



Päiväkirjaopinnäytetyö logistiikka-alan työn- johtajana

Jonne Takanen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Päiväkirjaopinnäytetyö logistiikka-alan työnjohtajana

Jonne Takanen

Liiketalous

Opinnäytetyö

Huhtikuu, 2022

Jonne Takanen

Päiväkirjaopinnäytetyö logistiikka-alan työnjohtajana

Vuosi 2022

Sivumäärä 38

Tässä päiväkirjaopinnäytetyössä seurattiin esimiestyötä logistiikka-alalla kahdessa eri yrityksessä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää kehittämiskohteita niin työtehtävistä kuin henkilökohtaisella tasolla persoonana.

Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjamuotoisena. Päiväkirjaopinnäytetyötä tehtiin kymmenen viikon ajan ja jokaisen viikon päätteeksi on mietitty tietopohjan ja teorian kautta yhtymäkohtia kuluneeseen viikkoon. Opinnäytetyön loppuun on tehty pohdinta kehityskohteista, joita kymmenen viikon kirjoittamisen aikana on noussut esiin ja tehty vertailua lähtötilanteeseen opinnäytetyön alussa.

Opinnäytetyön aikana on selventynyt selkeät kehityskohteet, joita parantamalla työnkuvaa voidaan selkeyttää ja toimintaa parantaa niin henkilökohtaisesti kuin yritystasolla. Henkilökohtaiset kehityskohteet varsinkin nousivat esiin ja selkeyttivät tulevaisuudessa tarvittavia toimia, jotta ammatillinen kasvu voi jatkua.

Asiasanat: esimiestyö, kehittäminen, ammatillinen kasvu

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

Abstract

Jonne Takanen

Thesis diary of a foreman in the field of logistics

| | | | |
|------|------|-------|----|
| Year | 2022 | Pages | 38 |
|------|------|-------|----|

This diary-based thesis followed the work of a supervisor in the field of logistics in two different companies. The aim of the thesis was to chart areas for development both at work and on a personal level as a person.

The thesis was implemented in a diary format. The diary thesis was conducted for ten weeks and at the end of each week points of contact with the past week have been considered through the knowledge and theoretical framework. At the end of the thesis a reflection has been carried out on the development targets that have emerged during the ten weeks of writing.

During the thesis development targets have become clearer. Through these targets the role of the job and personal development can be both improved. During the thesis also the actions for the professional growth which are needed to keep that growth continue become more evident.

Keywords: management, development, professional growth

Sisälllys

| | | |
|------|------------------------------|----|
| 1 | Johdanto..... | 6 |
| 2 | Nykytilanne..... | 6 |
| 3 | Päiväkirjaraportointi..... | 9 |
| 3.1 | Viikko 1 | 9 |
| 3.2 | Viikko 2 | 11 |
| 3.3 | Viikko 3 | 13 |
| 3.4 | Viikko 4 | 16 |
| 3.5 | Viikko 5 | 19 |
| 3.6 | Viikko 6 | 21 |
| 3.7 | Viikko 7 | 23 |
| 3.8 | Viikko 8 | 26 |
| 3.9 | Viikko 9 | 30 |
| 3.10 | Viikko 10..... | 32 |
| 4 | Yhteenveto ja pohdinta | 34 |
| | Lähteet..... | 37 |
| | Kuviot | 38 |

1 Johdanto

Tulen tässä opinnäytetyössä käsittelemään omaa työtäni työnjohtajana Heinon Tukun Espoon toimitustukussa. Tarkoituksena olisi löytää keinoja, joilla voisin kehittää omaa työtäni sekä itseäni työntekijänä. Tätä varten tulen dokumentoimaan omaa työtäni 10 viikon ajan aikavälillä 3.1.-18.3.2022. Jokaisen viikon päätteeksi kirjoitan viikkoanalyysin menneen viikon perusteella ja keskityn enemmän teorian kautta löytämään jonkin asian kuluneelta viikolta, johon paneudun enemmän.

Nykyinen työnantajani Heinon Tukku Oy toimii tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana. Heinon Tukku Oy koki kesällä 2021 suuria muutoksia, vuodesta 1899 saman suvun halussa ollut yritys myytiin Valiolle. Heinon Tukku toimii Horeca-alalla ja asiakkaina Heino Tukulla on tuhansia kotimaisia yrityksiä, jotka tilaavat itselleen toimistotarvikkeista elintarvikkeisiin kaikkea mahdollista.

2 Nykytilanne

Nykyisessä työssäni toimin Heinon Tukun Espoon toimitustukussa logistiikan tuen esimiehenä. Oma työni on hyvinkin vaihtelevaa päivästä toiseen, eikä itselläni oikeastaan koskaan ole kahta samanlaista päivää. Logistiikan tuen esimiehenä olen vastuussa Espoon toimitustukun inventoinneista sekä saldojen oikeellisuudesta, varaston lay-out suunnittelusta, pikatukkujen reklamaatioista sekä kaikista mahdollisista ongelmista, joita muilla osastoilla tulee SAP:in kanssa. Lisäksi tuotan paljon erilaisia raportteja niin hankintaan kuin myyntiinkin. Näiden raporttien tarkoitus on auttaa niin hankintaa kuin myyntiäkin omissa toiminnoissaan.

Työssäni menestymiseen tarvitsee ymmärtää koko tilaus-toimitusketju aina siitä, kun tavarat saapuvat toimitustukun vastaanottoon siihen, kun tavarat lähettämön kautta lähtevät kuljetuksen mukana asiakkaille. Lisäksi täytyy ymmärtää SAP tuotannonohjausjärjestelmästä toimitustukun logistiikkaan ja tavaravirtojen ohjaukseen liittyvät toiminnot. Työssäni törmäänkin hyvin paljon erilaisiin virheisiin eri transaktioissa ja selvitän näitä, jotta toiminta ei häiriinny muilla osastoilla. Toisinaan työpöydälläni on asioita tehtävänä todella paljon minkä johdosta asioiden priorisointi ja sen hallitseminen on todella tärkeää.

Logistiikan tuen tehtävä on toimia tukitoiminta logistiikassa muille logistiikan osastoille sekä antaa tarvittavaa informaatiota muille sisäisille sidosryhmille. Oma roolini korostuu siinä, että logistiikan tuen esimiehenä johdan osaston päivittäistä tekemistä ja vastaan siitä, että oikeat

henkilöt ovat tekemässä oikeita asioita oikeaan aikaan. Työssäni tarvitaan siis taitoja ja osaamista joita esimiesasemassa yleisestikin tarvitaan.

Oman osaamiseni suhteessa omaan työhöni voi oikeastaan jaotella kahteen alalajiin. Osaaminen järjestelmien kanssa sekä esimiesosaamisen. Järjestelmien kanssa toimiminen itselläni on hyvällä tasolla. Olen kuitenkin sellaisessa työtehtävässä, jossa muut osastot ja henkilöt tulevat kysymään minulta apua taikka ratkaisua, jos heillä on ongelmia SAP:in kanssa. Tietenkin haluan oppia SAPista lisää ja meidänkin omista järjestelmistämme ja koen, että SAPin kanssa en voi koskaan olla valmis ja kaiken osaava. Esimiestyöskentely on taas omassa työssäni sellainen asia, missä koen, että itselläni on paljon enemmän kehittymisvaraa kuin järjestelmissä. Esimiestyökin on vain mielestäni sellaista, että siihen ei ole olemassa yhtä oikeaa taikka väärää tapaa toimia. Mielestäni esimiehen täytyy osata tulkita ja tunnistaa alaisensa ja osata toimia jokaisen yksilön kanssa oikealla tavalla. Toki koen, että itselläni on mahdollisuus omaan ammatilliseen kasvuun varsinkin esimiestyössä pelkästään jo oman ikäni puolesta. Olen kuitenkin melko alussa vielä omaa työuraani ja näen itselläni kehityskohteet, joita täytyy parantaa ja jotka varmasti ajan kanssa itsestään pelkän kokemuksen mukana kehittyvät.

Sidosryhmät omassa työssäni on helppo jakaa ulkoisiin sekä sisäisiin sidosryhmiin. Ulkoisia sidosryhmiä työssäni on paljon. Tavarantoimittajia on satoja, joilta saamme tavaraa toimitustukkuun asiakkaille toimitettavaksi. Viranomaisista tullin käy tekemässä säännöllisesti tarkastuksia tuotteistamme ja verottomien alkoholien hävityksen teemme aina tullin hävitystodistusta vastaan. Lisäksi tuhannet asiakkaat lukeutuvat omassa työssäni ulkoisiin sidosryhmiin. Sisäisiä sidosryhmiä löytyy myös merkittävästi. Kaikki eri osastot logistiikassa, myynti, hankinta, asiakaspalvelu & kuljetus. Lisäksi Heinon Tukulla on kaksi pikatukkua, yksi Helsingissä ja yksi Vantaalla sekä toimitustukku Kuopiossa.



Kuvio 1: Sidosryhmät

Itse omassa työssäni pääpaino sidosryhmien kanssa työskentelyssä on sisäisissä sidosryhmissä. Käytännössä omaa ja osastoni työskentelyä ohjaa saldojen oikeellisuus ja toimitusvarmuus. Toimitusvarmuus on mittarina sellainen, jolla pystymme seuraamaan oman osastoni onnistumista ja yleisesti koko toimitustukun onnistumista.

Saan omassa työssäni kehittää jatkuvasti työtapoja sekä menetelmiä. Tietysti viimeiset kaksi vuotta ovat olleet haastavia yleisen tilanteen vuoksi ja olenkin sen johdosta saanut miettiä omia ja oman osastoni toimintatapoja monta kertaa uudelleen johtuen jatkuvasti muuttuvista rajoituksista ja niiden seurauksena tulleista lomautuksista. Näiden seurauksena olenkin onnistunut löytämään asioita omassa sekä osastoni työssä, joita olemme onnistuneet tehostamaan ja huomanneet, että vanha tapa toimia ei ole ollut enää välttämättä tarpeellinen. Tämä on myös sellainen asia mikä ei ole oikeastaan ikinä mielestäni valmis. Aina on mahdollisuus kehittyä ja kehittää toimintatapoja, mielestäni aina täytyy oikealla tavalla kyseenalaistaa tapoja tehdä asioita ja miettiä onko jo olemassa olevissa toimintatavoissa jotain mitä voisi tehdä paremmin ja tehokkaammin.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Viikko 1

Viikon tavoitteeksi asetin itselleni miettiä omia tapojani työskennellä. Tiesin jo valmiiksi viikon olevan kiireellinen, kuten tällä hetkellä jokainen viikkoni on. Kiire tulee myös lisääntymään loppuviikkoa kohti mennessä ja tavoitteeni olikin, että olisin saanut työni sellaiseen järjestykseen loppuviikkoon mennessä, että voin kunnolla keskittyä seuraavalla viikolla tapahtuvan tavarantoimittajamuutoksen ja varaston lay-outin muutoksen suunnitteluun.

Maanantai 3.1.2022

Työviikkoni alkoi tänään sillä, että aloin purkamaan viime viikolla tulleita sähköposteja. Olin tähän varannut itselleni käytännössä koko päivän, koska olin lomalla viime viikon. Normaalisti myös jokainen päiväni alkaa sillä, että luen kaikki lukemattomat sähköpostit ja hoidan niistä pois kaikki sellaiset mitkä nopeasti pystyn ilman suurempia toimenpiteitä itsenäisesti hoitamaan. Mikäli viesteissä on jotain sellaista mihin tarvitsen esim. muilta osastoilta toimenpiteitä liputan nämä sähköpostit ja hoidan ne myöhemmin tehdyiksi.

Lisäksi logistiikan tuki käy joka aamu ennen klo 7 läpi kuluvan päivän toimituksista muodostuneen nollalistan. Nollalistalle nousee sellaiset nimikkeet, joita ei ole täysimääräisesti tilattuina määrinä pystytty asiakkaille toimittamaan. Nollalista ja sen läpikäyminen on logistiikan tuen tärkein tehtävä joka aamu siitä syystä, että pystymme sisäisille sidosryhmille antamaan tarvittavan informaation nollatuista nimikkeistä, tämän informaation perusteella muut osastot kuten myynti pystyy informoimaan asiakkaita mahdollisista tuotepuutteista ja joissakin tapauksissa korvaamaan näitä tuotteita muilla vastaavilla tuotteilla. Näillä toimilla pystymme joka aamu edesauttamaan asiakastyytyväisyyttä ja toimitusvarmuuttamme.

Tiistai 4.1.2022

Tämä päivä alkoi samalla tavalla kuin jokainen päivä itselläni alkaa. Heti töihin tullessani kävin läpi eilisen illan ja viime yön aikana tulleet sähköpostit. Hoidin saman tien pois muutaman minulle tulleen kyselyn.

Tämän jälkeen katsoimme osastoni kanssa tämän päivän toimituksista muodostuneen nollalistan ja informoimme kaikkia tahoja, joille tieto nollalistan tuotteista kuului laittaa. Tämän jälkeen olinkin varannut itselleni loppupäivän ajaksi pääpainon joulukuun tuntien tarkastamiseen oman osastoni osalta. Edellisen kuun tunnit täytyy tarkastaa ja hyväksyä palkanlaskentaan 6. päivään mennessä ja olen oppinut, että siihen kannattaa varata hyvin aikaa. Joka kuukausi joudun tunteja läpi käydessäni tarkastamaan jokaisen omaan tiimiini kuuluvan työntekijän jokaisen leimauksen ja tarkastaa, että jokainen henkilö on tehnyt hänelle määrätyt työvuorot täysimääräisinä elleen ole jotakin muuta sopinut kyseisen henkilön kanssa.

Keskiviikko 5.1.2022

Tähän päivään olin suunnitellut heti aamusta, että alan paneutumaan varastossamme tapahtuvaan toimittajan vaihdokseen hyllytuotteina olevien maitojen osalta. Tähän vuoden vaihteeseen osui se, että hyllytuotteina olevien maitojen tavarantoimittaja vaihtuu meillä minkä johdosta saan mieltä 40 uudelle maidolle paikat ja samalla tehdä muutoksia varaston lay-outiin. Tämä muutos on edessä ensi viikon maanantaina ja sen johdosta laskeskelin, että mikäli tänään suunnittelen asian kartoittamalla uusille maidoille paikat varastosta ja kuluvan viikon perjantaina teen valmistelut koneella, niin tavarantoimittajamuutoksen pitäisi mennä maanantaina sujuvasti maaliin ilman, että asiakkaille tulee minkäänlaisia toimituspuutoksia.

Aamulla luettuani edellisen illan ja yön aikana tulleet sähköpostit ja käytyämme nollalistan oman tiimini kanssa läpi aloimme tehdä tätä lay-out suunnitelmaa. Huomasin heti, että tehtävä on paljon haastavampi kuin olin toivonut. Rajoitteista varaston koossa ja tuotteiden paljoudesta johtuen itselleni hiipi pieni pelko siitä, että ensi viikon alussa saatamme olla tilanteessa, jossa toimituspuutoksia tulee väistämättä eteen. Tämän seurauksena loppupäivä menikin itselläni siihen, että pyörittelin uusille nimikkeille mahdollisia paikkoja ja tutkin poistuvien nimikkeiden saldoja sekä myyntejä ja yritin laskea hetkeä, milloin poistuvilta tuotteilta vapautuisi varastosta hyllypaikat, jotta saamme uudet nimikkeet saldoille ja toimitukseen.

Perjantai 7.1.2022

Aamusta heti töihin saavuttuani aloin lukemaan saapuneita sähköposteja. Pyrin hoitamaan niistä alta pois kaikki ne jotka helposti pystyin siltä istumalta itsenäisesti pois tehdä. Tänään aamuna pääsin osallistumaan nollalistan tekoonkin enemmän johtuen pienoisista sekaannuksista, joita meillä oli yön aikana kuittauksissa tullut. Olin saanut myös yön aikana sähköpostia keräilyä työnhodosta, että heillä on kadonnut jo kerätty toimitus asiakkaalle ja, että tämä toimitus on uudelleen kerättyä autossa. Tästä johtuen minun täytyi alkaa etsimään valvontakamerajärjestelmästä ensin kerätyn tilauksen nykyistä sijaintia. Loppu päivästä olin varannut itselleni aikaa suunnitella helmikuun työvuoroja ja ilmoittaa seuraavat 3 viikon työvuorot tiimilleni. Tämän välissä jatkoin lay-out muutoksen suunnittelua uusien nimikkeiden osalta ja sain tämän suunnitelman sellaiseen vaiheeseen, että uskalsin lähteä luottavaisin mielin viikonlopun viettoon, koska kaikki oli nyt valmiina maanantain suoritusvaihetta varten.

Viikkoanalyysi 1

Kulunut viikko oli omassa työssäni oikeastaan hyvin lähellä normaalia mihin olen joutunut maailmalla vallitsevan koronatilanteen johdosta tottumaan. Teen jokaiseen päivään suunnitelman edellisenä päivänä asioista mitä pyrin hoitamaan, mutta tilanteet elää omassa työssäni hyvinkin paljon sen perusteella, että miten paljon ja millaisia sähköposteja saan muilta osastoilta. Joudunkin hyvin paljon työssäni priorisoimaan asioita ja työskentelemään tällä

hetkellä osittain jatkuvan kiireen keskellä. Itselläni on myös takaraivossa tieto koko varaston lay-outin päivittämisestä nyt talven aikana ja huomaan, että tämä projekti nousee välillisesti esiin lähes päivittäin eri yhteyksissä.

Työterveyslaitoksen artikkelissa Särkkinen (2019) tuo esiin hyviä ja toimivia havaintoja työn paremmasta ajanhallinnasta. Artikkelissa tuodaan esiin viisi pääpointtia ajanhallinnan paremmasta priorisoinnista ja nämä pointit ovat:

1. Priorisoi työtehtäviäsi
2. Aikatauluta realistisesti
3. Vähennä keskeytyksiä
4. Auta itseäsi keskittymään
5. Muista, että aikaa hallitaan yhdessä

Itse koen, että omassa työssäni voisin hyvinkin ottaa yllä olevista suurempaan rooliin kaikki, mutta erityisesti työtehtävien priorisoinnissa itselläni on iso kehittymisen paikka. Särkkisen (2019) mukaan työtehtävien priorisoinnissa on tärkeää jakaa työtehtävät neljään alalajiin. Kiireellisiin sekä tärkeisiin tehtäviin, kiireellisiin sekä ei niin tärkeisiin tehtäviin, ei kiireelliset mutta tärkeät tehtävät & ei kiireelliset eikä niin tärkeät tehtävät. Ihmiset syyllistyvät Särkkisen (2019) mukaan kiireellisiin ja tärkeisiin tehtäviin tajuamatta sitä, että kiireellinen tehtävä ei välttämättä ole aina tärkeä. Tunnistan itse, että syyllistyn tähän omassa työssäni paljon ja koen siinä olevan itselläni ammatillisen kasvun paikka.

3.2 Viikko 2

Tämän viikon tavoitteena itselläni on tavarantoimittajamuutoksen onnistunut läpivienti. Tiedän jo valmiiksi, että työajastani tulee menemään tähän kyseiseen projektiin helposti yli puolet. Muutos on kuitenkin merkittävä ja se tulee varmasti näkymään omassa työssäni alkuviikon aikana erittäin voimakkaasti ja työllistävästi. Lisäksi minulla on sovittuna torstaille tilintarkastajan kanssa etätapaaminen, jossa tulemme tarkistamaan varaston saldojen paikkaansa pitävyyden kuluvan kuukauden viimeisenä päivänä tapahtuvaa yritys muutosta varten.

Maanantai 10.1.2022

Päiväni alkoi normaaliin tapaan viikonlopun aikana tulleista viesteistä. Huomasin heti, että tälle päivälle suunniteltu tavarantoimittajamuutos on ollut keskusteluissa viikonlopunkin aikana ja valitettavasti huomasin, että ongelmat ovat jo alkaneet. Käytännössä omasta työajastani meni tähän muutokseen koko tämä päivä.

Tiistai 11.1.2022

Aamusta tullessani töihin tiesin jo valmiiksi, että sähköpostissani on viestejä liittyen eilen tehtyyn tavarantoimittajamuutokseen ja sen perusteella tehtyyn lay-out muutokseen varastossa. Osasin heti kättelyssä katsoa, että minulta tulee menemään koko päivä tämän asian kanssa ja näin päiväni kuluikin. Mietin jossakin vaiheessa päivää, että minkä takia tämä asia, joka teoriassa oli niin helppo, on työllistänyt itseäni ja tiimiäni näinkin paljon kuluvan viikon aikana.

Keskiviikko 12.1.2022

Koin tämän päivän henkilökohtaisesti pienoisena välipäivänä omaan viikkooni liittyen. Päivälle ei ollut mitään suurempia suunnitelmia ja tarkoituksena olikin alustavasti tehdä materiaalit valmiiksi huomista tilintarkastajan saldojen tarkistusta varten. Alkuviikosta tapahtunut muutos lay-outissa oli myöskin jo saatu kokonaan maaliin ja onnekseni huomasin, että se ei enää työllistänyt itseäni millään tavalla.

Torstai 13.1.2022

Tänään itselläni oli päivälle todella tiukka aikataulu jo valmiiksi. Aamusta oli hoidettava joka-päiväinen nollalista tiimini kanssa. Tilintarkastajan kanssa sovittu saldojen tarkastaminen alkoi kello 07:30, tähän olin varannut kalenteristani 4,5 tuntia aikaa, koska kello 12 minulla alkoi palaveri, jossa oli tarkoitus suunnitella tammi-helmikuun vaihdetta ja yrityksen muutosta ja siihen liittyviä asioita. Tilintarkastajan kanssa kaikki meni oikein mallikkaasti ja yllättävän nopeastikin. Jälkimmäinen päivän tapaamisista oli mielestäni oikein hyvä ja onnistunut. Esiin nousi paljo tärkeitä kysymyksiä, joihin meidän täytyy saada vastaukset ensi viikon aikana, jotta osaamme toimia tammi-helmikuun vaihteessa oikein.

Perjantai 14.1.2022

Päiväni alkoi tavallisella kaavalla, sähköpostien läpikäynti sekä nollalistan tarkistus. Aamulla aloin suunnittelemaan uusia työvuoroja tiimilleni ja sainkin tehtyä tätä hyvin, kunnes aamupäivällä sain valitettavan ilmoituksen, että yhdellä tiimiläiselläni oli todettu koronavirustartunta. Tämä uutinen vaikuttikin loppupäivään merkittävästi, koska sain alkaa selvittämään mahdollisia altistusketjuja. Altistuneita henkilöitä täytyi myös informoida asiasta ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin asian johdosta. Päivän edetessä eteenpäin huomasin olevani todella valmis lähtemään viettämään viikonloppua, koska kulunut viikko oli ollut yllättävän raskas niin henkisesti kuin fyysisestikin.

Viikkoanalyysi 2

Maailmalla tällä hetkellä jylläävä covid-19 tauti on ajanut monia eri toimijoita aivan uusiin tilanteisiin. En usko, että maailmasta löytyy montaakaan ihmistä johon covid-19 ei olisi

vaikuttanut jollakin tavalla. Myös työpaikoilla tämä on ajanut kaikki toimijat uusiin tilanteisiin, joihin ei ole aikaisemmin voinut varautua.

Itse olen omassa työssäni joutunut covid-19 takia lomauttamaan tiimini ja nyt uutena tilanteena saamme painia nopeasti leviävän uuden variantin kanssa, jonka johdosta tartuntoja sekä altistumisia tulee väistämättä kaikille eteen.

Tämä kaikki johtaa siihen, että kriisiviestinnän ja vuorovaikutuksen täytyy olla työyhteisössä kunnossa. Tietoa oikeassa muodossa ei voi liian paljoa jakaa työntekijöille, koska pandemian johdosta kysymyksiä on enemmän kuin vastauksia.

Hämeenniemi (2021) tuo hyvin esiin mielipiteitään siitä kuinka yritysten täytyy nopeasti muuttuvassa ja epäselvässä tilanteessa miettiä sisäistä viestintää ja kehittää sitä jatkuvasti myös tulevaisuudessa.

Työyhteisöjen menestymisen mahdollisuudet kasvavat sisäisen viestinnän kehittyessä. Ihminen on tänä päivänä työyhteisöissä enemmän keskiössä kuin ennen. Johtaminen ja johtamisviestintä ja näiden onnistuminen kasvattaa työntekijöiden luottamusta, toivo tulevasta voi kasvattaa osallistumis- sekä vaikuttamismahdollisuuksilla. Nämä kaikki, kun yhdistää työntekijöistä on mahdollista saada sitoutuneempia sekä motivoituneempia ja he kohtaavat sekä käsittelevät muutostilanteet mahdollisesti paremmin (Hämeenniemi 2021).

Itse kohtasin tällä viikolla tilanteita, joissa jouduin miettimään omaa kriisiviestintääni omalle tiimilleni. Kohtasimme valitettavasti positiivisen covid-19 tartunnan ja sitä kautta altistumisketjun. Jouduin miettimään koko tilannetta, että miten käsittelen tartunnan saaneen ja altistuneet henkilöt. Minkälaisia ohjeita annan kullekin ja kuinka saan välitettyä sellaisen viestin ja kokonaiskuvan, että se herättää luottamusta viestin vastaanottajassa.

Mielestäni onnistuin tässä myös tällä viikolla hyvin. Ainakin itselleni välittyi sellainen kuva omasta tiimistäni, että he ottivat kaiken tiedon vastaan oikealla tavalla. Olemme toki joutuneet harjoittelemaan tilanteita molemminpuolisesta viestinnästä jo keväästä 2020 asti, jolloin ensimmäisen kerran jouduin oman tiimini lomauttamaan koko yhteiskunnan mennessä kiinni.

3.3 Viikko 3

Viikon päätavoitteeksi asetin sen, että saisimme vietyä viikon normaalilla miehityksellä alusta loppuun. Tämä on toki asia mihin en voi mitenkään itse vaikuttaa ja päätinkin, että mikäli yllättäviä poissaoloja tulee eteen niin ne ovat tilanteita, joihin itseni on vain mukauduttava ja löydettävä oikeat keinot kulloiseenkin tilanteeseen.

Maanantai 17.1.2022

Tähän päivään en rehellisesti lähtenyt hirveällä innolla liikkeelle. Itselläni meni koko viikonloppu miettien sitä, että saanko myös tartunnan vai en. Lisäksi huomasin, että käytin hyvin paljon aikaa miettiessäni sitä, että ketkä omasta tiimistäni saavat tartunnan, jos saavat ja miten toimimme eri tilanteissa ja eri kokoonpanoilla. Tietyllä tapaa vein työt kotiin viikonlopuksi ja huomaan nyt, että lepääminen ja akkujen lataaminen on jäänyt todella vähiin itselläni.

Aamusta heti, keräsin tiimini kasaan ja kerroin heille tilanteen ja annoin toimintaohjeet alkannutta viikkoa koskien. Vallitsevan tilanteen vuoksi joudumme toimimaan normaalista poiketen ja tekemään varotoimenpiteitä. Onnekseni huomasin, että tiimini otti nämä ohjeet hyvin vastaan. Tämä havainto tietyllä tapaa helpotti itseäni, koska olin myös miettinyt viikonlopun aikana tätä, että miten tiimini reagoi asiaan. Muuten tämä päivä oli omien sanojeni mukaan normaalin hektinen.

Tiistai 18.1.2022

Aamun aloitin perinteiseen tapaan käymällä läpi sähköpostit, joita oli edellisen illan ja yön aikana itselleni tullut. Tämän jälkeen aamuni jatkui sillä, että yövuorossa oleva keräilyn esimies tuli haastattelemaan minua ja kysymään minulta neuvoja tiettyihin toimintoihin järjestelmässämme. Tämän kaltainen toiminta on nykyään itselleni melko yleistä omassa työssäni, että neuvon muita siinä, kuinka jonkin toiminnon pystyy tekemään.

Aamupäivällä meillä oli uuden brändin esittelytilaisuus. Meille esiteltiin Valion toimesta uusi nimi, jolla Valio sekä Heino Tukku alkavat helmikuun alussa yhdessä toimimaan. Värimaailma esiteltiin meille myös, itselläni heräsi ajatuksia tästä kaikesta hyvinkin laidasta laitaan. Tietyllä tapaa olen hyvin innoissani muutoksesta, mutta valehtelisin, jos väittäisin etteikö uusi brändi ja sen mukana tulevat muutokset itseäni tietyllä tapaa jännittäisi. Se on kuitenkin varmaa, että helmikuun ensimmäisenä päivä, kun tämä muutos astuu voimaan meillä, tulee varmasti kaikilla, niin itselläni kuin tiimilläni olemaan paljon uuden opettelua. Hyvänä esimerkkinä voimme sanoa pelkästään sähköpostiosoitteiden muuttuminen.

Keskiviikko 19.1.2022

Aamuni oli jälleen tavanomainen, sähköpostit nopeasti läpi ja sieltä nopeasti ja helposti hoitettavat asiat pois päiväjärjestyksestä. Huomasin tänään työpäivän aikana, että tällä hetkellä vahvana olevat ravintolarajoitukset ovat oikeasti vaikuttaneet merkittävästi kokonaisuudessaan meidän toimintaamme. Itse käytin tänään koko päivän siihen, kun korjasin GR/IR-tilin kautta esiin nousseita ostotilauksia. Sain taloushallinnosta listauksen viime vuonna taloon tulleistä ostotilauksista, joissa ei tuloutettu määrä täsmää laskulla olevaan määrään ja nämä kaikki täytyy saada korjattua ennen kuin tammikuu loppuu.

Torstai 20.1.2022

Olin tästä aamusta itse hyvin innoissani, koska tiesin, että tänään oli viimeinen aamu, jolloin jouduin tekemään kotitestin ennen töihin menoa. Huomasin aikaisemmin jo tällä viikolla, että tiettyä pientä stressiä luo takaraivoon ajatus siitä, että millaisen tuloksen saa. Huomasin myös, että olen ollut tavanomaista kireämpi töissä sekä vapaa-ajalla. Tietenkään tällaiset asiat eivät saisi vaikuttaa työntekoon, mutta ihmisiä tässä vain olemme kaikki. Työpäiväni oli hyvinkin tavanomainen. Ainoana erona tavanomaiseen huomaan sen, että hiipunut kaupankäynti vaikuttaa siihen, ettei myynti kysele niin paljoa päivän aikana sähköpostitse asioista.

Pystyinkin keskittymään tänään siihen, että tutustuin uuteen etikettien luontiohjelmaan, Nice Labeliin. Itselläni vaihtui työkone muutama kuukausi sitten ja sen seurauksena valtaosa ohjelmista saivat myös päivityksen. Myönnän, että itselläni on kiireestä johtuen jäänyt paljon tukitoimintoja tekemättä ja tähän ohjelmaan tutustuminen on ollut yksi niistä. Tämä tukitoimi on siitä tärkeä omassa työssäni ja koko varastomme toiminnassa, että tällä ohjelmalla luon ja tulostani jokaiseen varastossa sijaitsevaan hyllypaikkaan oikean etikettitarran. Hyllypaikkoja meillä on tällä hetkellä vajaa 20 000 ja niissä olevia etikettitarroja joutuu, tasaisin väliajoin aina uusimaan erinäköisistä syistä johtuen.

Perjantai 21.1.2022

Tänään itselläni oli viikon ylivoimaisesti kevyin päivä. Keskityin työvuorojen suunnitteluun ja yritin sopia talvilomat oman tiimini kanssa. Olin sopinut myös, että yksi tiimini jäsen tulee käymään työpaikalla allekirjoittamassa sopimuksen 2 kuukauden mittaisesta palkattomasta ajanjaksosta.

Päiväni ehkä antoisin osuus oli iltapäivällä ollut virtuaalikalvotilaisuus, johon osallistui niin vanhoja Heinon Tukun esihenkilöitä kuin Valion palveluksessa olevia henkilöitä. Tässä tilaisuudessa juttelimme siitä, miten henkilöstö on ottanut uuden brändin vastaan ja pohdimme vastauksia esiin nousseisiin kysymyksiin. Lisäksi tilaisuudessa nopeasti käytiin läpi muutoksia sekä aikataulua tammi- helmikuun vaihteessa tapahtuvaan liiketoiminnan alasajoon ja uuden Valio Aimo tukkukaupan perustamiseen. Huomasin myös, että tähän tilaisuuteen varattu aika oli mielestäni aivan liian lyhyt, koska keskustelua olisi varmasti jatkunut helposti vielä vaikka, kuinka pitkään, mutta toki ymmärrän, ettei näihin tämän kaltaisiin epävirallisiin tilaisuuksiin voi tolkkottomasti varata aikaa.

Viikkoanalyysi 3

Kulunut viikko oli onnistunut viikolle asettamani tavoitteen suhteen, minä ja koko tiimini oli koko viikon töissä eli yllättäviä poissaoloja ei tullut. Tämä oli jälkikäteen ajateltuna erittäin hyvä asia, sillä viikko oli erittäin kiireellinen jälleen kerran. Olen ehkä hieman jo tottunut

jatkuvaan kiireeseen mikä on tietyllä tapaa hyvä asia, mutta pidemmällä aikavälillä se voi muuttua negatiiviseksi.

Huomaan itsestäni jälleen viikon päätteeksi, että viikonloppu tulee itselleni tarpeeseen. Työssä jaksaminen ja vapaa-ajalla palautuminen onkin äärettömän tärkeää jokaiselle. Työkykyä voidaan edistää sillä, että työntekijällä on fyysiset sekä psyykkiset edellytykset sekä ammatillinen osaaminen sopivassa tasapainossa. Ennakointi sekä suunnitelmallinen toimiminen on näiden elinehto. Tästä johtuen työpaikoille laaditaan tavoitteet ja pelisäännöt, joilla pyritään saamaan toiminta työpaikoilla sujuvaksi. Työyhteisön ollessa terve ja hyvinvoiva tuottavuus kasvaa ja yrityksen kilpailukyky nousee. Työnantajan tulee valvoa työoloja, ympäristöä sekä menetelmiä ja varmistaa, että kaikilla on henkisesti sekä fyysisesti turvallista ja terveellisesti tehdä töitä. Työntekijän näkövinkkelistä esimies on tässä kaikessa äärettömän tärkeässä roolissa. Esimies voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työilmapiiriin, resurssihin, tapoihin tehdä töitä, suunnitteluun sekä vuoropuheluun työntekijöiden kanssa. Johtamisen lisäksi tärkeitä keinoja vaikuttaa jaksamiseen ja hyvinvoinnin edistämiseen ovat seuraavat.

- hyvä perehdytys
- kehityskeskustelut
- sovitut työajat
- säännölliset osastopalaverit
- yhteistyö työsuojelun kanssa
- riskien arviointi ja hallinta
- toimiva työterveyshuolto
- työkykyä ylläpitävään toimintaan panostaminen

Asetusten mukaan työnantajalla on myös yleinen huolehtimisvelvoite ja tätä kautta esimerkiksi seurata työntekijöiden sairauspoissaoloja. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

3.4 Viikko 4

Tämän viikon tavoitteena on saada kaikki siihen kuntoon, että kuun vaihteessa tapahtuva yhtiömuutos sujuisi mahdollisimman hyvin omalta osaltani. Tarkoituksenani olisi myös pitää omalle tiimilleni kuukausipalaveri, jossa käymme läpi kuukauden aikana tapahtuneita asioita. Tämä on myös sellainen tilaisuus, jossa tiimini voi esittää kysymyksiä ja pyrin niihin antamaan vastaukset mahdollisimman hyvin.

Maanantai 24.1.2022

Päivän avaus oli jälleen hiljainen, tällä hetkellä päällä olevat rajoitukset näkyvät valitettavasti myös meidän toiminnassamme. Tämä mahdollistaa itseltäni ja tiimiltäni sen, että voimme alkaa hoitamaan asioita, jotka ovat resurssipulan vuoksi olleet tekemättä jo pidemmän

aikaan. Kaiken kaikkiaan tämä päivä oli yllättävän kiireellinen. Parasta antia kuitenkin tässä päivässä oli se, että palaveri, jonka pidimme koskien kuun vaihdetta ja siihen valmistautumista osoitti, että asiat ovat hyvällä mallilla ja kaikilla on hyvin tiedossa, että mitä pitää tehdä ja milloin.

Tiistai 25.1.2022

Aamulla huomasin, että rajoitukset vaikuttavat edelleen valitettavan paljon toimitusmääriin asiakkaille. Nollalista on itselleni hyvä keino arvioida tilannetta epävirallisesti, mikäli nollalistically on paljon nimikkeitä voin päätellä, että toimitettuja rivejä on ollut paljon ja päinvastoin. Pystyin aloittamaan aamusta melko aikaisin oman listan tekemisen tuotteista joiden lastausta hävitykseen Tulli tulee valvomaan. Olemme toimittaneet viralliset listauksen Tullille hävitettävistä tuotteista painoineen, mutta tiedän joutuvani huomenna käymään näitä tuotteita ainakin osan, mahdollisesti jopa kaikki, Tullin kanssa läpi ja tiedän kokemuksesta, että itse tehty lista helpottaa sekä nopeuttaa tätä tuotteiden tarkistusta hyvin paljon.

Päivän päätteeksi kävin vielä yhden tiimini jäsenen kanssa läpi huomisen aamun aikataulut ja annoin hänelle ohjeet, että mitä pitää olla tehtynä ja mihin kellonaikaan liittyen Tullin vierailuun. Koin, että tämä on hyvä varmistus huomisen aamun sujuvuutta varten, sillä itselläni on palaveri vielä ennen Tullin tänne tuloa ja jos yrittäisin kaiken tehdä itse liittyen heidän vierailuunsa niin aikataulu saattaisi olla hieman liian tiukka.

Keskiviikko 26.1.2022

Tänään itselläni oli hyvinkin selkeä koko päivän kuva tullessani töihin. Olimme tilanneet Tullin valvomaan rikkoutuneiden alkoholien lastausta alkaen kello 9. Meillä on veroton alkoholivarausto, jossa valitettavasti rikkoutuu välillä pulloja ja näiden hävittäminen on hyvin tarkkaa tekemistä, jotta kaikki menee lain mukaan oikein. Tilaamme Tullin arviolta noin 1,5 vuoden välein valvomaan tätä hävityskuorman lastaamista.

Lastaaminen sujuin tänään yllättävän ripeästi. Tarkistin Tullin edustajien kanssa tuotteet, että meidän ilmoittamamme listaus täsmää fyysisesti lavalla oleviin tuotteisiin. Tämän jälkeen annoimme kuskille luvan lastata lavat autoon. Saamme lopulta hävitystodistuksen tuotteista ja tämän jälkeen voimme kirjata ne hävikkiin ja kadottaa varastomme saldoilta.

Torstai 27.1.2022

Tämä päivä alkoi itselläni hyvinkin perinteisellä tavalla, sähköpostit ja nollalistan läpikäynti. Tämän jälkeen aloin tutkimaan meille varastoon jääneitä terminaalitoimitustuotteita ja sitä mitä niistä mahdollisesti voisi laittaa menemään eteenpäin pikatukkuihin. Meillä ei ole toimitustuksessa mahdollisuutta myydä tai muulla tavalla laittaa terminaalissa olevia nimikkeitä eteenpäin, jolloin ainoa tapa niiden eteenpäin saamiseksi on se, että niitä laitetaan

pikatukkuihin myyntiin. Sain toisen osaston esimiehen kanssa sovittua, että saan häneltä kaksi henkilöä käyttööni tätä varten. Tästä oli suuri apu itselleni sillä yksin en olisi tästä kyseisestä operaatiosta selvinnyt mitenkään enkä valitettavasti voi omaa tiimiäni tähän asiaan käyttää sen vuoksi, että heillä on oman tiimimme tehtäviä hoidettavana, jotka ovat priorisoituna korkeammalle kuin liikkumattomat terminaaliniimikkeet.

Lisäksi itselläni oli esimiesten kuukausipalaveri iltapäivästä. Olen alusta alkaen nykyisessä työssäni pitänyt tätä kerran kuukaudessa pidettävää palaveria äärettömän tärkeänä sekä hyödyllisenä. Tämä palaveri on ainoa kerta kuukaudessa, kun kaikki varaston esimiehet ovat samassa tilassa ja voimme jutella asioista, sopia asioista, käydä asioita läpi sekä miettiä asioita rauhassa keskenämme ilman keskeytyksiä ajan sekä ajatuksen kanssa. Täällä saan myös paljon hyödyllistä infoa mitä jaan eteenpäin omalle tiimilleni ja voin tiedustella vastauksia kysymyksiin, joita minulle on esitetty tai joita itse olen miettinyt. En ole kuitenkaan ikinä ollut mukana sellaisessa yhteisössä työelämässä tai siviilielämässäni, jossa hyödyllisen tiedon tiedonkulku olisi liian hyvää tai sitä olisi liikaa.

Perjantai 28.1.2022

Tänään itselläni oli tarkoituksena varmistaa omalta osaltani, että olen hoitanut kaiken sen mitä minun pitikin hoitaa valmiiksi liittyen ensi viikon maanantain ja tiistain välisenä yönä tapahtuvaan yhtiömuutokseen. Lisäksi pidin omalle tiimilleni kuukausipalaverin, jossa kävimme kuluneen kuukauden aikana tapahtuneet asiat ja hieman juttelimme edellisestä vuodesta sekä ensi viikosta.

Viikkoanalyysi 4

Tämä viikko oli kaikinensa erittäin onnistunut, sain kaiken sen valmiiksi tulevan viikonlopun migraatiota varten mitä minun täytyikin saada valmiiksi. Lisäksi olen omalta osaltani valmis ensi viikon fuusiota varten.

Olenkin tällä viikolla pohtinut paljon sitä, miten itse voin vaikuttaa fuusion onnistuneeseen läpivientiin oman tiimini kanssa. Esimiehellä on erittäin merkittävä rooli siinä, kuinka työntekijät ottavat muutoksen vastaan ja suhtautuvat muutokseen.

Esimiehellä onkin kolme tärkeää tehtävää muutosprosessin aikana. Nämä tehtävät ovat kuvitella muutos, tukea muutosta sekä innostaa muutosta. Kuvitteluvaiheessa esimies ymmärtää nykytilanteen ja muutoksen tarpeen. Tässä vaiheessa esimiehen täytyy kuvitella muutos mahdollisimman monesta eri tulokulmasta ja miettiä jokaiseen kohtaan mahdollinen ratkaisu. Muutoksen tukemisvaiheessa esimiehen täytyy varmistaa resurssien riittäminen kaikissa toiminnoissa. Kommunikoida työntekijöiden kanssa kaikilla tasoilla sekä palkita ja kannustaa työntekijöitä. Innostus vaiheessa esimiehen täytyy innostaa työntekijöitä muutokseen

myymällä muutoksen tarpeellisuutta heille. Esimiehen täytyy ottaa muita mukaan muutokseen ja pitää muutos käynnissä jatkuvasti. Kaikkiaan esimiehellä on työntekijöihinsä valtava vaikutusmahdollisuus ja tämän vuoksi esimiehen täytyy toimia muutoksen puolestapuhujana muutoksen onnistumisen vuoksi. (Gilley 2005, 8-9.)

3.5 Viikko 5

Tämä viikko itsessään on sellainen, johon en aseta mitään muuta tavoitetta kuin tietyllä tavalla selviytymisen kuivin jaloin. Meillä on Valion sekä Heinon Tukun välinen migraatio alkanut viikonloppuna ja oletusarvona itselläni on se, että viikosta tulee varmasti haastava. Yleensä nimittäin näin suuret muutokset järjestelmiin tuovat aina mukanaan joitakin ongelmia ja niiden ratkaiseminen ei välttämättä ole niin yksinkertaista.

Maanantai 31.1.2022

Aamuni alkoi tänään tavalla, jota osasin odottaa. Migraatio ei ollut mennyt aivan niin kuin oli suunniteltu ja järjestelmien kanssa oli hyvinkin paljon vaikeuksia. Itselläni sekä tiimilläni ei ollut aamulla mahdollisuuksia päästä sähköposteihin, koska emme saaneet outlookia avattua laisinkaan. Teamsista olivat kadonneet kaikki tiedostot. Työpuhelimet eivät toimineet kunnolla, soittaminen oli mahdollista, mutta sähköpostit eivät toimineet. Päivän alku ja jatkuminen oli kaiken kaikkiansa sekavaa ja jossain vaiheessa saimme sähköpostit avattua, mutta nekin eivät toimineet täydellisesti. Kaikkinensa tämä päivä oli hyvin sekava ja jäin mielenkiinnolla odottamaan, että miten huomina sujuu.

Tiistai 1.2.2022

Tämä aamu alkoi huomattavasti paremmin kuin eilinen, migraatio oli selvästi mennyt eteenpäin, vaikei se vielä selvästikään ollut valmis. Tänään aloin myös heti aamusta tarkistamaan oman tiimini tunteja tammikuun osalta, mutta huomasin heti tässä ongelman. Jostakin syystä en päässyt tarkastelemaan heidän leimauksiaan viime kuulta laisinkaan, päätin heti tämänkin johtuvan jostakin syystä tuota käynnissä olevasta migraatiosta. Tämän mennessä pieleen siirryin tekemään palautettavia tiedostoja viime vuoden osalta Suomen palautuspakkaus Oy:lle eli PALPA:lle. Yhtenä tehtävänä itselläni on palauttaa meille tulevat kuljettajaraportit PALPA:lle, saan nämä raportit omalle koneelleni ja hieman niitä muokkaan, tallennan ja palautan PALPA:n extranettiin.

Keskiviikko 2.2.2022

Tänään tuntui, että migraatio oli mennyt merkittävästi eteenpäin. Voisin melkein sanoa, että kaikki toimi jotenkin, ei kuitenkaan täydellisesti. Sähköposti oli suomen kielellä kuten kaikki muutkin ohjelmat. Ainoa pikku miinus tässä on se, että joudun käyttämään sähköpostia virtuaalisyöpöydän kautta Valion servereillä ja kaikki tiedostot mitä minulla itselläni on koneelle

tallennettu ovat entisen Heinon Tukun servereillä. Nämä kaksi erillistä ympäristöä eivät keskustele keskenään, joten en voi esimerkiksi sähköpostilla lähettää liitteitä ollenkaan. Lisäksi huomaan, etten vielääkään saa avattua kaikki tiedostoja mitä minulla on tallennettuna omalle työpöydälleni, saan virheilmoitusta, ettei minulla ole oikeuksia avata kyseistä tiedostoa. Hankaloittaa ja tekee kaikesta asteen kaksi vaikeampaa. Huomaan myös, että nämä ongelmat mitkä ovat koko tämän viikon järjestelmien kanssa ollut läsnä alkavat vaikuttaa niin itseäni kuin tiimiini. En voi kuitenkaan muuta tehdä kuin vain todeta, että toivottavasti tietohallinto saa kaiken mahdollisimman nopeasti korjattua ja että meidän on yritettävä tulla toimeen sillä mitä meillä on.

Torstai 3.2.2022

Tullessani tänään töihin ja avatessani sähköpostini huomasin, että näkymä oli jälleen muuttanut yön aikana, kieli oli vaihtunut suomesta englantiin ja tiesin jo tässä vaiheessa, että päivystä on jälleen tulossa melkoinen suo tarvottavaksi. Pitkin päivää sain jälleen, kuten kaikki muutkin, tietohallinnolta tilannetiedotteita siitä miten migraatio etenee. En oikeastaan voinut aamulla tehdä muuta kuin tsemppata omaa tiimiäni jaksamaan ja jatkamaan työskentelyään niin normaalisti kuin vain mahdollista, tilanne on kuitenkin sellainen mihin meistä kukaan ei voi mitenkään vaikuttaa.

Käytin myös tänään aikaani siihen, että kun meillä on hiljaista yleisesti ja järjestelmien kanssa hieman haastavaa, että koulutin yhtä tiimini jäsentä aivan uuteen työhön. Olen jo pidemmän aikaa miettinyt, että tälle kyseiselle henkilölle pitää opettaa tämä asia, mutta en rehellisesti ole löytänyt siihen sopivaa hetkeä. Tästä johtuen ajattelin, että tänään sen aloitan ja niin me teimmekin. Huomasin myös, että tiimini jäsen oli tästä innoissaan ja hän vastaanottikin hyvin uutta tietoa. Huomenna jatkamme hänen kanssaan ja luulen, että silloin pääsemme jo hyvin lähelle tilannetta, jossa hän selviytyy uudesta tehtävästä itsenäisesti ilman minun jatkuvaa läsnäoloani.

Perjantai 4.2.2022

Tänään jatkoin tiimini jäsenen kouluttamista aamun pakollisten työtehtävien jälkeen. Päiväni sai kuitenkin muutoksen aamun tunteina, sillä yksi työntekijäni jäi sairauslomalle ja pienessä osastossa yhdenkin henkilön poissaolo näkyy aina paljon suuremmin kuin isommalla osastolla. Huomasimme myös hyvin nopeasti, että jälleen kerran eilen tekemäni muutokset niin sähköpostiin kuin teamsiin olivat yön aikana kadonneet ja sain alkaa muokkaamaan profiilejani uudelleen kerran. Tämä on valitettavasti toistunut tällä viikolla jokaisena päivänä. Migraation kanssa on ollut huomattavia ongelmia. Kaiken kaikkiaan saimme kuitenkin hyvin tehtyä töitä ja vietyä koulutusta eteenpäin, tästä on hyvä jatkaa ensi viikolla.

Viikkoanalyysi 5

Viikko oli kaiken kaikkiaan hyvin haastava. Migraatiossa ilmenneet ongelmat heijastuivat työntekoon koko viikon ajan, päivittäin sain asetella sekä järjestellä eri tietojärjestelmissä profiilejani. Tiedostoja on edelleen kateissa hyvin paljon eikä niiden palautumisesta ole täyttä varmuutta. Omanlaistaan haastetta viikkoon on tuonut järjestelmiin liittyen juuri tuo, että jokaisena päivänä, kun olet tietokoneen avannut et ole voinut varmuudella tietää, että miten mikäkin ohjelma toimii ja mitä tiedostoja sinulla on tallessa ja mitä ei.

Olenkin tällä viikolla kokenut suuria haasteita siinä, miten motivoisin omaa tiimiäni jaksamaan migraation yli. Olen myös saanut toimia fuusion puolestapuhujana ja valaa uskoa omaan tiimiini ja mielestäni he uskovat fuusioon ja sen tuomiin mahdollisuuksiin tulevaisuudessa. Ymmärrän toisaalta myös tiimiäni erittäin hyvin siinä, että kulunut viikko on ollut heille raskas, koska työvälit ja niiden toimiminen on kuitenkin lähtökohta hyvälle ja tehokkaalle työskentelylle. Tästä johtuen heidän motivoimisensa ja kannustamisensa on ollut itselläni tämän viikon osalta se mihin olen yrittänyt erityisesti kiinnittää huomiota. Varsinkin tiimini jäsenten motivoimiseen aineettomasti, koska palkitseminen ei ole mielestäni ollut keino, jolla tästä viikosta olisin voinut tehdä helpomman.

Motivaatio on kuitenkin se, joka vaikuttaa työsuorituksessa kaikkeen laadusta tehokkuuteen. Motivoitunut työntekijä on yritykselle se voimavara, jonka varaan on hyvä rakentaa sillä motivoitunut työntekijä käyttää työaikaansa sekä voimavarojaan tehokkaammin kuin työntekijä jolta motivaatiota puuttuu. Esimiehellä on merkittävä rooli työntekijän motivaatiossa ja motivoimisessa ja sen vuoksi henkilöstöjohtamisen taitoja on hyvä kehittää sekä ylläpitää jatkuvasti. (Hyppänen 2013, 140.)

3.6 Viikko 6

Tämän viikon tavoite oikeastaan on se, että järjestelmät toimisivat ja migraatio olisi saatu vietyä onnistuneesti loppuun. Itselläni on tällä viikolla myös mielenkiintoinen tapaaminen, fuusion mukana saimme uuden logistiikkapäällikön ja hän tulee esittäytymään tällä viikolla. Kaikkinensa tavoitteeni tälle viikolle on se, että kaikki sujuisi hieman paremmin fuusioon ja migraatioon liittyen kuin viime viikolla.

Maanantai 7.2.2022

Aamu alkoi oikeastaan tänään erittäinkin vauhdikkaasti, en tiedä miksi, mutta aamupäivän ajan tuntui, etten ehtinyt edes hengittämään kaikessa siinä kiireessä mitä itselläni oli. Huomasin selvästi tänään, että rajoitukset ovat alkaneet helpottamaan ja paluu kohti normaalia on jossakin määrin alkanut. Valitettavasti migraatio oli edelleen kesken ja tämä aiheutti edelleen omia haasteita työskentelyssäni.

Tiistai 8.2.2022

Tämän päivän osalta oikeastaan mikään ei ollut muuttunut eiliseen nähden. Tietohallinnosta tulee edelleen viestejä migraation keskeneräisyydestä ja osa tiedostoista on edelleen ka-teissa. Päivän parasta antia oli uuden logistiikkapäällikön esittäytyminen. Pidin hyvin paljon hänen ajatuksistaan ja itselleni jäi hyvinkin positiivinen vaikutelma hänestä ja hänen puheis-taan tulevaisuutta ajatellen.

Keskiviikko 9.2.2022

Tänään meillä oli mielenkiintoinen tilanne aamusta alkaen, sillä olimme toimituksissa merkit-tävästi aikataulua edellä, tämä tietysti näkyi oman tiimini töissä ja sitä kautta omissa töis-säni. Aloinkin tänään yhden tiimini jäsenen kanssa paketoimaan lahjapalveluamme viime jou-lulta. Henkilö joka on tätä lahjapalvelua pyörittänyt ja toiminut siinä logistiikka koordinaatto-rina on yksi tiimini jäsenistä ja tänään hänen kanssaan aloimme saattamaan lahjapalvelua loppuun tämän talven osalta. Tiedän, että siinä tulee olemaan itselläni hyvinkin paljon työ-maata tämän viikon loppuajaksi, koska sen perusteella mitä tänään itselleni selvisi vaikuttaa siltä, että kaikki ei välttämättä ole mennyt aivan sillä tavalla, jolla niiden olisi pitänyt mennä. Ehkä paras asia tässä päivässä kuitenkin oli se, että migraatio saatiin lopulta valmiiksi ja kaiken pitäisi toimia jälleen ja kaikki tiedostot pitäisi myös olla palautettu käyttäjille.

Torstai 10.2.2022

Tänään keskityin erittäin hiljaisen aamuisen työtilanteen vuoksi suunnittelemaan tulevien viikkojen työvuoroja omalle tiimilleni. Yleensä teen tämän aina perjantaisin samalla, kun tu-lostan seuraavan kolmen viikon listat seinälle, mutta kuten edellä mainitsin tämä päivä on ol-lut niin hiljainen, että koin nyt olevan hyvä hetki tälle. Itselläni tämä työvuorojen suunnittelu on kyllä hyvinkin helppoa hommaa, koska tiimini jokainen jäsen yhtä lukuun ottamatta teke-vät pääsääntöisesti kello 6-14 vuoroa. Toki tässäkin on jonkin verran vaihtelua ja toiveita si-viilielämän menojen mukaan. Lisäksi tänään törmäsin niinkin kummalliseen keskusteluun oman tiimini kanssa kuin tulevan kesän kesälomat ja niiden ajankohdat. Totesin vain ystävälli-sesti heille, että tulevan kesän lomapäiviä ei ole vielä edes kaikki keretty kerryttää, koska niitä ansaitaan kuitenkin maaliskuun viimeiseen päivään asti ja ilmoitin, että huhtikuussa lai-tan heille listat joihin voi esittää toiveita tulevan kesän lomista.

Perjantai 11.2.2022

Tänään huomasin, että jostain syystä aamun nollalista oli merkittävästi suurempi kuin kertaa-kaan tällä viikolla aiemmin. Tämä työllistikin itseäni heti aamusta parin tunnin ajan, sillä jou-duin selvittämään, että miksi tietyt nimikkeet ovat toimitettu asiakkaille nollana. Tämäkin onneksi selvisi, jostain syystä meille on tullut yön aikana pari autoa myöhässä, joka näkyi heti päivän toimitusvarmuudessamme. Tämän jälkeen aloinkin keskittymään jälleen PALPA:n tie-dostojen käsittelyyn sekä palauttamiseen. Opini tuossa aikaisemmin tämän vuoden aikana,

että omassa työtilanteessani paras tapa hoitaa näitä PALPA:lle palautettavia tiedostoja on se, että teen itselleni kalenterimerkinnän jokaisen viikon perjantaille asiasta. Tällä tavoin varmistan sen, että ne tulevat tehtyä viikoittain eivätkä kasaannu isommin tai vahingossakaan unohdu. Päivän päätteeksi itselläni oli vielä koulutus suorituksen johtamisesta. Tämän jälkeen pääsinkin lähtemään viikonlopun viettoon ja kohti viimeisiä työpäiviä ennen pitkään odotettua talvilomaa.

Viikkoanalyysi 6

Tämän viikon osalta koin, että asiat menivät parempaan suuntaan ja ajattelen viikon olleen onnistunut tavoitteiden asettamisen kannalta. Perjantaina olleen koulutuksen pohjalta miehtinkin enemmän omaa esimiesroolia ja tapaa, jolla itse johdan tiimini suoritusta niin tiiminä kuin yksilötasolla.

Suorituksen johtaminen on mielestäni esimiestyössä erityisen tärkeää, jotta työntekijöistä saadaan paras mahdollinen suoritus yrityksen hyvinvoinnin tukemiseksi. Mielestäni suorituksen johtamisessa kaikista tärkeintä on selkeät tavoitteet ja se, että nämä tavoitteet ovat realistisesti saavutettavissa. Mikäli nämä edellä mainitut kohdat eivät molemmat täyty niin työntekijää on hyvin vaikea motivoida suorittamaan annettuja tehtäviä.

Suorituksen johtaminen onkin käsitteenä sellainen, jota on hyvin vaikea selittää, jokaisella henkilöllä on oma mielipiteensä asiasta ja siitä mitä se tarkoittaa. Tärkeintä suorituksen johtamisessa olisikin se, että niin esimies kuin työntekijä ymmärtävät molemmat mitä suorituksen johtamisella tarkoitetaan. Suorituksen johtamisen kompastuskivinä ja haasteina voidaankin pitää sitä, että usein työntekijät olettavat suorituksen johtamisen vain lomakkeiden täyttämisenä, jota tapahtuu pari kertaa vuodessa. Esimiehen rooli korostuu tässäkin asiassa, sillä esimiehen tehtävänä on saada alaisensa onnistumaan ja menestymään. Esimiehen täytyy osata nauttia alaisensa menestymisestä ja onnistumisesta. (Rötkin 2015, 98-100).

Omasta tiimistäni ja sen jäsenistä voi sanoa, että he toimivat asiantuntijatehtävissä logistikkassamme. Suorituksen johtaminen asiantuntijatyötä tekevän kanssa vaatii esimieheltä eräänlaista malttia. Esimies ei saa syllistyä mikromanageeraamiseen tai muutenkaan hengittää työntekijän niskaan koko ajan. Asiantuntijatyötä tekevän henkilön täytyy saada ajatella itse ja ratkoa ongelmia itse. Yleensä henkilöt jotka asiantuntijatyötä tekevät ovat myös palkattu omaan työhön juurikin näistä syistä, että ajattelevat itsenäisestä ja pystyvät tekemään oikeita ratkaisuja eri tilanteissa. (Rötkin 2016, 101).

3.7 Viikko 7

Tämä viikko on itselleni varmasti hyvin haastava. Olen jäämässä torstain jälkeen 11 päivän lomalle ja odotan sitä jo nyt hyvin suuresti. Viimeiset puoli vuotta ovat kyllä hyvin syöneet

itsestäni mehuja sekä voimavaroja ja huomaan itsestäni olevani loman ja irtioton tarpeessa. Viimeiselle viikolle on kuitenkin hyvin paljon asioita mitä minun olisi tarkoitus saada tehtyä valmiiksi sekä myös hieman ennakoita tulevaa lomaa. Fuusion mukana tapahtuneita muutoksia ja niihin liittyviä kysymyksiä tulee edelleen eteen melkein päivittäin ja näistä polttavimmat, joihin voin itse vaikuttaa minun olisi tarkoitus saada hoidettua tämän viikon aikana.

Maanantai 14.2.2022

Tämä aamu oli itselleni hieman jopa liian kiireinen. Valitettavien sattumien kautta huomasin, että olen koko tiimistäni ainoa, joka on aamulla töissä ja sen kyllä huomasin. Rajoitusten purku näkyy positiivisessa mielessä toimitusmäärissämme ja tätä kautta työt lisääntyvät kaikilla. Selvisin kuitenkin aamusta kunnialla, olen oppinut omassa työssäni, että kaikkea ei vain mitenkään kerkeä taikka pysty tekemään ja asioita sekä tehtäviä on pakko priorisoida. Tästä priorisoinnista olen puhunut aiemminkin ja vaikka olen siinä kehittynyt viimeisen vuoden aikana merkittävästi, on minulla erittäin paljon vielä matkaa siihen, että kokisin sen hallitsevani täydellisesti. Huomaan itse, että pyrin miellyttämään ja palvelemaan kaikkia jotka apua tai tietoa minulta pyytävät. Käytinkin aamun jälkeen lähes koko loppupäivän siihen, että korjailin migraatiossa kadonneiden ja nyt jo palautettujen excel tiedostojen kaavojen korjaamiseen. Meillä on hyvin paljon työpaikallamme teamsissa yhteisiä tiedostoja, joita monet erisidosryhmät käyttävät. Näin ne ovat helposti kaikkien saatavilla eikä tarvitse lähettää niin paljon vaikkapa sähköpostia. Valitettavasti meillä oli laadunvalvonta huomannut viikonlopun aikana, että osassa näissä tiedostoissa olivat kaikki kaavat kadonneet ja jotenkin se tuli itselleni tehtäväksi ne uudestaan näihin tiedostoihin kirjoittaa.

Tiistai 15.2.2022

Tämä aamu oli huomattavasti helpompi työmäärältään kuin eilinen. Olin saanut tiimini kaikki jäsenet takaisin töihin ja näinkin pienessä osastossa kuin omani on yhdenkin henkilön poissaolo näkyy valitettavasti muiden työmäärässä heti. Tästä päivästä jäi oikeastaan mieleen kaksi asiaa. Meillä oli tänään jälleen joka kuukausi kerran pidettävä työpaikkakerros, jossa kävimme jälleen varaston läpi isommalla kokoonpanolla ja katsomme sekä puutumme, jos jossain on jotakin, mikä vaatii jotakin toimenpiteitä. Lisäksi asia, joka jäi eniten itselläni mieleen oli se, että yksi tiimini jäsen irtisanoutui tänään. Erittäin kova menetys työvoiman kannalta ja tiedän, että tämän asian kanssa saan miettiä, että miten paikkaamme hänet ja hänen jättämän aukon.

Keskiviikko 16.2.2022

Tänään sain tutkia ja opetella Valion uusista järjestelmistä sen, että mitä ja miten minun pitää hoitaa tämä irtisanoutuminen. Meillä tuli uusia järjestelmiä kuun vaihteessa käyttöön ja niiden opettelu on ainakin itselläni jäänyt hyvin vähäiseksi. Joitakin koulutustilaisuuksia

meille on asiasta järjestetty, mutta rehellisyyden nimissä en ole niistä ainakaan itse henkilökohtaisesti hirvittävän paljoa saanut irti. Näissä on hyvin paljon vain pintapuolta vähän raa-
paistu ja valitettavasti loppu opettelu tulee käytännössä matkan varrella minulla ja työkave-
reilleni. Lisäksi minulla oli päivän päätteeksi ISO-22000 ryhmän palaveri, istumme tällä ko-
koonpanolla 3 kuukauden välein alas ja käymme sertifikaattiin liittyviä asioita ja tapahtumia
läpi ja mietimme keinoja joilla korjata omaa toimintaamme mikäli siihen tulee tarvetta.

Torstai 17.2.2022

Tämä päivä alkoi itseltäni sillä, että varmistin kaiken olevan valmiina lomaani varten. Yleensä yritän saada pöytäni mahdollisimman puhtaaksi lomaani varten, jotta ei tule mitään yllätyksiä kenellekään eikä mitään kriittistä jää hoitamatta. Minulla oli toki tälle päivälle yksi tärkeä tehtävä, olin sopinut meidän pakkasosastomme kanssa, että toimitan heille uudet tarrat hyl-
lypaikkoja varten. Sain lopulta nämä tarrat tulostettua heille, mutta helpoksi asiaa ei voi to-
dellakaan sanoa. Aikaa koko projektiin minulla meni tänään vähän yli 6 tuntia sillä minulla on vaihtunut järjestelmä kokonaan millä näitä etikettitarroja luon ja tulostan. Kuukausin sitten aloin jo tutustumaan tähän ohjelmaan sillä huomasin sen olevan aivan täysin erilainen kuin mihin olin tottunut ja luonnollisesti jouduin kaiken aloittamaan nolasta ja opetella koko jär-
jestelmän käytön alusta alkaen. Tätä työtä ei myöskään helpottanut se, että minulla ei ollut laisinkaan oikeuksia ladata tai asentaa tulostinajureita omalle työkoneelleni vaan jouduin pyytämään tähän tietohallinnosta apua. Lopulta minä ja pakkanen olimme tyytyväisiä ja pys-
tyin lähtemään hyvillä mielin loman viettoon.

Viikkoanalyysi 7

Esimiestyössä voi helposti kohdata paljon erilaisia ongelmatilanteita ja niiden ratkaiseminen onkin erittäin tärkeä osa työkalupakkia, joka jokaisella esimiehellä on hallussaan. Ongelmat voivat liittyä esimerkiksi työväliseisiin taikka henkilöihin. Itselläni ongelmat ovat hyvin vah-
vasti viimeisten viikkojen aikana liittynyt työväliseisiin sekä järjestelmiin. Näihin ei luonnolli-
sestikaan ole olemassa mitään oikeaa taikka väärää tapaa ratkaista asioita ja itselläni nämä on-
gelmat ovat hyvin paljon olleet sellaisia joihin en itse voi juurikaan vaikuttaa.

Mietin kuitenkin hyvin paljon tällä viikolla, että miten tilanne muuttuisi, mikäli ongelmat oli-
sivat sidoksissa henkilöihin. Esimiehen tulee olla sellainen, jolla on rohkeutta sekä halua puut-
tua ristiriitatilanteisiin. Esimiehen täytyy kuitenkin muistaa, ettei hän voi kaikkia ongelmia ja ristiriitoja ratkaista ja hänen täytyy myös tunnistaa ongelmat sekä ristiriidat, joissa hänen pa-
nostaan tarvitaan. Kahden henkilön välisessä ristiriidassa esimies voi alkuun kannustaa henki-
löitä löytämään keskenään ratkaisun ja mikäli he eivät tässä onnistu voi esimies astua mukaan ongelman ratkaisemiseen. (Aarnikoivu 2008, 74).

Oleennaista ristiriitojen ratkaisussa on:

- ristiriidan määrittely
- sen selvittäminen, mistä ristiriita johtuu
- mahdollisiin aiempiin ratkaisuyrityksiin perehtyminen
- ristiriidan osapuolten selvittäminen
- sovintohalun kartoittaminen ja tarvittaessa ulkopuolisen avun käyttäminen.

Kuvio 2: Ristiriitojen ratkaisun eri vaiheet (Aarnikoivu 2008, 75).

Yllä olevassa kuviossa Aarnikoivu tuo hyvin esiin esimiehen tehtävät ristiriitatilanteen ratkaisussa. Esimiehen onkin hyvä pitää työntekijät työllistettyinä oikeilla asioilla ja haastaa työntekijöitä kehittymään. Tällä tapaa vältetään tilanteet, joissa ristiriitoja syntyy henkilöiden välille siitä syystä, että työtilanne ja olot ovat pysyneet stabiileina pidemmän ajanjakson. Kaikista työyhteisöistä löytyy kuitenkin henkilöitä, jotka toisinaan heiluttavat työyhteisön tasapainoa ja he saavat aikaan ongelmia taikka ristiriitoja hyvinkin pienistä ja vähäpätöisistä asioista. (Aarnikoivu 2008, 75-76).

3.8 Viikko 8

Oltuani pari viikkoa pois töistä en oikein osannut asettaa tälle viikolle itselleni mitään erityisiä tavoitteita. Levättyäni hyvin ja saatuani ladattuja akkuja olenkin enemmän asenteella, että tulee mitä tahansa vastaan se varmasti saadaan hoidettua. Tiedän toki varmuudella, että töitä on todella paljon. Loma tuli kuitenkin itselleni niin hyvään väliin, että koen olevani hyvin levännyt ja valmis jälleen painamaan hommia. Loman päälle tullut pikku sairastumienkaan ei saanut itseäni muuttamaan omaa mielipidettäni siitä, että nyt kevään aikana saamme varmasti asioita töissä merkittävästi eteenpäin ja ainakin itselläni on virtaa tehdä taas hommia yhteisen hyvän eteen.

Maanantai 7.3.2022

Aamuni alkua hieman ehkä jännitin, koska en tosiaan ollut lukenut sähköposteja lähes kahden viikkoon. Tiesin, että niitä on varmasti hyvin paljon ja näinhän asia olikin. Tämän päivän aikana yritin vain päästä asioista suurin piirtein perille ja kysellä omalta tiimiltäni sekä kollegoilta, että onko jotain mitä minun on välttämätöntä tietää ja vielä enemmän, että onko jotakin mitä minun on hyvä heti tehdä. Aika nopeasti selvisi, että näitä asioita on yllättävän paljon, joita minun on hyvä tietää ja omalta tiimiltäni sain myös jonkin verran asioita, joita minun olisi ollut hyvä tehdä tuona aikana, kun olin poissa. Jouduin kyllä omalle tiimilleni

sanomaan, että asiat olisi voitu kertoa minulle kerralla, koska näitä asioita mitä minun oli heti hyvä hoitaa, sain kuulla pikkuhiljaa pitkin tätä päivää. Lisäksi huomasin, että pikatu-
kuissa ei oltu vielä kaikissa järjestelmissä otettu käyttöön fuusion mukana tulleita uusia käyt-
täjä-tunnuksia. Tämän huomattuani korjasimme asian onneksi välittömästi, luulen tämän ol-
leen ehkäpä tämän päivän suurin ja tärkein asia jonka sain tehtyä. Kaiken kaikkiaan voin taas
todeta, että lomalta töihin paluu ja tämä ensimmäinen päivä oli taas eräänlaista selviytymis-
taistelua, mutta luulen sen olevan kaikilla aina sama.

Tiistai 8.3.2022

Tänään aamu alkoi itseltäni sillä, että aloin tosissaan purkamaan lomani aikana syntyneitä
työjonoja. Valitettavasti huomasin heti aamusta, että tämän jonon kanssa saattaa kulua koko
viikko helposti. Ehkä tästä päivästä eniten jäi mieleen se, että aikaisemmin irtisanoutunut
työntekijä kävi tänään tyhjentämässä kaappinsa, työpisteensä ja palauttamassa kulkukort-
tinsa.

Keskiviikko 9.3.2022

Tämä päivä oli itselleni melko selkeä. Olin lomani aikana saanut sähköpostia meidän palvelu-
päälliköltämme, että hän tarvitsisi tarkat määrät jouluna tapahtuvaa lahjapalvelua varten.
Näitä laatikoita täytyy alkaa tilailemaan jo nyt kevään aikana ja ymmärrän toki tämän, itsel-
leni vain tuli ehkä hieman yllätyksenä, että nämä tiedot tulee minun toimittaa eteenpäin. Sen
vuoksi olinkin varannut tälle päivälle itseltäni koko päivän aikaa tähän näiden laatikoiden sel-
vittämiseen ja ottanut omasta tiimistäni yhden henkilön itselleni avuksi. Lopulta meille sel-
visi, että lavoja löytyy vähän joka puolelta varastoamme ja lavojen lopullinen määrä olikin 43
lavaa. Näihin saimmekin koko päivän tiimini jäsenen kanssa menemään ja tiedämme, että
huomenna saamme jatkaa operaatiota, koska emme aivan ehtineet sitä valmiiksi saamaan.

Torstai 10.3.2022

Tänään aamu alkoi normaalilla kaavalla, sähköpostit ja nollalistan teko. Normaalista hieman
poikkeavaa oli toki se, että meillä oli yövuoron esimiehellä tullut yön aikana pientä epä-tietoi-
suutta SAPissa yhden transaktion ja siihen liittyvän herjan kanssa. Hän oli minulle yöllä tästä
laittanut sähköpostia ja tulikin heti kello 6 jälkeen aamulla käymään toimistossani ja kysyi
tästä kyseisestä herjasta, että mitä vastaavanlaisessa tilanteessa täytyy jatkossa tehdä. Tä-
män jälkeen jatkoimme tiimini jäsenen kanssa lahjapalvelun laatikoiden laskemista.

Perjantai 11.3.2022

Tälle päivälle olin varannut itselleni etukäteen aamun aikaa työvuorosunnitteluun. Lomani
takia olen omissa aikatauluissani työvuorosunnittelussa hieman jäljessä ja ensi viikolla yhden
tiimini jäsenen työsuhde päättyy mikä luonnollisesti tulee hieman muuttamaan kaikkea sitä

mihin olemme tottuneet. Lisäksi tänään meille Heinon Tukusta siirtyneille esimiehille järjestettiin päihdeohjelmakoulutusta ja käytiin Valion tapoja ja käytäntöjä läpi. Koin itse tämän koulutuksen hyödylliseksi, koska vaikka isot linjat olivat yrityksillä yhteneväisiä, oli niissä kuitenkin syvemmälle pureuduttaessa joitakin eroja. Olen kuitenkin aina itse sitä mieltä, että kaikki uuden oppiminen on hyödyllistä ja muutenkin kaikkien kannalta on äärettömän tärkeää, että kaikki toimivat tilanteissa samalla tavalla riippumatta henkilöistä taikka paikasta.

Koulutuksen jälkeen olin varannut kalenteristani aikaa käydä läpi taloushallinnosta saamiani selvityksiä. Meillä on fuusion takia Valion taloushallinto luonnollisesti tutkinut paljon meidän toimintojaan ja pyrkinyt pääsemään niistä perille. Saankin taloushallinnolta jonkin verran kyselyjä tietyistä asioista ja sen jälkeen heille avaan ja selvennän, että mitä on tapahtunut ja miksi. Näiden selvitysten määrä on kasvanut viime aikoina merkittävästi ja se tietyllä tapaa on aiheuttanut haasteita aikatauluttaa sekä priorisoida asioita, jotta kaikki tulee tehtyä.

Viikkoanalyysi 8

Viikko oli mielestäni odotuksiin nähden hyvin onnistunut itseltäni. Tiesin, että viikosta oli tulossa hyvinkin hektinen johtuen juuri tuosta parin viikon poissaolosta. Onneksi sain itse ja tiimini kanssa hyvin purettua tuota työmäärää. Jostain syystä, vaikka rajoitukset ovat poistuneet ja liiketoiminta yleisesti alkanut palailemaan kohti normaalia, itselläni ja koko tiimilläni on ollut hyvinkin rauhallista.

Tällä viikolla itselleni nousi mieleen kehityskeskustelut ja niiden pitäminen. Kehityskeskustelut nousivat esiin siinä, että yksi työntekijäni kysyi minulta nyt, kun tilanne maailmassa alkaa palailemaan kohti normaalia, että alkaako meillä työpaikallamme jälleen kehityskeskustelut. Kehityskeskustelut ovat olleet tauolla käytännössä vuoden 2020 alusta asti jolloin covid-19 alkoi levitä ja mekin jouduimme lomauttamaan henkilöstöä. Meillä oli nyt aikaisemmin keväällä eräässä palaverissa esillä kehityskeskustelut ja se, että alamme niitä jälleen vuosittain henkilöstölle pitämään.

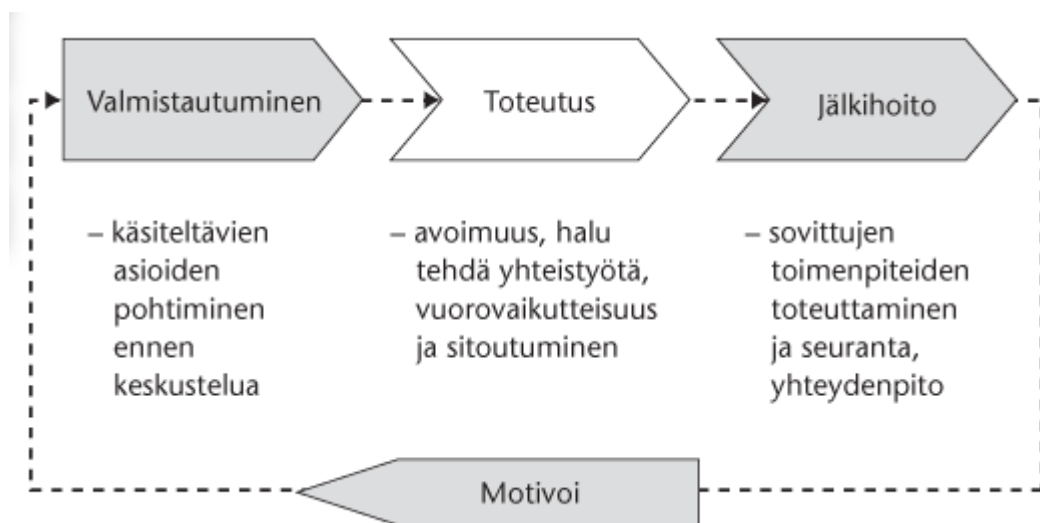
Aarnikoivu (2008, 115) onkin mielestäni hyvin kiteyttänyt kehityskeskustelut ja niiden tarpeellisuuden osana esimiehen taitoja. Kehityskeskustelulla voidaan hyvin edistää työntekijöiden kehittymistä, sitoutumista ja parantaa suoritusta. Kehityskeskustelussa voidaan kuitenkin yhdessä esimiehen ja työntekijän näkökulmasta käydä läpi mennyttä sekä tulevaa ja miettiä keinoja yhdessä, joilla tulevaisuudessa on paremmat mahdollisuudet onnistua asetetuissa tavoitteissa.

Esimiesten suhtautuminen kehityskeskusteluihin vaihtelee hyvinkin paljon. Usein esimiehet jättävät kehityskeskustelut pitämättä, että he eivät välttämättä ole tietoisia kehityskeskustelun mahdollisista hyödyistä ja vaikka he tietäisivätkin nämä niin niihin ei välttämättä uskota. Yksi syy myös kehityskeskusteluiden väliin jättämiselle on se, että esimiehet kokevat

käyvänsä alaistensa kanssa muutenkin jo valmiiksi riittävän paljon keskustelua. Tämän kaltainen ajattelutapa saattaa johtaa siihen, että esimies pitää erikseen pidettävää kehityskeskustelua jopa turhana. Lisäksi esimies saattaa myös kokea kehityskeskustelun vaikeaksi tai hankalaksi pitää ja tämän vuoksi jättää kehityskeskustelun pitämättä. (Aarnikoivu 2008, 115-116.)

Kehityskeskusteluun panostaminen on kuitenkin työnantajalle aina hyödyllinen ja helppo keino ihan vain henkilöstön työmotivaation nostoon ja työntekijöiden sitouttamiseen yrityksen tavoitteisiin. Esimiehen rooli onkin tässä tärkeä ja onkin tärkeää, että esimies omaa aidosti motivaatiota kehityskeskusteluiden pitämiseen. Esimiehen täytyy pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä työkaluna omassa työkalupakissaan, jotta esimies valmistautuu kehityskeskusteluun kunnolla ja mahdollistaa siitä saatavat hyödyt niin itselleen kuin työntekijälle. (Aarnikoivu 2008, 118.)

Kuten alla olevassa kuviossa näkyy kehityskeskustelut ovat jatkuva prosessi joka ei ole ikinä tilanteessa jossa se olisi valmis. Prosessi koostuu kolmesta eri vaiheesta, joista jokainen on merkittävä onnistuneen kehityskeskustelun pitämiseen.



Kuvio 3: Kehityskeskustelu prosessina (Aarnikoivu 2008, 122).

Valmistelussa on tärkeää, että esimies ja työntekijä molemmat ymmärtävät kehityskeskustelun tarkoituksen ja valmistautuvat kehityskeskusteluun huolella, jotta keskustelusta saadaan paras mahdollinen anti irti molemmin puolin. Toteutusvaiheessa on tärkeää, että itse tilanne on sellainen, jossa esimies sekä työntekijä ovat molemmat tasavertaisia. Tähän helppo keino on esimerkiksi se, että kehityskeskustelua ei käydä esimiehen huoneessa vaan varataan erikseen tila kehityskeskustelua varten esimerkiksi neuvotteluhuone. Lisäksi keskustelulle täytyy

varata riittävän paljon aikaa ja tämän ajan on tärkeää olla keskeytyksetöntä aikaa. Kehityskeskustelun jälkihoitoa ei myöskään saa unohtaa. On tärkeää muistaa, että kehityskeskustelun täytyy johtaa johonkin ja keskustelussa sovittuja asioita seurataan jollain tapaa arjessa säännöllisesti. Mikäli näin ei toimita katoaa kehityskeskustelusta saatavat mahdolliset hyödyt helposti pois. (Aarnikoivu 2008, 122-132.)

3.9 Viikko 9

Tämän viikon osalta en itselleni asettanut mitään suurempia tavoitteita. Tilanne tällä hetkellä itselläni on se, että työntekijäpula on melkoisen kriittinen ja töistä taas ei ole pulaa lainkaan.

Maanantai 14.3.2022

Aamuni alkoi tänään ikävällä yllätyksellä siinä mielessä, että yksi työntekijäni ilmoitti heti aamusta olevansa kipeä eikä siksi pääse tulemaan töihin. Tämä luonnollisesti muutti aamuani melkoisesti, koska hänen ollessaan poissa sain itse tehdä kaikki tiimilleni pakolliset toimet joita meillä joka aamu on. Muuten päivässäni ei ollut mitään suurempaa, joka olisi itselleni suuremmin jäänyt mieleen, melko rauhallinen paluu viikonlopun jäljiltä takaisin töihin.

Tiistai 15.3.2022

Aamuni oli tänään samanlainen kuin eilen, edelleen tämä tiimini jäsenen poissaolo näkyy omassa tekemisessäni sillä, että olen ainoa tiimini jäsen aamulla paikalla ja vastaan kaikesta osastolleni tulevasta sähköpostista ja muusta. Lisäksi tänään yhdellä tiimini henkilöllä loppui työsuhde ja tämän johdosta sain tähän liittyen tehdä työtodistuksen ja työsuhteen päättämisen uudessa järjestelmässä, joka meille fuusion yhteydessä tuli käyttöön. Tämä valitettavasti ei ollut niin helppoa kuin olisin toivonut sillä huomasin etten osaa uutta järjestelmää vielä käyttää niin hyvin kuin olisin toivonut.

Keskiviikko 16.3.2022

Tänään aamu oli tismalleen samanlainen kuin aikaisemmat tällä viikolla. Lisäksi tänään selvisi, että alkuviikon poissa ollut työntekijä on poissa koko viikon. Tämä tieto oikeastaan muutti omaa viikkoani sen verran, että jouduin hieman suunnitella tämän viikon tiimini työnkuvia uusiksi ja mennä itse myös varaston puolelle tekemään poissa olevan henkilön töitä. Huomasin myös tänään etten ollut tästä asiasta yhtään harmissani sillä välillä itsestäni tuntuu jopa mukavalta lähteä tekemään varaston puolelle töitä. Se on hyvää irtaantumista omasta työstäni ja samalla tämä, että teen tiimini töitä opin mielestäni paremmin ymmärtämään heitä ja pystyn ohjata heitä paremmin, jos tiedän itse mitä he tarkalleen tekevät ja olen itse kokenut samat ongelmat mitä he tuovat minulle esiin.

Torstai 17.3.2022

Aamulla heti herätessäni tiesin, että tästä päivästä on tulossa todella haastava itselleni. Jostain syystä nukuin viime yön todella huonosti ja tämä vaikutti päivääni erittäin paljon. Minusta tuntui koko päivän ajan etten saa oikein mitään tehtyä valmiiksi ja huomasinkin jossain vaiheessa, että pompin asiasta toiseen päivän aikana. Lisäksi minulle ei tullut päivän aikana ensimmäistäkään ongelmatilannetta muilta osastoilta, joihin olisin oikeasti joutunut laittamaan ajatusta sekä keskittymistä. Tietyllä tapaa koin tämän päivän eräänlaiseksi selviytymis- taisteluksi alusta loppuun saakka.

Perjantai 18.3.2022

Olen tässä kevään aikana huomannut, että perjantait ovat lähtökohtaisesti viikon miellyttävämpiä päiviä itselläni. Perjantai päivät ovat sellaisia, että ne ovat minulla lähes viikosta toiseen samanlaisia. Aamulla on tietyt pakolliset asiat jotka tiimilleni kuuluvat, tämän jälkeen teen joka perjantai PALPALLE tiedostojen palautukset, suunnittelen tiimini työvuoroja eteenpäin ja varaan muutenkin kalenteriini kaikki sellaiset asiat jotka suinkin vain mahdollista. Tänäkin olin varannut kalenteristani itselleni ajan täyttää työpaikkaselvityskyselyn, jonka saimme tällä viikolla työterveydenhuollosta.

Viikkoanalyysi

Ensi viikolla omassa tiimissäni aloittaa uusi työntekijä ja olenkin tällä viikolla joutunut miettimään hänen perehdyttämistään melko paljon. Tilanne tuli ehkä hieman nopeasti eteen ja olenkin tällä viikolla todennut, että minun täytyy heti ensi maanantaina kirjoittaa uusiksi osastoni työohjeet uudelle työntekijälle. Viimeisen vuoden aikana tiimini työnkuvassa sekä työtavoissa on tapahtunut niin paljon muutoksia, että vanhoilla ohjeilla ei käytännössä tee enää yhtikäs mitään.

Perehdyttäminen uusiin tehtäviin onkin äärettömän tärkeä ja iso osa jokaisen yrityksen ja yrityksen sisällä jokaisen osaston strategiaa. Perehdyttämisessä tulee käydä läpi kaikki ne asiat joita työ pitää sisällään ja perehdytyksessä pyritään käymään kaikki asiat läpi, jotta uusi työntekijä oppii toimintatavat, järjestelmät ja odotukset joita uuteen työhön liittyy.

Perehdyttämisessä onnistuminen vaatii suunnitelmallisuutta, jatkuvuutta sekä hyvää valmentautumista. Esimiehillä onkin hyvän perehdyttämissuunnitelman teossa sekä ylläpidossa suuri vastuu. Yleensä perehdyttämisen hoitaa nimetty henkilö ja näiden nimettyjen henkilöiden koulutus tehtävään sekä koulutetun tiedon sekä taidon ylläpito on myös tärkeää onnistuneen perehdytyksen takaamiseksi.

Perehdytyksen voi sanoa olleen onnistunutta silloin, kun perehdytettävä omaksuu opittavat asiat, hän osaa itsenäisesti soveltaa uutta tietoa ja on itsenäinen sekä aktiivinen. Perehdyttämiseksi syntyy tarve, kun alla olevan kuvan mukaisia tilanteita tulee eteen.

Työnopastusta tarvitaan aina, kun

- työ on tekijälleen uusi
- työtehtävät vaihtuvat
- työmenetelmät muuttuvat
- hankitaan ja otetaan käyttöön uusia koneita, laitteita ja aineita
- työ toistuu harvoin
- turvallisuusohjeita laiminlyödään
- työpaikalla sattuu työtaturma tai havaitaan ammattitauti
- annetussa työnopastuksessa havaitaan puutteita
- tilanne poikkeaa tavanomaisesta
- havaitaan virheitä toiminnassa ja puutteita tuotteiden ja palvelujen laadussa.

Kuvio 4: Työnopastuksen tarve (Mäntynen & Penttinen 2009, 4).

Lähtökohtana perehdyttämisessä on se, että perehdytettävä on alusta asti aktiivinen osapuoli perehdytyksessä. Perehdyttämistä ei voi kuitenkaan kiirehtiä vaan tarpeen tullen asioita täytyy kerrata uudemman kerran. (Mäntynen & Penttinen 2009)

3.10 Viikko 10

Tämän viikon osalta tärkein tehtävä ja tavoite itselleni on se, että saamme uuden työntekijän perehdyttämisen hyvin käyntiin. Pysin myös alkuvuokosta heti päivittämään osastolleni aikanaan tehdyn työohjeen, joka on tällä hetkellä täynnä vanhentunutta tietoa. Tähän työohjeen päivittämiseen tulen varaamaan myös yhden tiimini jäsenen koko maanantai päivän, koska hänen kanssaan tiedän, että työohjeen päivitys on kaikista jouhevinta sekä helppoa johtuen hänen ammattitaidostaan sekä osaamisesta.

Maanantai 21.3.2022

Aamuni alkoi hyvin huonosti tänään. Nukuin edellisen yön jostain syystä todella huonosti ja tiesin jo valmiiksi, että tästä päivästä on tulossa hyvin hektinen. Hoidin yhden tiimini jäsenen kanssa aamun nollalistan pois alta ja sen jälkeen aloinkin käymään läpi osastoni työohjetta. Huomasin, että minun olisi ehkä pitänyt käydä se jo aikaisemmin läpi sillä siellä oli todella paljon sellaista tietoa millä ei käytännössä tee yhtikäs mitään enää. Toki puolustukseksi voin sanoa, että tiimini ei ole myöskään minun työurani aikana tullut käytännössä täysin uusia työntekijöitä ja tämän johdosta tätä työohjetta ei ole tarvinnut myöskään käyttää. Saimme kuitenkin tänään sitä hyvin päivitettyä ja tiedän jo nyt, että huomenna sen tulemme saamaan ajettua ajan tasalle.

Tiistai 22.3.2022

Tämä päivä alkoi jatkuen siitä mihin eilen jäin. Työohjeen päivittäminen oli itselleni aamu-päivälle asetettu tavoite ja siinä onnekseni onnistuin. Pystyin tänään antamaan tämän työohjeen uudelle työntekijälle luettavaksi ja sanoin, että voimme jutella kaikista mahdollisista kysymyksistä mitä hänellä siitä herää. Näiden kysymysten heräämiseen ei mennytkään kovin pitkä aika ja sainkin hänelle selventää perehdyttäjän kanssa muutamia kohtia työohjeesta. Mielestäni kysymykset, joita minulle esitettiin olivat hyviä ja tietyllä tapaa juuri oikeita. Tämän aloinkin keskittymään siihen, että minkä puhelimen tilaisin itselleni, koska fuusion seurauksena kaikki työvälineet menevät uusiksi ja olen jotenkin vain siirtänyt tätä asiaa nyt kevään aikana eteenpäin. Päiväni päättyi siihen, että meillä oli joka kuukausi tapahtuva työpaikkakerros, jossa käymme kiertämässä isommalla kokoonpanolla varaston ja katsomme onko jotain epäkohtia joihin meidän on puututtava.

Keskiviikko 23.3.2022

Tänään aamuni oli hyvinkin hektinen. Nukuin harvinaisesti pommiin ja siitä hetkestä eteenpäin kaikki on tuntunut erityisen vaikealta. Tarkoitukseni oli heti aamusta lähteä mukaan katsomaan uuden henkilön perehdytystä, mutta luonnollisesti tämä ei onnistunut itseltäni tänään. Minulle kyllä nopeasti tänään selvisi, että tämä oli hyvä asia, koska löysin sattumalta meidän tupakoiden tuotetiedoista pienen puutoksen. Aloin tutkimaan asiaa enemmän ja mahdollisesti tämä puutos tuotetiedoissa on minulla vastaus isompaan ongelmaan, joka minua on työllistänyt nyt jo hieman yli vuoden ajan epäsäännöllisen säännöllisesti. Perjantaina onneksi saan paneutua tähän mahdolliseen ratkaisuun enemmän, kun meille tulee uusi tupakka-kuorma tavarantoimittajalta.

Torstai 24.3.2022

Tänään huomasin aamulla, että jostain syystä olin hyvin väsynyt. Tämä väsymys heijastui myös valitettavasti omaan tehokkuuteeni töissä ja koko päivä oli tietyllä tapaa selviytymis-taistelua. Sain kuitenkin hyvin tehtyä hieman jo rästiin jääneitä töitä ja pääsin aloittamaan tulevan kesän kesälomien sijoittamisen suunnittelun. Vaikka tiimini onkin pieni ja voisi kuvitella, että kesälomien sijoittaminen olisi siitä syystä helppoa, on siinä silti omat haasteensa joka vuosi, koska kaikki eivät yksinkertaisesti voi olla samaa lomalla ja pienessä tiimissä yhdenkin henkilön poissaolo näkyy huomattavasti nopeammin kuin isomassa tiimissä.

Perjantai 25.3.2022

Tästä päivästä itselleni ei jäänyt hirvittävästi mitään erityistä kerrottavaa. Huomasin melko nopeasti aamupäivän aikana, että en tunne itseäni täysin terveeksi ja jouduin sen vuoksi lähemään lääkäriin katsomaan, että olenko mahdollisesti tullut tai tulossa kipeäksi.

Viikkoanalyysi

Tämän viikon kohdalla en erityisemmin miettinyt mitään yhtä tiettyä teemaa, jota peilaisin omaan työhöni vaan pyrin enemmän keskittyä kokonaisuuteen ja esimiestyöhön yleisesti. Tämän 10 viikon ajan, kun olen tätä opinnäytetyötä kirjoittanut, kaikki on kuitenkin lähtenyt liikkeelle omasta työstäni ja roolistani oman tiimini esimiehenä.

Työturvallisuuskeskus on mielestäni hyvin kiteyttänyt yhteen kuvioon hyvin sen, että mitä kaikkea esimiestyö sisältää niin asioiden kuin ihmisten johtamisen suhteen.



Kuvio 5: Johtamisen kokonaisuus (Työturvallisuuskeskus 2022).

Työturvallisuuskeskus myös kertoo, kuinka hyvä johtaminen on parhaimmillaan sellaista, joka tuottaa hyvää tulosta sekä parantaa työhyvinvointia. Esimiestyö taas määritetään eri tehtävien, roolien ja vastuiden kautta. Esimies on lopulta kuitenkin vastuussa työn sujumisesta sekä onnistumisesta ja alaiensa hyvinvoinnista työpaikallaan. (Työturvallisuuskeskus 2022.)

Työturvallisuuskeskuksella on mielestäni kiteytetty esimiestyö sekä johtaminen hyvin, mutta mielestäni näihin kaikkiin vaikuttaa aina yksilö. Jokainen yksilö johtaa niin asioita kuin ihmisiäkin eri lailla riippuen aina tilanteesta. Vaikka esimiestyöstä ja johtamisesta on kirjoitettu paljon niin silti yksilöä ei voi mielestäni ikinä unohtaa yhtälöstä pois.

4 Yhteenveto ja pohdinta

Olen tämän kevään aikana tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani saanut pohtia omaa työtäni, omaa tekemistäni ja kaikkea siihen liittyvää aivan uudella tavalla. Mielestäni olen kehittynyt

myös tämän kevään aikana monessa eri asiassa merkittävästi, toki vielä on paljon kehitettävää myös tulevaisuuteen, mutta olen itse tyytyväinen siihen miten tämä kehitys on alkanut.

Ennen tätä opinnäytetyötä ajattelin olevani hyvä ajanhallinnassa ja asioiden priorisoinnissa. Huomasin tammi- ja helmikuussa, kun näistä aiheista kirjoitin, että itselläni on todella suuri ammatillisen kasvun paikka molemmissa. Otinkin valtavia loikkia molemmissa aiheissa sen jälkeen, kun niistä kirjoitin ja pysähdyin miettimään omaa työtäni ja sitä miten välillä kiireen keskellä itse olen aiemmin toiminut ja priorisoinut asioita. Toki ajattelen itse, että kehitys loppuu tyytyväisyyteen enkä mielestäni ole vielä mitenkään valmis näissä kyseisissä aiheissa, aion jatkossakin näihin panostaa.

Mielestäni ajanhallinta on itsessään jo niin tärkeä asia jokaiselle, että mikäli siinä epäonnistuu, tulee helposti yksinkertaisistakin asioista turhaan liian hankalia. Ajanhallinta heijastuu myös vahvasti jaksamiseen ja hyvinvointiin, koska jatkuva kiire saa helposti aikaan stressiä ja ärtyneisyyttä ja ainakin itse huomasin nyt kevään aikana, että nämäkään eivät lisää itsessäni tuottavuutta tai tehokkuutta.

Koen ylipäättänsä kaiken tietoperustan mitä olen kevään aikana tätä opinnäytetyötä varten saanut lukea ja tutkia olevan itselleni hyödyllistä tulevaisuutta varten. Olen kuitenkin vielä suhteellisen nuori ja oman työelämäni alkuvaiheessa. Tulevaisuudessa tulee varmasti tilanteita, joissa tietoperustasta on itselleni hyötyä. Pelkästään muutosjohtaminen joka itselläni oli yhtenä teemana tammi- helmikuun vaihteessa johtuen fuusiosta on sellainen mistä itselleni on hyötyä tulevaisuudessa. Mikäli ei tule uusia fuusioita eteen niin pienempiä muutoksia tulee varmasti ja silloin oma roolini esimiehenä on itselleni tällä hetkellä paljon selkeämpi siitä, että miten minun tulisi toimia muutoksen puolestapuhujana omalle tiimilleni tai kollegoille.

Työnantajani ei mielestäni tästä opinnäytetyöstä saa niin paljoa hyötyä kuin voisi kuvitella. Tilanne on kuitenkin se, että työhöni ja henkilöön, joka minun työtäni on ennen minua ja mahdollisesti minun jälkeeni tekee, pystyy roolin ja työn muokkaamaan hyvin itsensä näköiseksi. Tilanteet myös muuttuvat jatkuvasti niin tehtävien kuin henkilöstönkin suhteen ja nämä molemmat vaikuttavat omaan työnkuvaani. Näiden syiden takia mielestäni työnantajani ei tästä opinnäytetyöstä hyödy niin paljoa kuin jostakin toisesta opinnäytetyöstä mahdollisesti.

Kaiken kaikkiaan itselleni jäi tästä opinnäytetyöstä hyvin positiivinen fiilis. Minusta tätä on ollut mukava tehdä ja ennen kaikkea erittäin mielenkiintoista tehdä. Mielenkiintoisinta on mielestäni ollut se, että olen saanut miettiä omaa työtäni ja tekemistäni aivan uudelta kantilta. Olen oikeastaan ollut pakotettu pysähtymään ja miettiä toimintatapoja ja kaikkea sitä mitä omaan työhöni liittyy. Voinkin lämpöisesti suositella tämän kaltaista opinnäytetyötä

kaikille ja olen ehdottomasti sitä mieltä, että jokainen joka päiväkirjamuotoisen opinnäyte-työn tekee saa siitä itse hyvin paljon uutta omaan työhönsä ja oppii itsestään paljon uutta.

Lähteet

Painetut

Aarnikoivu, H. Esimiehenä arjessa. 2008. Helsinki: WSOYpro.

Gilley, A. 2005. The manager as Change Leader. USA: Praeger Publisher.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Rötkin, L. Terveisiä pomolle. 1. Painos. 2015. Helsinki: Talentum Oy.

Sähköiset

Hameenniemi, M. 2021. Koronavuosi opetti vihdoin yrityksille skenaarioiden merkityksen-vain mainettaan luotaavat yritykset voivat menestyä. Tekir. Viitattu 19.1.2022.

<https://tekir.fi/koronavuosi-opetti-vihdoin-yrityksille-skenaarioiden-merkityksen/>

Penttinen, Mäntynen. 2009 Työhön perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 21.3.2022.

<https://www.jytyliitto.fi/fi/jyty/materiaalipankki/Documents/Ty%C3%B6suhde/Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n%20kehitt%C3%A4minen/Ty%C3%B6h%C3%B6n%20perehdytt%C3%A4minen%202009%20TTK.pdf>

Sarkkinen, M. 2019. Viisi vinkkiä parempaan ajanhallintaan työssä. Työterveyslaitos. Viitattu 10.1.2022.

<https://www.ttl.fi/tyopiste/viisi-vinkkia-parempaan-ajanhallintaan-tyossa>

Työturvallisuuskeskus. 2022. Johtaminen ja esimiestyö. Viitattu 4.4.2022

https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo#886906dc

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Viitattu 23.1.2022.

[Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta.pdf \(ttk.fi\)](#)

Kuviot

| | |
|---|----|
| Kuvio 1: Sidosryhmät | 8 |
| Kuvio 2: Ristiriitojen ratkaisun eri vaiheet (Aarnikoivu 2008, 75). | 26 |
| Kuvio 3: Kehityskeskustelu prosessina (Aarnikoivu 2008, 122). | 29 |
| Kuvio 4: Työnopastuksen tarve (Mäntynen & Penttinen 2009, 4). | 32 |
| Kuvio 5: Johtamisen kokonaisuus (Työturvallisuuskeskus 2022). | 34 |