

TIIMIESIMIEHEN TYÖSSÄ KEHITTYMINEN

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi (AMK)
Liiketalouden ja matkailun ala
Syksy 2019
Harri Ruusunen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Ruusunen, Harri	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 43	Valmistumisaika Syksy 2019
Työn nimi Päiväkirjaopinnäytetyö: Tiimiesimiehen työssä kehittyminen		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä kuvattiin tiimiesimiehen tehtäviä taloushallinnon palveluita tuottavan yrityksen palveluksessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella oman osaamisen kehittymistä valitun jakson aikana. Päiväkirja koostuu kymmenestä seurantaviikosta. Jokaisen seurantaviikon loppuun kirjoitetaan analyysi, jossa pohditaan viikon aikana tehtävistä suoriutumisista, haasteista ja kehittymistä.</p> <p>Tiimiesimiehen tehtävässä työskennellään sähköistä kirjanpitoa tuottavan tiimin esimiehenä. Pääasiallinen tehtävä on taloushallintopalveluita tuottavan tiimin henkilöstö- ja tulosjohtaminen. Tämän lisäksi jakson aikana tärkeä tehtävä yrityksessä tapahtuvien muutosten vuoksi on myös muutosjohtaminen.</p> <p>Päiväkirjamuotoisen työn tuloksena havaitsin kehittymistä taloushallinnon prosessien ja järjestelmien osaamisessa. Opinnäytetyön aikana kehittyi oman työn johtaminen ja aikatauluttaminen sekä henkilöstön ja oman jaksamisen huomioiminen.</p>		
Asiasanat tiimiesimies, taloushallinto, kirjanpito, johtaminen		

Abstract

Author(s) Ruusunen, Harri	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2019
	Number of pages 43	
Title of publication Diary thesis: Development as a team leader		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>Thesis was written in journal format. It describes team leaders work in accounting company. The objective of thesis was to observe the development in competence in chosen period. Journal consists of ten weekly periods. At the end of every week there was an analysis, where weekly performance in tasks, challenges and development is reflected.</p> <p>For a team leader the work is to lead and manage the work of a team providing digital bookkeeping. Main tasks are leading the team and profitability. Also, during this period, the company was in the middle of changes so management of changes was in important role.</p> <p>As a result of thesis journal development was noticed in accounting processes and using many systems and programs. During the thesis journal developed also leading my own work tasks and well-being of myself and personnel.</p>		
Keywords Team lead, Accounting, Bookkeeping, Management		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	NYKYTILANTEEN KUVAUS.....	5
2.1	Oman työn analyysi	5
2.2	Sidosryhmät.....	6
3	PÄIVÄKIRJARAPORTOINTI.....	8
3.1	Seurantaviikko 1	8
3.2	Seurantaviikko 2	11
3.3	Seurantaviikko 3	15
3.4	Seurantaviikko 4	18
3.5	Seurantaviikko 5	23
3.6	Seurantaviikko 6	26
3.7	Seurantaviikko 7	28
3.8	Seurantaviikko 8	31
3.9	Seurantaviikko 9	34
3.10	Seurantaviikko 10	37
4	POHDINTA	40
	LÄHTEET	42

1 JOHDANTO

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö kirjoitettiin 29.7.2019–4.10.2019 välisenä aikana. Opinnäytetyötä kirjoitettaessani työskentelin tilitoimistossa, jossa olen aloittanut työt 3.9.2018. Työtehtäviini kuuluu tilitoimiston sähköisen kirjanpitiimin esimiestehtävät ja muut organisaation minulle määrittelemät tehtävät. Työtiimini työntekijämäärä on vaihdellut yhdeksästä työntekijästä 19 työntekijään.

Tiimiesimiehenä tärkeimmät työtehtäväni ovat taloushallinnon palvelun laatu ja tehokkuus, henkilöstöasiat, tehtävien resurssointi sekä työnjohdolliset tehtävät. Palvelun laatua ja tehokkuutta mitataan erilaisilla tuottavuus- ja laatumittareilla, henkilöstön hyvinvointia henkilöstökyselyillä ja työtehtävien resurssointia utilisaatiolla eli työn tehokkuudella.

Opinnäytetyön tarkoitus on seurata päiväkirjamuotoisesti omaa työskentelyäni esimiehenä, oppimistani sekä kehittymistäni päiväkirjamuotoisesti. Työviikkojen analysoimisessa on tarkoitus nostaa esille aina jokin aihe, joka on kuluneen työviikon aikana vaatinut selvittämistä, opettelua tai jäänyt muuten mieleen. Opinnäytetyötä tehdään kymmenen työviikon ajan.

Opinnäytetyön tekemisen aikana johdan tiimiäni läpi isojen muutosten. Organisaatiomalli uudistuu, tiimi jaetaan kahteen uuteen tiimiin, pilotoimme koko Suomen organisaatiolle useita eri järjestelmiä ja yrityksessä käydään yt-neuvottelut. Opinnäytetyö seuraa haasteitani muutosjohtamisessa ja sen sovittamisessa normaalisti toimivaan palvelutuotantoon.

Päiväkirjan pitämisen aikana olen päässyt opettelemaan useita eri järjestelmiä (kuva 1.). Asiakashallintajärjestelmä oli isoin opeteltava järjestelmä. Asiakashallintajärjestelmä on tärkeä asiakasyhteydenpidossa ja sisäisessä viestinnässä. Olen opetellut rakentamaan järjestelmään oman organisaatiomme palvelumatriisin ja täydentänyt asiakkaidemme sopimuksia ja liitteitä. Vaikka olen aiemmin käyttänyt vastaavia järjestelmiä, on tämä yrityksemme käytössä oleva Microsoft Dynamics tullut minulle uutena.

Resurssinhallintaa olemme pilotoineet sekä esimies- että kirjanpitäjätasolla KOHO Sales:n tarjoamalla ohjelmistolla. Ohjelmistoa opeteltaessa omat kirjanpidon prosessimme ovat kehittyneet. Järjestelmään rakennettiin kaikki kirjanpidon työvaiheet erikseen, niille määriteltiin tehtävään kuuluva aika sekä tekijä. Olen päässyt pilotoinnin avulla perehtymään oman organisaatiomme työhön huomattavasti tehokkaammin kuin vain lukemalla asioita ohjeista. Kirjanpidon prosessien ollessa itselleni vieraita ennen yritykseen tuleamista, olen pilotoinnin avulla päässyt paremmin kiinni kirjanpidon prosesseihin ja omien tiimiläisteni päivittäiseen tekemiseen, kun olen käynyt asiakas asiakkaalta läpi palveluku-vauxsessa työntekijöille sovittuja tehtäviä.



Kuva 1. Tiimiesimiehen käyttämiä ohjelmistoja

Tiketöintijärjestelmäksi olemme pilotoineet Freshdeskin tarjoamaan tuotetta. Tämä on pilotoitu koko organisaatiota varten kolmessa tiimissä, ja yksi näistä tiimeistä on minun tiimini. Pilotoinnin myötä olen päässyt jo asioiden kehitysvaiheessa mukaan liittämään tike-töntijärjestelmää osaksi muita prosessejamme. Olen päässyt vaikuttamaan järjestelmän rakentamiseen ja perehdyttämiseen tiimiläisilleni.

Yammer otettiin käyttöön organisaatiossani hieman aikaisemmin kuin päiväkirjan tekeminen aloitettiin. Yammer on organisaatiomme sisäiseen viestintään tarkoitettu viestintäkanava. Olen päässyt perustamaan Yammerissa erilaisia ryhmiä omaa työtäni helpottamaan. Lisäksi Yammerin avulla olen päässyt seuraamaan muiden talon sisällä olevien tiimien toimintaa ja tiedottamista. Viestintävälineitä seuraamalla olen onnistunut oppimaan paljon talon sisäisistä asioista ja kehittämään omaa osaamistani yrityksen työntekijänä.

Kuten Yammer, otettiin Teams käyttöön omassa tiimissäni ensimmäisten joukossa. Osa organisaatiosta ei vielä lähtenyt mukaan käyttämään uusia viestintäkanavia. Päätin opetella Teamsin käytön heti sen tultua mahdolliseksi, koska Skype tulee poistumaan käytöstä ajan myötä ja sen korvaa Teams. Otimme Teamsin käyttöön oman tiimini sisällä, rakensimme Teamsin sisään omat viestintäkanavamme sekä tiimit eri asiakkuuksille. Näin jokaisella on pääsy tärkeisiin materiaaleihin. Lisäksi etätyötä tekevät tiimiläiseni pystyvät nopeasti Teamsin avulla viestimään minulle kysymyksiä, vaikka olisin varattuna palaverissa.

Mepco ja Sympa ovat HR-järjestelmiä. Näistä Sympa oli minulle entuudestaan tuttu. Sympaan liittyen meillä on talossa paljon koulutuksia, Sympaan on annettua kehityskeskusteluohjeistusta sekä ohjeistusta oman osaamisen kartoittamiseen ja motivaatiokyselyn tekemiseen. Järjestelmän avulla olen heti tietoinen, kun joku työntekijä omassa tiimissäni on vaikkapa menettänyt omaa motivaatiotasoaan. Lisäksi Sympan avulla seurataan uusien ihmisten perehdytystä. Ohjelmasta saa selkeät listat mitä asioita ja kenen pitää käydä uuden työntekijän kanssa läpi. Mepco puolestaan on itselleni uusi järjestelmä. Ohjelman opettelu onkin ollut tärkeää, koska ohjelmassa tehdään työsopimukset ja kaikki palkkoihin vaikuttavat toimenpiteet. Olen joutunut opettelemaan työehtosopimuksia, jotta olen päässyt tekemään muutoksia oikein, jotta palkanmaksu menee oikein. Tämän lisäksi Mepcossa on liukumien ja lomien seuranta. Ohjelman opettelu on tapahtunut niin kollegoilta kysymällä, kuin järjestelmässä olevien vanhojen merkintöjen pohjalta.

Timelog tarjoaa yrityksellemme laskutukseen ja projektinhallintaan työkalun. Tämän järjestelmän opettelu on ollut jatkuvaa, koska muutoksia tulee koko ajan. Ohjelmisto on myös avainasemassa oman työmme seurannassa ja asiakkaille tehtävän työn laskutuksessa. Kuukauden vaihteen laskutus tehdään juuri tässä ohjelmassa, samoin kuin reklamaatioiden hoitamiseen tarvittavat hyvitykset. Projektien rakentaminen asiakkaiden kanssa sovittujen palvelukuvausten ja hintojen myötä viedään myös tähän järjestelmään ja pienikin virhe vaikuttaa suoraan laskutukseen ja sen tarkistamiseen kuukauden vaihteessa.

SVEA perintäohjelmiston olen joutunut opettelemaan, koska reklamaatiotilanteissa perintä pysäytetään, jotta asiakkaalle ei tule tästä mahdollisesti aiheettomia kuluja. Lisäksi ohjelmassa tehdään maksusopimuksia aikatauluista ja seurataan niiden toteutumista, jotta asiakkuutta ei laiteta työkieltoon meidän päässämme maksamattomien laskujen suhteen.

Kellokortti on työajanseurantajärjestelmämme. Tällä seuraamme omien työntekijöidemme työajankertymistä ja esimerkiksi talon sisällä tiimistä toiseen siirtyvien työntekijöiden kohdalla olen päässyt muuttamaan sekä heidän työaikaan ja syöttämään järjestelmään aiemmin kertyneitä liukumia. Liukumat on sitten laskutettu toisesta yhtiöstämme sisäisesti Timelogin tarjoamaan ohjelmiston avulla.

CampusPro järjestelmän olen opetellut erään tiimiläiseni lähdettyä suorittamaan erikoisammattitutkintoa. Ohjelmassa raportoidaan työntekijän edistyminen omassa opinnoissaan ja järjestelmän avulla seurataan myös työpaikkaohjaajan vastuita.

VismaM2 on matka- ja kululaskuihin käyttämämme ohjelma. Tarkistan ja hyväksyn tiimiläisten laskut, sekä teen tätä kautta omat laskuni omalle esimiehelleni hyväksyttäväksi.

Pääsen ohjelman kautta seuraamaan laskujen hyväksyntäketjuja ja tarkistamaan, miksi joku lasku ei ole mennyt maksuun.

Power BI on analyysityökalu, millä seuraamme talouden lukuja. Esimerkiksi asiakkaaseen käytettyä työaika voidaan verrata asiakkaalta veloitettuun hintaan. Järjestelmä näyttää esimerkiksi tiedon siitä, miten paljon yksittäinen kirjanpitäjä laskuttaa kuukausitasolla kokonaisuutena tai asiakaskohtaisesti. Ohjelma on otettu käyttöön 2019 vuoden aikana, joten ohjelman opettelu ja siihen perehtyminen on ollut päiväkirjan tekemisen aikaan ajankohtaista.

2 NYKYTILANTEEN KUVAUS

2.1 Oman työn analyysi

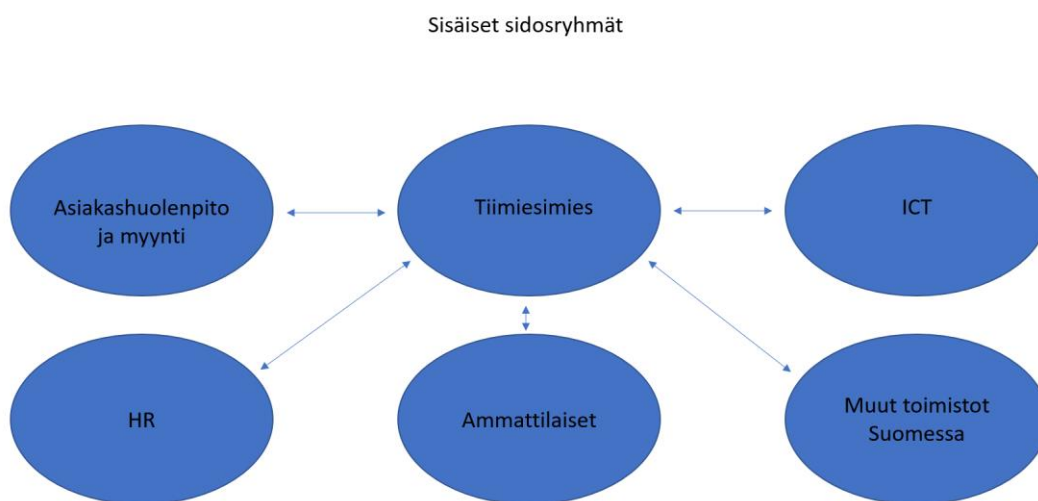
Ennen nykyistä tehtävääni olen työskennellyt yli 15 vuotta esimiehenä eri toimialalla ja tehtävissä. Aiempi työkokemukseni koostuu myynnin ja markkinoinnin johtamisesta, kun taas nykyisessä työssäni johdan kirjanpidon palvelutuotantoa, jonka substanssiosaamista minulla ei ole.

Nykyisessä työssäni olen voinut käyttää edellisten työtehtävien aikana karttunutta osaamistani. Olen rekrytoinut työntekijöitä ja hoitanut rekrytointimarkkinointia erilaisissa viestintäkanavissa. Vastuullani on ollut esimerkiksi rakentaa sosiaalisen median markkinointia juuri rekrytointiin, vastata kampanjasuunnittelusta, markkinoinnin kohdentamisesta, sisälöstä sekä markkinointibudjetin laatimisesta. Lisäksi olen ollut myymässä ja toteuttamassa esimerkiksi radioon ja sanomalehteen erilaisia rekrytointikampanjoita.

Olen kaikissa aikaisemmissa tehtävissäni toiminut tulosjohtajana. Nykyisessä työtehtävässä tämä tulee eteen varmasti jossain vaiheessa ja tulosjohtamisen suhteen pitää kehittyä jatkuvasti. Henkilöstön motivointi ja hyvinvointi on noussut oman työurani aikana koko ajan tärkeämmäksi. Kiire ja jatkuva muutos kehittymistarpeineen kuormittaa työntekijöitä huomattavasti. Esimiehenä tämän asian huomioiminen päivittäisessä työssä on tärkeää. Luottamus ihmisten välillä on saatava rakennettua lujaksi, koska ilman luottamusta ei uskalleta nostaa esiin itselle haastavia asioita. Ilman luottamusta ei uskalleta tämän päivän työelämässä myöntää omia heikkouksia, koska tämä koetaan uhaksi oman työn tekemiselle. Jos aiemmin johtamista tehtiin kulmahuoneista ja pahimmillaan pelolla, olen itse ottanut suunnaksi empatian. Nuoret työntekijät kokevat tämän olevan itsestäänselvyys työelämässä, mutta vanhemmat työntekijät kokevat sen positiivisena muutoksena.

2.2 Sidosryhmät

Sisäiset sidosryhmät



Kuvio 1. Tiimiesimiehen sisäiset sidosryhmät

Asiakashuolenpito ja myyntiorganisaatio vastaavat yrityksen uusasiakashankinnasta ja asiakkuuksien ylläpidosta sekä asiakassuhteista. Asiakashuolenpito neuvottelee erilaiset sopimuspäivitykset ja tekee lisämyyntiä. Kun myyntiorganisaatiossa saadaan tehtyä kaupat, siirtyy asiakkuus tuotantoon ja tiimiesimiehen vastuulle sen osalta.

Henkilöstöhallinnon eli HR:n tehtävä on tukea työntekijän työsuhdetta ja hyvinvointia. HR-osasto auttaa työehtosopimusten konsultoinnissa, erilaisista HR-järjestelmistä ja koulutuksista. Lisäksi HR tukee rekrytoinnissa ja kaikessa työsuhteisiin liittyvissä tilanteissa tiimiesimiestä.

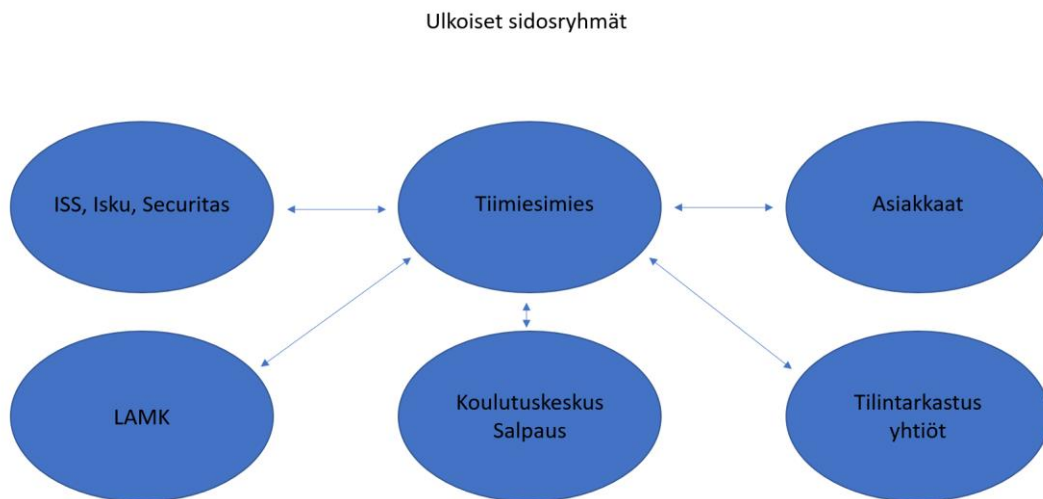
Ammattilaiset eli kirjanpitäjät, palkanlaskijat ja esimieskollegani ovat tuottamamme taloushallinnon tekijöitä. Useita saman asiakkaan asioita hoidetaan eri tiimeissä, esimerkiksi kirjanpito ja palkanlaskenta ovat eri tiimeissä, mutta yhteistyön tiimien välillä pitää toimia, jotta asiakkaalle saadaan tuotettua parasta mahdollista palvelua.

ICT:llä eli tieto- ja viestintätekniikalla on iso rooli käyttämiemme järjestelmien ylläpidossa, koska palvelutuotantoa tuotetaan sähköisesti. ICT on myös työvälineidemme toimittaja ja heiltä saamme tukea teknisiin ongelmiin. ICT osaajia on sekä ohjelmien ylläpidon ihmiset, että tietokoneiden moniosaajat.

Muut toimistot Suomessa ovat myös sidosryhmänä, koska isoimpia asiakkuuksia hoidetaan eri toimistoilla. Joillain asiakkaidemme konserneilla on eri toimialoilla olevia yrityksiä ja tekeminen on jakaantunut palvelutuotannossa osaamisen mukaan. Myös

työntekijäresurssia muilta toimistoilta käytetään hyväksi asiakassiirroissa tasoittaaksemme työkuormaa.

Ulkoiset sidosryhmät



Kuvio 2. Tiimiesimiehen ulkoiset sidosryhmät

Asiakkaat ovat tärkein ulkoinen sidosryhmämme. Tuotamme heille heidän ostamaansa palvelua ja tämän sidosryhmän kanssa yhteydenpito on aktiivisinta. Sidosryhmälle tuotetaan laskuttamamme palvelu ja heidän suositustensa avulla voimme saada mahdollisuuksia uusiin asiakkuuksiin.

ISS, Isku ja Securitas ovat kalusteiden-, palvelun- tai tilantarjoajia yrityksellemme. Kiinteistöön ja kalusteisiin liittyvissä asioissa tiimiesimies on yhteydessä Iskulle, siivous ja kulunvalvonnan puolella asioita hoitaa ISS ja Securitas.

LAMK ja Koulutuskeskus Salpaus ovat oppilaitoksina tärkeitä sidosryhmiä, kun harjoittelijoita hakeutuu yritykseemme töihin. Tiimiesimies on usein työpaikkaohjaajan roolissa esimerkiksi näyttöjen ja harjoittelun toteutuksessa.

Tilintarkastusyrietykset ja tilintarkastajat ovat puolestaan kiinteästi sidoksissa tuottamaamme palveluun, etenkin tilinpäätösten aikana.

3 PÄIVÄKIRJARAPORTOINTI

3.1 Seurantaviikko 1

29.7.2019

Paluu kesälomalta kuukauden kiireisimpään aikaan aiheuttaa työn priorisointia. Jokaisen kuukauden vaihteessa työpaikallani tehdään koko toimiston ulkoinen laskutus ja tiimi-esimiehen vastuu on tarkistaa kaikki lähetettävät laskut, jotta asiakkaita laskutetaan sopimusten mukaisesti. Sopimusmalleja asiakkaiden kanssa on useita, joten rakennan itselleni laskujen tarkistuksen tueksi muistilistan, koska virheiden korjaaminen ja hyvittäminen jälkikäteen on todella työlästä. Tämän lisäksi loman aikana on tullut satoja sähköposteja, joihin pitää reagoida nopeasti. Kokoan itselleni aamupäivän aikana kriittisimmät tehtävät listaksi, joita alan tekemään tärkeysjärjestyksessä. Käymme listan läpi myös esimieheni kanssa palaverissa, jossa keskustelemme lomani aikana tapahtuneita asioita. Asetan tavoitteekseni rakentaa oman loppuviikon kalenterin niin, että varaan aikaa tehdä varsinaisia töitä, enkä ole varattavissa uusiin kokouksiin.

30.7.2019

Käyn oman ajanhallintaa varten rakentamani listan läpi heti aamusta, koska iltapäivä on varattu kokonaan laskutuksen tarkistamiseen. Olen tehnyt tehtävälistani Eisenhowerin matriisin (kuva 2.) mukaisesti. Luokittelussa on itselläni kuitenkin vielä kehitettävää. Osa asioista on tärkeitä ja kiireellisiä johdolle ja esimiehelleni, kun taas jotkut ovat puolestaan tärkeitä tiimissäni toimiville ammattilaisille. Asiat siirtyvät kentästä toiseen kuukauden ajankohdasta ja eri sidosryhmien sekä järjestelmien asettamista määräajoista johtuen. Tänä listan tärkeimmiksi ja kiireellisimmiksi asioiksi nousevat laskutusajankohdan vuoksi ammattilaisten kysymykset eri asiakkaiden sopimusmalleista ja laskutettavista volyymeista.



Kuva 2. Eisenhowerin matriisi (Komulainen 2018)

31.7.2019

Keskiviikko on varattu kokonaan laskutuksen tarkistamiseen. Käyn jokaisen asiakkaalle lähtevän laskun vielä kertaalleen läpi prosessin mukaisesti, jotta kaikkiin laskuihin tulee varmasti oikea hinta ostolaskuille, kuukauden kirjanpidolle sekä ohjelmistoveloituksille. Sopimusmallien opettelu on itselläni vielä kesken, vaikka olen työskennellyt yrityksessä jo vuoden. Sopimusmallien opettelu kehittää omaa osaamistani töiden tehostumiseksi tulevaisuudessa. Osa näistä sopimuksista on 20 vuotta vanhoja ja tuntihintaisesti tehtävää palvelua, kun taas uudemmissa sopimuksissa on huomioitu paremmin taloushallinnon tämän päivän ohjelmistojen käyttö ja niihin liittyvät volyymit. Osalla asiakkaista on lisäksi käytössä kolmannen osapuolen tarjoamia ohjelmia, joiden veloitukset asiakaskohtaisesti voidaan laskuttaa meidän toimestamme. Tämä tarkkuutta ja keskittymistä vaativa rutiinomainen työ ei onnistuisi, jos en olisi rakentanut hyvissä ajoin asiakaskohtaista laskujen tarkistuslistaa. Kesken laskutusprosessin tähän ei enää olisi aikaa, vaan listaa on ylläpidettävä pitkin kuukautta.

1.8.2019

Vaikka laskutus on vielä tänään kesken, olen vapauttanut aamupäivän uuden työntekijän perehdytykseen. Olen jo ennen lomaa tilannut hänelle työvälineet ja tunnuksset eri järjestelmiin. Kyseessä on työntekijä, joka siirtyy Espoon toimistolta Lahteen, eli yritys ja organisaatio on hänelle entuudestaan tuttu. Ison haasteen työntekijälle asettaa Lahdessa

käyttämämme ohjelmisto. Olemme täysin sähköistä taloushallintoa tuottava tiimi ja hän siirtyy tiimiin perinteisemmästä toimistosta, jossa kirjanpitoaineisto tulee asiakkailta paperisena. Substanssiosaaminen hänellä on hallinnassa, mutta keskitymme keskustelemaan hänen kanssaan siitä, miten poisopitaan vanhoista tavoista tehdä töitä. Useilla vastaavasti siirtyneillä tekijöillämme on ollut vaikeuksia omaksua sekä ohjelmaa että uutta tapaa tehdä sähköisesti kirjanpidon työtä. Lisäksi pidämme tiimipalaverin iltapäivällä, jossa uusi tekijä pääsee heti esittäytymään muulle tiimille ja hän pääsee kiinni tavastamme käydä viikoittain asioita läpi.

2.8.2019

Laskutus on osaltani valmis. Jouduin tekemään illalla ylitöitä kotona, jotta sain perjantaille vapautettua aikaa sekä tiimilleni että johdon asettamille tavoitteellisille töille. Käytämme yrityksessä läpi viikoittain meille räätälöityä johtamisen järjestelmää, jossa seurataan asetettujen tavoitteiden toteutumista euromääräisesti sekä tehtyinä toimenpiteinä. Koska liiketoiminta-alue, jossa toimin, on maantieteellisesti hajaantunut Suomessa, käydään tämä kokous Skype-palaverina. Olen ottamassa syksyn aikana tämän saman johtamisen järjestelmän käyttöön myös omassa tiimissäni. Tärkeiden taloutta seuraavien lukujen lisäksi pystymme nopeasti seuraamaan itsellemme asetettuja sitoumuksia ja niiden toteutumista. Sitoumukset tullaan sitomaan kannattavuuden ympärille. Jokaisen ammattilaisen sitoumus omassa tekemisessään tulevalle viikolle tulisi korreloida suoraan tuloksekkaampaan ja tehokkaampaan tapaan tehdä työtä, esimerkiksi minimiveloituksen kirjaaminen asiakkaan teettämistä lisätöistä.

Ensimmäisen työviikon analysointi

Viikon aikana suurin haasteeni oli ajankäytön hallinta. Koska töitä ja tehtäviä on paljon, niitä on pakko priorisoida. Huomaan esimiestyössäni, että priorisointi on tehtävä loogisesti ja säännönmukaisesti. Jotta luottamus työntekijöihin saavutetaan, on heidän tiedettävä minun työtilanteeni samalla tavalla kuin minä tiedän heidän työtilanteensa. Työtilanteesta viestintä toteutetaan viikoittain tiimipalaverissa keskustelemalla ja kaikkien työtilanne on avoimesti nähtävissä kaikille resurssointi työkalussamme verkossa. Kaikkien nähdessä toistensa työkuorman päivätasolla on helppo tarjoutua auttamaan tai kysyä apua. Avoin viestinnän hyödyt työhyvinvointiin ovat mitattavissa helposti seuraamalla sairauspoissaolojen vähenemistä ja henkilöstön työtyytyväisyyttä henkilöstökyselyn avulla (Selkäinaho 2017).

Työviikon aikana ratkaisin useita kysymyksiä sekä asioita. Osan pystyin ratkaisemaan ennakkoiden. Asiakaskohtaiset ongelmat sopimusten tulkinnoissa ja asiakkaiden reklamaatioiden hyvittäminen molempia tyydyttävällä tavalla olivat varmasti isoimmat ratkaistut asiat. Oman tiimini sisällä ratkaisin useita resurssointiin liittyviä asioita, koska osa työntekijöistä on vielä kesälomalla ja heidän asiakkuuksien osalta tuli nopeasti tehtäviä töitä. Näissä tilanteissa haasteena on se, ettei kaikilla tekijöillä ole oikeuksia näiden asiakkuuksien hoitamiseen. Kokonaisuuden hahmottaminen resursoimisessa ja työntekijöiden työtilanteessa on avainasemassa ja samalla jatkuva opetteluun kohde.

3.2 Seurantaviikko 2

5.8.2019

Tiimini on konsernimme isoimpia. Tiimiini kuuluu 19 henkilöä. Keväällä 2019 olen esittänyt tiimin isosta koosta huoleni johdolle. Asia eteni niin, että nyt syksyllä rekrytoidaan toinen esimies jakamaan työmäärääni ja samalla tiimi jaetaan kahteen osaan. Tiimin suuri koko on aiheuttanut sen, että etenkin henkilöstöjohtaminen on kärsinyt, koska hallinnolliset tehtävät vievät suurimman osan työajasta. Koen, että työntekijöille ei ole riittänyt tarpeeksi aikaa. Tämä on näkynyt myös henkilöstötyytyväisyyden laskuna. Lisäksi tiimini kokoonpano on muuttunut viime viikolla. Yksi ammattilainen siirtyi organisaatiossamme eteenpäin ja uusi työntekijä aloitti tiimissä. Tiimimuutoksia on tiedossa myös syksylle, kun yksi ammattilainen eläköityy ja tiimiini siirtyy ensi kuussa yksi työntekijä perinteisen kirjanpidon puolelta.

Tälle työviikolle onnistun varaamaan kaikille jo lomilta palanneille työntekijöille kahdenkeskeiset keskusteluaajat. Vaikka olen ollut esimiehenä noin 20 vuotta työelämästäni, koen edelleen iloa ja jatkuvaa oman itsen kehittymistä käydessäni näitä keskusteluja työntekijöiden kanssa. Kahdenkeskeiset keskustelut työntekijöiden kanssa pyörivät vahvasti ihmisten työtilanteen, asiakassalkkujen ja oman jaksamisen asioissa. Toimialallamme ei ole mitenkään poikkeuksellista, että pedantit ja tunnolliset kirjanpitäjät kuormittavat itseään liikaa. Tämän estämiseksi esimiehellä on iso vastuu resurssoinnissa katsoa, että ihmisten työkuorma on tuloksellisesti riittävä ja korreloi heidän sen hetkiseen substanssiosaamiseen, mutta ennen kaikkea sopiva. Olen oppinut jo omien virheiden kautta, kuinka paljon maksaa työuupumuksen vuoksi pois lähtevä ammattilainen, uuden työntekijän rekrytointi ja perehdytys, puhumattakaan asiakasreklamaatioista ja hyvityksistä virheiden muodossa. Pidän näitä asioita epäonnistuneena johtamisena. Huono johtajuus näkyy työtyytyväisyys- ja työilmapiirimittausten lisäksi yleensä myös sairauspoissaoloissa ja henkilöstön vaihtuvuudessa. Nämä syövät omalta osaltaan tulosta ja myös yhtiön mainetta (Ahola 2019).

6.8.2019

Kuten 5.8.2019 kirjoitin, resurssointi on avainasemassa tiimini henkilöstön työssäjaksamisessa. Kahdenkeskisiä keskusteluita ehdin pitää kahdeksan, kun tuli jo selväksi, ettei tiimini tämän hetkinen resurssi riitä hoitamaan hyvin kaikkia asiakkuuksia. Nopea reagointi resurssipulaan tulee akuutisti hoidettavaksi. Pidämme esimieheni ja toisen liiketoiminta-alueen johtajan kanssa iltapäivällä Skype-palaverin, jossa selvitämme mahdollisen lisäresurssin saatavuuden toisella paikkakunnalla. Onnistummekin saamaan Jyväskylästä lisäresurssia ja aloitan valmistelemaan asiakkuuksien siirtämistä Jyväskylään. Näissä tapauksissa pitää ottaa huomioon sisäisesti useiden järjestelmien toimivuus ja käyttöoikeudet, sekä asiakkaan tiedottaminen muutoksista. Onneksi kirjanpidon sähköistyminen, verrattuna perinteiseen kirjanpitoon papereiden kanssa, mahdollistaa nopeat asiakassiirrot. Asiakas ei itse huomaa päivittäisessä palveluntuotannossa mitään muutosta, jos uuden tekijän perehdytys hoidetaan asianmukaisesti.

7.8.2019

Yhtenä isona muutoksena vuoden 2019 aikana, on tiketointijärjestelmän käyttöönotto Lahdessa. Tämä tarkoittaa sitä, että aiemmin asiakkailla on ollut käytössään heille nimetyn kirjanpitäjän henkilökohtainen sähköpostiosoite, kun nyt asiakkaat ohjataan käyttämään tiketointijärjestelmää. Järjestelmän avulla pystymme paremmin palvelemaan asiakkaita, vaikka heidän oma kirjanpitäjänsä olisikin poissa. Tämä helpottaa asiakaspalvelua työntekijöiden loma-aikoina sekä äkillisien poissaolojen yhteydessä.

Tämän päivän ohjelmani koostuu tiketointijärjestelmän ja sen prosessien kehittämisen työpajasta. Pidämme työpajan Skype-kokouksena, koska työpajan osallistujat ovat kaikki eri paikkakunnilta. Koolla on teknisen puolen ihmisiä, vahvoja substanssiosaajia, prosessiantuntijoita sekä esimiehiä. Tehtävämme on kuvata tiketointijärjestelmä tarkasti sekä kuvata jokaisen työntekijän työkuvaan vaikuttavat asiat. Järjestelmää on pilotoitu Lahdessa omassa tiimissäni, joten järjestelmän vieminen koko organisaatioon valtakunnallisesti on vahvasti minun tiimini kokemusten pohjalta rakennettu. Tiketointijärjestelmä on yrityksen sisäiseen käyttöön soveltuva väline parannus- ja palvelupyyntöjen hallinnoinnissa, joten tälle on käyttöä myös organisaation sisällä.

8.8.2019

Päivä alkaa tiketointijärjestelmän kertauskoulutuksella ammattilaisille. Osa on ollut lomalla edellisen koulutuksen aikana ja tiimiini on viime viikolla tullut myös uusi ammattilainen, jolle järjestelmä on täysin uusi. Koska tiketointia käyttää jo suurin osa tiimini asiakkaista, on välttämätöntä, että kaikki tiimiläiset osaavat tiketöinnin käytön sujuvasti. Järjestelmä on

yksinkertainen käyttää, mutta silti suurimmat virheet mitkä asiakasrajapintaan näkyvät, johtuvat järjestelmän osaamattomasta käytöstä. Järjestelmän pääkäyttäjä on saapunut konttorillemme Espoosta kouluttamaan työntekijöitä. Osallistun koulutukseen itsekin, koska akuutit kysymykset järjestelmän käytöstä tulevat aina minulle. Olen huomannut, että tehokkain tapa on osata itse perusasiat kaikista järjestelmistämme, koska näin ei apua tarvitse lähteä kysymään esimerkiksi sähköpostilla muualta, jolloin vastauksen saaminen kysymykseen saattaa kestää useita tunteja. Tämä selvittelyaika estää töiden kitkatoman jatkumisen, mikä puolestaan näkyy suoraan palvelukatteessamme positiivisesti.

Tiimipalaverissa käymme läpi työntekijältä toiselle siirrettäviä asiakkuuksia, jotta saamme työtilanteen tasoitettua tiimissäni. Käyn nämä asiat avoimesti läpi kerran viikossa, koska tiimistä löytyy usein ihminen, joka osaa tai pystyy auttamaan kuormittunutta kollegaansa. Tarkistamme samalla myös viikon sitoumukset tuloksekkaan työn tekemisen kannalta, sekä muutokset asiakkaiden toiminnassa ja sopimuksissa. Tiimistäni nousee myös pyyntö käydä verotukseen liittyviä seikkoja läpi, sillä verotoimisto on tehnyt muutoksia toiminnassaan ja näin saamme jaettua tietoa heti koko tiimiin.

9.8.2019

Perjantait ovat muodostuneet pitkälti palaveripäiviksi. Useat asiakaspalaverit liittyen sopimusmuutoksiin ja tällä kertaa myös liiketoimintakauppaan asiakkaamme kohdalla vievät paljon aikaa. Asiakastyöhön liittyvä muutos näkyy lähinnä ammattilaisilla, mutta näiden asioiden saattaminen kuntoon omiin ohjelmiimme on minun vastuullani. Jos muutokset jäävät tekemättä, asiakas ei saa tilaamaansa palvelua ja laskutus menee väärin. Varmasti suurimpia syitä asiakkaiden poistumaan vaikuttavista syistä on väärin tuotettu palvelu tai laskutusvirheet.

Saan myös esimieheltäni ison haasteen, jota en ole ennen tehnyt tässä organisaatiossa. Minun pitäisi rakentaa oman tiimini vuoden 2020 budjetti. Budjetin tekeminen Excel pohjaisena on minulle täysin uutta. Excel-pohjassa huomioidaan kuukausitasolla asiakkuuden hoitamiseen arvioitu aika ja laskutettava työ. Myös työ jota ei laskuteta asiakkaalta huomioidaan, kuten sisäiset koulutukset ja palaverit. Olen aiemmin tehnyt budjetointia vain myynnin- ja markkinoinnin maailmassa ja taloushallinnon toimialalla budjetointi tehdään huomattavasti tarkemmalla tasolla. Käytänkin suuren osan työpäivästäni budjetoinnin suunnitteluun ja opiskeluun. Tutkin vanhoja budjetoinnin pohjia ja lasken nykyistä resursiani ja asiakkaiden työmäärää henkilötasolla asti, saadakseni mahdollisimman tarkkaa dataa.

Toisen työviikon analysointi

Esimiehenä ja tiiminvetäjänä odottaisin mahdollisuutta kahdenkeskiseen keskusteluun tiimin jäsenten kanssa, jossa ei niinkään pohdittaisi yksittäisiä arjen ongelmia, vaan ikään kuin noustaisiin hiukan ylemmälle tasolle ja tarkasteltaisiin asioita laajemmin ja katsottaisiin pidemmälle. Esimiehenä tiimin jäsenten omat toiveet työstä, kehitymisestä ja odotukset esimiestä kohtaan auttaisivat niin päivittäisessä johtamisessa, kuin pidemmän aikavälin muutoksien ennakkoinnissa. Miten organisaation tulevaisuuden näkymät osuvat yksiin henkilökohtaisten tarpeiden ja odotusten kanssa? Haluaisin tiiminvetäjänä kuulla myös siitä, miten kukin näkee tiimimme pelaavan yhteen ja siitä, miten olen onnistunut tiiminvetäjänä. (Hyppänen 2017)

Työviikon aikana pidin kolmentoista ihmisen kanssa kahdenkeskiset keskustelut. Vaikka näitä keskusteluita ei virallisesti kutsuta kehityskeskusteluiksi, ovat ne käytännössä kehityskeskusteluita pienemmässä mittakaavassa. Pidän vuoden aikana kahdenkeskiset keskustelut jokaisen tiimini jäsenen kanssa joka kuukausi, pois lukien se kuukausi, jolloin pidetään viralliset kehityskeskustelut. Olen ottanut tavaksi näissä kuukausittaisissa keskusteluissa antaa ihmisille etukäteen tietoa keskustelun sisällöistä sekä tavoitteista. Kahdenkeskisissä keskusteluissa sisältönä on työntekijän päivittäinen suoriutuminen, kun taas virallisissa kehityskeskusteluissa katsotaan pidemmälle.

Tällä viikolla kehityin siinä, kun pääsin lähemmäksi yksittäistä ammattilaista, hänen arjen haasteitaan sekä työssä, että vapaa-ajalla. Useita pieniä työtä jarruttavia tekijöitä saatiin keskustelujen aikana korjattua ja löysimme myös asiakkaisissa tapahtuvien haasteiden nostamista asiakashuolenpidon eli avainasiakaspäälliköiden hoidettavaksi.

Viikon aikana ratkaistujen ongelmien ja haasteiden määrä oli suuri. Osa asioista koski yksittäisen työntekijän tietokoneen päivityksiä, osassa käytiin läpi järjestelmän toimivuutta tietyissä prosessin vaiheissa ja osassa etsittiin mahdollisuutta tehdä työtä, vaikka järjestelmä ei olisi toiminutkaan.

Henkilökohtaisten keskusteluiden kautta huomasin esimiestyön monipuolisuuden. Ratkaistuihin asioihin kuuluu enemmän ja enemmän työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen kysymyksiä. Vaikka organisaatiomme sallii etätöitä, eivät kaikki osaa tätä mahdollisuutta käyttää itselleen sopivalla tavalla.

Liukuva työaika ei ole ainoa joustoa lisäävä ratkaisu. Ehkä työnantajan kanssa on mahdollista sopia etätöistä. Jos voit hoitaa ainakin osan tehtävistä kotoa, sinulla on paremmat mahdollisuudet järjestää asiat niin, että pääset hakemaan lapset päiväkodista ennen

varsinaisen työajan päättymistä. Etätyössä pitää varoa, ettei työ- ja vapaa-ajan raja hämärry. (Jespersen 2017)

Esimiestyössä ei tulla koskaan valmiiksi. Kun tiimissä on jäseniä, joiden ikäjakauma on 20-65, on osattava huomioida heidän tapansa suhtautua työhön. Myös odotukset kollegoilta, esimieheltä ja työnantajalta poikkeavat toisistaan paljon, kun ikäjakauma on suuri. Näiden asioiden kanssa kehittyminen on ehto hyvälle esimiestyölle, etenkin kun puhutaan tiimiorganisaatiosta ja yhdessä tekemisestä.

3.3 Seurantaviikko 3

12.8.2019

Viikon aluksi pääsen ratkomaan haastavia asiakastapauksia. Asiat koskevat asiakkuuksia, joissa on ollut palveluntuotannon suhteen haasteita. Asiakashuolenpidon ihminen, minä ja palvelua tuottava ammattilainen pitävät näissä tapauksissa palaverin ennen asiakkaan tapaamista. Nostamme rehellisesti esiin asiat, joissa olemme toimineet mahdollisesti väärin tai missä asiakas on ymmärtänyt asioita väärin. Näiden asioiden rehellinen läpikäyminen asiakkaan kanssa on huomattavasti tuloksettaampi, kuin selitysten keksiminen. Läpinäkyvä tapamme tuottaa asiakkaille palvelua on ehdottomasti pidemmän asiakassuhteen perusta.

Yksi päivän kokous on sisäinen seurantalaveri ison asiakkuuden hoidon suhteen. Vaikka ongelmia tai reklamaatiota ei ole tullut, pyrimme säännöllisesti katsomaan missä palveluntuotannon suhteen mennään ja onko tuotanto pysynyt luvatussa aikataulussa ja palvelun laadussa. Tämän asiakkuuden suhteen palvelutuotannossamme hoidetaan pääkirjanpito, reskontrat ja palkanlaskenta.

13.8.2019

Olemme ottaneet pilotointiin tiimissäni uuden resurssointiin liittyvän työkalun. Aiemmin resurssointia on tehty Excel pohjaisissa taulukoissa, joiden haavoittuvuus ja muokkaaminen on aikaa vievää. Uusi Koho Sales:n pilvipohjainen tilitoimistomaailmaan varta vasten kehitetty ohjelma on ollut nyt muutaman kuukauden kokeilussa. Työmäärä minulla on kasvanut, koska pilotointia tehdessä tehdään resurssointiin liittyvät asiat nyt kahteen eri järjestelmään. Uuden järjestelmän kehittämisessä tulee vastaan myös aina ongelmia, joita pitää ratkaista. Tänäpäin olen päättänyt saada muutaman asiakkaiden työvaiheisiin kohdistuvat ongelmat ratkaistua ja haen tähän osaamista järjestelmän toimittajalta ja oman organisaatiomme kehityspäälliköltä. Tuntien työn jälkeen tämä onnistuikin ja samalla opin

huomattavan paljon lisää järjestelmän käytöstä ja tiedän, että vastaavaa ongelmaa ei enää tule kohdalleni.

14.8.2019

Tiimissäni on ollut harjoittelija, jonka harjoittelujakso on lopussa. Hän on kuitenkin osoittautunut erittäin päteväksi työntekijäksi, joten neuvottelen oppilaitoksen kanssa mahdollisesta oppisopimuksesta hänen opintojensa loppuun saattamiseksi. Selvitän yhdessä oppilaitoksen edustajan kanssa mitä asioita minun osalleni tästä tulee, mitkä ovat työnantajan velvoitteet ja miten voimme tukea opiskelijaa valmistumaan. Pääsemme yhteisymmärrykseen näistä kaikista asioista ja oppisopimusopiskelijan palkkauksesta, joten tiimini tulee kasvamaan taas yhdellä tekijällä, kun harjoittelusopimus muutetaan määräaikaiseksi työsopimukseksi.

Eduiksi meillä työnantajana on tässä valmiiksi prosesseihin ja käytettäviin ohjelmiin perehdytetty työntekijä, jonka osaaminen ja motivaatio on jo meille selvillä. Itse sain arvokasta oppia jatkoon, kun harjoittelijoita yritykseen tulee. Miten voimme sitouttaa hyvät tekijät nopeasti meille, eikä kilpailija vie heitä nykyisessä toimialaa koskevassa työvoimapulassa.

15.8.2019

Päivän ohjelmaan kuuluu viikkolaskutuksen käynnistäminen. Vaikka tiimini ei laskuta viikkotasolla asiakkuuksia, on työpaikallani useita eri tiimejä, jotka laskuttavat asiakkaita viikoittain. Tiimiini kuuluu työpaikan yhteisestä laskutuksesta vastaava työntekijä, joten ratkaisemme pikaisesti laskutusjärjestelmistä tulevat virheilmoitukset, korjaamme asiat ja laskutus pääsee käyntiin.

Esitän myös johdolle Skype-palaverissa tiketointijärjestelmäpilotoinnin sekä resurssipilotoinnin kokemuksia. Olen ennen nykyistä työtäni esiintynyt paljon ihmisten edessä, mutta nykyisessä tehtävässäni olen oppinut, miten esitetään asioita isolla joukolle ihmisiä verkon kautta. Teams, Skype, Zoom ja monet muut ohjelmat tarjoavat hienoja tapoja esittää asioita isolle määrälle ihmisiä. Microsoftin tarjoama Skype on poistumassa ja korvataan Teams ohjelmistolla. Microsoft on ilmoittanut lopettavansa Skypen tuen, joten olemme proaktiivisesti ottaneet Teamsin käyttöön. Zoom taas toimii parhaiten, kun sähköiseen palaveriin osallistuu satoja ihmisiä.

16.8.2019

Koko organisaation henkilöstöinfo asettaa esimiestaitoni taas koetukselle. Henkilöstöinfoa julkaistaan YT-neuvottelut, joiden tavoitteena on organisaation uudistus ja 20 henkilövuoden vähennys.

Kun verkossa pidetty info loppuu, huomaan ihmisten nousevan työpisteiltään hämmennyneinä. Itse olen ollut osallisena useissa kymmenissä vastaavissa neuvotteluissa urani aikana ja päätän, että nyt toimin kuten olen joskus toivonut oma esimieheni toimivan. Kerrään siis kaikki tiimini jäsenet työpaikan kahvioon, jossa infosta ja yt-menettelystä pääsee keskustelemaan yhdessä. Vaikka henkilötyövuosien vähennystarve ei koske ammattilaisia, vaan esimiehiä kuten minua, on jokaisella ensimmäinen ajatus aina, mitä tämä tarkoittaa minulle ja miten minun käy? Kun työntekijöiden suurin tunteiden purkaus on ohitse, sovitaan, että kaikki jatkavan töitä kuten ennenkin. Pääasia on, että tuotanto ei pysähdy vaan työt jatkuvat. Sovimme myös minun tiedottavan heti neuvotteluiden kulusta, jos saan tietoa enemmän.

Kolmannen työviikon analysointi

YT-neuvottelut eivät ole henkilöstöä pelotteleva peikko, mikäli ne hoidetaan kunnolla. YT-neuvotteluiden aikaansaannoksena näkyy kuitenkin usein yleisen hämmennyksen lisääntyminen, kyynisyyden kasvu ja yhteisen päämäärän hämärtyminen. (Accountor 2019)

Normaalia rauhallisemman viikon loppu olikin kaikkea muuta kuin rauhallinen. Tavallisesti en työasioilla vapaa-ajallani mieltäni rasita, mutta nyt työ ja työnantaja olivat mielessäni koko viikonlopun. Olin koko työviikon ajan päässyt mielestäni työssäni eteenpäin, kehittynyt niin järjestelmien kuin asiakkaidenkin suhteen. Osaamiseni oli kehittynyt ja oli paljon helpompaa rakentaa uusien ohjelmien varaan tuloksekasta palvelutuotantoa. Mutta nyt tarvitsinkin uusia tavoitteita kehittyä muun muassa muutosjohtamisessa. Tämän vuoksi kuuntelin oman organisaatiomme koulutuksen YT-neuvotteluiden läpiviemisestä ja luin kirjan, josta olin saanut vinkin kollegalta. Paulin Juutin kirja hyvän ja huonon johtamisen ominaisuuksista ja seurauksista (Kuva 3.) Kuvassa kiteytyy oma ajatusmaailmani siitä, miten haluan johtaa tiimiäni. Haluan jatkuvaa oppimista tiiminä ja jaettu johtajuus on jopa mielestäni itseisarvo, kun mietitään mitä kaikkea osaamista tämän päivän työelämä vaatii. Esimieskeskeisyys johtaa nopeasti osaamisen kehittymisen pysähtymiseen.

HYVÄN JA HUONON JOHTAMISEN OMINAISUUDET JA SEURAUKSET

Hyvä johtaminen	Huono johtaminen
Esimies tietää, ettei tiedä.	Esimies luulee tietävänsä.
Esimies etsii viisautta yhdessä muiden kanssa.	Esimies luulee olevansa muita älykkäämpi.
Työyhteisössä käydään jatkuvaa dialogia.	Esimies ajattelee muiden puolesta.
Seurauksena:	Seurauksena:
- Oppiva työyhteisö	- Opittu avuttomuus
- Jaettu johtajuus	- Esimieskeskeisyys

Kuva 3. Pauli Juutin kirja Huono johtaminen (Juuti 2019)

Tämän kaavion mukaisesti suunnittelin oman viestintäni ja toimintani seuraaville viikoille, yt-neuvotteluiden ajaksi. Kerron rehellisesti, että en tiedä mikä neuvotteluiden mahdollinen lopputulema on organisaation tai itseni kohdalla. Keskustelen avoimesti ja jatkuvasti asiasta, etenkin jos tiimini jäsenet nostavat yt-menettelyn esille.

Tiedostin itsessäni alkavia stressin oireita asiaa miettiessäni. Opettelin sulkemaan nämä asiat pois mielestäni tulevassa työarjessa, jotta ammattimaisuus säilyisi ja pystyisimme tiiminä tuottamaan palvelua asiakkaillemme kuten ennenkin. Päätin myös keskittyä omaan jaksamiseen ja lisätä vapaa-ajalle sellaista toimintaa minkä tiedän laskevan stressitasoa ja auttavan jaksamaan. Ammatillinen kehittymiseni nostamiseksi minun olisi ulkoiltava ja urheiltava. Tutkimukset todistavat, että metsä on mahtava stressilääke: Laskee sydämen sykettä ja vähentää lihasjännitystä (Kallunki 2017). Organisaatiomme heikko kohta on mielestäni, että esimiehille ei ole tuurajärjestelmää. On paljon asioita, joita kukaan ei tee esimiehen ollessa poissa. Jos itse en jaksa työssä, vaikuttaa se välittömästi oman tiimini mahdollisuuksiin hoitaa työnsä.

3.4 Seurantaviikko 4

19.8.2019

Tiketöintijärjestelmän myötä asiakasviestinnän ja tuotannon seuranta on noussut yhdeksi päivittäiseksi tehtäväksi. Vaikka tiimissä on päivystäjän roolissa luokittelemassa ja ohjaamassa vaihtuvia ammattilaisia, jää osa tiketeistä joko käsittelemättä kokonaan tai ne

jäävät odottavaan tilaan. Odottavaan tilaan tikettejä jää esimerkiksi asiakkaista johtuvista syistä, kun odotamme vastauksia asiakkailta. Järjestelmästä syntyvien raporttien läpikäyminen pääkäyttäjän kanssa auttaa minua oppimaan uutta asiakkuuksista sekä työntekijöistä ja samalla se tuo esiin myös ongelmakohtia, joita pitää ratkoa joko omissa järjestelmissämme tai asiakashuolenpidon kanssa. Koostettuani myöhässä olevista tiketeistä listan, käyn tämän työntekijöiden kanssa läpi, jotta nämä saadaan päätettyä ja palvelu asiakkaalle jatkuu.

Myös 2020 vuoden budjetin laadinta jatkuu. Uusien järjestelmien myötä dataa on saatavilla enemmän ja enemmän. Koordinoimme yhdessä liiketoiminta-alueen esimiesten kanssa lähteitä kuten laskutusraportit ja työajanseuranta ja millä luvuilla lähdetään 2020 budjettia rakentamaan tiimikohtaisesti. Budjetti ei saisi olla pelkästään ennuste yrityksen tulevasta taloudesta, vaan sen tulisi enemmänkin olla aktiivinen toimintasuunnitelma, joka tähtää mahdollisimman hyvään taloudelliseen tulokseen. (Osaava yrittäjä 2019)

20.8.2019

Lukemattomien erilaisten Excel tiedostojen poistamiseksi, on organisaatiossa kehitetty CRM -järjestelmä. Päivän isona agendana onkin CRM tietojen päivittäminen ajan tasalle, koska konsernissa ollaan yhdistämässä syksyn aikana 24 osakeyhtiötä yhdeksäksi. Näiden fuusioiden myötä sekä laskutus, niin ulkoinen kuin sisäinen, tulee huomioida CRM -järjestelmässä. On myös asiakashuolenpidon ja muiden sisäisten sidosryhmien intressi saada CRM tieto oikeaksi. Olen urani aikana jopa myynyt näitä järjestelmiä, mutta nykyisen organisaation käyttämä ohjelma on minulle entuudestaan vieras, joten kuuntelen koulutuksen aiheesta ennen asioiden tekemistä. CRM tulee sanoista Customer Relationship Management ja siitä käytetään suomessa yleensä lyhennettä CRM tai asiakkuudenhallintaa. Yksinkertaisesti selitettynä CRM tarkoittaa siis asiakassuhteiden hallintaa. CRM-järjestelmä tai asiakkuudenhallintajärjestelmä puolestaan on ratkaisu, jolla asiakkuudenhallintaa tehdään.

21.8.2019

Menossa olevat yt-neuvottelut ovat jo toiset kuluvan vuoden sisään. Aiemmat yt-neuvottelut päättyivät alkuvuodesta ja koskivat vain organisaatiomuutosta. Organisaatiomuutoksen takia, Lahden toimipisteen toiminta tulee laajentumaan. Lahteen rakennetaan ja keskitetään palvelukeskus, jonka tarkoitus on hoitaa koko Suomen osalta mm. reskontratöitä. Tämä muutos on nyt alkamassa ja ensimmäiseksi on tarkoitus siirtää Jyväskylästä mm. reskontratöitä Lahteen. Tätä varten on palkattu jo aikaisemmin mainitsemani uusi esimies. Omasta tiimistäni siirtyy viisi henkilöä suoraan uuden esimiehen tiimiin. Suunnittelu töiden hallittuun siirtämiseen aloitetaan ottamalla haltuun asiakkaat, joilta töitä siirretään

tehtäväksi uudessa palvelukeskuksessa. Pääsen samalla oppimaan jotain uutta. En ole ollut mukana millään toimialalla näin isossa muutoksessa ja muutokseen liittyvissä projekteissa. Lähestymme asiaa työntekijöiden tekemien tietojen keräämisellä. Työntekijät ovat käyneet läpi kaikki omat asiakkaansa ja listanneet sekä sopimuksen mukaiset tehtävät sovituille ajankohtineen, että säännöllisesti asiakkaiden teettämät lisätyöt sopimuksien ulkopuolelta. Näiden avulla pääsemme kiinni tuntimääriin töistä, joita ollaan siirtämässä syksyllä Lahteen. Näitä tietoja syötetään sitten resurssinhallintajärjestelmään, jolla pääsemme kiinni työntekijöiden työmäärään ja sen aikataulutukseen.

22.8.2019

Erittäin mielenkiintoinen työpäivä vaikka kokouksia olikin paljon. Osallistuin uusien tikköinnin ja resurssienhallintatyökalun pilottien työryhmään, jossa kävimme onnistumiset ja haasteet läpi. Ratkoimme ajankohtaisia ongelmia ja kehitimme prosesseja, jotta ne saadaan hiottua tuotannossa kustannustehokkaammiksi. Koska olen aiemmin johtanut käytännössä vain myyntityötä, on palvelutuotannon johtaminen ja palvelukatteen parantaminen minulle kehityskohde, etenkin prosessien kehittämisen näkökulmasta. Myynnissä prosessit olivat hyvin yksinkertaisia tapaamisesta kaupan päättämiseen, mutta taloushallinnossa prosesseja määrittelee sekä tehokkuuteen johtava ajattelutapa ja osin lainsäädäntö.

Organisaatiolle jaettiin lisää tietoa yt-neuvotteluista ja sen aikataulutuksesta; milloin neuvottelut pidetään, milloin on tarkoitus saada neuvottelut valmiiksi ja kuka edustaa mitään työntekijätahoa neuvotteluissa. Mitään konkreettista tietoa ei kuitenkaan saatu. Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, 90 päivää pidemmät lomauttamiset tai osa-aikaistamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen tässä luvussa (8 luku) tarkoitetun neuvottelovelvoitteensa, kun neuvotteluja on käyty vähintään kuuden viikon ajanjaksona niiden alkamisesta, jollei yhteistoimintaneuvotteluissa sovita toisin. Neuvotteluajanjakso on kuitenkin 14 päivää yrityksessä, jonka työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 20 mutta alle 30. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007, 8 luku, 51 §)

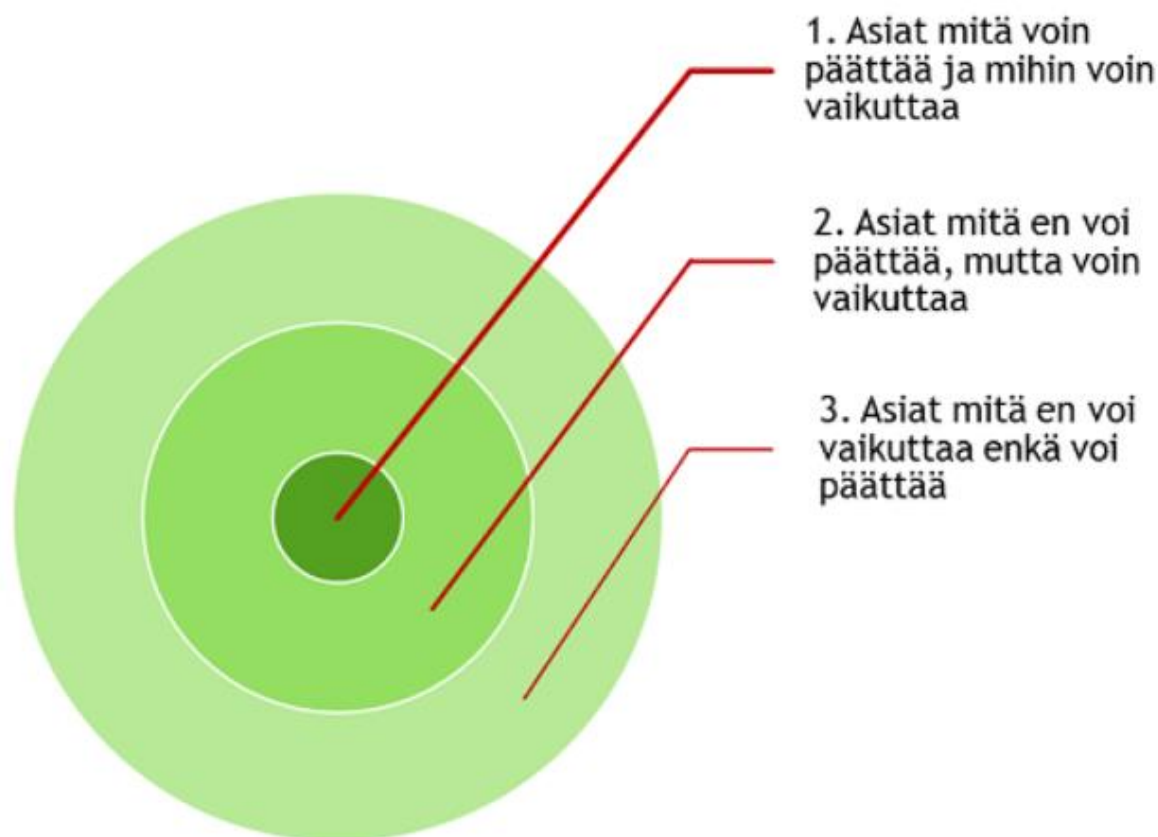
23.8.2019

Syksyn aikana tapahtuvan Lahden toimipisteen toiminnan laajentumisen myötä myös rekrytointi on tärkeässä roolissa onnistumisen kannalta. Olemme ottaneet vastaan säännöllisesti harjoittelijoita paikallisesta koulutuskeskus Salpauksesta. Volyymien kasvamisen myötä on arvioitu, että Lahteen avautuu kahden vuoden sisään jopa 100 uutta työpaikkaa. Tätä työvoiman tarvetta silmällä pitäen, olen sopinut tapaamisen oppilaitoksen edustajien kanssa. Suunnitelmallisen harjoittelijoiden perehdytyksen ja työnantajamielikuvan

nostamisen eteen sekä taloushallinnon kiinnostavuuden lisäämiseksi on tehtävä töitä. Opin todella paljon oppilaitostapaamisen yhteydessä ammatillisen koulutuksen vaihtoehtoista, niin nuorisoasteella kuin ammatinvaihtajienkin koulutussuuntauksessa. Teimme yhdessä oppilaitoksen edustajien kanssa suunnitelmaa siitä, mitä ja milloin esittelen koulun oppilaille työnantajastani yrityksenä ja miten avaamme rekrytointikanavan harjoittelijoille. Koen, että vastaavaa yhteistyötä yritysten ja koulujen välillä tehdään tällä hetkellä liian vähän. Etenkin taloushallinnossa on mahdollista työllistyä hyvin ja tätä tarkoitusta varten aloitettu yhteistyö palvelee sekä yritystä, että oppilaita hienosti.

Neljännän työviikon analysointia

Valmistautuminen muutosjohtamiseen YT-neuvotteluiden myötä on osoittautunut arvokkaaksi. Olemme onnistuneet pitämään tiimissä yllä avoimen keskustelun kulttuuria ja työmotivaatio ei tiimissä laskenut. Yt-asioiden läpikäymiseen käytin tiimipalaverissa esimerkiksi työkalua nimeltä vaikuttamisen ympyrä. (Kuva 4)



Kuva 4. Vaikuttamisen ympyrä (Arkipäivän mosaiikki 2017)

Listasimme yhdessä asioita, jotka aiheuttavat stressiä, esteitä työlle tai muita negatiivisesti päivittäiseen tekemiseen vaikuttavia tekijöitä. Etenkin yt-neuvotteluiden ja sen mukanaan tuoman epävarmuuden aiheuttamia asioita nostettiin esiin. Keskustelun jälkeen esitin tiimilleni vaikuttamisen ympyrän ja veimme näitä listauksessa esiin tulleita asioita oikeisiin kohtiin vaikuttamisen ympyrässä.

Työkalun avulla pääsimme puhdistamaan ilmaa ja käymään niitä asioita läpi, jotka aiheuttavat ihmisille vaikeuksia työssä. Etenkin uudet järjestelmät, joita pilotoimme, aiheuttavat toistaiseksi ylimääräistä työtä ja nousivat esiin. Pohdimme, miten voimme itse näihin asioihin vaikuttaa. Asiat, jotka menivät kehällä kohtaan kolme, en voi vaikuttaa enkä voi päättää, vedettiin listalta yli. Teimme yhteisen lupauksen, että näiden asioiden kohdalla emme stressaa tai anna niiden vaikuttaa mielialaamme kesken yt-neuvotteluiden. Etenkin kohtaan yksi tulleet asiat, joihin voimme vaikuttaa ja päättää, nostettiin prioriteettina korkealle. Keskitymme etenkin näihin, jotta oma työmme sekä henkisellä tasolla että konkreettisesti helpottuisi.

Viikon aikana pääsin selvittämään useita erilaisia vaihtoehtoja opiskelijoiden tulemisesta meille harjoittelijoiksi. Olin useaan otteeseen eri tahoihin yhteydessä selvittäen erilaisia käytännön asioita sekä työsopimusteknisiä seikkoja erilaisten sopimusvaihtoehtojen taustaksi. Sain samalla kattavan kuvan ammatillisen koulutuksen tavoista ja siitä, miten pääsemme hyödyntämään oppilaitosyhteistyötä jatkossa.

Osaamiseni erilaisten laskutus- ja asiakashallintajärjestelmien parissa lisääntyi tällä viikolla myös. Koska iso osa ohjelmista on yrityksessämme uusia, olen päässyt useaan eri kehitysprojektiin osalliseksi. Saan oppia, ratkaista haasteita ja vaikuttaa.

Asia, jonka koen haasteelliseksi, on päivittäisten rutiinistöiden tekeminen. Erilaisia kokouksia on jopa seitsemän työpäivän aikana. Kahdeksan tunnin työpäivästä saattaa kuusi tuntia kulua erilaisissa palavereissa. Hallinnollisia töitä on isossa tiimissä paljon, eikä työaika tunnu riittävän niiden tekemiseen työajan puitteissa. Koen oman jaksamiseni olevan välillä koetuksella ja pyrin panostamaan palautumiseeni entistä enemmän. Ammatillista kehittymistä tämäkin on, koska tunnen, ettei esimiesten jaksamisesta puhuta tarpeeksi. Työntekijöiden jaksaminen on usein esillä, mutta harvoin keskustellaan esimiestason ihmisten jaksamisesta tai työn- ja vapaa-ajan tasapainosta. Vaikka käytössäni on liukuva työaika ja etätöiden mahdollisuus, ei tämä aina ole ratkaisu suureen työtaakkaan.

3.5 Seurantaviikko 5

26.8.2019

Viikko alkaa uuden opettelulla. Esiin nousi kysymys, miten hoidetaan tällä toimialalla palvelutuotannossa asiakkaan konkurssi. Mitä kaikkia tehtäviä kuuluu tilitoimistolle tässä tilanteessa? Mihin sisäisiin järjestelmiin asia pitää huomioida? Käymme tehtävälistan läpi asiakkaan kirjanpitoa hoitavan työntekijän kanssa ja katsomme aikataulut eri asioiden hoitoon.

Itselläni on kahdenkeskinen keskustelu oman esimieheni kanssa. Pääpaino keskustelussa on tulevan uuden esimiehen aloittaminen seuraavalla viikolla. Olen itse ollut yhtiössä nyt vuoden ja tiedän, mitä haasteita alussa tulee eteen. Konserni on kasvanut yritysostoilla, joten näiden eri yritysten yhtenäistäminen on vielä kesken ja esimies joutuu tekemään hallinnollisen työn todella moneen eri järjestelmään. Sovimme uuden esimiehen jakavan aluksi kanssani yhteisen työhuoneen, niin pystyn samalla neuvomaan häntä päivittäisissä tehtävissä. Listasimme kriittisimmät ohjelmat ja asiat, joita tulen käymään hänen kanssansa läpi.

27.8.2019

Lahden konttorin johtoryhmässä käsitellään muutamia arjen ongelmia, kuten kiinteistön uutta pysäköintiohjeistusta. Kiinteistön pysäköinnistä vastaava yritys on onnistunut sekoittamaan pysäköintipaikat niin, että työntekijöillemme varatut paikat ovat kaikki poistuneet. Tähän mietitään palaverissa ratkaisua, joka esitellään henkilöstön palaverissa saman päivän aikana.

28.8.2019

Koska päivää ei ole täytetty kokouksilla, ehdin osallistua koulutukseen, joka käsittelee laskurahoituspalvelua asiakkaille. Tiimissäni on jo yhden asiakkaan kohdalla pilotoitu laskurahoituspalvelu ja nyt palvelun tuotteistus on saatu vietyä loppuun. Tasaisemman kassavirran takaamiseksi asiakkaamme voivat myydä myyntilaskunsa eteenpäin kolmannelle palveluntarjoajalle. Koulutus käsittelee niin myynnillisen, tuotteistuksen, kuin palvelunkin vaikutukset meidän tuottamaan kirjanpidon palveluun. Asiakkaan myydessä laskunsa eteenpäin kolmannelle osapuolelle hänen kassavirtansa nopeutuu.

29.8.2019

Päivä rakentuu haastavan 2020 vuoden budjetoinnin ympärille. Huomaan kehittyväni koko ajan, tosin virheitä huomattuani joudun korjaamaan useaan budjetin eri kohtaan lukuja, jotta lopullinen ennuste menee oikein. Konsultoin useaan otteeseen sekä esimiestäni,

kontrolleria että kollegoitani. Ymmärrys oman tiimin tekemisestä lisääntyy huomattavasti, kun huomaan miten eri asiat vaikuttavat lopulta palvelukatteeseen. Kirjaan näitä asioita itselleni ylös, jotta voin jatkossa hyödyntää näitä omassa esimiestyössäni.

Ehdin osallistua myös webbinariin johtajuuden uudistumisesta, jossa on vierailijana Huono johtaminen kirjan kirjoittaja Pauli Juuti. Johtajuus on muutoksessa, kuten koko liike-elämä. Eri sukupolvien välillä on isoja eroja odotuksista johtajuuteen ja organisaation toimintaan. Luento herätti paljon ajatuksia, mutta mitään konkreettista en suoraan saanut omaan tekemiseeni.

30.8.2019

Toimiston laskutuksen rakentaminen alkaa tänään. Varmistelen erilaisten projektien sopimuksista, että ne ovat ajan tasalla järjestelmissä. Yksikin virhe projektin sopimuksella menee suoraan asiakkaalle lähetettävään laskuun, eikä volyymituotteiden automaattinen ajaminen onnistu projektin ollessa väärin tehty. Käyn tiivistä keskustelua työntekijöiden ja asiakashuolenpidon kanssa kuukauden aikana sovituista muutoksista ja mahdollisista hyvityksistä.

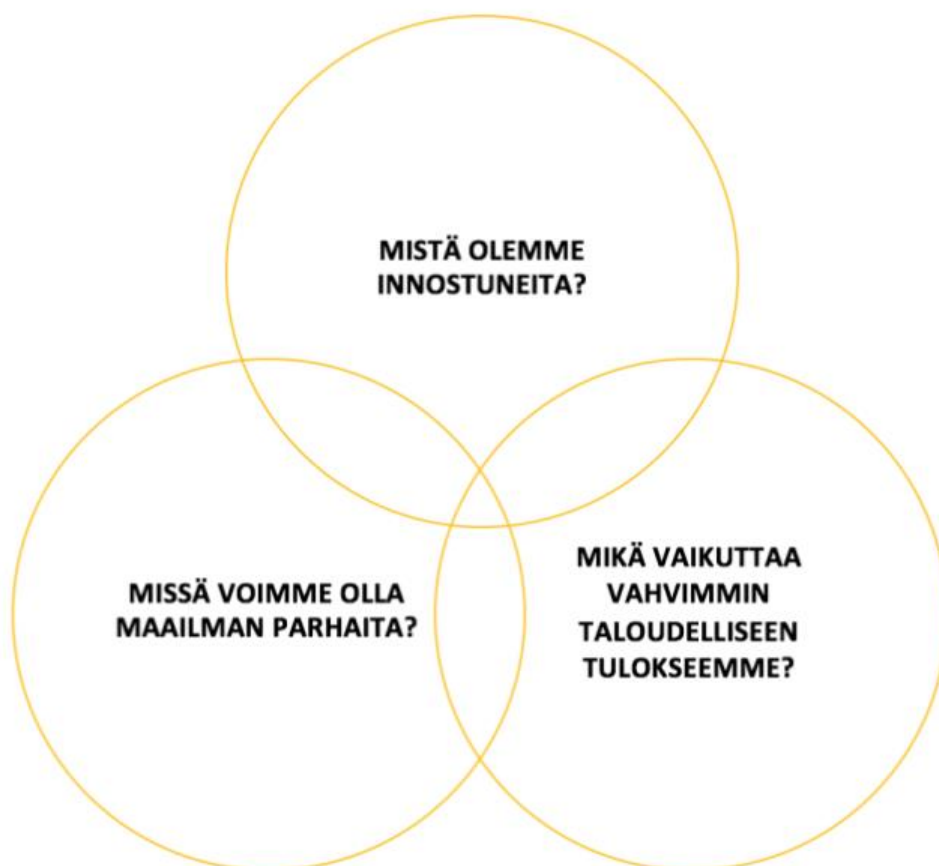
Koen tärkeäksi ihmisten kehittymisen ja urapolun rakentamisen yhtiön sisällä. Olenkin saanut yhden työntekijäni suorittamaan johtamisen erikoisammattitutkintoa. Vaikka olen itsekkin aikoinaan suorittanut johtamisen erikoisammattitutkinnon, on tällä kertaa tutkinnon rakenteeseen tullut muutoksia. Kyseessä on eri koulutuskeskus, jolle olen omani aikanaan tehnyt, joten tutustun uuteen ammattitutkintojärjestelmään. Tulen toimimaan työntekijän opinnoissa työpaikkaohjaajan roolissa, mikä on erikoisammattitutkintojen osalta itselleni uutta.

Viidennen työviikon analysointia

Viikko oli selkeästi rauhallisempi hallinnollisten töiden osalta kuin aiemmat työviikot. Olen pystynyt keskittymään omaan tehtäviini selkeästi paremmin ja osallistumaan koulutuksiin pitääkseni omaa ammattitaitoni yllä. Luen viikon aikana myös Jim Collinsin kirjan Hyvästä paras. Kirjasta haen itselleni käytäntöön työkaluja, miten kehittyä paremmaksi esimieheksi ja miten saamme kasvatettua liiketoimintaamme tuloksekkaampaan suuntaan. Collins käyttää kirjassaan vaikuttavia esimerkkejä ja yhtä vaikuttavimmista esimerkeistä hän nimittää Stockdalen paradoksiksi. Esimerkki kertoo Yhdysvaltain armeijan upseerista James Stockdalesta, joka oli Vietnamin sodan aikaan yli kahdeksan vuotta vihollisjoukkojen vangitsemana ja joutui tuona aikana kidutetuksi kymmeniä kertoja. Hän kertoo tarinassaan, ettei vankileireiltä selvinneet suinkaan optimistisimmat yksilöt, vaan ne, jotka pystyivät

kohtaamaan mielessään sen brutaalin faktan, että vankeus voi kestää jopa vuosia mutta kykenivät silti pitämään järkähtämättä kiinni uskostaan selviytymiseensä. (Collins 2007) Mielestäni juuri näiden brutaalien tosiasioiden myöntäminen auttaa jaksamaan. Usko siihen että pitkään työtä tekemällä ja uskomalla lopputulokseen antaa motivaation jaksaa.

Työkaluksi Collinsin kirjasta löydän itselleni siilikonseptin (Kuva 5). Siilikonsepti rakentuu kolmen keskeisen kysymyksen varaan; Mistä olemme innostuneita? Missä voimme olla maailman parhaita? Mikä vaikuttaa vahvimmin taloudelliseen tulokseemme? Parhaat yritykset löytävät selkeät vastaukset näihin kolmeen kysymykseen ja onnistuvat pitäytymään kysymysten 'leikkauspisteessä'. Omassa työssäni tätä pääsen hyödyntämään viemällä konseptiin yrityksellemme tärkeitä asioita ja miettimällä niiden risteämäkohtia. Miten jokaisesta osa-alueesta löydämme tärkeimmät seikat mitkä vaikuttavat myös toiseen.



Kuva 5. Siilikonsepti (Collins 2007)

Laskutukseen liittyen rutiinit ja valmistautuminen menee jo paremmin kuin alkuvaiheessa. Olen selkeästi kehittynyt tässä prosessissa ja työaika kuluu laskutukseen nyt melkein puolet vähemmän kuin alussa. Tekemäni tukilistat ja niiden päivittäminen pitkin

kalenterikuukautta ovat tuoneet itselleni selkeän kaavan, miten työ saadaan vietyä ilman isompia virheitä loppuun asti. Suurimmat ongelmat myös ohjelman toimivuudessa on organisaatio tasolla saatu ratkaistua, joten laskutuksen tekeminen alkaa muodostua yhdeksi miellyttävimmistä rutiinimuotoisista tehtävistä työssäni.

3.6 Seurantaviikko 6

2.9.2019

Vaikka on kuukauden kiireisin aika, menee itselläni työpäivä uuden kollegan vastaanottamisessa. On mielenkiintoista tutustua uuteen ihmiseen, jonka kanssa tulen tekemään jatkossa todella paljon töitä, mutta vielä enemmän odotan, mitä uutta osaamista hän tuo mukanaan työyhteisöön. Vastuullani on kertoa ja perehdyttää hänelle käytännön asioita ja käytössä olevia ohjelmia. Olen tilannut ja asentanut hänelle valmiiksi jo koneet työpisteelle. Olen viime aikoina asentanut käytännössä kaikki konttorillemme tulleet uudet tietokoneet, koska näin säästämme työntekijöiden aikaa leasingkoneiden vaihtuessa, eikä heidän työaikaansa kulu uuden koneen päivityksiä tai asennuksia tehdessä.

3.9.2019

Laskutuksen tarkistus sujuu nyt nopeasti omien tukilistojeni avulla, enkä stressaa laskutuksen valmistumisesta. Pääsen hyvissä ajoin raportoimaan esimiehelleni laskutuksen euromääräisiä lukuja edellisen kuukauden ajalta. Olen myyntiä johtaessani tottunut tarkkoihin raportteihin ja monipuolisiin tapoihin mitata ihmisten suoriutumista niin henkilökohtaisella, kuin tiimitasollakin. Mutta tämä on viety vielä tarkemmalle tasolle taloushallinnon maailmassa. Lukuja ja dataa laskutuksesta eri asiakkailta saadaan paljon ja sen vertailu ristiin on erittäin monipuolista. Tiedoista voidaan tunnistaa esimerkiksi kannattamattomia asiakkuuksia tai volyyminuutoksia, jolloin sopimuksesta asiakkaan kanssa pitää neuvotella uudestaan. Olen päässyt opettelemaan uuden analytiikkatyökalun käyttöä, jonka opettelu vielä jatkuu. Haluan saada jatkossa räätälöityä sieltä ulos sellaista dataa, joka auttaa oman tiimini tulosjohtamisessa. Power BI- järjestelmästä saadaan tarkkaa tietoa sekä asiakkuuksien hoidosta, että työntekijöiden käyttämästä työajasta verrattuna saatuun tuottoon.

4.9.2019

Toimiston laskutus ajetaan esimiesten tekemien tarkistusten jälkeen eteenpäin asiakkaille. Tästä ajosta syntyy aina virheraportti, jos joku lasku on mennyt virhetilaan. Tällä kertaa yksi oman tiimini lasku on virhetilassa. Haen järjestelmästä tämän laskun itselleni työn alle ja alan pohtimaan missä tuo virhe on. Vuoden aikana jo onneksi oppinut, mistä virhetilat

voivat johtua. Toki niissä on vieläkin opettelua, mutta tämän laskun kohdalla huomaan nopeasti virheen syyn ja korjaan asian.

Osallistun yhteen sisäiseen koulutukseen, joka tukee nykyistä toimenkuvaani. Kyseessä on konsernimme taloushallinnon ohjelmiston esittely asiakkaille. Pitkän myyntiuran tehneenä haluan nähdä, miten tuotettamme argumentoidaan ja miten palvelutuotantomme tärkeintä työkalua perustellaan asiakkaiden suuntaan. Koulutus oli hyvää oppia itselleni, jotta tiedän millä argumenteilla asiakkaille ohjelmistoamme myydään. Osaamme sitten tuotannossa varautua seikkoihin, joita asiakkaille on myyntitilanteessa painotettu.

5.9.2019

Ensimmäinen reklamaatio asiakkaaltamme eilen lähteneistä laskuista tulee sähköpostiini. Oman virheeni vuoksi laskulla on asiakkaan vanhan sopimusmallin hinta yhdessä tuotteessa. Sovimme asiakkaan kanssa, että tämä virhe hyvitetään heidän seuraavalla laskulla ja merkitsen itselleni tämän sovituksen asian seuraavaa laskutusta varten keräämääni muistilistaan. Olen huomannut, että kuukauden aikana ehtii tulla niin paljon muutoksia asiakkaiden laskuille ja niiden kerääminen aina kuukauden lopussa veisi todella paljon aikaa, joten merkitsen heti sovitut asiat ylös seuraavaa laskutusta varten.

7.9.2019

Kollegalleni tulee muutaman viikon aikana uusia työntekijöitä. Käymme läpi asioita, joita voi ja pitää ottaa huomioon tai tilata jo hyvissä ajoin ennen uusien työntekijöiden aloittamista. Tietokoneet, puhelimet, liittymät ja ohjelmien oikeudet pitää hoitaa ajoissa. Olen itse oppinut ennakkoinnin tärkeyden tämän kevään aikana, kun laitteiden toimitusajat venyivät pitkiksi, koska en tilannut niitä ajoissa.

Resurssointi työkalun ja tiketöinnin pilottien sekä uusien tuotannon toimintamallien tilannekatsauspalaverissa korjataan muutamia esiin nousseita virheitä sekä järjestelmissä, että käyttäjien ohjeistuksissa. Piloteissa on aina paljon työllistäviä asioita, mutta huomaan, että on parempi olla itse vaikuttamassa ja kehittämässä uusia toimintatapoja ja ohjelmia. Silloin pääsee vaikuttamaan asioiden sisältöihin ja samalla niiden omaksuminen ja käyttöönotto on sujuvampaa verrattuna muuhun organisaatioon. Näin pystyy olemaan pari askelta muiden edellä. Aina kaikki pilotit eivät päädy loppukäyttäjille asti, sillä välillä pitää uskaltaa lopettaa hyödytön pilotointi. Näistä viimeisimpinä esimerkkeinä on tekoälyn tuominen tuotantoon.

Kuudennen työviikon analysointi

Viikko piti sisällään useita eri ohjelmien ja toimintamallien pilotointia. Mutta ei kuitenkaan asioiden kokeilua. Kokeilun päämäärä on nimittäin tuottaa kehitettävään ideaan (esim. tuote, palvelu tai toimintamalli) liittyvää merkittävää uutta tietoa. Pilotin päämäärä on tehdä viimeinen validointi ja varmistus siitä, että homma toimii niin kuin pitää (Sami Paju 2016).

Pilotoinnilla on organisaatiollemme iso merkitys. Tämän vuoksi aikaa pilotointiin käytetään paljon, vaikka se aiheuttaa kuluja ja työtä. Yleensä työ on vielä sellaista, joka tehdään normaalien töiden lisäksi. Tämä monesti kuormittaa henkilöstöä.

Koska oma työmääräni on selvästi suurempi, mihin olen aiemmin urallani tottunut, olen joutunut opettelemaan töiden priorisointia sekä aikatauluttamista. Saavutettuja tuloksia kohdallani on mitattu aina, enkä koe sen aiheuttavan stressiä, mutta nyt olen opetellut siemämään sitä tunnetta, että kotiin lähdettyä on aina töitä, jotka jäävät tekemättä. Nyt töitä tulee koko ajan eri sidosryhmistä, asiakkailta sekä sisäisesti. Tätä ei aikaisemmin ole minun tehtävissäni ollut.

Olen tällä viikolla oppinut organisaatiomme toiminnasta lisää. Osallistuminen koulutukseen, jossa käytiin läpi, miten ohjelmistoamme myydään ja argumentoidaan asiakkaille, oli erittäin valaiseva. Osaan nyt kertoa oman tiimini jäsenille, mitä asiakkaille on myyntitilanteessa esitetty ja kerrottu.

3.7 Seurantaviikko 7

9.9.2019

Keskustelen työntekijäni kanssa hänen työtilanteestaan. Olen pyytänyt aina kertomaan avoimesti, jos työkuorma on kasvamassa liian suureksi. Vähitellen työntekijät ovat uskaltaneet nostaa asioita esille, jolloin minun on tähän helpompi ja nopeampi puuttua sekä tehdä korjaavia toimenpiteitä. Nyt saamme sovittua työntekijän hetkelliseen työkuormaan apua. Mitä avoimempi keskustelukulttuuri tiimissäni on, sitä nopeammin voidaan toista työntekijää auttaa hetkellisissä kiireellisissä työtilanteissa.

Päivän isoin työ on ison asiakasryhmän uusista sopimuksista. Sopimukset tehnyt asiakaspäällikkö käy muutokset läpi Teams-palaverissa sekä minulle, että asiakkuutta hoitaville työntekijöille. Uusien sopimusmallien myötä minun pitää korjata projektit vastaamaan sovittua sekä käytössä olevassa projektinhallinta- ja laskutusjärjestelmässä, että uudessa pilotoinnissa olevassa resurssinhallintajärjestelmässä ennen kuin tuotanto voi aloittaa palvelun tuottamisen uuden sopimuksen mukaisesti.

10.9.2019

Koko päivä on varattu liiketoiminta-alueemme esimiespalaverille. Ensimmäistä kertaa tällä toimialalla esittelen muille esimiehille suunnitelmaa, miten tulostavoitteisiin päästään tiimissäni. Erilaisten lukujen lisäksi nostan esiin henkilöstöjohtamisen näkökulman. Olen huomannut, että liian usein puhutaan ihmisten tuottavuudesta ja substanssiosaamisesta mutta liian vähän henkilöstöjohtamisen merkityksestä. Esittelen muille laskelmat, kuinka paljon loppuun palanut työntekijä maksaa rahaa sairaslomien, tuurausten ja tehtyjen virheiden vuoksi. Saan hyvää palautetta, koska tätä puolta esimiestyössä on organisaatiossa harvemmin nostettu esille.

11.9.2019

Omasta tiimistäni toiseen yrityksemme konttoriin siirtyneiden asiakkaiden vaatimat muutokset järjestelmiin tulevat työlliställeni. Useaan eri järjestelmään on tehtävä tämän vuoksi muutoksia, jotta palvelu ja laskutus toimivat myös jatkossa. Konsultoin omia kollegoitani, jotta saan järjestelmämuutokset tehtyä oikein.

Yt-neuvotteluiden takia pidetään koko yrityksen henkilöstöinfo. Yt-neuvotteluista ja tulevasta aikataulusta kerrotaan avoimesti. Edelleen mitään konkreettista emme saa tietää, koska neuvotteluissa ei ole vielä määritelty esimerkiksi organisaatiosta irtisanottavien määrää.

12.9.2019

Uuden töiden organisoinnin ja palvelukeskuksen myötä rakennamme palvelukeskuksen resurssinhallintajärjestelmää kuntoon. Käymme asiakaskohtaisesti eri työvaiheita läpi ja siirrämme töitä järjestelmässä prosessien mukaisesti eri tiimeihin. Laskemme myös ennusteita tulevaa resurssitarvetta varten, jotta tiimiin valittu esimies osaa varautua oikealla määrällä työntekijöitä nyt ja tulevaisuudessa.

Palvelukeskus tulee tuottamaan palvelua koko Suomen organisaatiolle etenkin reskontrapuolella mikä muuttaa kirjanpitäjien työnkuvaa, antaen heille enemmän aikaa tehdä asiakkaille pääkirjanpitoa, konsultointia ja tilinpäätöksiä.

Työtä on aiempia ennusteita huomattavasti enemmän, kun prosesseja on tarkennettu eri työryhmissä. Näin ollen minulle tulee tehtäväksi käydä keskustelu yhden tiimini jäsenen kanssa hänen siirtymisestään toistaiseksi palvelukeskuksen puolelle. Kirjanpidon talon sisäisten prosessien kuvausta on tarkennettu, jolloin palvelukeskuksessa on akuutti resurssitarve. Keskustelu työntekijän kanssa sujuu hyvin, eikä pikaiseen rekrytointiin tai tehtävän kuvan vaihtamiseen pakottamalla jouduta edes menemään.

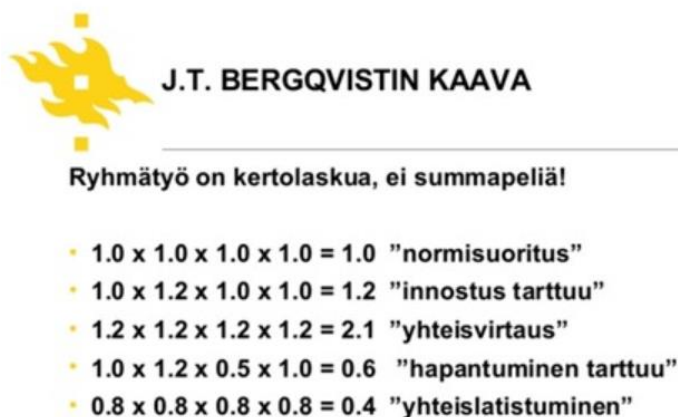
13.9.2019

Päivän aikana ei ole palavereita, joten pääsen tekemään töitä, joita olen joutunut aikaisemmin siirtämään myöhemmäksi. Käyn läpi raportointia tiketointijärjestelmästä ja huomaan muutaman työntekijän olevan kertauskoulutuksen tarpeessa. Otamme asian heti käsittelyyn ja varmistan, että he osaavat käyttää tiketointijärjestelmää heidän näkökulmastaan oikein. Tikettejä ei päätetty asianmukaisesti järjestelmästä, jolloin työt näyttivät olevan tekemättä vaikka tosiasiaassa työt olivat jo tehty.

Valmistaudun myös seuraavan viikon aikana käytäviin kahdenkeskeisiin keskusteluihin. Haen erilaisia raportteja työntekijöitteni asiakkaista, laskutuksesta ja mahdollisista tulevista muutoksista. Koen, että on huonoa johtamista, jos keskusteluihin ei valmistaudu etukäteen.

Seitsemännen työviikon analysointia

Nokian entinen johtaja J.T. Bergqvist on kehittänyt laskukaavan, joka mielestäni avaa hyvinvoinnin ja itsensä johtamisen vaikutusta koko työpaikan ja tiimin menestymiseen (kuva 6).



Kuva 6. Innostuksen kaava (Hallila 2018)

Itsensä johtaminen rakentuu kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille. Hyvinvoinnille, joka koostuu paitsi fyysisestä hyvinvoinnista, myös henkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Työnantajan tehtävänä on varmistaa, että jokaisella yksilöllä on edellytykset hyvinvointiin. Työnantajana me koulutamme, kehitämme toimintatapoja, rakenteita ja johtajia. (Hallila 2018)

Valmistautuminen seuraavan viikon kahdenkeskeisiin keskusteluihin ja päivittäinen yt-neuvotteluiden ympärillä käytävä keskustelu tiimissäni on saanut minut miettimään asiaa hyvinvoinnin lisäksi myös itsensä johtamisen kautta. Kuten Berggvistin laskukaavasta voidaan hyvin huomata, yksikin heikosti jaksava tai huonosti motivoitunut ihminen tartuttaa muihin hapantumista, eli huonoa ilmapiiriä ja huonoa motivaatiota.

Olenkin yrittänyt viestiä asioista positiivisesti; muutos on positiivinen asia meille kaikille, jonka ansiosta sekä työvälinemme, että työtehtävämme selkeytyvät. Muutos on myös tämän päivän liike-elämässä nopeaa ja pakollista. Kuten Tuntemattomassa sotilaassa kirjoitetaan, ei saa jäädä tuleen makaamaan. (Linna 1954)

3.8 Seurantaviikko 8

16.9.2019

Viime viikolla löytämäni innostuksen kaavaa miettien käyn kahdenkeskeisiä keskusteluita tiimini jäsenten kanssa. Otan kaavan kaikissa keskusteluissa esille havainnollistaakseni mikä on lopputulos, kun oma motivaatio ja innostus työtä kohtaa syystä tai toisesta vähenee. Tämän ajatuksen varjolla kerron myös, että kun huono hetki työpäivän aikana syystä tai toisesta tulee, niin tiimini jäsenet voisivat tulla mieluummin minun huoneeseeni purkamaan tätä, mieluummin kuin levittää pahaa oloa tiimin sisällä toisille. Näin voimme yhdessä etsiä huonon hetken syyn ja miettiä voimme asian kanssa edetä.

17.9.2019

Viikon sisälle sovitut kahdenkeskeiset keskustelut jatkuvat. Lisäksi tiimiini otetaan vastaan uusi asiakkuus. Tämä ei ole sisäinen siirto muilta paikkakunnilta tai toimistoista, vaan uusmyynnistä tullut uusi asiakas. Kuten kaikkiin asioihin tilitoimistossa, uusasiakkuuksiin on luotu oma prosessikuvaus. Prosessi on rakennettu Excel muotoiseksi. Vaikka olen käyttänyt Exceliä koko urani ajan, vasta tilitoimistossa olen nähnyt, miten paljon asioita pelkätään taulukkolaskentaohjelmalla voi tehdä ja kuinka paljon ohjelmasta saa tarvittaessa irti. Tarkistamme uuden asiakkuuden hoitoon liittyvät ohjelmistot, työntekijöiden oikeudet ohjelmistoihin, asiakkaan töiden aikataulutuksen ja työmäärän resurssoinnin. Vaikka myyntiorganisaatiomme tekee paljon töitä, on tilanne toimialalla tiukka. Hinnalla kilpaillaan rajusti ja taloushallintopalveluiden siirtäminen toiselle toimijalle on aina yrityksille iso projekti, toisin kuin vaikka teleoperaattorin vaihto.

18.9.2019

Koko yritystä koskeva fuusio, missä osakeyhtiöidemme määrä vähenee 24:stä yhdeksään, tuo minullekin lisää töitä. Koska fuusion vaikutus on koko henkilöstöä koskeva, pitää

useita eri asioita huomioida fuusion yhteydessä. Kaikki omaa tiimiäni koskevat muutokset huomioidaan kokouksessa, missä perehdyn asioihin. Kokouksessa on yrityksen johtoa, tuotekehitystä ja mm. kontrollereita. Muutoksia ovat mm. matkalaskujen tekeminen, asiakkaiden laskutus ja meille tuotteita ja palveluita toimittavien yritysten informointi laskutusmuutoksista.

19.9.2019

Tiimini on jälleen yhden uuden pilotin kynnyksellä. Meidän tehtävänä on tällä kertaa lähteä pilotoimaan uuden laskutusjärjestelmän toimivuutta. Laskutusjärjestelmään lisätään työajanseuranta sekä asiakaslaskutus. Kouluttaudun ensin itse laskutusjärjestelmään, jotta osaan vastata tuleviin kysymyksiin paremmin. Vahvasta myyntitaustastani on ollut korvaamatonta hyötyä esimiehenä. Tälläkin kertaa pilotointi tarkoittaa kaikille tiimissäni kaksinkertaista työtä tämän ohjelman osalta, koska asioita joudutaan pilotoinnin aikana kirjaamaan kahteen järjestelmään. Kaikki merkinnät ja työt pitää kirjata kahteen järjestelmään, koska laskutus tehdään edelleen normaalisti vanhasta ohjelmasta, mutta testataksemme uuden toimivuutta on sama data saatava vietyä myös sinne. Tämän asian myyminen tiimiin on minun tehtäväni.

Uuden asian ja tekemisen myyminen onnistuu hienosti. Perustelen asiaa sillä mitä voimme saavuttaa tämän järjestelmän avulla. Koska tämä helpottaisi tiimini jäsenten arkista työtä, on asian ympärillä jopa innostusta. Tiimini on päässyt pilotoimaan koko vuoden ajan todella paljon uusia asioita. Työntekijöiden mielipidettä on kuunneltu liian vähän, mutta nyt tässäkin on menty eteenpäin. Olemme viestineet yhdessä tiimini kanssa, että esimerkiksi seuraavaan tilinpäätösruehkaan vuoden 2020 alussa emme voi ottaa yhtään uutta pilottia.

20.9.2019

Yrityksessämme on jokaisella tiimillä oikeus käyttää yksi työpäivä tiimipäivään. Työnantaja tarjoaa tähän rahallisen panostuksen, jolla tiimi pääsee tekemään yhdessä toivomiansa asioita. Etenkin tiimipäivänä on hieno mahdollisuus saada ihmisiä ryhmäytymään ja toimimaan paremmin yhteen hiileen puhaltaen. Olemmekin onnistuneesti valinneet päivään pienissä ryhmissä toteutettavia kilpailullisia aktiviteetteja. Tiimini itse suunnitteli päivän ohjelman ja kaikki halusivat innolla osallistua, joten päivää voi pitää onnistuneena.

Kahdeksannen työviikon analysointia

Ryhmäytymisen vaiheet ovat muodostamis-, kuohunta- ja vakiintumisen vaiheet, kypsän toiminnan vaihe sekä lopetusvaihe (Mäkelä 2015). Tutkiessani viikon aikana tätä itselleni mielenkiintoista aihetta, luin useita artikkeleja ja blogeja aiheesta. Olen koko ikäni ollut joukkueurheilussa mukana, mutta en ole ikinä miettinyt tätä ryhmän muodostumista teoreettiselta näkökulmalta. Mäkelän mukaan menevät ryhmäytymisen vaiheet näen esimerkiksi lasten ja nuorten jalkapallojoukkueessa. Ryhmä muodostetaan varhaisessa iässä ja kuohuntaa tulee tasaisesti, ennen kuin kaikki löytävät paikkansa joukkueessa ja sen rooleissa. Ryhmä vakiintuu yleensä murrosiän kynnyksellä ja nuorten sarjoissa toiminta on ikään nähden varsin kypsää ja tuloshakuista, kunnes nuorisojoukkueista liian vanhoina poistettava ryhmä sitten hajoaa.

Mutta miten tämä näkyy työelämässä, etenkin vietyä liiketalouteen ja tarkemmin taloushallintoon? Taloushallinnossa ryhmä on varmasti stabiilimpi kuin myynnin puolella, koska työntekijöiden vaihtuvuus on myynnin puolella suurempaa. Myyjiä rekrytoidaan aktiivisesti niin kilpailijoille kuin asiakkaille, he tapaavat ulkoisia sidosryhmiä päivittäin ja pyrkivät tekemään vaikutuksen heihin. Toisin on taloushallinnon puolella. Osa kirjanpitäjistä edelleen vierastaa aktiivista, etenkin proaktiivista lähestymistä ulkoisiin sidosryhmiin. Heille on luontaisempaa keskittyä omaan tekemiseen. Näin ollen Mäkelän kaava toimiikin huomattavasti paremmin asiantuntijaorganisaatioissa ja sen tiimeissä. Ihmiset sitoutuvat nimenomaan työnantajaan, esimieheen ja omaan tiimiin. Vaikka alalla on vahva työntekijäpula ja kilpailijat säännöllisesti yrittävät houkuttaa etenkin kovan luokan osaajia, on ryhmäytymisen varmasti luontaisempaa heille. Omaan tiimiin sitoudutaan ja heistä kannetaan huolta. Asia mikä varmasti on muuttunut toimialalla vuosien mittaan, kun tiimiorganisaatiot ovat ottaneet jalansijaa.

Mielenkiintoiseksi ryhmäytymisen omalla kohdallani ja omassa tiimissäni tuo yt-neuvottelut. Vakiintumisen ja kypsän toiminnan ajasta olemme yt-neuvotteluiden ja tulevan ison organisaatiomuutoksen myötä palanneetkin takaisin kuohuntavaiheeseen, kun kukaan ei tiedä mihin tiimiin parin kuukauden päästä kuuluu, mitkä tarkalleen ovat omat työtehtävät ja kuka on lähiesimies. Tästä syystä tiimipäivämme osui erittäin hyvään ajankohtaan. Vaikka tiimissä tulee muutoksia ja tehtävät hieman vaihtuvat, tulevat nykyiset tiimin jäsenet toimimaan yhdessä jatkossakin. Tosin he toimivat eri esimiehen alaisuudessa, mutta yhteisen päämäärän eteen. Lahden konttorilla toimintaa halutaan tuottaa edelleen tuloksellisesti ja laadukkaasti. Tämän laadukkaan tekemisen ehdoton edellytys on osaamisen jakaminen ja ilman ryhmän kypsää toimintaa se ei onnistu.

3.9 Seurantaviikko 9

23.9.2019

Koska Lahti on pilotoinut keväästä alkaen uutta toimintamallia ja uusia ohjelmia, on minut pyydetty puhumaan pilotoinneista Espooseen pääkonttorille. Kuten aina isoissa muutoksissa, ihmisten mielessä on ensimmäisenä, miten muutokset vaikuttavat minun omaan työhöni ja tekemiseeni? Valmistelinkin puheeni niin, että kerron mitkä asiat pitäisi aloittaa hyvissä ajoin, missä asioissa tulee varmasti haasteita ja miten muutos on vaikuttanut konkreettisesti jo pilotoinnin myötä muutoksen tehneeseen tiimiin ja sen jäseniin. Esimieheni ja kollegaltani saaman palautteen mukaan onnistuin saamaan tärkeitä asioita ihmisille mietittäväksi omaan tekemiseensä.

24.9.2019

Pilotointi uuden laskutusjärjestelmän suhteen etenee. Pidämme koulutuksen nyt työntekijöille asiasta. Laskutusjärjestelmän idean ja ylimääräisen työn väliaikaisen tekemisen myyminen työntekijöille ei ole vaikeaa, koska nykyisen järjestelmän kanssa on ollut vuoden mittaan ongelmia, jotka ovat näkyneet työntekijöille ja etenkin esimiehille pidentyneinä työpäivinä. Kaikki ovat samaa mieltä, että muutoksen saamiseksi ollaan valmiita näkemään vaivaa ja panostamaan uuteen järjestelmään sen vaatima aika. Koulutamme ohjelmaa ja sen käyttöä työntekijöille. Huomaan heti, että osa omaksuu uusia järjestelmiä nopeammin kuin toiset ja kirjoitan itselleni muistiin, että järjestelmän kertauskoulutus pitää ottaa ehdottomasti heti seuraavalla viikolla.

25.9.2019

Yksi liiketoiminta-alueemme isoimmista asiakkuuksista ollaan siirtämässä tiimiini. Tämä asiakkuus on erittäin merkittävä, joten tämän siirtoa suunnitellaan jo nyt, vaikka konkreettisesti asiakkuuden palveluntuotanto siirtyy Lahteen vasta vuoden vaihteessa. Olemme olleet yhdessä asiakkaan kanssa kehittämässä jo nyt heidän prosessejaan ja auttaneet heitä kolmannen osapuolen ohjelmiston synkronoisissa meidän järjestelmiimme. Tämä ratkaisu helpottaa meidän tuottaman palvelun tekemistä, mutta säästää myös asiakkaalta paljon rahaa. Siirrossa avainasemassa on kuitenkin muut asiat kuin järjestelmät, nimittäin osaaminen pitää saada siirrettyä toisesta tiimistä omaan tiimiini. Näin ollen jo nyt alkaa uuden tekijän perehtyminen säännöllisesti asiakkuuteen. Asiakas itse on toivonut tuotannon keskittämistä Lahteen, joten tästä näkökulmasta muutos on asiakkaan toiveiden mukainen.

26.9.2019

Keskustelu yt-neuvotteluista kiihtyy, koska huomenna on henkilöstöinfo, jossa kerrotaan neuvotteluiden lopputuloksesta. Yritän saada toimistolle rauhallisen ilmapiirin, vaikka itseäni tilanne alkaa stressaamaan. Olen kuitenkin siinä organisaatioryhmässä, joita vähennystarve koskee. Päätän siirtää ajatukset tästä pois ja keskittyä työhön. Pidän tiimipalaverin, missä vain sivuan yt-neuvotteluita ja tarkoituksella esitän asioita, joilla katsotaan pitkälle tulevaisuuteen. Käyn läpi pilottien tilanteita ja sitä mikä odottaa pilottien loppuessa ja niiden siirtyessä tuotantoon.

Lisäksi päivän aikana rakennamme uuden palvelukeskustiimin tuotannon resurssointiin tarkoitettua ohjelmaa ja sen dataa, saadaksemme taas ajantasaisen tiedon työkuormasta niin omassa kuin toisessakin tiimissä. Mukana tässä on kehityspäällikkömme ja palvelukeskuksen tiimin esimies.

27.9.2019

Olen varannut kalenteriini tarkoituksella koko päivän projektien päivitykseen aikaa. Koska aamulla julkaistaan yt-neuvotteluiden lopputulokset, niin olen siten käytettävissä henkilöstölle, eikä kukaan voi varata kanssani esimerkiksi Skypen välityksellä pidettäviä palaveria.

Neuvotteluiden lopputulos on omalta osaltani helpotus. Tehtäväni pysyvät täysin samoina, eikä irtisanomista tai toimenkuvan muutosta tule. Olin varautunut ainakin toimenkuvan muutokseen, mutta ainoa konkreettinen asia itselleni heti vaikuttavista asioista on uuden organisoitumisen myötä uusi esimies, jonka alaisuuteen siirryn 1.11.2019. Nykyinen esimiestiimi, jossa toimin tulee hajoamaan ja alamme sitten 1.11.2019 ryhmäytymään uuden tiimini kanssa.

Yhdeksännen työviikon analysointia

Perjantain jälkeen huomaan viikon aikana stressanneeni enemmän kuin aikoihin. Kun on päässyt organisaatioon, jossa viihtyy ja saa kehittyä, ei haluaisi siitä luopua. Irtisanomisen uhka on ollut itselleni rankempi kokemus kuin aiemmin. Media-alalla myyntiä tehneenä, olen kokenut useat yt-neuvottelut. Markkinointi on muuttunut vuosituhanen vaihteesta tähän päivään niin paljon, että irtisanomisista tapahtui käytännössä useita kertoja vuodessa. Media-ala ei pysynyt digitalisaation vauhdissa, kun vielä vuosituhanen alussa esimerkiksi puhelinluetteloilla tehtiin miljoonia voittoja vuodessa, hävisivät nämä tuotteet käytännössä

parissa vuodessa kokonaan. Tässä yhteydessä uusia tulonlähteitä ei isoissa mediataloissa osattu rakentaa ajoissa, saati kouluttaa henkilöstöä.

Tämän viikon jälkeen olen oppinut paljon itsestäni. Jouduin miettimään palautumisen keinoja useana iltana. Pohdin, miten unohdan yt-neuvottelut ja saan työn ja vapaa-ajan suhteen oikeaksi ilman, että stressi johtaa loppuun palamiseen. (Kuva 7.)

Henkinen hyvinvointi jatkumona



Kuva 7. Stressin hallinta ja palautuminen (Valtanen 2018)

Huomasin olevani ääri rajoilla oman jaksamisen suhteen. Valtava työkuorma ja paine pilottien läpiviennistä yhdistettynä yt-neuvotteluihin veivät kaikki voimavarani. Vaikka luonteeni ei kuulu työasioiden vieminen kotiin, nyt sitä tapahtui. Koin valtavaa tarvetta purkaa tätä painetta keskustelemalla muiden kuin kollegoiden kanssa asiasta. Onneksi näitä ihmisiä löytyi lähipiiristäni. Oma työni tällä viikolla vei minut tutkimaan työssä jaksamista ja tätä tietoa voin nyt hyödyntää oman tiimini sisällä käydessäni keskusteluja työntekijöiden kanssa. Työkaluja jaksamiseen tarvitsee kaikki.

3.10 Seurantaviikko 10

30.9.2019

Onneksi yt-neuvottelut olivat ohi, koska on taas laskutuksen aika. Tällä kertaa en ollut edellisen kuukauden paineessa pystynyt rakentamaan itselleni tarvittavaa muistilistaa erikseen huomioitavista asioista. Tämä näkyy selvästi laskutuksen hitaampana tekemisellä. Laskutuksen valmistumisessa on muutenkin tiukka aikataulu, jossa pitää pysyä, joten tiedostan jo maanantaina, että tällä viikolla työpäivät venyvät. Etenkin kun 2020 vuoden budjetin luvut pitää saada myös valmiiksi alkuvuodesta. Päätän tehdä asioita kuitenkin huolellisesti ja antaa aikaa myös tiimini ihmisille. Tietoisesti teen töitä iltaisin myös kotona perheen mentyä nukkumaan. Haluan pitää töissä kiinni saavutetusta ilmapiiristä, enkä eristäydy tekemään vain omia töitäni.

31.9.2019

Kuten olin edellisellä viikolla arvellut, kertauskoulutus laskutusjärjestelmän pilotista saa positiivisen vastaanoton. Jopa ne ihmiset, joiden en olisi uskonut osallistuvan vapaaehtoiseen kertaukseen, tulevat kuuntelemaan koulutusta. Selvästi järjestelmän ja koulutuksen tärkeys on tiimin sisällä ymmärretty.

Uusi asiakas, joka tulee tiimiini hoidettavaksi, haluaa tavata kasvotusten. Sähköisessä maailmassa toimiessamme kasvotusten tapaaminen on koko ajan harvinaisempaa. Kun kirjanpitäjää ei käytännössä tarvitse koskaan tavata aineiston siirtyessä sähköisesti, on jopa virkistävää tavata asiakas kasvotusten. Huomaan olevani jopa hieman vanhanaikainen tässä suhteessa. Keskustellessani esimerkiksi tiimissäni olevan 20-vuotiaan työntekijän kanssa, kokee hän jopa puhelinsoiton olevan hyvin lähelle yksityisyyden rajaa menevä. Painan tämän mielenkiinnolla itselleni muistiin, koska tämä vaikuttaa omaan käytökseeni esimiehenä nuorempien ihmisten kanssa työskennellessä ja asioidessa. Viestintä on muuttanut muotoaan digitalisaation myötä todella paljon.

1.10.2019

Vuoden 2020 budjetin kasaaminen ja laskutus työllistävät edelleen. Olen ollut rehellinen tiimilleni omalla kohdallani olevasta hetkellisestä työkuormasta ja huomaan heidän antavan minulle tietoisesti tilaa ja aikaa tehdä näitä tehtäviä. Voin vain todeta, että olemalla rehellisesti oma itsensä ja rehellinen teoissaan maksaa kyllä vaivan.

Uusien asiakkaiden sisäänajossa oleva pilotti on myös käynnissä. Ei suoranaisesti minun tiimissäni, mutta työntekijäni ovat tässä mukana konsultoimassa ja vastaanottamassa asiakkuuksia. Tarkoitus on saada käynnistyvät asiakkuudet valmiina tuotantoon lopullisille

tekijöille, jolloin heidän tuottavaan työhön käytetty aika saadaan maksimoitua. Perinteisessä asiakkaan käynnistysmallissa uusi kirjanpitäjä neuvottelee käytännön asioista asiakkaan kanssa, sopii aikatauluja ja tekee tarvittavia asetuksia järjestelmiin. Uudessa mallissa asiakkaat tulisivat valmiina lopulliselle kirjanpitäjälle, eikä tämän laskutettavaan työhön käyttämä aika vähene, tai käynnistykseen käytetty aika rasita muita kirjanpitäjän hoidossa olevien asiakkaiden hoitoa.

2.10.2019

Normaalin työkuorman lisäksi tänään on henkilöstöpalaveri Lahden konttorille. Agenda on hyvin yksinkertainen, sillä uusi esimieheni ja samalla konttorin johtaja tulevat esittäytymään. Uusi esimies siirtyy Espoon pääkonttorilta ja huomaan mieltäväni jo aamusta kuin myyntimies; ensivaikutelma tehdään vain kerran. Huomaan, että osaa ihmisistä tilanne jännittää ja pyrin keventämään tunnelmaa.

Päivään mahtuu myös reklamaation käsittelyä. Markkinoinnin puolella reklamaatiot olivat huomattavasti yksinkertaisempia käsitellä. Esimerkiksi radiomainos ei soinut sovittuihin aikoihin tai lehden painojälki oli huonoa, jolloin päädyttiin tekemään asiakkaalle hyvitys. Taloushallinnon puolella mukaan tulee myös verottaja ja lakiasiat. Eli reklamaatioon johdava virhe, joko asiakkaan tai meidän tekemä, aiheuttaa aina paljon selvitystyötä. Tehdesäni tätä, huomaan ammattitaitoni kasvavan.

3.10.2019

Koko yrityksen puhelinvaihdetta ollaan ulkoistamassa 1.11.2019 alkaen. Koska itselläni on kokemusta sekä operaattoripuolelta, että contact center -tekemisestä, huomaan olevani tekemässä ohjeistusta tähänkin asiaan. Olen saanut tehdä monipuolisen uran ja tämä osaaminen kantaa nyt hedelmää. Erittäin usein minut kutsutaan mukaan erilaisiin työryhmiin ja pidän siitä. Vasta nykyisessä toimessani olen huomannut, että mitä enemmän minulla on tekemistä, sitä tehokkaampi olen. Liian seesteisessä työssä oma vireystasoni ja aloitekykyni heikkenee. Saan myös palautteen asiakkaaltamme ja hänen tuotantoon pyörittävän työntekijän toiminnasta. Olemme onnistuneet ylittämään asiakkaan odotukset ja palkitsen työntekijän välittömästi pullolla kuohuviiniä. Näitä pidän kaapissani varastossa juuri näitä hetkiä varten, koska palkitseminen spontaanisti muistetaan.

4.10.2019

Olen menossa ensi viikolla puhumaan koulutuskeskus Salpaukseen yrityksemme harjoittelu- ja työmahdollisuuksista, joten rakennan esitystä valmiiksi. Esiintyminen ja yleisön edessä oleminen eivät ole minulle ongelma, vaikka se hieman jännittääkin. Valmistautumisen jälkeen teen luvattuja muutoksia järjestelmiin, jotta muissa tiimeissä päästään

tekemään töitä, jotka liittyvät omien työntekijöitteni töihin. Ilman tiimini tekemiä ohjeita ja järjestelmien oikeuksia, he eivät pysty näitä töitä suorittamaan. Vaikka olemme erilliset tiimit ja 1.11.2019 alkaen käytännössä jopa eri liiketoimintayksiköjä, ei yhteistyö tule koskaan poistumaan. Vuorovaikutustaidot tiimien välillä pitää pystyä pitämään korkeana.

Kymmenennen työviikon analysointia

Vaikka olen esiintynyt yleisön edessä satoja kertoja, huomaan valmistutumisessa etsiväni myös esiintymisjännitykseen ohjeistusta. Luen monia artikkeleja, missä jopa ammattinäytelijät kertovat jännittävänsä esiintymistilanteita. Etsiessäni itselleni sopivia metodeja rauhoittua löydän miellyttävän ohjeen, missä neuvotaan rauhoittumisen alkavan jo edellisenä iltana esimerkiksi iltakävelyllä (Lahtela 2019).

Tämän viimeisen viikon aikana on ollut hienoa huomata tämän päiväkirjan pitämisen hyöty. Olen dokumentoinut säännöllisesti omaa tekemistäni, kerrannut päivän päätteeksi onnistumisia ja epäonnistumisia, kehittymisen kohteita ja erilaisia lähteitä etsiessäni olen törmännyt mielenkiintoisiin artikkeleihin, joiden avulla olen pystynyt löytämään työkaluja arkeen.

Oma itseluottamukseni on myös noussut. Vaikka edelleen koen olevani opettelijan roolissa nykyisellä toimialallani, huomaan vanhan työhistoriani palkitsevan minua usein. Esi-
miestaidot ja ihmisten kanssa käyty vuorovaikutus ei ole mitenkään erilaista. Toki johtamisen metodini vahvana tulosjohtajana poikkeavat varmasti totutusta nykyisessä asiantuntijaorganisaatiossa. Mutta lopputulos, mitä haetaan, on kuitenkin kaikilla liiketoiminnan aloilla sama. Tulosta pitää tehdä ja henkilöstön pitää voida hyvin.

4 POHDINTA

Tämän päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön aikana tavoitteenani oli kehittyä esimiehenä ja oppia toimialan toimintatapoja ja prosesseja. Esimiehen rooli ja henkilöstöjohtaminen ovat olleet itselleni tuttua, mutta taloushallinnon toimiala ja palvelutuotannon päivittäinen tekeminen ovat olleet minulle uusia asioita.

Kuten johdannossa olen kertonut useista uusista ohjelmista ja järjestelmistä, joita olen opetellut tarkasteltavana ajankohtana, olen näiden avulla päässyt kehittymään taloushallinnon prosesseissa. Organisaatiossamme prosessit on kehitetty kirjanpitolain mukaan, mutta niihin on yhdistetty sekä käyttämiemme ohjelmien erityispiirteet ja ominaisuudet huomioiden palvelun tuottamisen tehokkuus. Olen huomannut omassa tekemisessäni kehitystä erilaisissa prosesseissa ja koen tämän tärkeäksi johtamisen kannalta. Kausivaihtelut työntekijöiden työkuormissa ovat huomattavat ja prosessien sekä resurssien ymmärtäminen on kehittänyt osaamistani esimiehenä.

Tulosjohtaminen asiantuntijaorganisaatiossa on ollut minulle osittain poisoppimista vanhasta. Kun myynnissä vain eurot kertoivat menestyksestä, ei asiantuntijoiden johtaminen ole näin yksinkertaista. Olen kehittynyt tunnistamaan eri osa-alueissa ja prosesseissa kohtia, joita tehostamalla voidaan saada tuloksekkaampaa tekemistä. Kun aiemmin tiimissäni on seurattu vain laatua ja asiakastyytyväisyyttä, olen aktiivisesti tuonut esiin kirjanpitäjille laskutuksen merkitystä. Alalla selvästi ollut yleisenä tapana toimia liian asiakaslähteisesti. Sopimuksessa on sovittu tietty hinta ja sillä on palvelua kiinteästi tuotettu vuodesta toiseen, vaikka asiakkaan liiketoiminnassa olisi tapahtunut isoja muutoksia, mitkä vaativat kirjanpitäjältä lisää työtä ja selvittelyä eli työaikaa. Lisätyöstä ei ole kuitenkaan veloitettu aikaisempaa enempää. Kuitenkin tämä lisätyö näkyy suoraan palvelukatteessa, kun työtunnit ovat lisääntyneet, mutta laskutettava määrä ei.

Muutosjohtaminen ja korkean paineen alla selviytyminen on ollut päiväkirjan tekemisen aikaan merkittävässä roolissa. Olen ollut tilanteessa, jossa yt-neuvottelut ja organisaatiomuutokset ovat muokanneet päivittäistä tekemistäni. Muutosjohtamisessa olen kehittynyt siinä, että olen onnistunut näyttämään tiimini ihmisille tunnelin päässä näkyvää valoa. Kun muutos on iso ja sen tuoma työkuorma hetkittäin raskas, on uskottava tulevaisuuteen. Olen huomannut myös huumorin olevan erittäin tärkeä yleisen työilmapiirin kannalta muutoksen keskellä. Vakavistakin asioista voi vitsailla, kunhan koko ajan huomio saadaan pidettyä päivittäisessä tekemisessä.

Päiväkirjaa kirjoittaessa olen huomannut oman asenteeni työntekoon muuttuneen. Muutos on jatkuvaa ja sen kanssa on pystyttävä toimimaan. Kuitenkin työn tuoma paine ja kiire

pitää pystyä käsittelemään oman pään sisällä. Työelämä on hektisempää, kuin 20-vuotta sitten. Työnantaja voi vaihtua vielä useasti ennen eläkeikää. On pystyttävä verkostoitumaan, oppimaan uutta ja yhteistyötaidot, sekä oma käytös on varmasti isossa roolissa tulevaisuudessa työelämän haasteissa.

LÄHTEET

Accountor 2019. YT-neuvottelut: 10 myyttiä, joihin et halua sortua [viitattu 16.8.2019] Saatavissa: <https://www.accountor.com/fi/yt-neuvottelut-10-myyttia-joihin-et-halua-sortua>

Ahola. 2019. Huono esimiestyö - työpaikkojen vaiettu salaisuus? [viitattu 5.8.2019] Saatavissa: <https://www.mehilainen.fi/yrityksille/tyohyvinvointi/huono-esimiestyö>

Arkipäivän mosaiikki. 2017. [viitattu 23.8.2019] Saatavissa: <http://mosaiikkiblogi.blogspot.com/2017/03/miten-johtaa-omaa-energiaa-sisailma.html>

Collins. 2007. Hyvästä paras. [viitattu 30.8.2019] Alma Talent

Hallila. 2018. Oletko sinä työpaikkasi hyvinvoinnin kaavan 0,6 vai 1,2 kerroin? [viitattu 13.9.2019] Saatavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/mehilainen-tyoelamapalvelut/oletko-sina-tyopaikkasi-hyvinvoinnin-kaavan-0-dot-6-vai-1-dot-2-kerroin>

Hyppänen. 2017. Hyvä paha kehityskeskustelu [viitattu 9.8.2019] Saatavissa: <http://riitta-hyppanen.fi/rubiikki-hyva-paha-kehityskeskustelu/>

Jespersen. 2017. Näin saat etäisyyttä työhön vapaalla [viitattu 9.8.2019] Saatavissa: <https://kuntoplus.fi/terveys/stressi/nain-saat-etaisytytta-tyohon-vapaalla>

Juuti. 2019. Huono johtaminen. Tuhon tieltä toimivaan työyhteisöön. Gaudeamus

Kallunki. 2017. Tutkimukset todistavat, että metsä on mahtava stressilääke: Laskee sydämen sykettä ja vähentää lihasjännitystä [viitattu 16.8.2019] Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9548399>

Komulainen. 2018. Eisenhowerin matriisi – Tällä yksinkertaisella metorilla teet priorisoinnista helpompaa ja vähennät stressiä. [viitattu 30.7.2019] Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/eisenhowerin-matriisi>

Lahtela. 2019. 5 vinkkiä jännityksen hillitsemiseen. [viitattu 4.10.2019] Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/esiintymisjannitys-tyohaastattelussa/>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 2007. [viitattu 22.8.2019] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334#L8P50>

Linna. 1954. Tuntematon sotilas. [viitattu 13.9.2019] WSOY

Mäkelä. 2015. Ryhmytyminen – Ryhmän toiminnan eri vaiheet. [viitattu 20.9.2019] Saatavissa: <http://opettajapolku.blogspot.com/2015/07/ryhmaytyminen-ryhman-toiminnan-eri.html>

Osaava yrittäjä. 2019. Yritystoiminta [viitattu 19.8.2019] Saatavissa: <http://www.tieto.osaa-vayrittaja.fi/budjetointi>

Paju. 2016. Mitä eroa on kokeilulla ja pilotilla [viitattu 6.9.2019] Saatavissa: <https://filosofianakatemia.fi/blogi/mita-eroa-on-kokeilulla-ja-pilotilla>

Selkänaho. 2017. Miten avoin sisäinen viestintä lisää työhyvinvointia? [viitattu 2.8.2019] Saatavissa: <https://www.wgh.fi/miten-avoin-sisainen-viestinta-lisaa-tyohyvinvointia/>

Valtanen. 2018. Yrittäjän stressinhallinta ja palautuminen. [viitattu 27.9.2019] Saatavissa: <https://www.slideshare.net/tyoterveyslaitos/yrittjin-stressinhallinta-ja-palautuminen-1782018>