittämiseen. Koin erityisen kiinnostavaksi ja innostavaksi sen, että sain ensin perehtyä uuteen teoriaan lähdemateriaalin avulla ja sen jälkeen nähdä sen vaikutukset käytännössä. Työtyytyväisyystutkimuksen tulosten perusteella koin tärkeäksi kehittää ravintolani palautekulttuuria ja kehityskeskusteluita. Tulen jatkossa painottamaan vertaispalautteen merkitystä paljon enemmän ravintolani esihenkilöille. Ravintolan ollessa auki vuorokauden ympäri minun on mahdotonta olla paikalla jokaisessa työvuorossa ja antaa palautetta sen kulusta. Siitä syystä on hyvin tärkeää, että vuoropäälliköt antavat ja vastaanottavat vertaispalautetta. Sain lähdemateriaalia lukiessa hyvän muistutuksen nyrkkisäännöstä, jonka mukaan yhtä rakentavaa palautetta kohden tulisi antaa kolmi- tai viisinkertainen määrä positiivista palautetta. Huomasin että seurantajakson loppua kohden olin alkanut antaa huomattavasti enemmän palautetta alaisilleni kuin olin antanut alussa. Palautteen antaminen helpottui, kun olin asettanut sen itselleni tavoitteeksi. Loppua kohden siitä tuli jo rutiininomaista. Tavoitteenani neljännellä seurantaviikolla oli kysyä palautetta alaisiltani. Tekemällä siitä rutiinin itselleni, huolehdin jatkuvasta ammatillisesta kehittymisestä. Pidin useita kehityskeskusteluita ja vuoronjohtamisen varmuksia, joihin sisältyvät palautteen antamista. Sen lisäksi kyseisissä keskusteluissa asetetaan tavoitteita jatkoa varten. Kuudennen seurantaviikon viikkoanalyysin myötä muotoilin uudelleen kysymykseni liittyen tavoitteisiin ja niiden asettamiseen. Kehitin myös omaa kyselytekniikkaani liittyen avoimiin kysymyksiin, joita esitän kehityskeskusteluiden aikana.

Ravintolassani oli haasteita varastohallinnassa ennen seurantajakson alkua. Raaka-aineita sulatettiin liikaa myyntiennusteisiin nähden, hävikkiä ei aina merkitty ravintolanhallintajärjestelmään ohjeistuksien mukaan ja raaka-aineita käytettiin usein väärässä järjestyksessä. Lopputuloksena oli suuret määrät raaka-ainehävikkiä sillä tuotteita ei ehditty käyttämään parasta ennen päiväyksien puitteissa. Saavutimme matalampia hävikkimääriä, kun päivitin päivittäin laskettavan inventaariolistan. Lisäsin listalle kaikki raaka-aineet, joissa oli toistuvasti suuria varastosaldoeroja. Tiesin entuudestaan, että inventaarion oikeellisuudella on suuri merkitys tilausehdotuksiin, jotka saamme yhteistyökumppaniltamme. Neljännellä seurantaviikolla otimme ravintolassani käyttöön uusia toimin-

takäytäntöjä, joiden avulla saimme vähennettyä valittujen raaka-aineiden varastosaldoeroja. Kommunikoitessani ne esihenkilötiimille intranetin välityksellä, jäi viesti osalle hieman epäselväksi. Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut parempi kertoa uudistetuista käytännöistä kokouksen yhteydessä. Olisin voinut luoda kokousta varten visuaalisen PowerPoint esitelmän, joka olisi helpottanut tiedon sisäistämistä. Haastavimmaksi koin ravintola-alan varastointia käsittelevän, luotettavan lähdemateriaalin löytämisen. Olisin ehdottomasti halunnut syventyä aiheeseen enemmän, mutta työpaikalla käytettävissä ollut aika ei antanut periksi. Työviikkojen sisältöön saattoi tulla muutoksia myös kesken kuluvaan viikoon, jotta saisin hoidettua tarvittavia asioita. Se toi haastetta tavoitteiden asetteluun ja tavoitteiden saavuttamiseen. Jatkoa ajatellen tulen perehdyttämään aiheeseen vuoropöytätyön ja antaa hänelle vastuuta ravintolamme varastoista. Siten minun ei tarvitsisi itse käyttää yhtä merkittäviä määriä työaikaa varastosaldoerojen tarkasteluun ja selvittelyyn.

Vaikka en kirjoittanut päiväkirjamerkintöihin itsensä johtamisesta paljoa, huomaan oppineeni itsestäni paljon. Tein hyviä oivalluksia, joita voin hyödyntää tulevaisuudessakin. Opinnäytetyöprosessin ja kokoaikaisen työsuhteen lisäksi minua kuormittivat lähiopetuspäivät koululla ja kurssien vaatimat tehtäväpalautukset. Näitten kaikkien yhteensovittaminen vaati minulta hyvin paljon henkisiä voimavaroja. Sisäistin palautumisen tärkeyden seurantajaksojen aikana. Tein myös tarvittavia muutoksia arkeeni, jotta saisin turvattua tarpeellisen määrän unta ja aikaa itselleni. Opin tiedustamaan omat voimavarani ja olemaan rehellinen itselleni silloin kun jaksaminen on heikolla tasolla. Jotta kykenen johtamaan muiden työhyvinvointia, tulee minun muistaa johtaa omaani. Työskentelen parhaimmillani silloin kun se on tavoitteellista ja tulen jatkossakin asettamaan itselleni tavoitteita. Tavoitteiden lisäksi pyrin varaamaan aikaa reflektoinnille. Kirjoittaessani päiväkirjamerkintöjä ja viikkoanalyysejä tein huomioita hyvistä käytännöistä, joita minulla oli ollut jo käytössä ennen seurantajaksoa. Olen hyvin visuaalinen ja koen itselleni toimivaksi sen, että kalenterimerkinnät ovat selkeästi eroteltavissa. Värikoodien avulla pystyn helposti suunnittelemaan ja havainnoimaan tarvittavat tehtävät ja tapaamiset. Nykyisin hyödynnän kalenteriani hyvin aktiivisesti työtehtävieni hallintaan, jotka saattavat tulla mieleeni vapaa-aikana. Sen sijaan, että suorittaisin tehtävät heti, olen oppinut kirjaamaan ne ylös ja palaamaan niihin työajallani.

Haluan ehdottomasti jatkaa ravintolani palautekulttuurin kehittämistä tulevaisuudessakin ja saada muut esihenkilöt innostumaan ja kiinnostumaan aiheesta. Varastonhallintaa kehitän jatkossa suunnitelmallisemmin ja jaan vastuuta muille esihenkilötiimissäni työskenteleville. Itsensä johtamisesta löytyy aina uutta opittavaa, eikä siinä voi koskaan tulla täysin valmiiksi. Omat tarpeet ja elämäntilanteet muuttuvat, mikä edellyttää jatkuvaa oppimista, sopeutumista ja kehitystä.

Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2016. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. 3 uudistettu painos. Kauppakamari. E-kirja. Luettu: 11.05.2025.
- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. 1 painos. Infor. E-kirja. Luettu: 04.05.2025
- Forma, P. 2023. Johtajan työkykykirja. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.05.2025
- Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2013. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. 5 painos. Restamark. Helsinki.
- Härmä, M., Hublin, C. & Puttonen, S. 17.10.2022. Miten yötyö vaikuttaa terveyteen? Duodecim. Luettavissa: <https://www.duodecimlehti.fi/duo14720>. Luettu 5.5.2025.
- Logistiikan maailma. 2018. Varastonohjauksen ulkoistaminen. Luettavissa: <https://www.logistiikan-maailma.fi/logistiikan-toimijat/varastointi/varastonohjaus/varastonohjauksen-ulkoistaminen/>. Luettu 30.3.2025.
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2024. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2024:16. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/165554>. Luettu 29.3.2025.
- Manka, M. & Manka, M-L. 2023. Työhyvinvointi. 3 uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 26.05.2025
- Muller, M. 2011. Essentials of inventory management. 2 uudistettu painos. Amacom. E-kirja. Luettu: 06.04.2025
- Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2013. Valmentava johtajuus. SanomaPro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 31.03.2025
- Spector, P. E. 2022. Job satisfaction: From Assessment to Intervention. Routledge. New York City. E-kirja. Luettu: 13.04.2025
- Työterveyslaitos. s.a.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi#:~:text=Ty%C3%B6kyvyll%C3%A4%20tarkoitetaan%20kyky%C3%A4%20tehd%C3%A4%20ty%C3%B6t%C3%A4,kehityksen%20my%C3%B6t%C3%A4%20ja%20ty%C3%B6uran%20aikana>. Luettu 29.3.2025.

Työterveyslaitos. s.a.b. Valmentava johtaminen. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/valmentava-johtaminen-iakkaiden-palveluissa/mita-on-valmentava-johtaminen>. Luettu 31.3.2025.

Työterveyslaitos. s.a.c. Työn imu. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Luettu 1.6.2025.

Työterveyslaitos. s.a.d. Työkyvyn varhainen tuki. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyokyvyn-tuki/tyokyvyn-varhainen-tuki>. Luettu 31.3.2025.

Työterveyslaitos. s.a.e. Työkyky. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Luettu: 18.5.2025.