



**Asiakaspalvelun ammattilaiset – vuoropäällikön arkea Lidl Suomi  
Ky:ssä**

Siiri Haarala

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto  
Amk-opinnäytetyö  
2023

## Tiivistelmä

<b>Tekijä</b> Siiri Haarala
<b>Tutkinto</b> Tradenomi
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Asiakaspalvelun ammattilaiset – vuoropäällikön arkea Lidl Suomi Ky:ssä
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 77 + 2
<p>Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä on raportoitu 9 seurantaviikon ajan vuoropäällikön työtä ja osaamisen kehittymistä Lidl Suomi Ky:n myymälässä. Päiväkirjan seurantaviikot sijoittuvat 13.2. – 24.4.2023 väliselle ajalle.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää osaamista vuorovaikutustaidoissa ja asiakaskokemuksen parantamisessa. Seurantaviikot 1–5 käsittelevät vuorovaikutustaitoja ja seurantaviikot 6–9 asiakaskokemuksen parantamista. Päiväkirjamerkinnöissä kuvataan näiden kahden teemojen kautta tapahtuvaa kirjoittajan oppimista, oivaltamista ja ongelmanratkaisua.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on kirjoittajan henkilökohtainen kasvu kahden pääteeman eri osa-alueissa. Jokaisella seurantaviikolla kirjoittaja käsittelee toisesta pääteemasta yhtä osa-aluetta, jotka löytyvät lueteltuina johdantokappaleessa. Vuorovaikutustaitojen osaamisen kehittämisessä keskeistä on kirjoittajan kehitys kommunikaatitaidoissa, stressinhallinnassa sekä palautteen antamisessa. Asiakaskokemuksen parantamisessa keskeistä on kirjoittajan kehitys asiakaspalvelutilanteissa, ongelmatilanteissa sekä asiakaspolun vahvistamisessa.</p> <p>Opinnäytetyön alussa kuvataan kirjoittajan lähtötilanne ja osaamistaso. Kirjoittaja esittelee omat kehityskohtansa, oman työpaikkansa ja hänen työssään keskeiset sidosryhmät. Opinnäytetyön toteutustapa on työelämälähtöinen ja raportointi on toteutettu vuorotyön ehdoilla.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu viikoittaisista päiväkirjamerkinnöistä sekä jokaisen viikon päätteeksi toteutetusta viikkoanalyysistä. Viikkoanalyysissä on käsitelty yhteenvetona kuluvan viikon tapahtumia ja analysoitu niitä. Jokaisella viikolla viikkoanalyysissä käytetään aiheeseen liittyvää materiaalia tietoperustana ja kirjoittaja peilaa omia kokemuksiaan niihin. Kirjoittaja käyttää lähdemateriaalina esihenkilö- ja asiakaspalvelutyöhön liittyvää kirjallisuutta, artikkeleita ja uutisia.</p> <p>Työn lopussa kirjoittaja esittelee omat pohdintansa ja päätelmänsä siitä, kuinka hyvin osaaminen on kehittynyt seurantaviikkojen aikana. Pohdinnoissa ja päätelmissä kirjoittaja peilaa lähtö- ja lopputilannetta ja tarkastelee onnistumisia ja epäonnistumisia. Lopussa on tarkasteltu kriittisesti opinnäytetyön suunnitelman toteutumista ja kehityskohteita.</p>
<b>Asiasanat</b> Esihenkilö, asiakaspalvelu, kaupanala, vuoropäällikkö, vuorovaikutustaidot

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tietoperusta .....	2
1.2	Lidl Suomi Ky yritysesittely .....	3
1.3	Omien keskeisten työtehtävien lyhyt kuvaus .....	5
1.4	Ammatillisen kasvun teemojen kuvaus .....	5
1.5	Muut sisältöteemat .....	8
1.6	Keskeisimpien käsitteiden määrittely .....	8
2	Lähtötilanteen kuvaus .....	11
2.1	Oman työurani lyhyt kuvaus .....	11
2.2	Oman nykyisen työn analyysi .....	11
2.3	Sidosryhmät työpaikalla .....	13
2.4	Vuorovaikutustilanteet työpaikalla .....	14
3	Päiväkirjaraportointi .....	17
3.1	Seurantaviikko 1: Vuorovaikutustaidot: käyttäytyminen paineen alaisena .....	17
3.2	Seurantaviikko 2: Vuorovaikutustaidot: palautumisen vaikutukset .....	22
3.3	Seurantaviikko 3: Vuorovaikutustaidot: itseohjautuvuus .....	28
3.4	Seurantaviikko 4: Vuorovaikutustaidot: palautteen antaminen & vastaanottaminen .....	33
3.5	Seurantaviikko 5: Vuorovaikutustaidot: ongelmatilanteiden ennaltaehkäisy .....	39
3.6	Seurantaviikko 6: Asiakaspalvelutaidot: asiakkaan huomioiminen .....	46
3.7	Seurantaviikko 7: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspolku ja sen vahvistaminen .....	53
3.8	Seurantaviikko 8: Asiakaspalvelutaidot: vaikeat asiakastilanteet .....	61
3.9	Seurantaviikko 9: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspalaute – palautteen avulla paremmaksi .....	66
4	Pohdinta .....	70
	Lähteet .....	75
	Liitteet .....	78
	Liite 1. Myymälän pohjakartta .....	78
	Liite 2. Viikon 14 tarjouslehdessä otettu kuvakaappaus (9.4.2023) .....	79

# 1 Johdanto

Asiakaspalvelun ammattilaiset – vuoropäällikön arkea Lidl Suomi Ky:ssä on aiheeni päiväkirjamallissa opinnäytetyössä, jossa kerron päivittäisestä työstäni kyseisen organisaation myymälässä eli ruokakaupassa. Opinnäytetyön tarkoituksena on pohtia omaa ammatillista kehittymistäni esihenkilönä, jossa pääsääntöisesti keskityn omien vuorovaikutustaitojeni kehittämiseen sekä paremman asiakaskokemuksen luomiseen.

Raportointi suoritetaan seurantaviikkoina tehtyjen merkintöjen avulla, mihin sisältyy työpäivinä kirjoitetut päiväkirjatekstit sekä viikoittaiset analyysit. Seuranta tehdään 40 työpäivän ajan. Opinnäytetyön toteutuksen ajankohtana toimii 13.2.–19.2.2023 (viikko 7) sekä 6.3.- 28.4.2023 (viikot 10–17). Tavoiteltu toteutumisaika on 8–9 viikkoa, mutta vuorotyön ja vaihtelevan työajan luonteen vuoksi työmäärät vaihtelevat viikoittain, joten etukäteen on vaikea arvioida missä ajassa 40 työpäivää tulee täyteen.

Päiväkirjamerkintöjen lisäksi opinnäytetyö sisältää alkuun tietoperustan ja teemojen kuvaukset, opinnäytetyön kannalta keskeisimpien työtehtävien ja yrityksen esittelyn, keskeisimpien käsitteiden määrittelyn, oman lähtötilanteeni kuvauksen sekä myöhemmin seurattavien aiheiden teoriaa aina viikoittain. Opinnäytetyön viimeinen vaihe on päiväkirjamerkintöjen jälkeinen loppupohdinta ja yhteinen viikkojen analysointi. Teoria viikoittaisissa merkinnöissä koostuu ammattikirjallisuudesta, kohdeyrityksen nettisivuista, uutisista, artikkeleista sekä muista luotettavista lähteistä. Tietoperustassa on käytetty useita teoksia ammattikirjallisuudesta. Ammattikirjallisuuden vanhempien teoksien käyttö on harkittu päätös, koska niissä olevan tiedon on katsottu olevan edelleen ajankohtaista.

Työskentelen pääsääntöisesti yhdessä myymälässä Vantaalla ja toimin työnimikkeellä vuoropäällikkö. Vuoropäällikön tehtäviä on kuvattu tarkemmin kappaleessa 1.2. Teen keskimäärin 4–5 vuoroa viikossa, pääsääntöisesti iltavuoroja, missä toimin vuorovastaavana. Myymälän ollessa auki aamusta iltaan, työ on vuorotyölaatuista, jossa on vaihtelevat työajat.

Työn luonteen vuoksi päädyin tekemään päiväkirjamallisen opinnäytetyön. Työvuorojeni pituudet ovat yleensä 8-9 tuntisia, joten viikossa työtä kertyy keskimäärin 30+ tuntia. Työmäärän vuoksi minulla olisi hyvin rajallisesti aikaa tehdä tutkivaa opinnäytetyötä, joten työn ja kirjoittamisen yhdistäminen oli itselleni paras ratkaisu. Työpäivien aikana tapahtuu paljon erilaisia tilanteita asiakkaiden ja henkilökunnan kanssa, joten aina on mahdollisuus haastaa itseään ja oppia uutta. Tietoperustaan perehtymällä löytää varmasti uusia näkökulmia ja ajatuksia työhöni liittyen.

Työn aiheen rajausta piti pitkään pohtia, mutta päädyin keskittymään kahteen itselleni merkittävimpään teemoihin:

1. vuorovaikutustaitoihini sekä
2. asiakaskokemuksen parantamiseen

Vuorovaikutustaitoihin päädyin puhtaasti siksi, että sen alle mahtuu monta tärkeää elementtiä johtamisen kannalta. Toimivat vuorovaikutustaidot ovat hyvän työyhteisön perusta. Olen pitkälti saanut hyvää palautetta omista vuorovaikutustaidoistani, mutta kehitettävääkin on. Haluan toimia entistä parempana esimerkkinä muille sekä yrittää paremmin hallita stressitilanteita. Tiedostan sen, että paineen ja kiireen alla stressaava tilanne saattaa näkyä olemuksestani, ja haluaisin opetella tästä pois. Varsinkin jos samaan aikaan tapahtuu monta eri asiaa, saattaa ajatukseni mennä sekaisin. Tästä aiheutuu hätäistä tai epäselvää kommunikaatiota, mikä ei tue hyviä vuorovaikutustaitoja. Vuorovaikutustaitojeni kehittämiseen sisältyy myös palautteen vastaanottaminen ja antaminen. Koen, etten mielestäni tarpeeksi usein anna palautetta, vaikka se on merkittävä tekijä työntekijän henkilökohtaisessa kehitymisessä. Itse haluaisin myös saada enemmän palautetta omasta työlaadustani, joten minun tarvitsisi aktivoitua palautteen kysymisessä. Tavoitteenani on olla edistämässä parempaa työilmapiiriä, ja tämän edistämiseen tarvitaan enemmän kommunikaatiota. Omien esihenkilötaitojen kehittäminen on mielestäni yksi tärkeä osa vastuullista johtamista.

Asiakaskokemuksen parantaminen on opinnäytetyön toinen teema. Tähän teemaan päädyin, että Lidl Suomi Ky:n motto on jo pitkään ollut ”ilo palvella”, mutta olenko unohtanut tämän? Palvelen ja autan asiakkaita mielelläni, mutta jääkö kiireessä antamatta paras mahdollinen asiakaspalvelu? Millä tavoin voisin itse kehittyä paremmaksi asiakaspalvelijaksi? Oma ongelmani on jo pidemmän aikaan ollut hieman passivoitunut asiakastilanteiden kohtaaminen. Varsinkin vaikeissa asiakastilanteissa turvaudun helposti muiden apuun tai siirrän tilanteen jonkun toisen esihenkilön hoidettavaksi. Tavoitteenani on ryhdistäytyä ja oppia luottamaan omiin kykyihini näissä tilanteissa. Uskon, että kehittämällä itseäni, kehittyvät samalla taitoni asiakaspalvelijana. Tavoitteeni on esihenkilönä kannustaa esimerkilläni muitakin työntekijöitä parempaan asiakaspalveluun.

Näitä teemoja tarkennan lisää kappaleessa 1.3, missä on kuvattu omat työtehtäväni.

## 1.1 Tietoperusta

Lidl Suomi Ky:n myymälätyöntekijät saavat tarvittavat tiedot ja taidot osaamiseensa myymälän koulutusprosessin avulla. Koulutusohjelmassa työntekijä perehdytetään keskeisimpiin työtehtäviin käytännön oppimisen sekä kirjallisten koulutusten avulla. Koulutuksen jälkeen lähiesihenkilön kanssa käydään koulutuksen päätöskeskustelu, jossa kartoitetaan jo opittujen asioiden taso. Koulutuksen jälkeen työntekijällä on valmiudet toimia myymälän tiloissa sekä tarjota ensiluokkaista

asiakaspalvelua. Osaamista kehitetään ja vahvistetaan jatkuvasti ja päivittäisessä työskentelyssä kehittymisen tukena ovat myymälän esihenkilöt ja työkollegat. Uusista asioista tai toimintaprosessien muutoksista järjestetään tarpeen mukaan uusia koulutuksia. (Koulutuspassi s.a.,8–10.)

4+1 tukipilaria on koko Lidlin toiminnan perustana. Sen keskeiset osa-alueet ovat siisteys, tuoreus, saatavuus, ystävällisyys ja taloudellisuus. Toimimalla näiden mukaisesti, toimii työssään oikein. (Koulutuspassi s.a., 5.) Työntekijöiden tulee noudattaa voimassa olevaa lainsäädäntöä, huolehtia tietoturvasta- ja suojasta sekä säilyttää liikesalaisuudet (Koulutuspassi s.a.,78–79).

Kirjallisessa tietoperustassa hyödynnetään esihenkilötyötä, johtamista, asiakaspalvelua ja oman itsensä kehittämiseen keskittyvää kirjallisuutta. Kirjallisuutta on mukana johdantokappaleen lisäksi viikkoraporteissa aihepiireittäin. Kirjallisuutta täydentävänä tietolähteinä toimivat erilaiset uutiset, artikkelit sekä kohdeyrityksen omat nettisivut ja koulutusmateriaalit. Työn kannalta salattaviksi luokiteltuja tietoja, kuten tunnuslukuja, henkilötietoja tai muulla tavalla sisäiseksi tarkoitettua materiaalia ei tulla opinnäytetyössä käyttämään. Päiväkirjaan kerrotut tapahtumat on pyritty kertomaan siten, ettei yksittäisiä ihmisiä voida tunnistaa. Taulukossa 1 on kuvattu opinnäytetyön keskeiset tekstinsisäiset kytkökset.

Taulukko 1. Peittomatriisi päiväkirjaopinnäytetyön tekstinsisäisistä kytköksistä

Oman ammatillisen kehittymisen tavoitteet	Tietoperustan luku raportissa	Seurantaviikko	Oman ammatillisen kehittymisen tulokset
Vuorovaikutustaidot	1.4.1, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 ja 3.5	Viikot 1, 2, 3, 4 ja 5	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5 ja 4
Asiakaskokemuksen parantaminen	1.4.2, 3.6, 3.7, 3.8 ja 3.9	Viikot 6, 7, 8 ja 9	3.6, 3.7, 3.8, 3.9 ja 4

## 1.2 Lidl Suomi Ky yritysesittely

Yrityksen virallinen nimi Suomessa on Lidl Suomi Kommandiittiyhtiö, mutta opinnäytetyössäni käytän nimeä lyhennetysti Lidl Suomi Ky. Opinnäytetyössäni keskityn yleisesti vain Lidl Suomi Ky:n myymälöihin, en pääkonttoriin tai jakelukeskuksiin. Lidl on alun perin saksalainen monikansallinen päivittäistavarakauppa, jolla on nykyään yli 341 000 työntekijää 32 eri maassa, joten tarkennuksen vuoksi puhun opinnäytetyössäni vain Suomen markkinoista ja Suomessa toimivasta Lidl Suomi

Ky:stä (Lidl UK, s.a). Suomessa Lidlin myymälöitä on yli 200, ja tämän hetken (7.2.2023) uusin myymälä on avattu Helsingin Pihlajamäkeen 2.2.2023 ja se on Suomen 202. Lidl myymälä (ePressi, 2.2.2023a).

Lidl Suomi Ky on toiminut Suomessa vuodesta 2002 asti. Lidl Suomi Ky tavoitteena on tarjota asiakkailleen Suomen kokonaisedullisin ostoskori iloisesti palvellen ja vastuullisesti toimien. Lidl Suomi Ky tiedostaa vastuunsa ja tavoitteena on kasvaa kannattavasti, samalla kehittämällä suomalaista yhteiskuntaa. Lidl Suomi Ky uskoo, että kestävästä ja kannattavasta liiketoiminnasta on etua yhteiskunnalle, Lidlin työntekijöille sekä paikallisille sidosryhmille. (Lidl Suomi, s.aa.) Lidl Suomi Ky uskoo, että laatu, edullinen hinta ja vastuullisuus voivat toimia saumattomasti yhdessä. Lidl Suomi Ky:n markkinaosuus on 9,6 %, mikä tekee siitä Suomen kolmanneksi suurimman päivittäistavara-kaupan. (Lidl Suomi, s.ab.)

Alkuvuosinaan Lidl Suomi Ky teki miljoonien tappiot, kunnes uuden toimitusjohtaja, Lauri Siipposen avulla, päätti uudistaa toimintatapansa helmikuussa 2010. Hedelmä-vihannes-osasto tuplattiin, suomalaisten tuotteiden valikoimaa lisättiin ja asiakkaita ärsyttäneitä lyhyttä kassahihnaa pidennettiin. Tämän jälkeen luvut alkoivat kääntyä positiivisen puolelle. Viidessä vuodessa myynnit tuplattiin. (Peltola, Neilimo, Mitronen & Kuusela 2022, 123–124.) Lidl Suomi Ky:n käyttämä myyntitaktiikka on tarjota uusien asiakkaiden houkuttelemiseen valikoidut tarjouskampanjat ja erilaiset (maa)teemat. Niiden tarkoitus on rohkaista ihmisiä ennen kaikkea asioimaan myymälässä sekä kokeilemaan jotakin uutta ostoskoriinsa. Yhden tarjousjakson aika on yleensä viikko, jonka jälkeen tarjoukset vaihtuvat. (Koulutuspassi s.a., 66.)

Lidl Suomi Ky julkaisi myös vuoden 2020 kesäkuun lopulla Lidl plus -etusovelluksen ja se saavutti heti lanseerauksensa jälkeen suuren suosion. Ensimmäisen vuorokauden aikana 75 000 latausker-taa saavuttanut etusovellus yllätti kaikki. ”Digitaalisuus on tulevaisuuden suunta ja olemme panostaneet siihen. Suomalaiset ovat digitaalisuudessaan ihan omaa luokkaansa, joka näkyy etusovel-lukseen rekisteröityneiden määränä” totesi Lidl plus -tiimin projektipäällikkö Niklas Harki vuoden 2020 heinäkuun haastattelussa. Lidl plus -sovelluksen tarkoitus on tarjota etuja, palveluita ja ajan-kohtaista tietoa. Sovelluksessa vaihtuvat viikoittain edut ja tarjoukset, jotka ovat saatavana vain sitä käyttävälle. Tietyn kuukausittaisen euromäärän ylittymisen jälkeen käyttäjä saa rahanarvoisia etuja itselleen. Sovelluksesta avataan QR-koodi, mikä toimii etukorttina. (Lehtiniitty, 24.7.2020.) Keskimääräinen säästö per asiakas on ollut n. 30 euroa vuodessa. Vuonna 2021 sovellukseen tuli käyttöön ominaisuus digikuiteista, missä paperinen kuitti ei tulostu kassalla ollenkaan. Tämä on yksi tapa säästää ympäristöä. (ePressi, 13.1.2023b.)

### 1.3 Omien keskeisten työtehtävien lyhyt kuvaus

Lidl Suomi Ky:n myymälöissä henkilöstö koostuu myyjistä, vuoropäälliköistä, apulaismyymäläpäälliköistä ja myymäläpäälliköistä. Vuoropäällikön tärkeimpiin työtehtäviin kuuluvat esimerkin näyttäminen ja muiden kannustaminen. Täten muodostuu parempi työilmapiiri sekä saavutetaan korkeampi asiakaspalvelun laatu. Vuoropäällikkö huolehtii yleisesti myymäläarjen sujumisesta ja myymälän yleisilmeestä, esimerkiksi siivous-, tuoreus- ja hyllytystehtävien parissa. Vuoropäälliköt hoitavat myymälän sulkeutumiseen liittyvistä tehtävistä, kuten tilityksistä sekä myymälän avaamiseen liittyvistä tehtävistä, kuten kuorman purusta ja tuotteiden tilaamisesta. Vuoropäällikön tehtävänä on vastuunsa huolehtia siitä, että myymälä toimii saumattomasti; huolehtia työntekijöiden tauoista ja vuoron kulkuun vaikuttavista seikoista. Vuoropäällikön on osattava toimia kaikissa myymälän eri työtehtävissä, joita ovat kassatyöskentely, paistopiste, hyllytys ja myymälän siivoamiseen liittyvät tehtävät. Se on keskeistä, sillä on osattava neuvoa ja ohjata muita työntekijöitä. Vuoropäälliköt koulutetaan kattavalla perehdytyksellä, jotta myymälän jokainen osa-alue olisi hallussa. (Työpaikat Lidl Suomi, s.a.)

Omat työtehtäväni vastaavat edellä kerrottuja vuoropäällikön työtehtäviä, ja kerron niistä yksityiskohtaisemmin kappaleessa 2, missä avaan enemmän omaa työrooliani ja lähtötilannettani.

Vuoropäällikön tehtäviin kuuluu myös edistää vastuullista henkilöstöjohtamista. Vastuullinen henkilöstöjohtaminen on Viitalan (2021, luku 4.10) mukaan henkilöstöprosessien ja -käytäntöjen kehittämistä ja soveltamista. Siinä vastuullisuuden yleiset kriteerit täyttyvät. Näiden avulla edistetään tasa-arvoa, osaamista, hyvinvointia ja ekologisuutta. Konkreettisia esimerkkejä ovat työntekijöiden osaamisen varmistaminen ja monimuotoisuuden huomioiminen. Vastuullisessa henkilöstöjohtamisessa lähijohtajilla (vuoropäällikkö tai/ja esihenkilö) on vastuu huolehtia työn tekemisen edellytyksistä, palautteen antamisesta sekä antaa tukea työntekijöilleen. (Viitala 2021, luku 4.10.) Olen omalla toiminnallani sitoutunut noudattamaan ja edistämään vastuullisen johtamisen periaatteita.

### 1.4 Ammatillisen kasvun teemojen kuvaus

Kappaleessa käydään läpi opinnäytetyön ammatillisen kehittämisen teemat perustuen ammattikirkallisuuteen. Ammatillisen kehittämisen kaksi pääteemaa ovat vuorovaikutustaidot sekä asiakaskokemuksen parantaminen. Johdantokappaleessa (1) on avattu sitä, miksi kyseiset teemat on valittu opinnäytetyöhön kehityskohteiksi. Tämän luvun tarkoitus on pohjustaa lukijalle opinnäytetyössä käsiteltävien teemojen keskeiset kuvaukset.

Vuorovaikutus on iso ja moninainen käsite. Sosiaalipsykologiassa vuorovaikutus on määritelty siten, että siihen sisältyy yksilöiden, yhteisöjen, organisaatioiden ja kulttuurien välisyys. Siihen sisältyy myös tulkinta, valta, yhteistyö, merkityksenanto ja sosiaaliset normit. Vuorovaikutustilanteissa



on läsnä ihminen koko sen erilaisin motiivein ja pyrkimyksin. Vuorovaikutustilanteissa on pyrkimyksenä muodostaa tulkintaa ja ymmärrystä meneillään olevasta tilanteesta; miten muut määrittelevät tilanteen ja mitä käyttäytymistä siihen liittyy? (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 127–129.) Vuorovaikutustaidoilla on vaikutusta johtamiseen. Hyvä ja aito vuorovaikutus ovat edellytyksenä sille, että johtajaa tai esihenkilöä halutaan seurata. Tärkeintä on olla hyvä kuuntelija ja päätöksentekijä. (Kamensky 2015, 122.)

Esihenkilön toiminta vaikuttaa työyhteisön toimintaan vuorovaikutuksen avulla. Joskus sanojakin suurempi merkitys on sillä, miten esihenkilön eleet ja ilmeet sopivat tilanteeseen. Esihenkilöllä on oltava sellaiset vuorovaikutustaidot, että hän pystyy tarttumaan muiden maailmaan heidän arvostamallaan tavalla. Johtamistaidot ovat moninaisia ja haastavia, mutta oleellista on ymmärtää esihenkilön sisäisen maailman muutos: hänen on johdettava ensin itseään, ja sitten vasta muita. Johtamisen taito vaatii jatkuvaa harjoittelua, jotta päästään sille tasolle, että voidaan positiivisin keinoin vaikuttaa muiden toimintaan. Oma sisäinen maailma on jatkuva itsensä kehittämisen kohde, mihin on panostettava. (Juuti 2016, 154–157.) Oman mielen taitojen kehittämisellä säädellään ajatuksia, tunteita ja toimintaa. Mielen taitoihin kuuluvat itsetuntemus, itsesäätely, keskittymiskyky, positiivinen itsepuhe sekä kyky rentoutua. Niiden avulla omat ajatukset konkretisoituvat teoiksi. Näin stressi, epävarmuus ja vastoinkäymiset eivät pääse muuttamaan ajatuksia negatiiviseksi tai romutta itsetuntoa. Mielen taitojen avulla onnistuu itselleen tärkeissä tavoitteissa, haastaa vaikealta tuntuvat haasteet sekä säilyttää huomionsa meneillään olevassa tehtävässä. (Aalto & Tuominen 2022, 137–138.)

Ratkaisevaa on, että esihenkilön ja työyhteisön vuorovaikutustaidot toimivat yhteen siten, että työyhteisön energia suuntautuu oleellisten asioiden hoitamiseen. Esihenkilön vuorovaikutukseen liittyvät taidot ovat ongelmatilanteiden ennaltaehkäisyssä, läpikäymisessä ja ratkaisussa oleellisessa roolissa. Ongelmatilanteet ja ristiriidat vaikuttavat yksittäisistä työntekijöistä koko työyhteisöön. Esihenkilön on tilanteissa oltava läsnä, ja nykyisin esihenkilöiltä vaaditaan paljon joustavuutta erilaisiin vuorovaikutustilanteisiin. Työelämä ja muuttuva yhteiskunta vaativat yhä aktiivisempaa vuorovaikutustoimintaa, verkostointia ja tiedon jakamista. Vuorovaikutuksen toimivuutta voidaan tehostaa kiinnittämällä tarkempaa huomiota oman työyhteisön vuorovaikutustaitoihin – missä viesti menee pieleen? (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 104–105.)

Työyhteisöön vaikuttamisen keskiössä ovat kyky kehittää ja oppia uutta. Miten suhtaudutaan inhimillisiin virheisiin ja erheisiin? Jos kielteisistä asioita ei oteta vastuuta tai niiden tekemisestä seuraa rangaistus, ei virheistä voida oppia, sillä niitä ei uskalleta tuoda julki. Esihenkilöiden tulisi tarkastella virheitä keinoina kehittämiselle ja innovoinnille. Uusimalla omia ja työyhteisön toimintoja, auttaa se itsereflektion avulla saavuttamaan parempaa. Työyhteisöllä ja esihenkilöllä on jatkuvasti

kehitettävää. Jokaisella työyhteisöön kuuluvalla on vastuut ja vapaus, mutta myös oikeudet ja velvollisuudet. (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 105.)

Asiakkaan ja yrityksen välisistä kohtaamisista voidaan puhua käsitteellä 'totuuden hetki'. Totuuden hetkistä on puhuttu jo 80-luvulta saakka, ja yksinkertaisuudessaan se tarkoittaa yrityksen kykyä luoda tunteita puhutteleva asiakaskokemus – aina kerta toisensa jälkeen. Asiakaskokemus on kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien summa, jonka asiakas yrityksestä muodostaa. (Löytänä & Korhaki 2014, 97–101.) Asiakkaat ja yritys kohtaavat tiedostamattomassa kohtaamisessa eli brändikokemuksessa. Brändikokemukseen ei voi ikinä täysin vaikuttaa, mutta asiakkaan kokemaan ulkoiseen brändikokemukseen on mahdollista vaikuttaa. Ulkoinen brändikokemus muodostuu asiakkaan omiin kokemuksiin ja kohtaamisiin. Näitä ovat esimerkiksi asiointi liikkeessä, asiakaspalvelun kokemus ja eri kanavissa tapahtuva kommunikointi. Vaikka asiakas on kulkenut suurimman osan ostopolustaan ennen liikkeeseen tuloa, on fyysinen asiakaskokemus se elementti, mikä päättää tai jatkaa ostotapahtuman. Asiakkaalle on tarjottava aitoa arvoa, asiantuntemusta ja palvelukokemusta. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 45–46; Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 56–57.)

Asiakaspalvelijan tulisi palvella asiakkaita aina yksilöllisesti ja kohdata asiakkaat yksi kerrallaan. Tavoitteena on päästä tilanteeseen, mistä asiakas poistuu paremmassa mielentilassa kuin missä hän oli ennen asiakaskohtaamista. Asiakkaita ei kiinnosta työntekijän henkilö- tai työpaikkakohtaiset ongelmat, joten niiden ei saisi antaa vaikuttaa palvelun tasoon. Asiakaspalvelun ammattilainen ymmärtää fyysisen kohtaamisen tärkeyden ja osaa jättää mieltään painavat asiat taka-alalle ja palvella asiakasta ammattitaitoisesti. (Ahvenainen ym. 57–58.) Asiakaskokemuksen onnistumisesta 90 % tapahtuu perusasioiden täyttymisestä ja 10 % jostain erityisestä perusasioiden päälle. Täten lähtökohtana onnistuneelle asiakaskokemukselle onkin tehdä perusasiat oikein – kerta toisensa jälkeen. Kun asiakaskokemus on onnistunut, se jättää emotionaalisen jäljen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 105–106.)

Se, mitä asiakkaat haluavat, on rahallensa vastinetta tehokkaan palvelun muodossa. Asiakkaiden perusodotukset asiakaspalvelutilanteissa on saada henkilökohtaista tunnustusta, kohteliaisuutta, tehokkuutta, asiantuntevuutta, innostuneisuutta, empatiaa ja kärsivällisyyttä. Asiakaspalvelija voi rakentaa täyteläisempää asiakaskokemusta omien kommunikaatiotaitojensa avulla. Kun selvittää, mitä asiakas tarvitsee ja seuraa tämän kehonkieltä, on suurempi mahdollisuus päättää ostotapahtuma onnistuneesti. Vaikkei asiakkaan hakemaa tuotetta olisikaan, tulisi asiakaspalvelijan etsiä vaihtoehtoisia tuotteita, jottei asiakasta menetettäisi. Asiakkaan tarpeiden kuuntelu on tärkeää, silloinkin, kun asiakasta ei palvella juuri meneillään olevalla hetkellä; jos kuulee asiakkaan ääneen ihmettelevän jonkin tuotteen sijaintia, on ammattitaitoisesti vastata hänelle, vaikkei asiakas suoraan kysynyt vastausta ongelmaansa. Tämä vahvistaa asiakkaan kokemusta ammattitaitoisesta

henkilökunnasta sekä nopeuttaa asiakkaan asiointia myymälässä. Asiakkaat haluavat tulla palveluksi henkilökohtaisesti, joten asiakaspalvelijan on oltava työssään valppaana sekä hyvin valmistautuneena eri tilanteita varten. (Lucas 2012, 68–70; Lucas 2012, 197–206.)

Parasta yrityksen taloudelle on pitää asiakkaat yrityksen asiakkaana. Tyytyväiset asiakkaat eivät etsi aktiivisesti vaihtoehtoja tarjontaa ja tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä eteenpäin. Yritys voi osoittaa asiakkailleen, että se kuuntelee ja arvostaa näitä esimerkiksi kysymällä näiltä avointa palautetta. Asiakkaiden antama palaute on tärkeässä asemassa kehittymisen kannalta ja asiakas kokee saavansa olla mukana kehityksessä; heitä kuunnellaan, koska heidän mielipiteilänsä on väliä. Palautteen jälkeen on tärkeää näyttää, että se on johtanut konkreettiseen muutokseen. Silloin arvostus nousee vielä korkeammalle. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 17–18; Korkiakoski & Gerdt 2016 175–177.)

## 1.5 Muut sisältöteemat

Olen ennakkoon määritellyt kahden pääteeman lisäksi pienempiä osa-alueita, joihin kiinnitän seurantaviikkoina huomiota. Näiden avulla pääsen paremmin syventymään isoihin teemoihin. Pienempien osa-alueiden on tarkoitus auttaa hahmottamaan isoa kokonaiskuvaa, sillä käsitteet 'vuorovaikutustaidot' sekä 'asiakaspalvelu' ovat niin laajoja. Erityishuomioiden osa-alueet ovat seuraavat:

Seurantaviikko 1: Vuorovaikutustaidot: käyttäytyminen paineen alaisena

Seurantaviikko 2: Vuorovaikutustaidot: palautumisen vaikutukset

Seurantaviikko 3: Vuorovaikutustaidot: itseohjautuvuus

Seurantaviikko 4: Vuorovaikutustaidot: palautteen antaminen & vastaanottaminen

Seurantaviikko 5: Vuorovaikutustaidot: ongelmatilanteiden ennaltaehkäisy

Seurantaviikko 6: Asiakaspalvelutaidot: asiakkaiden huomioiminen

Seurantaviikko 7: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspolku ja sen vahvistaminen

Seurantaviikko 8: Asiakaspalvelutaidot: vaikeat asiakastilanteet

Seurantaviikko 9: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspalaute – palautteen avulla paremmaksi

## 1.6 Keskeisimpien käsitteiden määrittely

Tässä kappaleessa kuvataan vuoropäällikön työn kannalta keskeisimpiä käsitteitä, mitkä eivät välttämättä ole ennalta tuttuja. Käsitteiden määrittely helpottaa myöhemmin päiväkirjamerkintöjen lukemista sekä säästää aikaa, kun jokaista työhön liittyvää käsitettä ei tarvitse avata joka maininnassa uudestaan.

**AutoDispo:** Automaattinen tilausjärjestelmä, joka lähettää tiettyjen tuoteryhmien tavaroita ilman manuaalista tilaamista. Tilausjärjestelmä perustuu ennakointiin, kassalta myytyihin kappaleisiin ja keskimääräiseen arvioon tuotteiden myyntinopeudesta.

**Erätuote:** Tuote, joka on myynnissä vain hetkellisesti tietyn aikaa. Tuotteita tulee tietty määrä, ja ne loppuvat, kun kyseinen määrä on myyty loppuun.

**Headset:** Päähän laitettava korvakuuloke tai mikki. Työntekijöiden apuväline, jonka avulla voi kysyä neuvoa ja keskustella.

**Hevi tai heviosasto:** Tulee sanoista hedelmä-vihannes. Kuvaa kaupan sitä osiota, jossa kyseisiä tuoretuotteita myydään.

**Honey:** Lyhenne laitteen nimestä Honeywell. Honey on kuin pieni tietokone puhelimen koossa. Honey-laitetta käytetään myymälässä esimerkiksi tuotetietojen etsimiseen, tilauksiin, hintakylttien päivityksiin, poistotuotteiden merkkauttamiseen ja alennustarrojen tulostamiseen.

**Kamppispäivä:** Kampanjapäivä. Lähes joka tapauksessa torstai, sillä silloin Lidlissä alkavat uudet viikko-, teema- ja erätuotetarjoukset. Poikkeus vain silloin, kun torstai on jokin juhlapyhäpäivä.

**Kassajousto:** Lisäkassojen kutsuminen. Sääntönä 1+2-periaate, eli jonossa saa olla samaan aikaan kolme asiakasta, yksi maksamassa ja kaksi jonossa. Kun neljäs asiakas saapuu jonoon, tulee kutsua lisää kassoja. (Koulutuspassi s.a., 63.)

**Lidl plus -etusovellus:** Suomen Lidlin oma kanta-asiakasjärjestelmä puhelinsovelluksena. Vastaa-va idea kuin K- ja S-kauppojen omat kanta-asiakasjärjestelmät.

**NF tai NonFood:** Käytetään, kun puhutaan käyttötavaroista eli ei-ruoka-tuotteista.

**Pahvitus:** Ylimääräisten pahvien poistaminen myymälästä (Koulutuspassi s.a, 81). Pahveja kertyy, kun tuotteet myyvät hyllyistä, jolloin tyhjä pahvilaatikko jää hyllyyn.

**Paistaja/paistovuoro:** Henkilö huolehtii aamu- tai iltavuorossa myymälän paistopisteestä.

**Saldokorjaus:** Esihenkilön suorittama kappale- ja laatikkomäärien tarkastus autodispoa varten. Joka päivä autodispo pyytää tarkastamaan tietyt tuotteet sekä joka päivä kirjataan, jos jokin tuote on loppu tai jos jäljellä on enää 0–5 kappaletta. Näin varmistetaan tuotteiden riittävyys.

**Teematuote:** Teema voi olla esimerkiksi juhlapyhiin liittyvä, kuten halloween ja joulukuun teema, kuten Italiama ja Vitasia. Teematuotteet vaihtuvat viikoittain ja niitä myydään samalla

menetelmällä kuin erätuotteita. Teematuotteet mahdollistavat sen, että Lidlissä on yleisesti pieni oma kiinteä valikoima, mutta kuitenkin uusia ja vaihtuvia asioita viikoittain.

**TTR:** Lyhenne sanoista tuoreustarkastus. Esihenkilö suorittaa tämän Honey-laitteen kanssa joka ilta tietyille tuoteryhmille, pääasiassa kylmätuotteille ja kananmunille. Laitteessa on ennalta syötetyt päivämäärät ja laite kertoo, mitkä tuotteet täytyy tarkastaa kyseisenä päivänä.

**Tuoreusvuoro:** Henkilö huolehtii aamu- tai iltavuorossa hevituotteista.

**Vuorotyö:** Työ, jossa vuorot vaihtuvat säännöllisesti ennakolta sovitun ajanjaksoin (Tilastokeskus s.a.). Lidl Suomi Ky:ssä on käytössä aamu-, väli- ja iltavuorot. Muutaman kerran vuodessa voi olla yövuoro, esimerkiksi juhlapyyhiä edeltävänä päivän kuorman purku yövuorossa.

**Vuorovastaava/vetovastuu:** Huolehtii aamu- tai iltavuoron vetämisestä. Vastaa hoidettavien tehtävien kulusta, henkilökunnan tauoista, tilityksistä ja siitä, että asiat hoidetaan ajallaan.

**Ylijäämä:** Kaikki, mikä ei mahdu myymälän puolella hyllyyn, varastoidaan lavoille varastoon. Lavoja on kuivasäilytyksessä, kylmäkaapissa sekä pakastehuoneessa.

**Ylijäämän kierrätys:** Käydään varastossa olevia tuotteita läpi. Kylmässä oleville tuoretuotteille ja heviosaston tuotteille pyritään tekemään tämä joka päivä.

## 2 Lähtötilanteen kuvaus

Tässä kappaleessa käydään läpi oman nykyisen työni analyysi sekä omassa työssäni olevat keskeiset sidosryhmät ja vuorovaikutustilanteet. Kappaleessa kuvatut selventävät lukijalle oman lähtötilanteeni ennen päiväkirjamerkintöjen aloitusta.

### 2.1 Oman työurani lyhyt kuvaus

Olen aloittanut Lidl Suomi Ky:ssä vuoden 2016 huhtikuun alussa. Aloitin heti ylioppilaskirjoitusten jälkeen yhdessä Espoon myymälässä, tarkoitukseni olla töissä vain sen vuoden kesän tai/ja loppusyksyn. Olin menossa vuoden 2017 tammikuussa armeijaan, joten päädyin kuitenkin olemaan töissä 2016 vuoden loppuun. Koska olin viihtynyt niin hyvin, en irtisanoutunut, vaan jäin palkattomalle vapaalle koko armeijan 9 kuukauden ajaksi. Armeijan jälkeen palasin takaisin Espoon myymälään, missä olin aina elokuun 2022 loppuun saakka. Vuoden 2022 syyskuun alussa siirryin myymälään Vantaan puolelle, koska muutin Espoosta pois ja työmatkani kasvoi liian pitkäksi. Vuoropäälliköksi sain ylennyksen 2019 kesällä, ja olen toiminut siitä asti sillä nimikkeellä. Tämän päiväkirjaopin näytetyön aikana minulla tulee kahdeksas työvuosi täyteen organisaatiossamme.

### 2.2 Oman nykyisen työn analyysi

Nykyiset työtehtäväni keskittyvät pitkälti vuoropäällikön työtehtäviin, jotka kuvasin kappaleessa 1.2. Tällä hetkellä itse hallitsen kokonaan tai lähes kokonaan seuraavat vuoropäällikön työtehtävät:

- Vetovastuun tehtävät: vuoron johtaminen, tilitys ja rahan käsittely, myymälän avaaminen tai/ja sulkeminen sekä taukojen ja työtehtävien aikataulutus
- Myymälän yleisilmeen huolehtiminen: esimerkiksi pahvitus ja siivoustehtävät
- Kuorman purku ja ylijäämän läpikäyminen
- Kaikki myymälän eri työtehtävät ja niissä opastaminen: paistopiste, tuoreusvastaava, kassa
- Ongelmatilanteiden ratkaiseminen ja tiedon etsiminen, esimerkiksi miten toimia näpistystilanteessa ja täyttää siihen liittyvä anastusilmoitus
- Asiakaspalvelu ja asiakkaiden ongelmien ratkaisu, esimerkiksi mitä tehdä, jos asiakkaan Lidl plus -sovellus ei toimi tai miten tehdä tuoterekламаatio
- Tilausten tekeminen
- Muiden työntekijöiden opastaminen, ohjaaminen ja ongelmanratkaisu
- Esimerkin näyttäminen
- Voimassa olevan lain noudattaminen ja varmistaminen, esimerkiksi työaikalakiin liittyvät asiat

Näiden edellä mainittuihin työtehtäviin olen saanut kattavat koulutukset, joista mainitsin kappaleessa 1.1. Vuoropäällikön työ on jatkuvaa oppimista, sillä vuoropäällikkönä on osattava avustaa muita myymälän työntekijöitä. Siksi oma työnkuva vaatii jatkuvaa havainnointia eri tilanteissa, sillä on varmistettava oma sekä muiden osaaminen. Vuoropäällikön velvollisuus on neuvoa ja avustaa muita sekä puuttua tilanteisiin, missä joku on tehnyt jotain väärin. Vuoropäälliköltä edellytetään ajankohtaisten tietojen hallintaa, joten on omatoimisesti luettava viikko- ja päiväraportteja, joissa kerrotaan esimerkiksi tuotteiden toimitusvaikeuksista. Eri tuoteryhmistä on muistettava valtava määrä tietoa aina tuotteen sijainnista spesifimpiin kysymyksiin. Koska Lidl Suomi Ky:n valikoima on pienempi verrattuna esimerkiksi S-ryhmään, eivätkä perustuotteet vaihdu usein, oppii eri tuoteryhmien perustiedot ulkoa muutamassa vuodessa. Tärkeintä on osata neuvoa asiakasta (ja henkilökuntaa) eri tuoteryhmiä koskevissa asioissa. Asiakkaat arvostavat ongelmanratkaisutaitoja ja asiantuntevaa palvelua. Tätä odotetaan vielä enemmän vuoropäälliköiltä.

Vuoropäälliköltä edellytetään hyviä ihmissuhdetaitoja, koska usein vuoropäällikkö on se, kenelle myyjät kertovat asioistaan. Vuoropäällikkö toimii linkkinä myyjien ja ylempien johtohenkilöiden välillä, ja hänen on osattava välittää tietoa molempiin suuntiin. Kuuntelutaidot ovat välttämättömyys vuoropäällikön työtehtävissä, koska on kuunneltava sekä myyjien että ylempien tahojen toiveita. Ihmissuhdetaitoihin liittyvät myös kyvyt olla empaattinen ja helposti lähestyttävä. Olen itse huomannut, että kun on itse mukava ja kohtelias muille, kohdellaan sinuakin samoin ja pyyntösi toteutetaan paremmin ilman vastarintaa. Sillä on paljon merkitystä, pyydätkö kollegaa tekemään työtehtävää sanoin ”voisitko...” vai sanoin ”tee tämä...”. Vastavuoroisen kunnioituksen ylläpitämisestä hyötyvät kaikki ja uskon sen sitouttavan enemmän työntekijöitä.

Olen huomannut, että on tärkeää voida olla oma itsensä, sillä silloin johtaminen on luonnollisempaa. Itse olen sosiaalinen sekä huumorintajuinen ja itselleni on tärkeää sisällyttää nämä elementit johtamiseeni. Turvaudun usein huumoriin ja sarkasmiin, ja olen huomannut tämän auttavan rennomman ilmapiirin luomista. Epäonnistumisiin ja vahinkoihin kannattaa suhtautua rennosti huumorilla, jos vain pystyy. On tärkeää pysyä asiallisena, mutta työtä voi tehdä myös pilke silmäkulmassa. Rennossa ilmapiirissä ihmiset uskaltavat epäonnistua ja turvautua vastoinkäymisissä toisiinsa.

Omalla ulosannilla on vaikutusta vallitsevaan ilmapiiriin, sillä muut huomaavat sen, jos olet pahalla päällä tai stressaantunut. Vuoropäällikön työnkuva edellyttää sitä, että hallitset tunteesi ja pysyt asiallisena tilanteessa kuin tilanteessa. Henkilökohtaisesti minulla itselläni on ollut aiemmin hankaluuksia stressinsiedossa, mutta olen oppinut sen kanssa paremmaksi ajan saatossa. Huumori ja asioiden laittaminen perspektiiviin ovat auttaneet. Oman itsensä kehittämisen taito on tärkeä osa vuoropäällikön roolia. Kehittämällä itseäsi paremmaksi, kannustat muitakin samaan.

Vuoropäällikön työssä kokee epäonnistumisia ja vastoinkäymisiä, mutta ne ovat aina mahdollisuus itsereflektioon. Itse olen joutunut vuosien aikana opettelemaan sen, että niistä asioista mihin ei itse voi vaikuttaa, ei kannata kantaa syyllisyyttä. Kyvyt resilienssiin ja lempeään itsekritiikkiin ovat välttämättömyys. Tavoitteenani on kehittyä esihenkilönä ja siihen tarvitsen muiden palautetta. Minulla on kehitettävää palautteen antamisen kanssa, kuten mainitsin jo kappaleessa 1. Vastavuoroinen palautteen ja kritiikin anto auttavat myymälän toiminnan kehittämisessä ja henkilökohtaisessa kasvussa. Minua motivoi omassa johtamisessani ajatus siitä, että voin tehdä myymälästämme mieluisan paikan sekä työntekijöille että asiakkaille. Mieluisaan työilmapiiriin pyrkiminen toivottavasti vähentää vaihtuvuutta ja lisää motivaatiota yhteisten päämäärien saavuttamiseksi.

### 2.3 Sidosryhmät työpaikalla

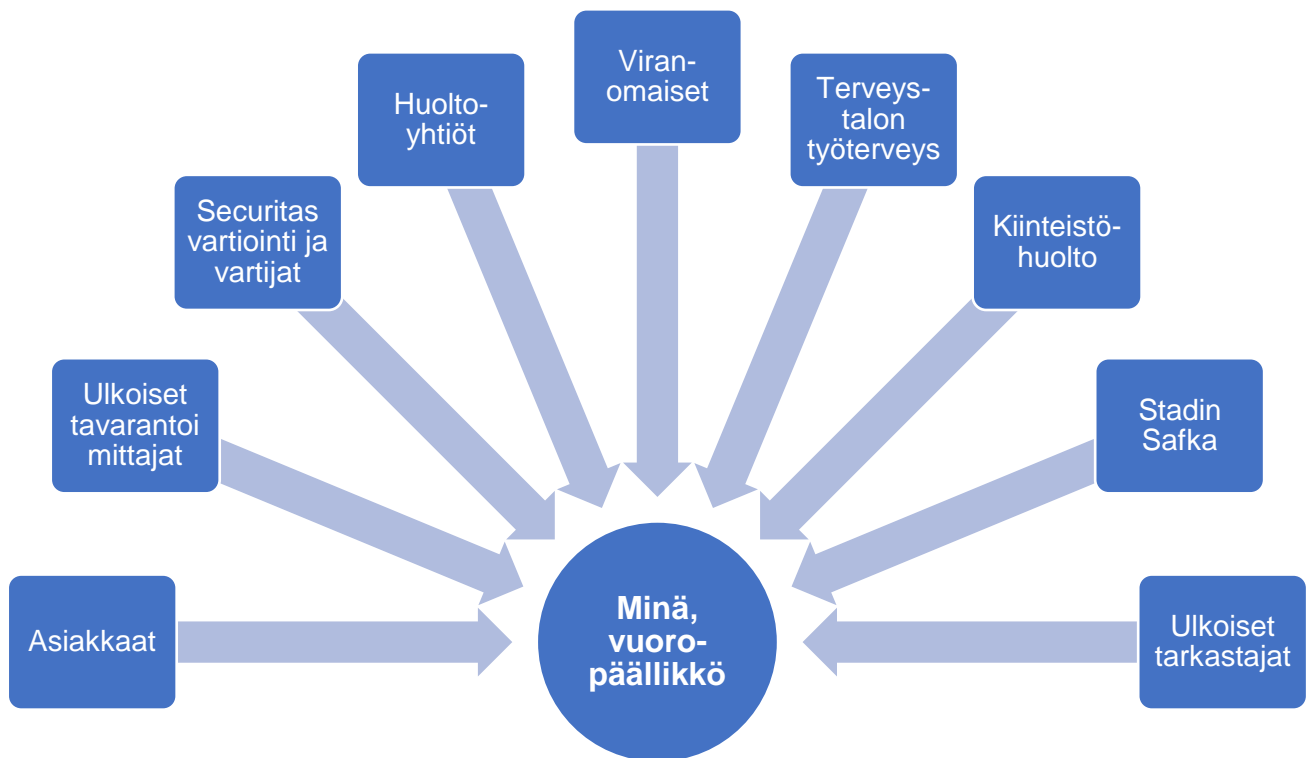
Sidosryhmät työpaikallani ovat jaettavissa ulkoiisiin ja sisäisiin sidosryhmiin. Eniten itse työskenteleminen sisäisten sidosryhmien kanssa, joihin kuuluvat omat esihenkilöni ja heidän esihenkilönsä (aluepäällikkö sekä aluejohtaja), kollegani sekä yrityksen muut työntekijät. Yrityksen muista työntekijöistä käytän ilmausta lainatyöntekijät. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat myös pääkonttorin ja asiakaspalvelun työntekijät sekä jakelukeskuksen työntekijät ja heidän kuskinsa. Keskeisimmät intressit jaan omien esihenkilöiden, kollegojen, aluejohtajan ja jakelukeskuksen kuskien kanssa. Jokaisen sidosryhmän panos on tärkeä, mutta tiettyjen sidosryhmien kanssa tulee vuorovaikutusta enemmän. Sisäiset sidosryhmät on havainnollistettu kuvassa 1.



Kuva 1. Sisäiset sidosryhmäni



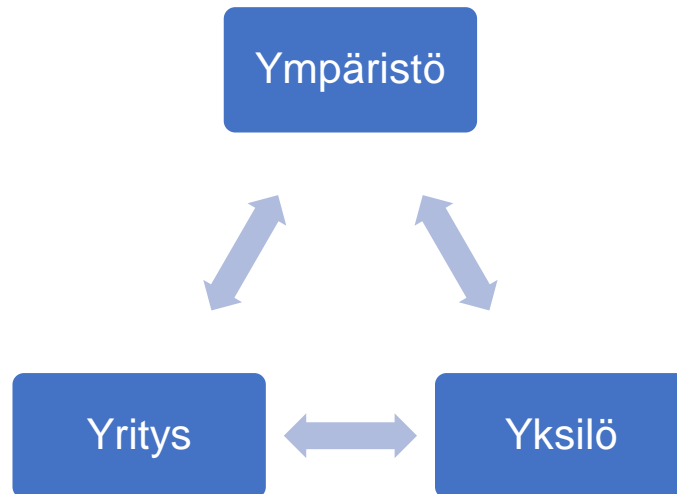
Ulkoiset sidosryhmät muodostuvat Lidl Suomi Ky:n asiakkaista, ulkoisten tavaroiden toimittajista, kuten leipävalmistajat, Valio tai Fuku Sushi, vartiointiyrityksestä Securitaksesta sekä huolloista vastaavista yrityksistä. Edellä mainittujen kanssa jaan keskeisimmät intressit päivän mukaan. Vähemmän kanssani vuorovaikutuksessa olevat muut ulkoiset sidosryhmät ovat viranomaiset, kuten poliisit ja ensihoitohenkilökunta, työterveyshuollosta vastaava Terveystalo, kiinteistöhuoltoyhtiöt, hävikkiruokaa hakeva hyväntekeväisyysjärjestö Stadin Safka sekä ulkoiset tarkastajat, kuten Evira ja paloturvallisuudesta vastaavat tahot. Tässäkin ulkoiset sidosryhmät ovat tärkeitä, vaikka joidenkin kanssa olen tekemisissä hyvin harvoin. Ulkoiset sidosryhmät on havainnollistettu kuvassa 2.



Kuva 2. Ulkoiset sidosryhmäni

## 2.4 Vuorovaikutustilanteet työpaikalla

Yritys, ympäristö ja yksilö muodostavat vuorovaikutussuhteiden perustan. Vuorovaikutusta tapahtuu ihmisten, organisaatioiden ja asioiden välillä (katso kuva 3). Lisäksi tapahtuu vuorovaikutusta ympäristön ja yrityksen sisällä. (Kamensky 2015, 20–21.)



Kuva 3. Yrityksen, ympäristön ja yksilön vuorovaikutussuhteet (Kamensky 2015, 21)

Itselläni vuorovaikutustilanteita työpaikallani syntyy eniten omien esihenkilöiden ja työntekijöiden kesken sekä asiakkaiden kanssa. Harvemmin vuorovaikutustilanteet ovat viranomaisten, kuten poliisien tai vartioiden kanssa tai korjaustöitä tekevien henkilöiden kesken. Itse olen eniten vuorovaikutustilanteissa oman työporukani kesken, sillä pidämme työssämme päivittäin päässämme kuuloketta eli headsettiä, minkä välityksellä puhumme keskenämme. Omassa työpaikassani työskentelee noin 30 henkilöä, joista 7 kuuluu esihenkilötiimiin. Työvuorossa on keskimäärin 1-3 esihenkilöä + 4–8 työntekijää, joten erilaisia vuorovaikutustilanteita on paljon eri ihmisten välillä.

Kommunikointi ja vuorovaikutus on oman kokemukseni mukaan nykyisin helppoa headsetin takia. Kun aloitin työssäni vuonna 2016, ei headset ollut vielä yrityksessä käytössä. Silloin oli käytävä fyysisesti jonkun luona kysymässä apua tai hakea itse tarvittava koodi tai tuote kassalle. Nykyisin tämän kaiken voi helposti hoitaa headsetin avulla, sillä myymälän toisessa päässä oleva henkilö voi luetella tuotekoodin tai ohjeistaa, mistä jokin asiakkaan etsimä tuote löytyy.

Headset on mielestäni myös työyhteisöä lähentävä tekijä, koska kaikki kuulevat, mitä sinne puhutaan ja kaikki voivat osallistua kommunikaatioon. Harvoin työskentelemme vierä vieressä toistemme kanssa, joten eri asioista juttelu tapahtuu vaivattomasti headsetin yhteydellä. Esihenkilö on aina kuulokkeen päässä valmiina auttamaan, mikä nopeuttaa eri ongelmatilanteiden ratkaisua. Oma haasteensa headsetissä on mahdollinen asiakaspalvelun kärsiminen. Joskus asiakaspalveluun voi olla vaikea keskittyä, jos toisella korvalla yrittää kuunnella asiakasta ja toisella korvalla kuulee headsetistä toisen työntekijän puhetta. Tämän vuoksi headsetit olivat joskus lyhyen aikaa kassoilla kiellettyjä, kunnes kielloista luovuttiin, kun huomattiin yhteydenpidon olevan vaikeampaa kiellon vuoksi. Tämän vuoksi myös itse esihenkilönä minun tulisi puuttua, jos keskittyminen meinaa herpaantua liikaa työasioihin liittymättömiin tarinoin. Yhteiset keskustelut yhdentävät meitä, mutta päähuomiomme on oltava asiakkaissa.

Asiakkaiden kanssa tapahtuva vuorovaikutus keskittyy melkein kokonaan asiakkaiden tarpeiden täyttämiseen. Vuorovaikutusta tapahtuu sen lisäksi kassapisteellä. Vuorovaikutustilanteissa asiakkaiden kanssa tulisi toimia iloisella ja palvelevalla asenteella. Asiakkaiden auttamisessa headset on oivallinen väline, sillä sitä kautta pystyy nopeasti kysymään lisääpua, jos ei itse selviä asiakkaan auttamisesta. Asiakkaiden kanssa tapahtuva vuorovaikutus on usein lyhyttä, mutta haastavammat asiakastilanteet saattavat olla pidempiä. Esimerkiksi reklamaatiotilanne, vihainen asiakas tai jokin muu aikaa vievä asia pidentävät vuorovaikutusaikaa. Hankalissa tilanteissa on itse pysyttävä asiallisena ja yritettävä ratkaista asiakkaan ongelma, vaikka asiakas olisi kuinka tuhtunut tilanteessa. Joskus tilanne raukeaa vasta kun myyjä kutsuu esihenkilön paikalle selvittämään tilanne. Useimmissa hankalissa tapauksissa asiakkaat haluavat esihenkilön paikalle, ja tällöin itse on oltava pitkäjänteinen ja vietävä tilanne maaliin siten, että asiakkaalle jää hyvä olo. Jokainen asiakaskontakti vaikuttaa yrityksemme imagoon ja asiakastyytyvyyteen.

Muita vuorovaikutustilanteita syntyy hankalissa asiakastilanteissa, jolloin olemme yhteydessä viranomaisiin. Yleensä vartija tai poliisi tulevat paikalle, jos asiakas on vaarallinen, uhkaava tai aggressiivinen. Viranomaisiin ollaan yhteydessä myös epäiltyjen varkaustapausten kohdalla. Tällöin tehtävämme on kommunikoida viranomaisten kanssa, ja luovuttaa tilanne heidän haltuunsa.

### 3 Päiväkirjaraportointi

Päiväkirjamerkinnot muodostuvat omien tärkeimpien päivittäisten työtehtävieni raportoinneista. Merkinnot muodostuvat jokaisesta tehdystä työpäivästä sekä viikoittaisista tavoitteiden kuvauksista ja arvioinneista. Jokaisella seurantaviikolla määritellään pääteeman lisäksi siihen liittyvä muu sisältöteema ja analysoidaan niissä onnistuminen viikon yhteenvedossa. Kaikki teemat on kuvattu johdannossa. Ensimmäisten viikkojen aikana kuvaan joitain työtehtäviä hieman laajemmin ja yksityiskohtaisemmin, jotta lukija ymmärtää tehtävien asioiden kontekstia.

Pääteemoina keskityn puolel seurantaviikoista (viikot 1–5) ensin omaan kehittymiseeni esihenkilönä ja seuraan omia vuorovaikutustaitojani. Loput seurantaviikoista (viikot 6–9) keskityn omaan kehittymiseeni asiakaspalvelijana. Työpäiväni ovat yleisimmin 8 tunnin pituisia iltavuoroja, mutta muitakin vuoroja saattaa esiintyä seurantaviikkojen aikana.

Seurantaviikko 1 alkaa 13.2.2023 viikolla 7 ja viimeinen seurantaviikko 9 alkaa 24.4.2023 viikolla 17.

#### 3.1 Seurantaviikko 1: Vuorovaikutustaidot: käyttäytyminen paineen alaisena

Ensimmäisen seurantaviikon aikana seuraan omaa käyttäytymistäni paineen alaisena yllättävissä tilanteissa. Miten käyttäydyn ja hillitsenkö hermoni? Osaanko johtaa selkeästi ja tavoitteellisesti? Tavoitteeni on onnistua delegoimaan työtehtäviä paremmin sekä priorisoida tärkeitä asioita muuttuvissa tilanteissa. Haluan omassa johtamisessani korostaa tunneälykkyyden taitoja.

Hyvään johtamiseen tarvitaan tunneälykkyyttä. Tunneälykkyys pitää sisällään kyvyt itsetuntemukseen, itsesäätelyyn, motivaatioon, empatiaan ja sosiaalisiin taitoihin. Itsetuntemuksessa erilaiset mielialat, tunteet ja vaikuttimet vaikuttavat käyttäytymiseemme, ja on tärkeää ymmärtää myös niiden vaikutusta muihin ihmisiin. Itsesäätelyssä tarvitaan stressinsietokykyä ja avoimuutta muutoksille. Motivaatiolla on vaikutusta johtamiseen, sillä sen avulla säilytetään optimistisuus epäonnistumisenkin hetkellä. Empatiaa tarvitaan toimintaan muiden ihmisten sekä asiakkaiden kanssa ja empaattiset ihmiset kykenevät rakentamaan muiden ihmisten kyvykkyyksiä. Sosiaalisia taitoja tarvitaan johtamisessa, koska siinä korostuvat ihmissuhteet. (Kamensky 2015, 119–120.)

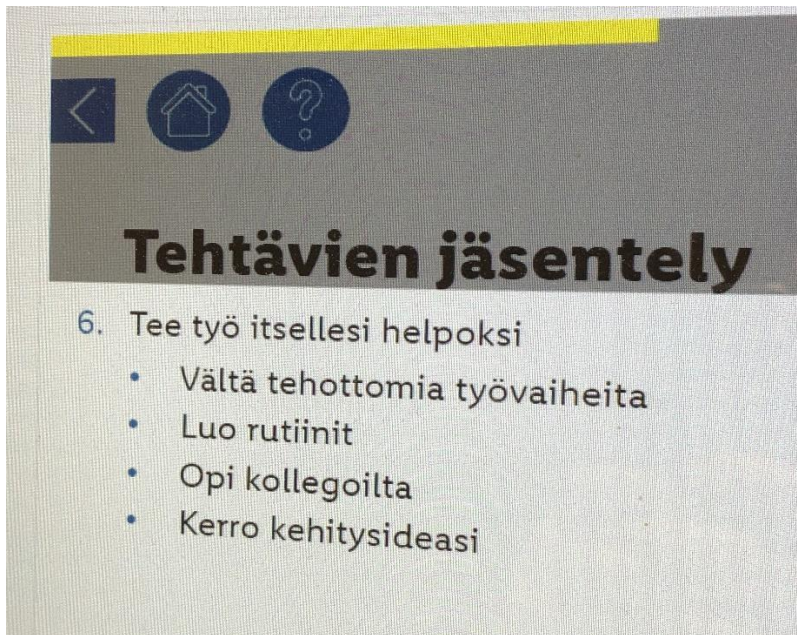
Olen huomannut itselläni stressaavissa tilanteissa vaikeuksia hyödyntää tunneälykkyyden taitoja; saatan antautua tunteideni vietäväksi ja unohtaa optimistisen asenteen. Tavoitteeni on kiinnittää näihin piirteisiin erityishuomiota sekä löytää entistä parempia tapoja toimia ja toteuttaa johtamista. Näitä taitoja on hyvä työstää läpi opinnäytetyön ajan, vaikka tällä viikolla kyseisen taidot ovat erityisesti seurannassa.

**Maanantai 13.2.2023:** työvuoro 7.30–13.30

Päivän tavoitteet: Raportointiviikon starttaus ja rästikoulutukset. Tavoitteena hoitaa eilisillalta jääneitä tehtäviä ja priorisoida alkavan viikon työtehtäviä.

Tänään alkaa ensimmäisen raportointiviikon seuranta. Poikkeuksellisesti minulla oli tänään lyhyt aamuvuoro. Olin ollut edeltävänä päivänä (sunnuntaina 12.2.2023) iltavuorossa vetovastuussa kello 22.30 asti, joten sain tulla töihin vasta kun lakisääteinen lepoaika tuli täyteen. Lepoaika on nykyisin 9 tuntia kaupan alan työehtosopimuksen mukaan ja tämä taisi pysyä samana ominaisuutena juuri eilen (sunnuntaina 12.2.2023) valmistuneissa neuvotteluissa.

Pääsin työvuoroni loppupuolella tekemään erilaisia rästiin jääneitä koulutuksia. Lidl Suomi Ky:llä on oma koulutusprosessinsa Leon-nimisellä laitteella, johon tulee koulutuksia uusista asioista. Itselleni oli myös tullut kertauskoulutuksia tehokkaasta työskentelystä, tietoturvasta sekä hygieniasta. Tieto päivittyy ja uudistuu, joten on erinomaista, että nämä uudelleen koulutetaan tai kerrataan kaikille. Moni itselleni itsestäänselvyys voi olla jollekin työntekijälle aivan uusi oivallus. Otankin tästä kursista itselleni opiksi myös sen, että seuraa ja varmistaa muidenkin työskentelyä (katso kuva 4).



Kuva 4. Ote Tehokas työskentely- koulutuksesta

Kurssin eräs kohta painotti, että esihenkilöiltä on kysyttävä työtehtäviä ennakkoon. Koetan jatkossa paremmin itse muistaa kertoa vuoron alussa työtehtävät sen sijaan, että kertoisin ne työvuoron edetessä. Näin voidaan edelleen tehostaa työskentelyämme ja aikaa vapautuu muihin työtehtäviin.

Päivän yhteenveto: Tänään ei vuorossa ollut juurikaan erityisiä vuorovaikutustilanteita, lähinnä tyyppillistä muiden auttamista ja työskentelyä omaan tahtiin. Oma roolini vuoroissa on pienempi, jos paikalla on ylempi esihenkilö vetovastuussa. Päivän tavoitteet onnistuivat, sillä sain hoidettua eiliseltä jääneet työtehtävät. Osaamiseni kehittyi, kun tein koulutusta; se auttoi oivaltamaan sitä näkökulmaa, että työnteko tehostuu entisestään, kun työvaiheita kerrotaan ennakkoon.

**Tiistai 14.2.2023:** Viikkovapaa

**Keskiviikko 15.2.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Illan valmistelut huomenna alkavaa uutta tarjousviikkoa varten ja asioiden oikeanlainen delegoiminen. Kun työtehtävät delegoi paremmin, se vähentää omaa painetta ja vapauttaa resursseja parempaan työskentelyyn.

Tänään olin varautunut olemaan toisena esihenkilönä iltavuorossa, mutta listoihin olikin tehty muutoksia siltä osin, että toinen esihenkilö olikin aamuvuorossa. Olin jälleen ainoana esihenkilönä iltavuorossa, ja täten myös vetovastuussa. Tänään on tosi kiireistä, sillä henkilökuntaa oli vähän iltavuorossa, joten omassa johtamisessa keskityin tänään erityisesti siihen, etten stressaa vähäistä työntekijämäärää ja huolehdin siitä, että tauot pyörivät ajallaan ja kassat vetävät asiakkaita. Asiakkaita ärsyttää enemmän pitkä jonotusaika kuin se, jos myymälässä on hieman ylimääräistä pahvia hyllyssä. Tänään oli palkkapäivä, joten asiakkaita riitti.

Päivän yhteenveto: Sanoin kollegoilleni, että tehdään se mitä ehditään ja huolehditaan vain asiakasvirrasta. Mielestäni onnistuin hyvin siinä, että pysyin rauhallisena kiireestä huolimatta. Jos aamuvuoro ei olisi valmistellut niin paljon asioita iltaa varten, olisin saattanut olla stressaantuneempi. Vietin todella paljon aikaa kassalla, sillä henkilökuntaa ei ollut tarpeeksi ja yleensä vuoronvetäjän ei olisi hyvä olla kassalla pitkiä aikoja. Asiakaspalvelu kärsii ja vuoronvetäjän on tärkeää huomioida myymälästä käsin niitä asioita, mitä on delegoitava ja hoidettava seuraavaksi. Asioiden delegoiminen jäi vähäiseksi, koska suurin osa ajasta meni kassalla. Selvisimme päivän tehtävistä olosuhteisiin nähden hyvin. Hyvääkin oli: selvisin hankalasta asiakkaasta kunniakkaasti, vaikka tämä hermostui.

**Torstai 16.2.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Selvitä paineesta, sillä illasta puuttuu henkilökuntaa. Tavoitteenani tältä viikolta oli seurata työskentelyäni paineessa, joten tänään sitä mitataan. Tavoitteena on pysyä rauhallisena ja hallita tilanne henkilövajeesta huolimatta.

Tänään oli hyvin haastava päivä. Tiesin jo etukäteen, että illasta puuttuu henkilökuntaa, mutta tänään iltavuorosta puuttui kokonaan myös paistotaitoinen henkilö. Kaikille ei ole koulutettu paistopistettä ja tänään vuorossa sattui olemaan juuri niitä henkilöitä. Käytin työvuoroni aluksi jonkin verran aikaa siihen, että yritin saada meidän myymäläämme lainaan toisesta myymälästä jonkun paistotaitoisen henkilön. Ketään ei kuitenkaan saatu lainaan, joten jouduin suunnittelemaan omia vuoronetäijän tehtäviä siten, että kerkeän myöhemmin illalla huolehtimaan myös paistopisteestä tarpeen tullen.

Tänään piti muistaa taas pysyä rauhallisena, huolehtia siitä, että hommat tulee hoidettua ajallaan ja jättää suosiolla osa työtehtävistä seuraavaan päivään. On esihenkilön tehtävänä priorisoida, mitä työtehtäviä hoidetaan päivän ollessa erittäin kiireinen. Priorisoin tarjoustuotteiden täyttämisen ja siivoustehtävien hoitamisen ennen kello 21.30, jotta ennen sulkemista (kello 22.00) jäisi pelivaraa. Jouduin aikatauluttamaan paljon omia vuorovastaavan työtehtäviä, jotta ehdin hoitamaan myös paistopistettä.

Päivän yhteenveto: Päivä oli henkisesti uuvuttava henkilöväjään vuoksi, mutta en hermoillut taaskaan ja pysyin suhteellisen neutraalina työvuoroni ajan. Säättämiseen ei ollut varaa tänään, niin keskityin hyvin tarkkaan selkeään johtamiseen: annoin kaikille selkeät ohjeet siitä, mitä tehdään, missä ajassa ja milloin homman on oltava valmis. Joko loma on liian lähellä tai olen yllätyksellisesti oppinut hallitsemaan hermojani, sillä en antanut paineen ottaa minusta otetta. Siinä saralla omat taitoni ovat kehittyneet eteenpäin.

**Perjantai 18.2.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Selvitä hyvin viimeisestä työvuorosta ennen talvilomaa. Henkilökunnan riittäessä, teemme viime päiviltä rästiin jääneitä työtehtäviä. Tavoitteena jättää myymälä hyvään kuntoon.

Viimeinen työvuoroni ennen kahden viikon talvilomaa. Varmistelin jo ennen työvuoroa, että onhan henkilökuntaa tarpeeksi, sillä en halunnut sitä, että eilinen toistuu jälleen. Henkilökuntaa oli erittäin riittävästi tänään, joten myös työmotivaatio pysyi korkealla koko vuoron ajan. Rehellisesti sanottuna se ei aina ole siellä ihan huipussaan lomaa edeltävänä päivänä. Eilinen ja kuluva päivä olivat kuin yö ja päivä keskenään. Koska henkilökuntaa oli tarpeeksi, kävimme perusteellisesti läpi eri tuoteryhmien tuotteita ja siivosimme myymälää ja varastoa. Tänään asioiden delegoiminen oli helpompaa, sillä työntekijöiden ei jatkuvasti tarvinnut käydä kassalla, mikä tekee asioiden suorittamisesta haasteellista jatkuvien keskeytysten takia. Kun myymälä ei ole jatkuvassa kaaoksessa, on helpompi hahmottaa, mitä asioita lähteä tekemään seuraavaksi.

Päivän yhteenveto: Sain suhteellisen rauhassa hoitaa omat vuorovastaavan pakolliset tehtävät,

mikä oli ihanaa verrattuna eiliseen. Eilen työntekoni keskeytyi jatkuvasti, ja aikaa menee paljon enemmän yhteen asiaan. On olemassa useitakin työtehtäviä, mitä vain vuorovastaava osaa tai voi tehdä. Siksi on itse huolehdittava siitä, että ne tulevat hoidettua ajallaan, sillä niitä ei voi delegoida muille. Tuntui hyvältä jäädä lomalle, kun asiat on hoidettu hyvin tänään. Eilisen jälkeen ei ollut kauan hyvä olo, vaikka tiedän ettei henkilökuntavaje ole minun vikani.

### **Lauantai 19.2.2023**

Viikkovapaa

### **Sunnuntai 20.2.2023**

Viikkovapaa

### **Viikkoanalyysi 1**

Ensimmäinen seurantaviikko takana. Asetin viikon alussa tavoitteeksi seurata omia vuorovaikutustaitojani, stressinsietokykyäni ja tunneälykkyyttäni. Nyt kun viikko on valmis, voin todeta, että paineen alla työskentelyä ja stressinhallintaa sisältyi rutkasti tähän viikkoon. Onnistuin mielestäni toimimaan olosuhteisiin nähden hyvin sekä yritin olla esimerkillinen ja kannustaa muita hankalissa iltavuoroissa. Yllättävät tilanteet eivät nostaneet stressitasojani, vaan pyrin suhtautumaan tilanteisiin rauhallisesti ja hoitaen yhden asian kerrallaan. Esimerkiksi torstaina (16.2.2023) puuttui kokonaan paistotaitoinen henkilö, mutta tilanteesta selvittiin hyvällä delegoimisella. Paha tapani on sanoa joskus ääneen negatiivisia asioita ja ironisesti kuvailla surkeaa tilannetta. Tällä viikolla tietoisesti pyrin karsimaan tätä käytöstä ja pyrin jatkossakin. Jo ennen tätä opinnäytetyötä olen pohtinut, millainen vaikutus esihenkilöillä ja heidän käyttäytymisellään on muihin työntekijöihin. Myönteisen työilmapiirin luominen kiireen keskellä vaikuttaa monella tapaa.

Viitalan (2021, luku 2.7) mukaan työilmapiiri koetaan tunteiden kautta joko positiivisena tai negatiivisena. Työilmapiirin kokemuksella on vaikutusta työmotivaatioon ja -tyytyväisyyteen, tiedon kulkuun sekä näiden kautta työn tuloksiin. Lähijohtamisen laadulla on vaikutusta edellä mainittuihin asioihin, ja myös ihmisten sitoutumiseen ja suoriutumiseen. (Viitala 2021, luku 2.7; Viitala 2021, luku 2.9.) Koska olen itse myyjien lähiesihenkilö, on minun oltava helposti lähestyttävä. Omasta kokemuksestani työntekijät kertovat yleensä asioistaan ensin lähiesihenkilölleen, ja esihenkilö tarvittaessa eteenpäin.

Olen huomannut, että myönteisellä asenteella saadaan myös enemmän luottamusta aikaan. Konkreettisesti huomaan tämän silloin, kun työntekijät kertovat luottamuksellisesti minulle asioitaan tai antavat rehellistä kritiikkiä. Olen myös kiinnittänyt huomiota työntekijöiden sitoutumiseen. Olen huomannut, että työntekijät sitoutuvat tehtäväänsä paremmin, kun voi tarjota valinnanvaraa tai



vaihtelevuutta työtehtävien välillä. Pysin tähän jokaisessa työvuorossani, jossa olen vetovastuussa. Kuitenkin tällä viikolla oli niin kova kiire, etten voinut juurikaan tarjota vaihtelevuutta, mutta yleensä työntekijät ymmärtävät sen. Tämä vaikuttaa myös itseeni, sillä koen, etten voinut mahdollistaa mielekkäämpää työntekoa. Vaikka en ole vastuussa työvoimapulasta, tuntuu tilanne harmilliselta.

Mitä tulee omaan jaksamiseen, olen huomannut sen, kuinka liikunnan avulla voin helpommin irrottautua työasioista. Niin pitkään, kun olen ollut työelämässä, olen pyrkinyt hoitamaan omaa jaksamistani unella, liikunnalla ja terveellisellä ruoalla. Liikunta hoitaa henkistä jaksamistani ja jaksan paremmin työn paineet, kun saan tarpeeksi liikuntaa viikossa. Sen vuoksi koin tämän viikon henkisesti hieman normaalia raskaampana, koska en päässyt tekemään rutinoituneita treenejäni erinäisten syiden vuoksi. Yksi syy oli esimerkiksi unen puute, joten joskus valitsen pidemmät yöunet kuin sen, että herään aikaisin treenaamaan. Olen jo vuosien ajan saanut energiaa treeneistäni ja jos joudun jättämään niitä väliin, olen huomannut sen vaikuttavan minuun negatiivisesti. Vaikka tämä viikko oli poikkeus stressin hallitsemisessa, en ole ollut aiemmin ollut yhtä onnekas. Ylimääräiset ärsykkeet yhdistettynä urheilun puutteeseen ovat johtaneet itselläni aiemmin huonoon johtamiseen; olen ärtyneempi ja teen huonoja päätöksiä.

Aalto & Tuominen (2022, 162–164) esittävät, että riittävä uni on terveyden perusta, ja kuormituksesta palautuminen mahdollistaa hyvinvoinnin sekä kehittymisen. Kuormitusta on opeteltava säätelämään - liian vähäinen kuormitus voi näivettää ja liian suuri kuormitus johtaa alipalautumiseen ja uupumiseen. Stressitasapainon avulla säädellään voimavaroja ja opitaan hallitsemaan kokonaiskuormitusta. Lepo ja palautuminen tarvitsevat rinnalleen aktiivisuutta ja liikuntaa. Kun kehoon kasaantuu paineita, pitäisi ne päästää ulos jollain tapaa. Liikunta on erinomainen keino purkaa stressiä. Kehoa on kuitenkin kuunneltava, sillä kehon ollessa ylikierroksilla, voi kovatehoinen liikunta vain lisätä kuormitusta entisestään. Liikunta-annoksen olisikin hyvä olla sellainen, että se antaa energiaa, eikä päinvastoin kuluttaisi loppuun. (Aalto & Tuominen 2022, 162–164.)

Olen opetellut kuuntelemaan paremmin omaa jaksamistani, ja tällä viikolla levon valitseminen tuli ehkä enemmän tarpeeseen. Pääsen pian palautumaan kunnolla kahden viikon talvilomalle ja mielenkiinnolla seuran sen vaikutuksia jaksamiseen loman jälkeen.

### **3.2 Seurantaviikko 2: Vuorovaikutustaidot: palautumisen vaikutukset**

Seurantaviikolla 2 jatketaan seuraamalla vuorovaikutustaitojani sekä tarkastellaan, mitä vaikutuksia kahden viikon talvilomalla on omaan jaksamiseen työympäristössä. Olenko viikon lopussa tavallista energisempi? Pystynkö antamaan itsestäni enemmän levänneenä ja mitä vaikutuksia sillä on omaan esihenkilötyöhöni? Viitalan (2013, 230) mukaan työhön on taattava riittäviä katkoksia

viikkovapaiden ja lomien puitteissa, sillä riittävät katkokset työstä parantavat pitkällä tähtäimellä työn tehokkuutta ja mielekkyyttä.

Mitä kovemmin treenaa, sitä kovemmin tarvitaan lepoa, sanotaan. Sama pätee myös työelämään. Itsestään ei voi aina antaa 100 % ja vaikka työn imu olisikin kovaa, on annettava tilaa rentoutumiselle. Puhutaan usein siitä, kuinka olisi tärkeää tunnistaa stressitekijät, vaikka yhtä tärkeää olisi tunnistaa ne tekijät, jotka tukevat palautumistasi ja auttavat tasapainoon. (Aalto & Tuominen 2022, 68–69.) Ihmisillä on palautumismekanismi, jonka tarkoituksena on palauttaa elimistö stressitilasta lepotilaan. Palautumisessa on kaksi näkökulmaa: fysiologinen ja psykologinen. Fysiologisessa näkökulmassa palautuminen on onnistunut, kun keho palaa takaisin stressitilaa edeltävälle tasolle. Psykologinen palautuminen taas on onnistunut, kun työntekijä kokee olevansa kykenevä jatkaamaan töitään. Riittävä työstä irrottautuminen tukee palautumista. Irrottautumista tulisi tehdä myös silloin, kun työnteko tuntuu mukavalta, sillä se takaa, että työstä voidaan nauttia jatkossakin. (Manka & Manka 2016, 181–182.)

Pitkät ja katkeamattomat ajanjaksot tekevät hyvää palautumiselleni, sillä silloin oikeasti unohtaa työhön liittyvät asiat. Olen siten onnekas, että työni on fyysisesti paikan päällä toteutettavaa, eivätkä siten työt ”seuraa minua kotiin”. Kuitenkin minun on kiinnitettävä erityishuomiota palautumisen psykologiseen ja henkiseen puoleen, koska työasiat saattavat jäädä pyörimään mieleeni. Pitkien työputkien aikana huomaan sillä olevan vaikutuksia esihenkilötyöhöni. Vaikutukset näkyvät hiljaisuutena sekä asioiden unohteluna. Aivoni eivät enää jaksa prosessoida kaikkea eikä energiani ei riitä enää ylimääräiseen rupatteluun. Siksi työputkien jälkeen oma tila ja hiljaisuus vaativat vaalimista, jotta uudelle tiedolle ja ajatuksille on taas tilaa.

### **Maanantai 6.3.2023**

Viikkovapaa

### **Tiistai 7.3.2023**

Viikkovapaa

### **Keskiviikko 8.3.2023: työvuoro 14-22.30 ja vetovastuu**

Päivän tavoitteet: Saada kiinni viimeisten viikkojen tapahtumat, seurata palautumisen vaikutuksia.

Työpäiväni alkoi sillä, että minulle pikakelattiin ne viimeisimmät tapahtumat, mitkä olivat tapahtuneet talvilomani aikana. Talvilomalla oli ihanaa olla miettimättä työasioita, mutta oli kuitenkin mielekkään oloista palata takaisin tuttuihin arkirutiineihin. Työpäivä oli ollut aamussa kiireinen, joten mitään valmisteluja iltaan ei ollut ehditty tehdä. Keskiviikon aikana vanhat viikkotarjoukset lähtevät

ja uudet laitetaan esille. Aloitin suoraan siitä, että ryhdyin valmistelemaan tarjouspäätyjä ohjeistuksen mukaisesti. Henkilöstöä oli vuorossa riittävästi, ja työntekoni keskeytyi lähinnä vain asiakkaiden toimesta.

Päivän yhteenveto: Suuresta työmäärästä huolimatta onnistuin rytmittämään omat tekemiseni niin, ettei tullut kiire ja asiat tuli hoidettua hyvin ja ajallaan. Koska työntekijöitä oli tarpeeksi, kierrätin hieman työtehtäviä siten, että kaikki pääsivät välillä pois kassalta myymälän puolelle tekemään työtehtäviä. Vaihtelevat työtehtävät rytmittävät päivää paremmin. Viitalan (2021, luvun 2.12) mukaan henkilöstön riittävä mitoitus suhteessa työkuormaan on hyvän suoriutumisen edellytyksiä. Tässä työvuorossa sen huomasi konkreettisesti, sillä kaikki suoriutuivat hyvin, koska meitä oli tarpeeksi, mutta myös tekemistä riitti. Oma jaksamiseni oli tänään huipussaan, koska en tuntenut uupuvaa kohtaa, toisin kuin viimeisinä viikkoina ennen lomaani. Kun työntekijöitä on vuorossa paljon, on esihenkilölläkin enemmän ohjeistettavaa. Jatkuva ohjeistaminen katkaisee omaa työntekoa ja uuvuttaa nopeammin, mutta tänään en kokenut sitä. Minulla on vielä edessäni pitkä työputki, joten katsotaan, miten tuntemukseni muuttuvat päivien kuluessa.

**Torstai 9.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Palautumisen vaikutusten seuraaminen.

Työvuoroni alkoi pomon antamalla listalla, joka sisälsi erinäisiä hoidettavia hommia. Uutena juttuja itselleni oli uuden työharjoittelupaikan vastaanottaminen. Uskalsin toimia omatoimisesti ja vastaanotin huhtikuulle erään koululaisen harjoitteluun. Näihin erinäisiin tehtäviin sekä saldokorjaukseen käytin todella kauan aikaa ja työntekoni keskeytyi usein joko asiakkaiden tai työntekijöiden toimesta.

Päivän yhteenveto: Tänään oli paljon asiakkaita, kuten useinkin torstaisin, kun uudet tarjoukset alkavat. Yritin pysyä positiivisena, vaikka sisäisesti olin hieman ärsyyntynyt kiireen vuoksi. Tänään palautumisen vaikutukset näkyivät siten, että jaksoin venyttää omaa henkistä jaksamistani eri tilanteisiin. Kiire ja toistuvat keskeytykset lyhentävät omaa kärsivällisyyttä. Tänään olin kiitollinen siitä, että pystyin kaivamaan lisävoimia palautuneista energiavarastoistani. Panostin parhaani mukaan siihen, ettei kiire vaikuttaisi mielialaani. Autoin useasti työntekijöitä eri työtehtävissä, esimerkiksi siivouksessa ja ongelmatilanteissa. Korostin erityisesti sitä, ettei avun ja neuvojen pyytäminen ole väärin ja omalla toiminnallani näytin konkreettisesti positiivista esimerkkiä.

Positiivisuus johtajuudessa ja työyhteisössä tuo ihmisille mielekkyyttä, innostusta ja myönteisiä tunteita. Positiivisuus näyttäytyy ensin työntekijän oman kokemuksen kautta ja heijastuu lisänä hänen työyhteisöönsä. Positiivisuus luo merkitystä aina työyhteisön tasolta koko organisaatioon. (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 217.) Alan yhä enemmän itsekkin ymmärtää positiivisuuden vaikutuksen

työntekijöihin. Olen kuullut tapauksista, missä työntekijät eivät ole uskaltaneet kysyä mitään, sillä ovat pelänneet esihenkilönsä reaktiota. Yksi tavoitteeni on poistaa tällaiset pelot omasta työyhteisöstäni.

**Perjantai 10.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Seurata palautumisen vaikutuksia.

Tänään oli jälleen kiireinen päivä ja koeteltiin hermojen sekä keskittymisen rajoja. Työvuoroni alussa sain taas listan rästitehtävistä, mutta totesin muutaman tunnin jälkeen, etten ehdi tekemään niitä. Asiakkaita oli todella paljon ja tämä lisäsi kassapainetta ja muita tärkeämpiä työtehtäviä myymälän puolella.

Päivän yhteenveto: Priorisointi oli jälleen avainsana, sillä koin tärkeämmäksi täyttää tarjoustuotteita ja huolehtia myymälän yleisilmeestä kuin tehdä ”rästihommia”, mitkä eivät olleet niin akuutteja. Lisätyötä aiheutti myös rikkoutunut kylmähylly, jonka tuotteita piti noutaa takakylmiöstä vähän väliä asiakkaille. Tänään jouduin tekemään paljon priorisointiin liittyviä päätöksiä, ja niissä tarvitaan paljon ajattelua ja ongelmanratkaisukykyä. En antanut kiireen pilata tätä, vaikka oma keskittymiseni pilaaminen olikin viety ääripäähän erinäisten syiden vuoksi. Loppujen lopuksi työtehtävien priorisointi ja ajoittaminen menivät nappiin, sillä saimme myymälän yleisilmeen todella hyvään kuntoon viimeisien tuntien aikana ja saimme tehtyä tarvittavat työtehtävät ajoissa. Tiimihenki korostui tekemisessä, kun monet työntekijät autoivat paistossa hieman kokemattonta paistajaa. Kiireisestä illasta huolimatta jäi sellainen olo, että ilta oli onnistunut ja henkilökunta pelasi hyvin yhteen. Oma itsevarmuuteni johtamisessa korostuu juuri näinä iltoina, kun alussa asiat kasaantuvat ja menevät pieleen. Pidin kuitenkin stressini kurissa ja lopputulos oli onnistunut. Juuri näihin päiviin tarvitaan paineensietokykyä, eikä saa antaa paineen viedä itsestään parasta suorituskykyä.

**Lauantai 12.2.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Eiliseltä jääneiden rästitöiden toteuttaminen, seurata palautumisen vaikutuksia.

Työvuoroni alettua aloin välittömästi hoitamaan eiliseltä jääneitä rästihommia, mihin kuului esimerkiksi tarjouspäätyjen, lisämyyntikalusteiden ja teemahyllyjen fiksailua. Kaupan ideana on myydä mahdollisimman paljon tuotteita, joten hyllyjen siisteys vaikuttaa myynteihin. Tuotteiden tulisi olla siististi hyllytetty ja täytetty oikein sekä tuotteista tulisi löytyä oikea hintakyltti (Koulutuspassi, s.67). Lisämyyntikalusteet ovat erinomainen tapa tehdä lisämyyntiä heräteostosmalliin, mutta epäsiisteinä ne eivät palvele tarkoitustaan.

Päivän yhteenveto: Tänään minulla riitti energiaa ja aikaa moniin ylimääräisiin asioihin. Kerkesin tehdä eiliseltä jääneet rästitehtävät tänään loppuun ja siitä tuli onnistunut olo. Jouduin työvuoron

loppupuolella vielä selventämään eräälle työntekijälle meidän työehtosopimusta liittyen taukoihin ja työaikaan. Yritin useaan otteeseen selventää hänelle sitä, että hänen on ajoissa lähdettävä leimauslaitteelle, jottei päivän työaika ylitä. Hän ei ollut ymmärtänyt sitä, miksi se on minuutilleen tarkkaa noudattaa työaikoja ja oli tämän vuoksi jäänyt tekemään erästä siivoustehtävää loppuun. Työaika oli mennyt yli ja se oli korjattava manuaalisesti koneelta jälkeensä. Kävimme yhdessä leimauslaitteella ja näytin hänelle, mitä laite tekee työajan ylittyessä. Sain tässä jälleen muistutuksen siitä, miksi on tärkeää selventää sääntöjä konkreettisesti, koska tämän jälkeen työntekijä ymmärsi asian paremmin.

**Sunnuntai 12.2.2023:** työvuoro 14-22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Seurata palautumisen vaikutuksia.

Tänään ei tapahtunut työvuorossa mitään erikoista tai poikkeavaa. Sunnuntaisin ei tule uutta kuormaa muutamia tuoretuotteita lukuunottamatta, joten silloin myymälän varasto kierrätetään käytännössä kokonaan. Tämä oli tehty jo aamuvuorossa, joten iltavuoron tehtäväksi jäi myymälän yleissiisteyden ylläpito sekä uusien NF-hyllyjen rakennus. Jatkoisin teemahyllyjen siistimistä ja käytin paljon aikaa myymälän pahvitukseen. Iltavuorossa työntekijät toimivat poikkeuksellisen oma-aloitteisesti, joten minun ei tarvinnut juuri ollenkaan neuvoa tai ohjata iltavuoron aikana.

Päivän yhteenveto: Viides iltaveto putkeen heti loman perään alkaa hieman tuntumaan jo, joten onneksi tämä ilta oli mielestäni viikon helpoin. Näin viikon päätteeksi en koe olevani niin uupunut kuin yleensä, joten kahden viikon talviloma selvästi kartoitti voimavarastojani. Huomenna kuuden päivän työputkeni loppuu, joten sekin vaikuttaa suhtautumiseeni. Jos palauttavaa lomaa ei olisi ollut alla, olisin tässä vaiheessa työputkea aika väsynyt.

## **Viikkoanalyysi 2**

Toisesta seurantaviikosta jäi kokonaisuudessaan positiivinen mieli, vaikka oletin olevani paljon väsyneempi viikon päätteeksi. Kuten sunnuntain (12.3.2023) raportissa mainitsin, olen selkeästi saanut lomalla juuri sitä mitä tarvitsin: pitkän vapaan töistä, jotta voin palautua. On tärkeää voida hetkeksi unohtaa omat roolit ja paineet sekä olla vapaa erilaisista odotuksista, kunnianhimmasta ja huolenaiheista. Elämään on hyvä pyrkiä sisällyttämään merkityksellisiä asioita, mitä voi tehdä ilman minkään saavuttamista. Juuri silloin kun tuntuu, ettei millekään ole aikaa, silloin merkityksellisiä asioita tarvitaan eniten. Stressin myötä itselleen tärkeät asiat jäävät helposti takaa-alalle, ja tämä vaikuttaa elämän laatuun. (Aalto & Tuominen 2021, 69.) Itse koin varsinkin viimeiset viikot ennen talvilomaa, että joka ikinen hetki oli buukattu täyteen. Tällöin koin, etten ehtinyt kunnolla palautua työvuoroista. Tämä vaikutti merkittävästi oman arkeni laatuun ja henkiseen jaksamiseen.

Onneksi oma talvilomani Brasiliassa oli sellaisessa ympäristössä, missä oli helppoa unohtaa kaikki työhön liittyvät asiat. En ole koskaan ollut se ihminen, joka tarvitsee kaukomatkoja arjen kiireen vastapainoksi. Huomasin kuitenkin kaukana ollessani sen vaikutukset: omat työasiat unohtuvat todella nopeasti. Tätä taitoa olisi hyvä kehittää muihinkin ajankohtiin kuin lomakausiin, sillä palautumista on työstettävä viikoittain. Myös talvilomani oli niin poikkeuksellisessa ympäristössä, se auttoi laittamaan omia arjen ja työhön liittyviä asioita perspektiiviin. Rehellisesti sanottuna, kun Brasiliassa näki niin paljon köyhyyttä ja kodittomuutta, on osannut suhtautua eri lailla omiin asioihin. Kaikki ei ole niin vakavaa ja henkilökohtaista. Asiat ovat hyvin täällä Suomessa, vaikka meillä on omat erilaiset haasteemme. Arjen täyteläisyyttä voi oppia arvostamaan: onneksi on vakituinen työpaikka ja varaa harrastaa. Onneksi on asioita, mitkä pitävät arjen vauhdikkaana.

Mitä tulee tämän viikon ammatilliseen kehittymiseeni, yritin muutaman illan päätteeksi kysyä palautetta toiminnastani. Olisin halunnut tietää, oliko oma olemukseni muuttunut lomailuni myötä. En ole kauheasti muistanut tai ehtinyt kysyä palautetta, mutta muutamia palautteita sain. Eräs työntekijä sanoi, että hoidin asiallisesti perjantain vetovuoron, mikä selkeästi oli vaikein ja kiireisin työvuoro tällä viikolla. Hänen sanoin: ”työvuoroa ei olisi voinut hoitaa mitenkään toisin”.

Toinen palaute koski sitä, että työntekijöille voisi muistaa sanoa onnistumiseen liittyviä asioita. ”Asiat menevät kai hyvin, jos perästä ei kuulu mitään negatiivista”, palautteen antaja totesi. Olen kiinnittänyt itsekkin huomiota siihen, että minä ja muut emme aina muista antaa palautetta työntekijöille, vaikka se olisi ensiarvoisen tärkeää myös heille. Mistä voi tietää tekeekö jonkin asian oikein, jos ei ikinä saa palautetta? Tai jos vastavuoroisesti saa palautetta vasta kun jokin asia on jo mennyt pieleen, kannustaako sekään parempaan? Pietiläisen ja Syväjärven (2019, 87) mukaan vuorovaikutus on työyhteisön jäsenten keskeisen yhteyden perustaso ja se on jatkuvaa vastavuoroisuutta molemmilta osapuolilta; ilman molempien osapuolten panostusta, ei vuorovaikutus toteudu.

Vuorovaikutuksella on vaikutusta yksilön luottamukseen, motivaatioon, sitoutumiseen ja konfliktien hallintaan. Toimivan työyhteisön merkkejä ovat avoin ja hyvä vuorovaikutus sekä ongelmien keskittymisen sijasta keskitytään ratkaisuihin. Vuorovaikutustaitoja tarvitaan työyhteisön arkipäiväisissä asioissa. Tavoiteltava, toimiva vuorovaikutus on suoraa, selkeää, ymmärrettävää, johdonmukaista ja rehellistä. Vuorovaikutustaidot luovat perustan (työ)yhteisölle ja sen yksilöille. (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 88–90.) Palautetta tulisi tasaisesti antaa kehitettävistä asioista siinä missä onnistumistakin.

Yritän jatkossa parantaa omia toimintatapojani tämän asian suhteen. En ole se aktiivisin palautteen antaja (omasta mielestäni), sillä koen, ettei kaikkea tarvitse kommentoida. Mistä kuitenkin voin tietää, kuinka tärkeä jonkin palaute tai kommentti onkaan työntekijälle? Omissa kehittämisen teemoissa palautteen anto ja vastaanottaminen olivat yksi kehitettävä osa-alueeni. Hauska näkökulma

on se, että kysyessäni palautetta, sain samalla itse palautetta palautteenannosta. Oli hyvä saada palautetta liittyen tähän teemaan, jotta voin jatkossa kehittyä paremmaksi.

### 3.3 Seurantaviikko 3: Vuorovaikutustaidot: itseohjautuvuus

Seurantaviikolla 3 vuorovaikutustaitojen kehittämisessä seurataan itseohjautumista. Tulen kiinnittämään huomiota itseohjautuvuuteen omalta osaltani sekä tarkastelen muiden työntekijöiden itseohjautuvuutta. Valitsin itseohjautuvuuden erääksi ammatillisen kehittämisen teemaksi siksi, koska olen aiemmin huomannut sen, kuinka paljon itseohjautuvuuden puute kuormittaa esihenkilöitä.

Itseohjautuvuus määritellään omaehtoiseksi toimimiseksi ilman ulkopuolisen tarvetta ohjaukseen tai kontrolliin. Keskeisenä on halu tehdä ja toimia omasta tahdosta sekä olla päämäärätietoinen. Itseohjautuvuutta edistää joustava organisaatio, missä kohdattuja ongelmia pyritään ratkomaan oma-aloitteisesti, eikä siirretä ongelmia heti hierarkiassa ylöspäin. (Vartiainen & Raisio 2020, 114.) Keskeistä on, että kuka tahansa pystyy toimimaan itseohjautuvasti, kunhan organisaatiossa on sitä tukevat käytänteet. Siihen kykenee jokainen aikuinen ihminen, jos vain antaa mahdollisuuden. Keskeistä on se, millaisena esihenkilöt näkevät työntekijänsä. (Mäkelä, 14.6.2022.)

Kaupalanalan työ on pääasiassa itsenäistä työskentelyä, mutta jotkin työvaiheet tarvitsevat ohjausta ja neuvontaa. Siksi on eri asia kysyä neuvoa muutamassa asiassa kuin kysyä varmistusta toistuvasti jokaisessa asiassa. Oman kokemukseni mukaan omaehtoiseen toimimiseen kannustaminen lisää itsevarmuutta ja työhyvinvointia. Kun kokee onnistuvansa itsenäisesti työsuorituksessa, varmemmin tekee samaa jatkossakin. Tämän viikon tarkoituksena on löytää erilaisia keinoja kannustaa työntekijöitä itseohjautuvuuteen, koska siten voin lisätä sekä heidän että itseni hyvinvointia. Eri-tyisesti kiireisinä iltoina olisi tärkeää pystyä luottamaan siihen, että työt tulevat hoidetuksi ilman esihenkilön erityistä varmistamista. Minun on itsenikin opittava enemmän luottamaan toisiin.

Itselläni on kehitettävää siinä, että annan tarpeeksi selkeät ohjeet ja resurssit itsenäiseen toimimiseen. Valitettavasti joskus kiireessä annan puutteelliset ohjeet, mutta kiire ei saisi olla tekosyy huonoille ohjeille. Minun on esihenkilönä varmistettava, että olosuhteet itsenäiselle työskentelylle toteutuvat, ennen kuin voin vaatia sen täydellistä toteutumista työntekijöiltä.

**Maanantai 13.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Seurata itseohjautuvuutta ja löytää keinoja sen tukemiselle.

Tänään huomasi selkeän eron omassa jaksamisessani verrattuna eiliseen. Luulin, etten joudu vetovastuuseen, mutta sairastapauksen vuoksi olin jälleen vetovastuussa tänään. Illasta puuttui myös kokenut paistotaitoinen henkilö, joten omien tehtävieni lisäksi autoin paistossa ollutta suhteellisen kokemattonta työntekijää. Asiakkaita oli todella paljon, ja kassapaineen vuoksi jouduin myös itse

olemaan paljon kassalla. Oli siis parikin asiaa, mitkä aiheuttivat lisäkuormitusta tälle päivälle. Halusin kuitenkin omalla toiminnallani mahdollistaa suhteellisen kokemattomalle paistajalle olosuhteet, jossa hän pystyisi täysin keskittymään vain paistopisteeseen. Käytin päivästäni paljon aikaa paistajan auttamiseen ja suunnittelin omat työtehtäväni siten, että ehtisin tekemään myös paistajan iltahomman eli pullohuoneen siivouksen. Asettuminen toisen asemaan on taito, minkä esihenkilöiden on osattava, ja tiesin kuinka paljon uusi tilanne paistossa voi stressata työntekijää. Paistaja suoriutui tehtävistään tilanteeseen nähden erinomaisesti ja toimi mielestäni niin omatoimisesti kuin vain pystyi.

Päivän yhteenveto: Päivän mittaan unohtelin asioita ja omat hommani tuntuivat menevän pieleen, enkä osannut edes tilityksissä tehdä perusasioita. Töihin mennessä minulla oli virkeä olo ja olin nukkunut tarpeeksi, mutta kuudes iltaveto putkeen ylittikin nopeasti henkisen jaksamiseni rajat. Tämä näkyi unohteluna ja helposti vältettävien virheiden tekemisenä. Yritin tsemppata itseäni ajatuksella, että huomenna on vapaata. Yritin olla niin, ettei väsymykseni näy, jottei se vaikuttaisi muihin työntekijöihin. Turvauduin sen sijaan huumoriin ja ironiaan. Vitsailin, että eihän tämä ole kuin kuudes iltaveto putkeen. Omien tehtävieni jaksottaminen meni hieman pieleen, sillä jouduin tekemään paljon ylimääräisiä asioita. Keskittyminen moneen asiaan kerrallaan oli liian vaikeaa, ja virheitä sattui. Jollain tasolla on hyvä, että tein sellaisia virheitä, mistä kärsin vain itse. Tänään muiden työntekijöiden itseohjautuvuus oli hyvällä tasolla, sillä paistajaa lukuun ottamatta muut selvisivät todella omatoimisesti.

Jos jotain positiivista voi sanoa, niin sitä, että olen työssäni onnistunut kasvamaan niin, etten jää vatvomaan enää näitä asioita. Vielä muutama vuosi sitten olisin saattanut panikoida ja miettiä vapaapäivinäkin sitä mikä tänään meni pieleen. Nyt suhtaudun asiaan niin, että teimme voitavamme ja jokainen on joskus väsynyt ja huomenna on taas uusi päivä. Tällä mentaliteetilla on hyvä aloittaa uusi viikko.

**Tiistai 14.3.2023:** viikkovapaa

**Keskiviikko 15.3.2023:** viikkovapaa

**Torstai 16.3.2023:** työvuoro 6.05–13.00

Päivän tavoitteet: Seurata itseohjautuvuuden toteutumista.

Tänään oli pitkästä aikaa aamuvuoro. Olin jotenkin ehtinyt palautua kuudesta iltavuorosta. Tein omatoimisesti työtehtäviäni Non-food-alueella, ja on kiva huomata, että minuun luotetaan ja saan toimia suhteelliseen vapaasti. Osaan myymälässämme toimia hyvin pitkälle itseohjautuvasti, eikä minun tarvinnut kysyä kuin muutama työntekijäni liittyen varmistusta omalta esihenkilöltäni.



Aamu- ja iltavuoroissa päätetään se, kuka tekee minkäkin osa-alueen myymälästä ja annetaan työntekijän tehdä työtehtävät itse valmiiksi. Itseohjautuvuuteen kuuluu autonomian kokemus, mutta täyttää itseohjautuvuutta, jossa johtajaa tai esihenkilöitä ei ole, on harvinaista (Eskola, 2.5.2021).

Päivän yhteenveto: Olen kokenut, että myymälässämme on vahva luottamus toisiinsa ja toisten tekemisiin. Esihenkilöiden tarvitse erityisemmin valvoa ja varmistella, tuleeko jokin kyseinen tehtävä tehdyksi. Kokemukseni mukaan esihenkilömme (minä mukaan lukien) enemmänkin ohjaamme ja neuvomme kuin kontrolloimme. Teen tätä itsekin: kerron, mitä asioita pitäisi tehdä ja työntekijät tietävät pitkälti itse missä ajassa ja millä tarkkuudella työ tulee tehdä. Tämä ei ole kauhean poikkeavaa; Eskola (2.5.2021) kirjoittaa artikkelissaan, että Suomessa johtajien ja alaisten suhde on vähemmän hierarkkinen kuin monissa muissa maissa ja on tapana, että näkemykset tuodaan mutkattomammin esille molemmin puolin. Oma näkemykseni on, että tässä isossa tekijässä on molemminpuolinen luottamus.

**Perjantai 17.3.2023:** työvuoro 6.05–14.30

Päivän tavoitteet: Seurata itseohjautuvuuden toteutumista.

Tänään oloni oli virkeämpi paremmin nukutun yön vuoksi. Aamussa pääsin purkamaan kylmähyllyn tuotteita ensin ja sen jälkeen jatkoin taas Non-food-alueella. Tehtävänäni oli siistiä aluetta, sillä tavarat myyvät paremmin siistittyinä ja viikattuina. Tehtävää oli oikeastaan niin paljon, että uppouduin viikkaamiseen ja siistimiseen enkä tajunnut huomioida muita myymälän tehtäviä. Jossain vaiheessa oma esihenkilöni tuli kysymään, että ehtisinkö pahvittaa kylmähyllyn. Vaikka Non-food-alue sijaitsee myymälässämme lähellä kylmähyllyjä, en ollut huomioinut tuntien kuluessa aluetta juuri ollenkaan, enkä siten huomannut sinne kertyneitä pahveja.

Päivän yhteenveto: Tänään koin itse klassisen itseohjautuvuuden positiivisen puolen eli työn imun. Tänään oli helppoa uppoutua työn imuun, sillä henkilökuntaa oli tarpeeksi ja sai rauhassa hoitaa työtehtävänsä. Tänään olin paljon omissa oloissani ja keskityin omaan omatoimiseen tekemiseen, mikä sujui oikein hyvin.

**Lauantai 18.3.2023:** työvuoro 6.05–14.15 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Tilausten tekeminen, itseohjautuvuuden toteutumisen seuranta.

Ensimmäinen vetovastuuni aamuvuorossa pitkään aikaan! Aamut ja illat eivät paljoa eroa toisistaan, mutta molempiin vuoroihin sisältyy omat tehtävänsä esihenkilön tai/ja vuoronvetäjän osalta. Olin tänään ainoa esihenkilö aamussa, joten minun oli vain luotettava siihen, että osaan ja muistan kaiken mitä täytyy tehdä. Varsinkin tilauksissa, mitä en usein tee, jouduin luottamaan omaan tunteemukseeni siitä, että tilaan mahdollisimman oikeita määriä. Tilausten tekeminen on taitolaji, vaikei

koskaan voi täysin tietää varmaksi sitä, yllättääkö menekki vai hidastuuko myynti esimerkiksi sääolojen vuoksi. Omakohtaista itseohjautuvuutta miettien, tässä mitattiin kykyä ratkaista ongelmia itsenäisesti.

Päivän yhteenveto: Seurasin työntekijöiden itseohjautuvuutta, ja oli mukava huomata, ettei minun tarvinnut kuin ohjeistaa seuraava työvaihe päivän mittaan. Osa työntekijöistä päätti edetä itsenäisesti työtehtävästä toiseen, mikä ei yllättänyt kokeneempien henkilöiden kohdalla. Tällainen on yleistä lähes kaikkina työpäivinä. Olen huomannut, että parhaiten itseohjautuvuutta tukee se, että kertoo päivän alussa osa-alueen, mistä työntekijä huolehtii. Silloin työntekijä osaa usein itse arvioida seuraavat työvaiheet ja edetä niissä itsenäisesti.

**Sunnuntai 19.3.2023:** työvuoro 7.30–15.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Itseohjautuvuuden toteutumisen seuranta.

Tänään tehtävänä oli käydä kaikki varaston ylijäämät, eritoten painottaen pakkastuotteiden ylijäämiä. Tilausjärjestelmämme on tilannut kaikkea liikaa ja tuotteiden saldot eivät täsmää. Tehtävänäni oli merkata Honeylle kaikki taakse jäävät tuotteet. Eräs työntekijä kävi pakkasia läpi, ja huikkasi aina olleensa valmis, jolloin kävin merkkäämassa ylijäämätuotteet.

Päivän yhteenveto: Myymälän muut purkuun liittyvät työtehtävät saatiin tehtyä aamupäivän aikana, joten piti keksiä lisää työtehtäviä työntekijöille. Näin käy hyvin harvoin, sillä yleensä päivävastoin hukkumme hommiin. Tässä huomasi sen, että kun ei ollut mitään selkeää tehtävää, oli minun itse vuoronetäjänä havainnoitava sitä, mitä myymälän osa-aluetta pitäisi työstää; siivousta, pahvitusta, non-foodin siistimistä. Tein havainnon siitä, että selkeiden työtehtävien puuttuessa itseohjautuvuus katoaa lähes täysin. Tähän pitäisi kehitellä lisää keinoja, jotta työntekijät oppivat löytämään myymälästä itsenäisesti työtehtäviä. Myymälässämme on aina esimerkiksi siivoukseen liittyviä asioita, joten pohdinnakseni jää se, miten voisin korostaa itseohjautuvuutta näissä tehtävissä.

### **Viikkoanalyysi 3**

Tämän viikon lisäteemana oli seurata itseohjautuvuuden toteutumista itseni kohdalla ja myymälässämme. Työnkuvamme myymälässä on sellainen, että suurin osa asioista toteutetaan itsenäisesti. Tämä siksi, että esihenkilöitä on vain kourallinen muihin työntekijöihin verrattuna eikä jokaista työn vaihetta voi valvoa. Se ei ole kaupan työssä tarkoitustaan. Tarkoitus on ohjeistaa työntekijä alkuun ja auttaa tarpeen mukaan. Kokemukseni on, että myymälässämme luotetaan vahvasti siihen, että työvaiheet tulee hoidetuksi työntekijöiden kesken. Esihenkilö puuttuu kyllä, jos huomaa, että jokin on tehty väärin ja ohjeistaa, miten tulisi toimia jatkossa.

Tämän viikon raporteissa olen käsitellyt nimenomaan yksilön itseohjautuvuutta, sillä emme työskentele niin sanotuissa tiimeissä. Puhuttaessa itseohjautuvuudesta ja yksilöstä, viitataan Edward Decin ja Richard Ryanin itseohjautuvuusteoriaan, jonka mukaan ihmisen perustarpeiden täyttyminen on yhteydessä sisäiseen motivaatioon. Omatoiminen motivaatio alkaa, kun oma kyvykkyys, omaehtoisuus ja yhteisöön kuulumisen tunteet vahvistuvat. Näiden toteuduttua, motivaatio toimii luontaisena kannusteena toimia työssään innokkaasti, määrätietoisesti ja vastuuta kantaen. (Savaspuro 2019, 27–28.)

Ihminen on luonnostaan itseohjautuva, toimiihan ihminen työpaikkansa ulkopuolellakin omatoimisesti omassa arjessaan. Mihin esihenkilöitä ja johtamista tarvitaan? Itseohjautuvuus on vaativaa ja siinä kaikilta työntekijöiltä vaaditaan esimerkiksi hyvää itsetuntemusta, oma-aloitteisuutta, päämäärätietoisuutta ja kykyä priorisoida ja delegoida. Sen epäonnistuessa ilmenee ilmapiirin kireyttä, epävarmuutta ja tehottomuutta. Jos ei ole esihenkilöitä ja selkeitä vastuita, voivat pahimmassa tapauksessa työntekijät jäädä ilman tukea ja ohjausta. Tämä ilmenee tehottomuutena ja ongelmina, kun ei ole ketään, kenelle huolista voisi kertoa. (Savaspuro 2019, 38; Savaspuro 2019, 41–43). Itseohjautuvuudessa kokemukseni mukaan on tärkeää se, että on selkeitä tahoja, jotka asioista päättävät, kuten esihenkilöt. Olen itse kyseisessä organisaatiossa työskennellessäni läpi vuosien saanut tukea esihenkilöiltäni, enkä ole joutunut jäämään yksin.

Viikon aikana havainnoin itseohjautuvuuden toteutumista ja pohdin, miten se lisää omaa ammatillista kehitystäni. Viikon alussa mainitsin siitä, että oma kokemukseni on, että itseohjautuvuuden puute kuormittaa esihenkilöitä. Siksi viikon aikana omissa vetovuoroissani yritin antaa alussa selkeät ohjeet ja luottaa työn etenemiseen, ilman erillisiä varmistuksia. Itselläni on ollut ongelmana joskus luottaa työn lopputulemaan ja olen itse luonut itselleni pakonomaisen tarpeen tarkistamiseen. Tämä on kuormittanut itseäni tarpeettomasti. Oivallus siitä, ettei minua tarvita useimpiin työn vaiheisiin, vapautti itselleni enemmän aikaa tällä viikolla. En kuitenkaan kokenut jättäneeni työntekijöitä yksin, vaan tietoisesti annoin heidän toimia itsenäisesti niin pitkään, kunnes he pyysivät apua. Tämän seurantaviikon aikana itseohjautuvuus toteutui hyvällä tasolla muina päivinä paitsi sunnuntaina (19.3.2023).

Luin aiheeseen liittyen myös Niinivuon (20.12.2022) Helsingin Sanomien Visioon (HS Vision) kirjoittaman artikkelin siitä, mitä käy, kun itseohjautuvuus ei toimi. Artikkelissa mainituissa yrityksissä oli luovuttu perinteisestä byrokraattisesta hierarkiasta, ja työntekijät työskentelivät ilman työnjohtoa itsenäisesti. Myöskään tiimeissä ei ollut esihenkilöitä. HS Visio sai yli 80 vastausta kyselyyn, mikä koski itseohjautuvuutta työpaikalla. Pahimmillaan itseohjautuvuutta käytettiin tekosyynä jättää työntekijät keskenään ilman johtoa eivätkä ihmiset olleet perillä muista kuin omista työtehtävistään. Ongelmana oli myös se, etteivät kaikki työntekijät organisaatiossa olleet yhtä mieltä siitä, mitä

itseohjautuvuus tarkoitti; tästä seuraa kaaos, kun jokainen tulkitsee itseohjautuvuuden omalla tavallaan. Joissain yrityksissä perehdytystä ei tehty, koska ajateltiin sen kuuluvan itseohjautuvuuteen. Keskiössä on se, että itseohjautuvuus ei tarkoita samaa kuin yksinohjautuvuus. Itseohjautuvuus on jotain, mitä jokaisen työpaikan tulisi rakentaa omaan kulttuuriinsa sopivaksi. (Niinivuo, 20.12.2022.)

Oman näkemykseni mukaan itseohjautuvuus oman työni kontekstissa tarkoittaa sitä, että osaa itse huomioida sitä, mitä työtehtäviä pitäisi alkaa tehdä, mitä tulisi priorisoida ja miten tehdä itsenäisiä päätöksiä. Edellä mainittu HS Vision artikkeli oli karmaiseva esimerkki siitä, miten työhyvinvoinnin tukemiseen tarkoitettu asia kääntyy itseään vastaan, kun sitä ei valjasteta tarpeiden mukaisesti. Itseohjautuvuuden tarkoitusta on avattava työntekijöiden kesken. Työpaikallani itseohjautuvuutta ei erikseen korosteta, mutta siihen ohjataan perehdytyksen yhteydessä ja siitä muodostuu normi työnkuvaa toteuttaessa. Esimerkiksi omassa työpaikassani myymälässä itseohjautuvuus ei toimisi siten, ettei olisi mitään esihenkilötason ohjausta. Kuitenkin kannustamme itseohjautuvuuteen, koska työvaiheita on paljon, ja työssämme vaaditaan omatoimisuutta.

#### **3.4 Seurantaviikko 4: Vuorovaikutustaidot: palautteen antaminen & vastaanottaminen**

Seurantaviikolla 4 vuorovaikutustaitojen kehittämisessä seurataan palautteen antamista ja vastaanottamista. Olin nimennyt opinnäytetyön alussa yhdeksi omaksi isoksi ammatilliseksi kehityskohteekseni palautteen antamisen. Koen, että itselläni on siinä kehitettävää, sillä olen hieman vaisu palautteen suhteen. Kerron jokaisen vuoron jälkeen kiitokset työntekijöille ja ilmaisen, jos jokin asia on tehty hyvin. Silti itselläni on tunne, että voisin antaa vielä enemmän.

Myönteinen palaute on yhteydessä ihmisen itsetuntoon ja motivaatioon, mutta myös kielteinen palaute on tärkeää kehittymisen kannalta. Ilman sitä on vaikeaa korjata niitä asioita, jotka johtivat epäonnistumiseen. (Vartiainen & Raisio 2020, 142.) Palautteen antamisella on keskeinen rooli suorittamisessa ja lähijohtamisessa (Viitala 2021, luku 2.11).

On jopa tutkittu, että rahallisten palkkioiden sijasta työhön parempia kannusteita ovat työn sisältöön ja vuorovaikutukseen liittyvät kannusteet. Rahalliset palkinnot ovat hetkellisiä, kun taas työstä saatu palaute toimii jatkuvana kannusteena ja auttaa työntekijää saavuttamaan myös henkistä kasvua. Palautetta on hyvä suhteuttaa myönteisen ja kriittisen palautteen välillä; jatkuva myönteinen palaute menettää merkityksensä, kun taas jatkuva kritiikki laskee työmotivaatiota. Siksi esihenkilön on tärkeää tarkastella omaa toimintaansa ja sen vaikutuksia. Tämä on usein helpommin sanottu kuin tehty. (Juuti 2016, 67.)

Toivoisin itsekin saavani enemmän palautetta, koska yleinen oletus on, että asiat ovat hyvin, jos kukaan ei kritisoi. Silti olisi mukava kuulla konkreettisesti sitä, mikä on onnistunut ja mikä ei.

Joskus omia puutteita ja heikkouksia ei näe, ennen kuin joku kertoo niistä.

**Maanantai 20.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja tuoreusvuoro

Päivän tavoitteet: Tavoitteena antaa ja vastaanottaa vähintään yksi palaute. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen kuuluvat vuorovaikutustaitojeni kehittämiseen, sillä haluan kehittyä paremmaksi varsinkin palautteen antamisessa. Päivän tehtäviin kuuluu tänään huolehtia heviosastosta.

Tänään oli aamusta puuttunut työntekijöitä, joten aloitimme vuoromme purkamalla vielä aamun kuormaa. Huolehdin tämän jälkeen iltavuoron ajan heviosastosta. Tänään meillä aloitti uusi työntekijä, joten osallistuin hänen neuvomiseensa, kun autoimme yhdessä hänet alkuun työtehtävissä. Tänään päivässä ei ollut hirveästi sellaisia tilanteita, missä olisin voinut antaa palautetta. Toki aina vähän väliä tulee sanottua esimerkiksi ”hyvin tehty asia X”, mutta sen konkreettisempaa palautetta en tänään jakanut. Uudelle työntekijälle sanoin joistain asioista, että oliko jokin asia tehty oikein vai väärin. Eräs työntekijä huomautti erässä keskustelussa siitä, että minun antamani ohjeet saattavat välillä kuulostaa enemmän kiittailulta kuin auttamiselta. Saatan sanoa itsestänselvyyksiä tai tarttua pikkuasioihin, mistä pääsen kiittailemaan. Tämä jäi hieman mieleeni ja aion seuraavana päivänä kysyä tarkemmin, mitä hän tarkoitti. Itselleni tuli yllätyksenä se, että oma ulostuloni saatetaan kokea aivan väärin kuin se on tarkoitettu.

Päivän yhteenveto: Palautetta tuli vain yhdeltä työntekijältä enkä jakanut palautetta muille kuin uudelle työntekijälle, joten päivän tavoitetta voi pitää vain osittain onnistuneena. Tänään en ollut vetovastuussa, joten ei tarvinnut ottaa sen isompaa roolia tänään. Päivän vetovastuussa ollut henkilö luottaa hyvin työnjälkeeni, eikä siksi tullut tarkistamaan tekemisiäni.

**Tiistai 21.3.2023:** työvuoro 14–22.30

Päivän tavoitteet: Tavoitteena antaa ja vastaanottaa vähintään yksi palaute. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen kuuluvat vuorovaikutustaitojeni kehittämiseen, sillä haluan kehittyä paremmaksi varsinkin palautteen antamisessa. Käydä läpi työntekijän kanssa eilinen kommentti koskien minun tarkoitustani auttaa.

Kävimme työntekijän eilisen keskustelun uudelleen. Hän sanoi, ettei ollut tarkoittanut pahaa eikä myöskään sitä, että kokisi tarjoamani avun, joten sarkastisena. Hän olikin ollut lähinnä huvittunut siitä, että sanon itsestänselvyyksiä ja joskus naljailen huumorilla, mutta hänestä se on enemmänkin välittämisen merkki. Olimme eilen väärinymmärtäneet toisiamme. Itseäni huojensi tämä tieto, koska en pitänyt itseäni sarkastisena kiittailijana vaan sellaisena, joka aidosti haluaa auttaa. Tämäkin tapaus osoitti kommunikaation tärkeyden vuorovaikutustaidoissa: onko vaarana, että jokin hyväksi tarkoitettu asia ymmärretään väärin. Siksi on hyvä kysyä palautetta omasta toiminnastaan ja siitä, ymmärtäväthän työntekijät avun ja ohjeet sellaisina, kuin ne on tarkoitettu.

Päivän yhteenveto: Selvitimme työntekijän kanssa eilisen kommentin ja molemmille jäi asiasta parempi selvyys. Itse annoin tänään palautetta työntekijöille kassasiivouksen laadusta, sillä vielä illalla siellä oli tekemättömiä asioita. Ohjeistin tänäänkin uutta työntekijää ja annoin palautetta hänen työnlaadustaan. Päivässä ei muuten ollut juurikaan muuta, kuin perustekemistä. Itse tein montaa eri työtehtävää tänään: kassaa, kylmävarastoa, lattioiden siivousta. En saanut työstäni mitään kommenttia, joten oletan asioiden menneen nappiin.

**Keskiviikko 22.3.2023:** viikkovapaa

**Torstai 23.3.2023:** työvuoro 14-22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Tavoitteena antaa ja vastaanottaa vähintään yksi palaute. Selvitä mentaalisesti tästä päivästä, sillä omassa elämässä on meneillään henkilökohtainen menetys.

Tänään en ollut varautunut vetovastuuseen, mutta työvuoroja oli taas vaihdeltu siten, että jouduin vetovastuuseen. En ollut yhtään varautunut siihen, ja alkuun tuntui vaikealta edes aloittaa työasioiden miettimistä. Yhteinen koiramme on sairaana ja on jo vanha, joten on todennäköistä, että menetämme sen pian. Tästä syystä jouduin hyvin paljon tsemppaamaan itseäni tämän päivän työvuoroon. Olin ehtinyt jo toivoa, että pääsisin tekemään niitä hommia, missä en olisi vastuussa ja saisin vain olla hiljaa takaa-alalla. Tänään kävin kiertelemässä muiden työnjälkeä ja annoin palautetta tehdyistä asioista. Kävin antamassa palautetta lähes kaikille, myös paistajalle siitä, miltä paistomäärät näyttivät pitkin iltaa. Esimerkiksi muutaman viimeisen tunnin aikana olisi optimaalista, että paistopiste olisi jo hieman tyhjä, ettei tulisi niin paljon ruokahävikkiä. Olimme aiemmin paistajan kanssa katsoneet yhdessä paistomääriä, joten olimme onnistuneet hyvin optimoimaan illan määriä. Ilta sujui muiltakin osin ongelmitta ja pää pysyi jollain tasolla työasioissa, mistä olen tyytyväinen.

Päivän yhteenveto: En taaskaan saanut palautetta keneltäkään, joten huomenna kysyn sitä itse muilta työntekijöiltä. Itse pyrin tänään aktiiviseen palautteenantoon, ja mielestäni onnistuin siinä. Annoin palautetta suurimmasta osasta illan työtehtävistä. Palautteen ohessa annoin työntekijöille myös kiitosta hyvin hoidetusta työstä, sen ollessa paikallaan. Päivä meni hieman sumussa, mutta kaikki päivät eivät ole niitä kaikkein skarpimpia päiviä.

**Perjantai 24.3.2023:** Työvuoro 12–20

Päivän tavoitteet: Kysyä palautetta eilisestä iltavedosta. Antaa palautetta muille työntekijöille. Selvitä mentaalisesti tästä päivästä, sillä koiramme kuoli eilen myöhään illalla.

Tänään aloittaessani työt olin oikeastaan helpottunut siitä, että pääsin tekemään jotain. Koiramme menetys oli itselleni todella raskas enkä pysty teeskentelemään, etteikö sillä olisi vaikutusta mieli-alaani. En kirjoittaisi asiasta raporttiin, ellei sillä olisi vaikutusta työpäiväni kulkuun. Aloitin päiväni

yksinkertaisesti sillä, että keskityin vain perusasioihin ja siihen, mitä milläkin hetkellä teen. Tiesin jo eilen päivällä, etten olisi tänään kykenevä vetovastuuseen koiramme epävarman tilanteen vuoksi. Täten vaihdoin eilen ennakoivasti toisen esihenkilön kanssa vuoroja siten, että hän tuli tekemään iltavastuuvuoron. Olen kiitollinen tiimimme joustavuudesta ja ilmaisoin hänelle oman kiitollisuuteni. Nyt kun koiramme tilanne ”raukesi”, oli mielestäni paras ajatus vain saapua töihin ja suoriutua samoin kuin aina ennekin. Työkaverit auttoivat läpi päivän ja olen kiitollinen heiltä saamastaan tuesta. Muilta osin päivä oli hieman kiireinen, sillä henkilökuntaa puuttui. Onneksi yhdessä suhtauduimme kepeällä huumorilla kiireeseen, ja vetovastuun esihenkilö delegoi hyvin työtehtäviä, mistä annoinkin hänelle positiivista palautetta.

Päivän yhteenveto: Mentaalinen pakka kesti ja viihdyin töissä yllättävän hyvin tänään. Sairauslo-  
man sijasta töihin meneminen oli itselleni paras ratkaisu. Itse annoin palautetta muutamalle työnte-  
kijälle sekä uudelle työelämäntutustujalle eli TET-harjoittelijalle hänen työnsä laadusta. Kysyin  
myös eilisestä illasta palautetta, mutta aamuvuorolaisten mukaan kaikki oli ollut kunnossa. Päivä  
sujui tavallisen kiireisesti ja se sopi itselleni hyvin tähän päivään. Onneksi olen viikonlopun va-  
paalla, joten saan aloitettua suruprosessin ja ensi viikko varmasti alkaa jo paremmalla mielialalla.

**Lauantai 25.3.2023:** viikkovapaa

**Sunnuntai 26.3.2023:** viikkovapaa

#### **Viikkoanalyysi 4**

Neljäs seurantaviikko meni kaiken kaikkiaan hieman sumuisissa merkeissä. Alkuvuikosta olotilaani vaikutti epävarmuus koiramme tilasta ja loppuvuikosta suru menetyksestä. Olin hetkittäin henkisesti työpäivien aikana muualla, ja työnteekoon oli joinain päivinä vaikeampi keskittyä. En myöskään ollut surun vuoksi oma itseni, enkä täten saanut parasta panosta itsestäni irti. En olisi halunnut ottaa ve-  
tovastuuta ollenkaan tällä viikolla, koska koin etten ollut kykenevä siihen tehtävään. Olen aiemmin-  
kin ollut työpaikallani alakuloisena, mutta onnistunut kätkemään tunteeni ja keskittymään ammatti-  
maisesti työhön. Tällä viikolla se oli hyvin vaikeaa, mutta onneksi tilanteeseeni suhtauduttiin myö-  
tätunnolla ja ymmärtäväisesti. Suru ja tunteet ovat inhimillisiä ja onneksi työyhteisömme on avoin  
niiden näyttämiseksi. Huomasin kuitenkin työnteon auttavan olooni, kun sai muuta mietittävää ja  
tekemistä.

Mitä tulee viikon ammatillisiin tavoitteisiin, oli tarkoitukseni jatkaa vuorovaikutustaitojen parissa ja  
kiinnittää erityishuomiota palautteen antoon ja vastaanottamiseen. Olin viikon alussa kuvannut ly-  
hyesti palautteenannon merkitystä ja vaikutusta motivaatioon. Yritin viikon aikana antaa palautetta  
muille ja vastaanottaa sitä itsekin. Olisin voinut palautteen vastaanotossa olla vieläkin aktiivisempi,  
koska jouduin joka kerta erikseen kysymään palautetta. Vasta myöhemmin minulle tuli mieleen,

että olisin erikseen voinut mainita kaipaavani lisää palautetta omilta esihenkilöiltäni sen sijaan, että vain olettaisın sen lisääntyvän itseksėen. Tästä otan oppia itselleni seuraaville viikoille. Oma pitkäaikainen tottumukseni on, että asiat on hoidettu hyvin, jos perästä ei kuulu mitään. En voi kuitenkaan tietää, onko joku korjannut työnjälkeni laadun jälkeinpäin tai jos jokin toimintatapani on herättänyt työntekijöiden kesken epäselvyyttä. Ihmiset ovat erilaisia, eivätkä kaikki tule kertomaan, jos jokin työnvaihe tai ohjeistus on epäselvä.

Tavoitteenani on jatkossa tuoda esille aktiivisempaa palautekulttuuria, koska viikon aikana tein huomioita siitä, kuinka eräät työntekijät tulivat kertomaan minulle toisen työntekijän väärin hoideista asioista. Ymmärrän sen, että esihenkilöt ovat niitä, keille ongelmista ja huomioista kerrotaan, mutta tavoitteena olisi kannustaa työntekijöitä antamaan palautetta myös toisilleen. Tähän voi kannustaa itse työntekijöitä mutta myös toimia itse esimerkkinä ja antaa palautetta muille vuoropäälliköille. On tärkeää edistää luottavaista ympäristöä, missä työntekijät tuntevat olonsa turvallisiksi ja kannustetuiksi antamaan palautetta toisilleen (McLean & Company, 18.1.2022).

Luin aiheeseen liittyen Jeanine Jonesin (18.1.2022) blogikirjoituksen missä käsiteltiin esihenkilöiden ja työntekijöiden välistä motivaation nousua ja laskua liittyen palautteen antamiseen. Jonesin (18.1.2022) mukaan palautteen tulisi olla tarkkaa, ajankohtaista, tiheää ja henkilökohtaista. Kun mietin kuluva viikkoa, tai yleisestikin kuluvia viime viikkoja, eivät palautteet kaikilta osin ole tarkasti tai tiheästi annettuja. Koen, että uusille työntekijöille tai TET-harjoittelijoille on helpompi antaa palautetta, kun heille kaikki on vielä uutta. Tälläkin viikolla oli helppoa ohjeistaa kassasiivous ja myöhemmin tarkistaa, kuinka onnistuneesti se oli mennyt. Kokeneemman työntekijän kohdalla osaan jo olettaa tiettyä osaamista, enkä tule edes tarkistaneeksi kyseistä siivoustehtävää. Jääkö tässä tärkeä palaute antamatta, kun vain olettaa asioiden hoituvan hyvin? Jones (18.1.2022) kirjoittaa, että työntekijät arvostavat vastuuta ja haluavat tunnustusta siitä, eivätkä palautetta vain, kun jokin menee pieleen. Se on totta, että mokat ja pieleen menneet asiat huomataan helpommin. Esimerkiksi siisteyteen liittyvistä asioista annetaan palautetta, jos ne ovat jääneet tekemättä, muttei silloin, jos ne on tehty huolellisesti.

Jones (18.1.2022) huomauttaa, että on tärkeää kehua työn laatua ja suoriutumista, eikä sitä, että joku tekee mitä on käsketty tekemään. Jäin pohtimaan tätä ajatusta ja mietin, teenkö automaattisesti sitä, että kiitän jos joku minun ohjeistani tekee jonkun työtehtävän. Pitäisikö tämän jälkeen tarkistaa, miten työtehtävä meni? Kun mietin samaa omalla kohdalla, teen minulle heitettyt hommat, mutta harvoin kukaan antaa mitään kommenttia siitä, miten hommat sitten sujuivat. Esimerkiksi seurantaviikolla 2, päivänä 12.2.2023 siivosin pyynnöstä teemahyllyjä ja tarjouspäätyjä, mutta en saanut niistä mitään kommenttia. Koska tämä on pitkälti normaalikäytäntö työpaikallamme, en ole

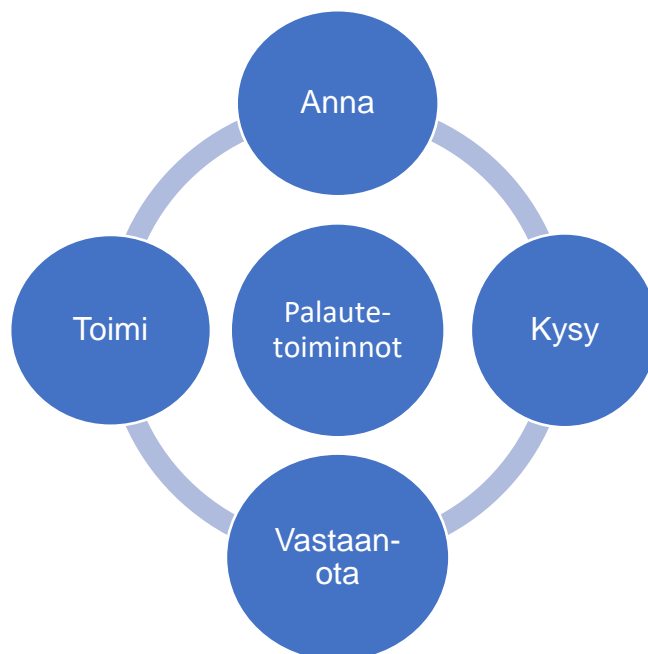


aiemmin jäänyt edes miettimään sitä, miten suoritukseni parantuisi, jos saisin palautetta erikseen pyydettyistä työtehtävistä. Nykyisin on pitkälti luotettava omaan arvioon omasta työn laadusta.

Miten sitten kehittyä palautteen antajana jatkossa? Career Guide'n (8.10.2022a) tiimi ohjeistaa seuraavaa:

1. Ole kohtelias. Pohdi miksi annat palautetta ja onko se tarpeellista. Selvennä, miksi annat palautetta tietyssä tilanteessa.
2. Ole tarkka tuloksista ja toiminnoista. Palaute on hyödyllisintä, kun se on annettu selkeästi. Esimerkkien avulla voit parantaa palautetta.
3. Anna palautetta säännöllisesti. Palautteen on tärkeää olla johdonmukaista. Rutiinitarkastuksilla voi seurata työntekijöiden kehittymistä.

Tästä seurantaviikosta jää itselleni pohdittavaa ja kehitettävää esimerkiksi siinä, että tekisin palautteen antamisesta säännöllisempää. Koen, että olen vasta viime aikoina alkanut oivaltaa sen merkityksellisyyttä. Tuntuu, että monesti iltaisin palautteen läpikäyminen unohtuu tai jää kiireen vuoksi. Ihmiset haluavat mieluummin työpäivän jälkeen kotiin kuin jäädä työpaikalle käymään läpi kulunutta päivää. Voisiko tätä muuttaa jotenkin? Mieleeni tuli, että vetovuoroissani palautetta voisi antaa ja vastaanottaa aina tilityksen yhteydessä, sillä silloin olen jokaisen työntekijän kanssa kahdestaan toimistossa. Tämä olisi suhteellisen vaivatonta ja voisin noudattaa yksinkertaisesti kuvan 5 mallia.



Kuva 5. Palautetoinnin ohjeistukset (mukaillen McLean & Company 2022)

Kuluneen viikon teema oli yksi tärkeimmistä opinnäytetyön alussa määritellyistä ammatillisista kehityskohteista, ja olisin halunnut panostaa siihen erityisen paljon, mutta elämässä tapahtui ikäviä asioita tällä viikolla ja se vei paljon huomiotani. Onneksi tämä teema on sellainen, mihin voi panostaa joka viikko. Yhdessä viikossa ei opi kokonaan uusia asioita, mutta kehityksen siemen on istutettu.

### 3.5 Seurantaviikko 5: Vuorovaikutustaidot: ongelmatilanteiden ennaltaehkäisy

Seurantaviikolla 5 vuorovaikutustaitojen kehittämisessä pohditaan ja seurataan sitä, miten erilaisia eteen tulevia kommunikaatioon liittyviä ongelmatilanteita voisi ennaltaehkäistä. En voi etukäteen tietää, mitä viikko tuo tullessaan, mutta tilanteiden sattuesssa kohdalle voi miettiä, mitä olisi voinut tehdä toisin. Koen itse olevani hieman passiivinen, enkä ole ottanut aktiivisempaa roolia ongelmatilanteiden selvityksessä, ja tämä on yksi kehitettävä ammatillinen osa-alueeni. Näkemykseni on, että tämäkin on yhteydessä parempaan johtamiseen ja vuorovaikutustaitoihin.

Jokaisessa työyhteisössä on jotain kehitettävää. Oma kokemukseni on, että työyhteisössä se on tiedonkulku. Tieto ei kulje joko tarpeeksi nopeasti kaikille tai vastavuoroisesti se ei saavuta kaikkia osapuolia. On esihenkilöiden vastuulla, että kaikilla työntekijöillä on ajantasaiset tiedot asioista. Aktiivinen kommunikointi ja osaamisen varmistaminen ovat mielestäni ratkaisuja asiaan.

Mitkä asiat sitten voivat haitata vuorovaikutusta ja kommunikaatiota? Kamenskyn (2015, 222–223) mukaan sellaisia ovat esimerkiksi kiirehtiminen, syyllistäminen, puutteellinen kuuntelu, passiivisuus, liika yleistäminen sekä avoimuuden puute. Myös erilaiset tulkinnat aiheuttavat vaikeuksia. Ihmisillä on tapana tulkita sekä viestiä oman kokemuspohjansa kautta ja tämä erilaisuus vaikuttaa keskinäisiin vuorovaikutussuhteisiin. Esihenkilön on oltava tietoinen näistä eroista ja omalla toiminnallaan luotava aktiivisesti parempaa työilmapiiriä. (Pietiläinen & Syväjärvi 2019, 105.)

Kun ongelmatilanteita ilmenee, on yleensä syynä tiedonpuute, unohtelu, inhimillinen virhe tai kiire. Kaikkea ei voi ennakoita tai ennaltaehkäistä, joten keskityn viikolla niihin asioihin, mitä olisi voitu hoitaa toisin paremman kommunikaation tai muun toimenpiteen avulla.

**Maanantai 27.3.2023:** työvuoro 6.05–14.15 ja tuoreusvuoro

Päivän tavoitteet: Aloittaa uusi viikko paremmalla mielellä. Tarkastella niitä asioita, jotka aiheuttavat mahdollisia ongelmatilanteita työympäristössä. Jos ongelmatilanteita ilmenee, käydään tilanne läpi ja mietitään miten vastaavia tilanteita voisi ennaltaehkäistä.

Tänään toimin aamussa tuoreusvastaavana eli purin aamukuorman hedelmä- ja vihannesosaston. Päivä oli tavallista hiljaisempi yöllä sataneen lumen takia, joten saimme rauhassa hoitaa aamun purkuasiat. Sain tänään yllättäen omasta työstäni palautetta, kun oma esihenkilöni kommentoi

työni jälkeä. Hänen antamansa kommentit olivat kiva lisä päivään, sillä ne olivat sellaisista asioista, mihin en itse kiinnittänyt huomiota.

Päivän yhteenveto: Tänään ei tapahtunut juuri mitään, joten päivän teksti jää lyhyeksi. Ongelmatilanteita ei syntynyt päivän aikana. Muutaman työntekijän kanssa kävimme läpi muutamia yksityiskohtia liittyen hyllyttämiseen, mutta muuten päivä oli oman johtamisen osalta vaisu.

**Tiistai 28.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Huolehtia vetovastuussani siitä, että kommunikaatio on aktiivista työntekijöiden kesken. Tarkastella niitä asioita, jotka aiheuttavat mahdollisia ongelmatilanteita työympäristössä. Jos ongelmatilanteita ilmenee, käydään tilanne läpi ja mietitään miten vastaavia tilanteita voisi ennaltaehkäistä.

Tänään oli pitkästä aikaa vetovastuuvuoro. Oma mielialani on paljon parempi kuin viime viikolla ja oli kiva päästä vastuuvuoroon. Tänään oli aamussa ollut hiljaista ja sama jatkui iltapäivään saakka, kunnes ruuhka-aika yllätti meidät. Onneksi hiljaisemmän alkupäivän ansiosta olimme ehtineet ennakoivasti käymään takakylmiön ylijäämät läpi sekä tehdä muita aamusta jääneitä asioita. Vaikka tämä ei suoranaisesti liity vuorovaikutustaitoihin, olen ajan saatossa panostanut ennakointiin ja tänään se kannatti taas: olimme iltapäivän jälkeen kiinni kassalla monta tuntia, minkä vuoksi hommat seisoivat myymälässä. Illalla meille tuli niin kiire siivoustehtävien kanssa, että jouduin omien vuoronetäjän vastuiden lisäksi osallistumaan myös niihin. Onneksi olin ennakoinut omat työtehtäväni siten, että siihen riitti juuri ja juuri aikaa.

Päivän yhteenveto: Tänään huomasin ongelmatilanteen liittyen tiedonkulkuun. Aamun paistovuorolaiselta oli jäänyt paistotuotteiden muoviset kaukalot pesemättä. Tämä hoidetaan aina aamussa ja jos tehtävää ei ehdi suorittaa, on tästä informoitava illan paistovuorolaista. Kaukalot pestään joka päivä hygieniasyistä, eikä tehtävää voi jättää päivän aikana tekemättä. Kommunikaatio ei ollut kulkenut iltapaistajalle ja tämä huomasi vasta myöhään illalla asian. Kävin iltapaistajan kanssa läpi tilannetta ja lupasin selvittää, miksi informaatio ei ollut kulkenut iltaan. Miten tilannetta voisi ennakoida? Pohdimme iltapaistajan kanssa, että ratkaisuna olisi joko selkeä viesti pöydälle, kaukaloiden viereen tai työpaikan WhatsApp-ryhmään. Myös esihenkilön tulisi aktiivisesti tarkistaa, että asiat paistopisteellä on hoidettu loppuun ennen vuoron lopetusta.

Tänään unohdin itsekkin edistää tiedonkulkua: unohdin toistuvasti jakaa illan siivoustehtävät, joten työntekijät päättivät lopulta ne itse. Päivän tavoitteet sujuivat muuten onnistuneesti, koska headse-teissä kommunikoimme aktiivisesti päivän mittaan. Tänään vuorossa olleet työntekijät olivat erityisen aktiivisia kysymään asioista, joten he helpottivat paljon minun rooliani.

**Keskiviikko 29.3.2023:** viikkovapaa

**Torstai 30.3.2023:** työvuoro 14–22.30, lisävuoro

Päivän tavoitteet: Tarkastella niitä asioita, jotka aiheuttavat mahdollisia ongelmatilanteita työympäristössä. Jos ongelmatilanteita ilmenee, käydään tilanne läpi ja mietitään miten niitä voisi ennaltaehkäistä.

Tänään menin töihin lisävuoroon, joten työtehtäväni olivat pitkälti rästihommia sieltä täältä. Kommunikaatio oli aktiivista tänään, ja työntekijät pienellä kynnyksellä auttoivat toisiaan. Paistopisteellä oli aloitteleva paistaja ja kävin myös auttamassa häntä.

Päivän yhteenveto: Tänään oli kaikkien osalta hyvää kommunikaatiota. Illan loppuun tapahtui muutama ongelmatilanne, kun varkaiden takia jouduimme olemaan yhteydessä viranomaisiin (katso kappale 2.4: vuorovaikutustilanteet työpaikalla). Myöhempi illan kulku meni tämän vuoksi kokonaan uusiksi, ja otin itsekin aktiivisempaa roolia vetovastuutehtävissä, kun illan toinen esihenkilö selvitteli tilannetta viranomaisten kanssa. Varkaisiin ei voi ikinä varautua, mutta sen jälkitoimintoihin voi. Joskus tilanteiden selvittely vie odotettua enemmän aikaa, ja menetetty aika on aina pois jostakin. Sitten on päätettävä, mitä asioita jätetään tekemättä ja mihin riittää aika. Vaikka teimme vain aivan pakolliset asiat, venyi silti työpäivämme yliajalle. Esihenkilönä on osattava miettiä kokonaisuuden kannalta tärkeät työtehtävät, ja tekemättömistä työtehtävistä on informoitava aamuvuoroa. Onnistuneella kommunikaatiolla varmistetaan, että tekemättä jääneet asiat tulevat tehdyiksi edes seuraavana päivänä.

Illan toinen tilanne sattui, kun kahden työntekijän välillä oli käyty ikävä keskustelu, minkä jälkeen toinen työntekijä tuli puhumaan minulle tilanteesta. Keskustelimme ja lupasin viedä asiaa eteenpäin, mikäli työntekijä näin haluaisi. Hetkeä myöhemmin kuulin, että kyseiset työntekijät olivat sovitelleet tilanteen keskenään. Vaikka tilanne oli ikävä, on hyvä huomata, että tilanteesta puhuttiin heti esihenkilölle ja mietittiin mahdollista ratkaisua. Olen huomannut, että pinnan alle kytämään jäävät tilanteet ovat niitä, mitkä pidemmän päälle voivat haitata koko työyhteisöä. Tässäkin avoin kommunikaatio esihenkilön ja työntekijän kesken ratkaisi tilanteen melko nopeasti.

**Perjantai 31.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Ongelmatilanteiden tarkastelu ja niiden läpi käyminen. Vetovastuun aikana työtehtävien varmistaminen. Palautteen anto (ja vastaanottaminen).

Tänään oli kova kiire heti työvuoron alusta saakka. Paistossa oli eilisen tapaan taas aloitteleva paistaja ja hän tarvitsi apua ja neuvontaa tänäänkin. Yritin kovasti delegoida työtehtäviä siten, että

mahdollisimman paljon tehdään ennakkoon ennen illan viimeisiä tunteja, mutta epäonnistuin siinä tänään. Asiakaspainetta oli paljon ja työntekijöistä suurin osa vietti aikansa kassalla. Omat työtehtäväni hidastuvat todella runsaasti silloin, koska saatan olla ainoa henkilökuntaan kuuluva myymälän puolella ja asiakkaat kysyvät minulta kaiken.

Päivän yhteenveto: Kommunikaatiosta ja ennakkoinnista huolimatta tuli illan paistajalle kiire paistossa, eikä hän olisi ehtinyt hoitaa vaadittavia työtehtäviä illassa. Olin pyytänyt paistajaa ilmoittamaan ajoissa, jos hän ei ehdi tekemään kaikkea työtehtäviään, jotta voin varata aikaa itselleni niiden suorittamiseen. Siitä huolimatta paistaja ilmoitti tilanteesta vasta melkein kaupan sulkemisaikaan. Turhautti hieman se, että tieto ei kulkenut ja aika oli loppumassa kesken. Onneksi ylimääräinen lainatyöntekijä hoiti paistajalta jääneet työtehtävät, kun itse en olisi ehtinyt. Kyseinen tilanne on sellainen ongelma, joka tulisi hoitaa ja jokaisen tulisi olla rehellinen omasta ajankäytöstään. Joskus joku asia on parempi jättää jollekin toiselle, kuin itse yrittää väkisin kiireessä hoitaa sitä. Sanoin tästä paistajalle ja hän lupasi jatkossa ilmoittaa aikaisemmin, jos aika ei riitä. Muuten työvuoro sujui kiireisissä merkeissä ja annoin erityiskiitosta lainatyöntekijälle sekä koko iltatiimille. Oma palautteeni jäi jälleen saamatta, enkä jäänyt kyselemään sen perään, koska halusin vain kotiin, koska joudun huomenna tulemaan töihin taas aikaisin.

#### **Lauantai 1.4.2023:** työvuoro 8–14.15

Päivän tavoitteet: Vuorovaikutustaitojen kehittäminen, ongelmatilanteiden seuraaminen.

Tänään minulla oli poikkeuksena lyhyt työpäivä välivuorossa. Tänään suurin osa vuorovaikutuksestani koostui työelämäharjoittelija, eli TET-harjoittelijan kanssa. Aloitin aamulla hänen kanssaan kuorman purkamisella ja annoin hänelle palautetta säännöllisesti. On mukava huomata myös TET-harjoittelijan aktiivisuus, koska hän tuli omatoimisesti muutamaan kertaan kysymään hyllystä loppuneista tuotteista. Tämä on eräs konkreettinen osoitus siitä, että hänelle annettu lyhyt perehdytys ja palautteet ovat tuottaneet tulosta. Todella usein lyhyen aikaa olevat harjoittelijat tekevät vain sen, mitä sanotaan, eivätkä omatoimisesti yhtään enempää.

Päivän yhteenveto: Purkamisen lisäksi vietin paljon aikaa kassalla. TET-harjoittelijaa lukuun ottamatta olin aika vaisu tänään, koska olin saanut vain vähän unta eilisen ja tämän päivän välillä. Päivän tavoitteeni onnistui siksi vain TET-harjoittelijan kohdalla. Myös paljon kassalla vietetty aika heikentää mahdollisuuksia olla paremmassa kommunikaatioyhteydessä työntekijöiden kanssa. Tänään eteeni ei sattunut merkittäviä ongelmatilanteita, kommunikaatio toimi vuorossa hyvin.

#### **Sunnuntai 2.4.2023:** työvuoro 7.30–15.45 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Hyvät vuorovaikutustaidot, vastuun antaminen muille. Työvaiheiden varmistamisen seuraaminen. Tarkastella mahdollisia ongelmatilanteita.

Tänään pääsin vetovastuuseen aamussa. Ajatuksena oli, että annan tänään vastuuta myös muille työntekijöille. TET-harjoittelija pääsi yhdessä purkamaan erään uudemman työntekijän kanssa, ja sanoin työntekijälle, että on tärkeää antaa palautetta työnlaadusta. Koska pääsiäinen on kovaa vauhtia tulossa, oli tänään tärkeää saada varastosta esille kaikki pääsiäistuotteet, ja tämän tehtävän delegoin eräälle toiselle työntekijälle. Annoin hänelle tehtävään vapaat kädet, ohjeistuksena vain, että hyllyjen on näytettävä siisteiltä ja runsailta. Kävin myöhemmin tarkastamassa työnlaadun, ja hän oli tehnyt työtä erinomaisesti, mistä annoin palautetta.

Päivän yhteenveto: Tänään ei ollut varsinaisia ongelmatilanteita, lähinnä väärinymmärryksiä. Ensinnäkin TET-harjoittelija saapui väärään aikaan työpaikalle ja kun kävimme tilannetta läpi, oli minulla sekä hänellä ylös merkattuina eri työajat. En voinut olla varma, kumpi oli ymmärtänyt väärin, joten otin tilanteesta opetuksena itselleni sen, että käy vielä tarkemmin työajat läpi harjoittelijoiden tai kesätyöntekijöiden kanssa. Työntekijä, kuka otti TET-harjoittelijan päiväksi vastuulleen, oli miehissään saamastaan vastuutehtävästä. Kävin välillä varmistamassa, miten menee ja molemmilla työ sujui mallikkaasti. Uskon, että tämä on työntekijälle hyvä itsetuntoa vahvistama kokemus ja tämä on alku positiiviselle kierteelle; hän sai vastuutehtävän ja onnistui siinä, joten uskaltaa jatkossakin ottaa vastaan lisää vastuuta. Tästä hyödyn myös itse, kun voin luottaa vastuutehtävien jakamiseen ja keventää omaa työtaakkaani.

## **Viikkoanalyysi 5**

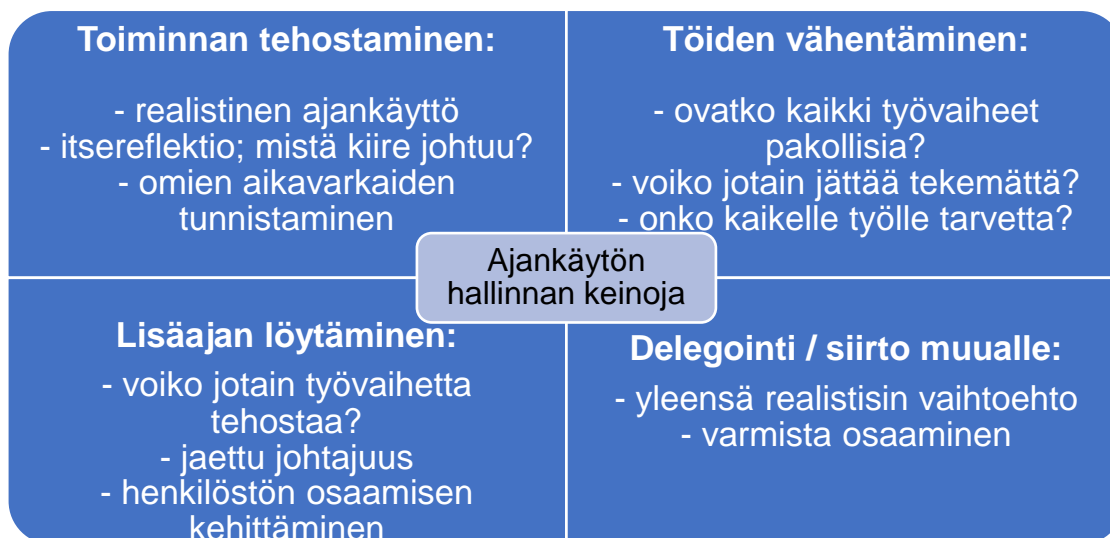
Tämä on viimeinen viikko, jonka ammatillisena teemana on käsitellä vuorovaikutustaitoja sekä sen osa-alueita. Viikon tavoitteena oli seurata vuorovaikutustaitoja sekä sitä, olisiko joitain kommunikaatioon liittyviä ongelmatilanteita voitu ennaltaehkäistä. Viikon alussa olin huomionut, että työpaikkamme yksi kommunikaatioon liittyvä ongelma on tiedonkulku, mikä ei aina toimi niin kuin pitäisi.

Kuten olin ennakoanut, myös tämän viikon aikana eteen tulleet ongelmatilanteet koskivat pitkälti eri asioiden informointia. Tilanteissa jotain asiaa ei ollut tehty ja sen informointi jäi huonoksi tai vajaksi. Eniten näitä tilanteita sattui tällä viikolla paistopisteellä. Kuluneen viikon aikana kolmessa työvuorossa oli tilanteita, missä informaatio paistovuorolaisten välillä oli jäänyt vähäiseksi. Vaikken itse toiminut paistajana tällä viikolla, oli omissa vetovuoroissani henkilöitä, joiden kanssa minun olisi pitänyt ottaa aktiivisempaa otetta kommunikaatiossa. Jos itse olisin ollut ajan tasalla hoitamattomista asioista, olisi aikaa voitu varaa näihin tehtäviin ja siten hoitaa ne paremmin.

Mitä olisin voinut tehdä toisin? Tiesin, että paistopisteellä oli hieman kokematon työntekijä, joten tehtävänäni olisi ollut oikeasti varmistaa, ehtiikö hän hoitaa omat tehtävänsä. Monesti minulla on jo omat kädet täynnä hoidettavia asioita, joten muiden työntekijöiden tehtävien huomioiminen voi unohtua. Olen myös halunnut kehittää omia kykyjäni luottaa muihin. Pohdimme seurantaviikolla 3 itseohjautuvuudesta, ja haluan kannustaa työntekijöitä tähän ja siinä keskeistä on luottaa toisiin. Olen huomannut, että monet (myös minä itse mukaan lukien) ovat sellaisia, että haluamme suoriutua annetuista työtehtävistä itsenäisesti. Kyse ei ole siitä, että emme kehtaisi tai voisi pyytää apua, vaan siitä, että haluaa näyttää olevamme luottamuksen arvoisia. Tässä ei sinänsä ole mitään vikaa, mutta ajankäytöstä tulisi olla rehellinen ja myöntää, kun oma aika ei riitä enää. Joskus jokin asia on parempi jättää tekemättä kuin tehdä se kiireessä. Kiire altistaa unohtelulle ja virheille, mikä taas lisää ongelmatilanteita. Pieni kiire pitää toimeliaana, mutta vaarana on kiireen kärjistyminen.

Varsinkin esihenkilönä, tulisi omasta ajankäytöstä olla erityisen tietoinen. Hyppänen (2013, luku 10) muistuttaa siitä, että pakollisiin tehtäviin tulisi varata 60 % ajasta ja loput 40 % "säästää" eteen tuleville, suunnittelemattomille asioille. Kun itse mietin asiaa, tuntuu että minulla prosentit työpäivissä ovat 80–90 % pakollisia asioita ja 10–20 % varattuna yllättäviin tilanteisiin. Usein päivät menevät rutiininomaisesti pakollisten asioiden parissa, ja niiden ollessa hyvällä mallilla, vapautuu aikaa muuhun. En muista lähiviikoilta päivääkään, jolloin olisi ollut aikaa spontaneihin asioihin. Tunnen silti olevani oman ajankäyttöni mestari, mutta pakka leviää, jos jotain yllättävää sattuu. Tors-  
tain (30.3.2023) vuoro oli hyvä muistutus siitä. Siksi ongelmatilanteiden ennaltaehkäisyyn on hyvänä ohjenuorana välttää asioiden jättämistä viime tippaan. Ei myöskään saisi olettaa, että on loputtomasti aikaa hoitaa jokin tietty työtehtävä, vaan parasta olisi hoitaa se heti alta pois.

Miten saisin itselleni lisää aikaa työpäiviini? Olisiko vapautuvalla ajalla jotain positiivisia vaikutuksia omaan johtamiseeni? Jos omaa aikaa haluaa paremmin hallita, on siihen keinoja. Hyppäsen (2013, luku 10) ratkaisuina ajan hallintaan toimivat toiminnan tehostaminen, töiden vähentäminen, delegointi sekä lisäajan löytäminen (katso kuva 6).



Kuva 6. Ajankäytön hallinnan keinoja (mukaillen Hyppänen 2013, luku 10)

Esihenkilön on hyvä omalla kohdallaan pohtia sitä, johtuuko kiireen tunne epäselvistä tehtävistä ja tavoitteista vai osaamisen puutteesta. Ensimmäinen etappi olisi löytää omat puutteet ajanhallinnassa ja sen jälkeen keskittyä priorisointiin. Esihenkilö voi myös harkita mahdollisuutta vähentää töitä tai työmääräänsä. Ovatko kaikki työn vaiheet pakollisia? Voisiko jotain vaihetta delegoida toiselle työntekijälle? Useimmiten työn delegointi on realistisempi vaihtoehto kuin töiden vähentäminen. Delegoimisessa on otettava kuitenkin huomioon työtehtävän vaativuus ja osaamistaso. Esihenkilön etuna on, jos mahdollisimman moni työntekijä osaa sujuvasti laajan skaalan eri työtehtäviä. Kun investoidaan työntekijöiden osaamiseen, vapautuu siitä esihenkilölle enemmän aikaa hänen käsiinsä. (Hyppänen 2013, luku 10.)

Itse suosin ajanhallinnassani kuvassa 6 esitellyistä Hyppäsen (2013) ratkaisuista jaettua johtajuutta sekä delegointia. Siinä korostuvat vuorovaikutustaidot työntekijöiden kanssa, sillä ikään kuin yhdessä johdamme ja osallistumme vastuutehtäviin. Jonkin työtehtävän delegoimisesta voi joku työntekijä olla hyvinkin motivoitunut kokiessaan, että on saanut itselleen tärkeän vastuutehtävän. Esimerkiksi sunnuntaina (2.4.2023) jaoin useitakin vastuutehtäviä työntekijöille ja he olivat tästä mielissään.

Kun johtaminen on hyvää, se synnyttää hyviä työyhteisötaitoja, jotka taas edesauttavat ylläpitämään hyvää johtajuutta. Esimerkiksi modernissa johtamismallissa korostuu vuorovaikutus ja siinä ihmisillä on tarve tuntee itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi. Ihmiset haluavat tulla kohdelluiksi yksilöinä, ja esihenkilön tehtävä on saada yksilöt kokemaan olonsa tärkeiksi yhteisön kannalta. Olenainen osa tätä onnistumista on kuunteleminen ja avoin tiedonkulku. Kun johtajuus on avointa ja läpinäkyvää, luodaan ympäristö, mikä rohkaisee ihmisiä käyttämään kykyjään täysmääräisesti. Autonomian kokemuksella on tässä merkittävä rooli. (Manka & Manka 2016, 135–136.)



Onnistuneeseen johtamiseen kuuluu myös tämän viikon kehittämisen aihe eli ongelmatilanteet ja kyky ratkaista niitä. Career Guide (17.3.2023b) listasi parhaat ongelmanratkaisun taidot, joita ovat:

- kuuntelu
- analyyttinen ajattelu
- luovuus
- kommunikaatio
- päätöksentekotaidot
- ryhmätyöskentely

Mielestäni kaikki ovat tärkeitä taitoja, joita myös itse pyrin käyttämään työpäiväni aikana. Pyrin ongelmien ennaltaehkäisyssä sekä niiden ratkaisussa käyttää analyyttistä ajattelua ja selvittää syy-seuraus-suhteen. Toisten kuuntelulla ja kommunikaatiolla voidaan vaikeassa asiassa päästä ratkaisuun. Kun työskennellään ryhmässä, voi työntekijää opettaa itse ratkaisemaan ongelmia. Sen sijaan, että itse ratkaisisin heti jonkun pulman, voin auttaa työntekijän alkuun, ja tästä hänelle kertyy tärkeää osaamista itselleen. Mitä enemmän työntekijöillä on osaamista, sitä vähemmän esihenkilöä tarvitaan joka työn vaiheeseen. Ehkäpä ongelmatilanteita syntyy vähemmän, kun asiat osataan ratkaista jo ennen ongelmien syntyä.

Tämän viikon osalta oma ammatillinen osaamiseni kehittyi myös siltä osin, että opin entistä tehokkaampaa delegointia. Annoin myös sunnuntaina (2.4.2023) eräälle suhteellisen uudelle työntekijälle vastuuksi opettaa TET-harjoittelijaa. Tämä oli hyvä ratkaisu itselleni sekä hänelle, ja hän oli iloinen vastuutehtävästään. Haluan jatkossakin antaa lisää vastuutehtäviä myös uusille työntekijöille, jotta nämä oppivat ottamaan vastuuta. Näin vapautuu itselleni enemmän aikaa ja pystyn lisäämään omaa työhyvinvointiani.

### **3.6 Seurantaviikko 6: Asiakaspalvelutaidot: asiakkaan huomioiminen**

Seurantaviikosta 6 alkaen hyppäämme uuden kokonaisuuden, ja toisen kehittämiskohteeni pariin. Seuraavien seurantaviikkojen aikana tavoitteeni on parantaa asiakaskokemusta ja kannustaa esimerkilläni muita samaan. Työmme on kiireistä, mutta se ei saisi olla esteenä laadukkaalle asiakaspalvelulle. Oma ammatillinen kehityskohtani on ottaa enemmän aikaa asiakkaiden kanssa ja palvella heitä entistä henkilökohtaisemmin. Tavoitteenani on 0 huonoa asiakaskohtaamista tältä viikolta eli tarkoitukseni on päästä asiakaskohtaamisissa positiivisiin lopputuloksiin.

Lidl Suomi Ky:n oma koulutuspassi määrittelee erinomaisen ostokokemuksen kulmakivet seuraavasti: Siisti myymälä, 100 % saatavuus sekä nopea ja erityisen ystävällinen henkilökunta. Palvelulupauksemme on taata asiakkaalle kokemus laadukkaiden ja edullisten tuotteiden lisäksi kokemus ystävällisestä ja asiantuntevasta palvelusta viihtyisässä myymälässä. Asiakas on yrityksemme

tärkein henkilö ja asiakastyytyväisyys on tärkein tavoitteemme. Palvellessasi asiakasta on muistettava ammatillisuus ja ystävällisyys. (Koulutuspassi s.a., 51.)

Viikon erityisenä seurantateemana on asiakkaan huomioiminen. Tarkoitukseni on huomioida niitä myymälän asioita, jotka ovat tärkeimpiä asiakkaan näkökulmasta. Yleisesti nämä ovat asiakkaan auttamiseen, kassajoustoan, tuotteiden saatavuuteen ja positiiviseen kohtaamiseen liittyvät asiat. Eniten asiakaspalautteita tulee koskien kassajoustoja ja saatavuutta. Joskus henkilökuntaa on vähän ja asiakkaan ainut kontakti voi olla kassatyöntekijä, jolloin tilanteessa on tärkeää päästä positiiviseen lopputulokseen. Oma roolini esihenkilönä korostuu tässäkin, kun yleensä minua pyydetään paikalle selvittämään asiakkaiden ongelmatilanteita.

Minulla ja muilla työntekijöillä on paljonkin mahdollisuuksia vaikuttaa edellä mainittuihin asioihin. Kassajoustoan tehokkuus ja taukojen oikea suunnittelu takaavat sen, ettei pitkiä jonoja pääse kertymään, sillä se tuntuu ärsyttävän eniten asiakkaita. Tuotteiden saatavuusongelmissa on tärkeää löytää asiakkaalle korvaava tuote mahdollisuuksien mukaan. Positiivinen asiakaskohtaaminen takaavat jatkossa sen, että asiakkaat valitsevat meidät jälleen kaupakseen. Tavoitteena on olla asiakastyytyväisyyden kärjessä ja asiakkaiden ykkösvalinta ostopäätöksiä tehdessä. Ostopäätökseen vaikuttavat asiakkaan aiemmat kokemukset ja uskomukset, muiden ihmisten kertomat kokemukset sekä brändi ja markkinointi (Korkiakoski & Gerdt 2016, 73).

### **Maanantai 3.4.2023: työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu**

Päivän tavoitteet: Ensimmäinen työpäivä uusien seurantaviikkojen teeman parissa. Tänäpäivä priorisointina asiakkaan huomioimisessa ovat hyvä asiakaspalvelu ja kassajousto. Pääsiäisviikko on alkamassa, joten asiakkaat haluavat nopeaa ja asiantuntevaa palvelua.

Tänäpäivä alkoi tyypilliseen tapaan rauhallisesti ja ehdimme huolehtia myymälän yleisilmeestä hyvin. Pyrin itse tekemään omia vuoronvetäjän työtehtäviäni hieman ennakkoon, jotta illasta jäisi paremmin aikaa tarkistaa siivoustehtäviä. Siivouksen tärkeys korostuu joka päivä, koska yleisilme vaikuttaa asiakkaiden mielikuviin. Tänäpäivä oli tärkeää painottaa kassajoustoja, sillä asiakkailla on juhlapyhien aikaan keskimääräisesti isompia ostoksia, ja siksi pitkiä jonoja pääsee kertymään nopeammin.

Päivän yhteenveto: Päivä sujui iltaan saakka kiireestä huolimatta ihan mainiosti, kunnes illalla varkaiksi epäillyt henkilöt tulivat myymäläämme. Kuten kappaleessa 2.4 mainittua, jouduimme hankalassa tilanteessa olemaan yhteydessä viranomaisiin eli poliisiin. Tilanteen selvittelyyn kului aikaa yhteensä yli tunnin verran, joten tämä aika oli poissa minun ja muutaman muun työntekijän osalta kaikesta muusta myymälään liittyvistä tehtävistä. Siksi ennakkoon kaavailemani siivousten ja

myymälän yleisilmeen tarkistaminen jäi vähäiseksi, koska käytännössä tähän varattu aika hävisi kokonaan. Onneksi viime viikosta oppineena olin tehnyt omia asioitani ennakkoon, eivätkä omat pakolliset työtehtäväni kärsineet siitä. Kuitenkaan en myöskään voinut tuona aikana palvella asiakkaita, mikä oli huono asia. Myös poliisin ja epäiltyjen varkaiden läsnäolo hämmentää asiakkaita. Onneksi näitä tilanteita sattuu harvoin ja yleensä loppuillasta, jolloin asiakkaita on vähemmän. Silloin esimerkiksi kassajousto ei kärsi niin pahasti.

**Tiistai 4.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Asiakkaan huomioimisessa priorisoida laadukas ja positiivinen asiakaspalvelu sekä huolehtia myymälän yleisilmeestä. Omassa vetovastuussa korostaa asiakaspalvelun tärkeyttä.

Tänään jatkui pääsiäiskiireet. Itse aloin olemaan jo aika väsynyt näin kuudennen työpäivän ollessa putkeen ja oma väsymykseni näkyi niin asiakkaille kuin henkilökunnallekin. Aamussa myymälä oli saatu hyvään kuntoon ja tarkoituksenani oli jatkaa myymälän hyvän yleiskunnon ylläpitämistä, mutta asiakasvirran vyöryessä jäimme kaikki kassalle jumiin. Henkilökuntaa ei ollut tarpeeksi, joten jonot alkoivat kasvaa pitkiksi. Pitkät jonot ovat asiakkaiden näkökulmasta negatiivinen asia, ja siitä olemmekin yleisesti saaneet palautetta. Asiakkaat muuten olivat tyytyväisiä asiakaspalveluumme, kun neuvoimme eri pääsiäistuotteiden luo ja suoritimme iloista asiakaspalvelua. Itse en tänään väsymyksen vuoksi ollut se iloisin henkilö, mutta aina ei tarvitse olla se kirkkain päivänsäde, hyväkin riittää.

Päivän yhteenveto: Päivän aikana kertyi monta asiakaskohtaamista, mistä suurin osa sujui positiivisissa merkeissä. Korostin myös työntekijöille positiivisen asiakaspalvelun säilyttämistä. Juhlapyhien aikaan ihmiset muuttuvat kiireisimmiksi, ja jotkut asiakkaat hermostuvat, jos jokin tuote ei löydy välittömästi. Myös hintakyltit aiheuttavat närää, kun asiakkaat katsovat väärin tuotteiden hintoja (yleensä halvempaa hintaa). Näitä tilanteita oli tänään muutama. Närkästyneet asiakkaat on kohdattava rauhallisesti ja pyrkiä omalla toiminnallaan lopettamaan tilanne positiiviseen. Tänään asiakaspalvelu oli kiireen vuoksi lähinnä ripeää, joten asiakaspalvelun henkilökohtaisuus kärsi hie-

**Keskiviikko 5.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Laadukas asiakaspalvelu kiireestä huolimatta, myymälän hyvän yleisilmeen säilyttäminen, kassajousto. Nämä ovat ne asiat, jotka palvelevat parhaiten asiakkaita pääsiäishulinan keskellä.

Tänään on työputkeni viimeinen päivä. Oloni oli eilisen jatkeena väsähtänyt, ei kuitenkaan niin pahasti kuin eilen. Tänään henkilökuntaa tuntui olevan paremmin vuorossa. Henkilökunnan määrä

korreloi suoraan kassajousto, asiakaspalveluun ja myymälän yleisilmeen säilyttämiseen. Joskus jos kaikki ovat kassalla purkamassa jonoja, ei kukaan ole auttamassa asiakkaita myymälän puolella. Tällöin asiakas voi kokea, ettei ole saanut apua ongelmiinsa. Tänäkin päivänä henkilökuntaa oli tarpeeksi siten, että oli tarpeeksi kassoja sekä tarpeen mukaan auttavia käsiä myymälän puolella.

Päivän yhteenveto: Pääsiäisruuhka jatkui kaupassamme, ja priorisoimme pääsiäistuotteiden täyttämisen. Saimme toisesta myymälästä siirtolähetyksenä lisää pääsiäiskarkkeja, mikä on asiakkaan näkökulmasta hyvä, koska meillä pääsiäiskarkit olivat aika lopussa. Pyrimme varmistamaan, että pääsiäisen sesonkituotteita on tarpeeksi tarjouspäädäyissä. Tärkeää oli, että määmiä on sijoitettu moneen eri paikkaan, jotta asiakkaat löytävät sen. Vietin itsekin tänään jonkin verran aikaa kassalla, missä ripeä ja ystävällinen asiakaspalvelu oli tänään(kin) tarpeen. Hyvä olo jäi siitä, kun sain neuvottua muutamaa asiakasta Lidl plus -sovelluksen kanssa ja asiakaskohtaaminen loppui positiivisesti. Joitain ihmisiä turhauttaa, jos sovellus ei heti toimi kassalla, ja oma roolini on rauhallisesti neuvoa, mistä löytyy mitään. Mielestäni onnistuimme tänään päivän tavoitteissa, vaikka myymälän yleisilme kärsi taas ruuhka-aikana.

**Torstai 6.4.2023:** viikkovapaa

**Perjantai: 7.4.2023:** työvuoro 6.05–14.30 ja vetovastuu, lisävuoro

Päivän tavoitteet: Tehdä tilaukset aamuvuorossa, toteuttaa hyvää asiakaspalvelua, huolehtia viimeiset pääsiäistavarat hyllyyn esille.

Tänäkin piti olla vapaapäivä, mutta minulle tarjottiin aamun vetovuoroa, enkä voinut kieltäytyä tuplapalkan takia. Tänäkin on pitkäperjantai, joten odotukseni oli se, että työvuoro olisi suhteellisen hiljainen ihmisten lähdettyä mahdollisesti jo pyhien viettoon. Tänäkin oli aamussa normaali määrä purettavaa kuormaa ja suoritin lihojen sekä heviosaston tuotteiden tilaamisen. Tällä kertaa oloni oli jo itsevarmempi tilaamisen suhteen ja olisi kiva tehdä sitä useammin, mutten melkein koskaan ole aamuvuoroissa. Keskipäivään saakka oli suhteellisen hiljaista, sitten asiakasmäärä kasvoivat tasaiseen tahtiin. Henkilökuntaa oli tarpeeksi ja saimme palvelua asiakkaita hyvin.

Päivän yhteenveto: Asiakkaiden huomioiminen tänään oli sitä, että huolehdin erityisesti pääsiäistuotteiden esillepanosta sekä toimin palveluherkästi, jos huomasin jonkun asiakkaan etsivän jotakin tuotetta. Eräs viikonlopun tarjoustuote ei jostain teknisestä syystä tullut kassoilla alennettuun hintaan, joten minun oli varmistettava, että kaikki kassoille työskentelevät henkilöt ovat tietoisia tilanteesta. Aina kyseisen tuotteen tullessa kassalle, oli se manuaalisesti kirjattava kassalla tarjoushintaan. Tässäkin asiakkaiden huomioiminen oli pääpiste: tarjoushinnalla hintakyltissä ja mainoksessa oleva tuote on myytävä tarjoushintaan.

Myyvälän yleisilme pysyi hyvänä ja kassajonot maltillisina, koska painotin kassojen aktiivista avaamista, jottei jonoja pääsisi kertymään. Tänään jotkut asiakkaat halusivat nopeaa palvelua koska he hakivat nopeasti vain jotain pientä, mikä oli unohtunut. Sama ilmiö on huomattavissa jouluna ja vappuna. Asiakkaiden huomioiminen oli tänään hieman helpompaa kuin viikon alkupuoliskolla, koska asiakkaita oli suhteessa vähemmän kuin normaalisti. Siksi henkilökohtaisen ja pidemmän palvelun tarjoaminen oli tänään mahdollista.

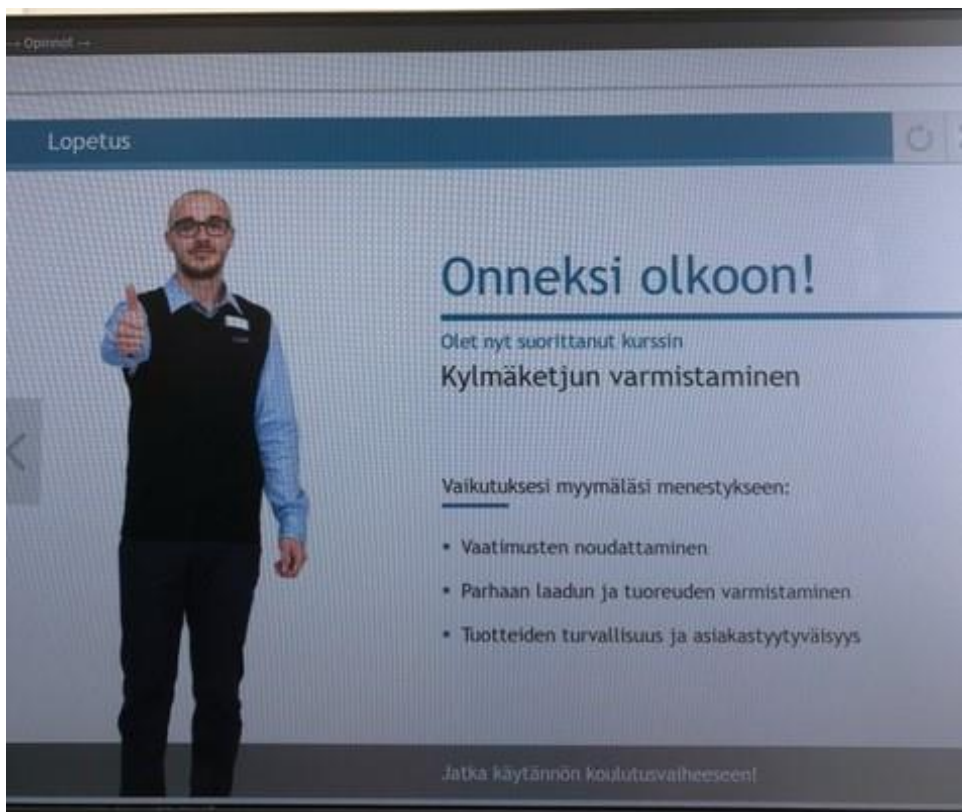
**Lauantai: 8.4.2023:** viikkovapaa

**Sunnuntai 9.4.2023:** työvuoro 7.30–14.15

Päivän tavoitteet: Positiivisten asiakaskokemusten luominen, omat rästikoulutukset koulutuslaitteella.

Tänään oli hiljainen päivä. Asiakkaat olivat todennäköisesti pääsiäisen vietossa ja vaikka vietin aamulla pari tuntia kassalla, ei ihmisiä kertynyt ruuhkaksi asti. Uusi kesätyöntekijä harjoitteli kassaa ja kävin aina välillä neuvomassa häntä. Joitain asiakkaita turhautti pitkä jonotus uuden kassan ollessa totuttua hitaampi, joten yritin ajoissa avata oman kassani, jos jonoa kertyi edes hieman.

Päivän yhteenveto: Aamukassan jälkeen vietin paljon aikaa varastossa, joten päivään ei mahtunut sen lisäksi juuri muita asiakaskohtaamisia. Minulle oli saapunut lisää kertauskoulutuksia, joista toinen koski kylmäketjua ja toinen lainsäädäntöä. Tällä tarkoitetaan yrityksen lainmukaista toimintaa, ja kaikessa toiminnassa on noudatettava voimassa olevaa lainsäädäntöä (Lidl Suomi, s.ac.). Molemmat osa-alueet vaikuttavat suoraan asiakkaisiin ja ne ovat tärkeä osata hoitaa oikein. Kylmäketjun katkeamattomuus on edellytys sille, että varmistamme tuotteiden turvallisuuden asiakkaille. Asioita on hyvä kerrata aina välillä, jotta varmistuu siitä, että oma osaaminen on vaaditulla tasolla (katso kuva 7).



Kuva 7. Kylmäketjun kertauskurssi

## Viikkoanalyysi 6

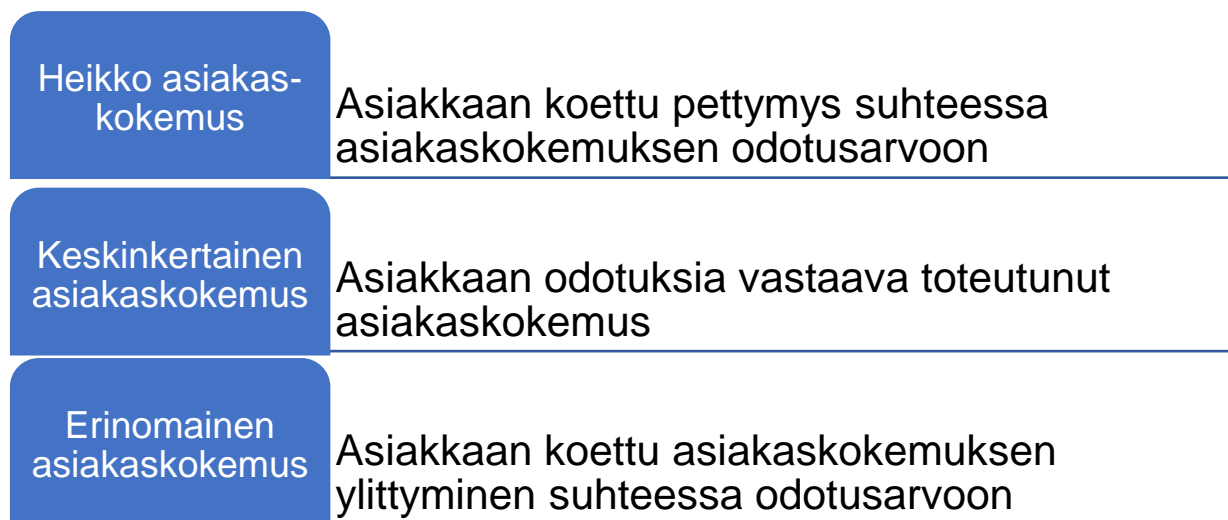
Tällä viikolla päästiin uuden teeman, asiakaspalveluosaamisen, pariin. Oli mielenkiintoista aloittaa uusi seurantaviikko uusin silmin ja pohtia myymälämme toimintaa asiakkaan näkökulmasta. Kirjoitin viikon alussa siitä, että tavoitteeni oli ottaa kunnolla aikaa asiakkaiden palvelemiseen. Viikkotekstejäni lukiessa tulikin mieleen, että yritinkö aidosti pitkittää asiakaskohtauksia vai toiminko vain vanhojen tapojen mukaisesti. En esimerkiksi kertakaan kysynyt asiakkaalta ”tarvitsetteko jotain muuta?” vaikka tämä on oiva keino pitkittää asiakaskohtauksia ja luoda tilanteeseen henkilökohtaisuutta. Asiakkaat tuntuvat arvostavan sitä, mikä tulee ’ylimääräisenä’ perusasiakaspalvelun päälle. Toki tämä ei ole syy hidastella kassalla, mutta myymälän puolella asiakkaat voisivat saada tästä lisäarvoa.

Miten sitten palvella asiakkaita paremmin? Lovlie, Flu ja Brand (2016, 54–56) kirjoittavat, että on tärkeää tehdä perusasiat hyvin; olla avulias, ystävällinen ja hienovarainen. Perusasioiden jälkeen suoritusta parantaa se, että tekee jotain lisäarvoa tuottavaa. Kuitenkin, jos perusasioita ei tee hyvin, ei lisäarvoa tuottava teko pelasta tilannetta. Useimmiten asiakkaat muistavat paremmin huonot kuin hyvät asiat eivätkä arvosta hienointakaan tekoa, jos perusasiat eivät ole kunnossa. On tärkeää ymmärtää asiakkaan kokemuksen tärkeys, sillä positiivinen viesti ihmisten keskuudessa

auttaa yritystä hyvällä tavalla. (Lovlie ym. 2016, 54–56.) Olen itse vuosien varrella huomannut sen, kuinka erilaisia asiakkaat ovat ja hyväksynyt sen, ettei kaikkia voi miellyttää.

Omalla tilannelukutaidolla voi kuitenkin pyrkiä tekemään tilanteesta paremman; jos jollakin on kassalla kiire, ei saa jäädä viivyttelymään ylimääräisillä puheilla. Päinvastaisesti jos asiakas aloittaa rennon keskustelun, voi hänen kanssaan rupertella enemmänkin. Kyseisessä tilanteessa päivänvastoin toimiminen saattaisi turhauttaa asiakasta, joten on huomioitava asiakkaan ulosanti ja mukautettava sen mukaan. Myös muita asiakkaita jonossa saattaa ärsyttää, jos kassalla puhuu tahattoman kauan kaikkien kanssa. Asiakkaat arvostavat varsinkin kassoilla nopeaa toimintaa, mutta kuitenkin siten, ettei hintojen suhteen tai rahastuksessa tule virheitä.

Tällä viikolla mainitsin parissa tekstissä siitä, että pääsiäisviikon kiireiden vuoksi en voinut tarjota kaikille pitkiä kohtaamisia. Olimme usein kaikki kiireisiä ja jopa asiakkaat aloittivat joskus ”hei anteeksi, saanko häiritä...” eli hekin huomasivat kiireemme. Joskus tilanteessa oli useampi asiakas samaan aikaan kysymässä apua. Tällöin ymmärrän toimia ripeästi ja vastata kaikille mahdollisimman tarkasti, mutta lyhyesti. Oli mukava huomata, kun joidenkin tilanteiden jälkeen samat asiakkaat tulivat vielä minun kassalleni ostoksille ja kiittivät hyvistä ohjeistuksista. Tällöin koin olevani onnistunut ja kohtaamisesta jäi sekä minulle että asiakkaalle positiivinen mieli (katso kuva 8).



Kuva 8. Asiakaskokemus syntyy asiakkaan odotusarvon ja toteutuman suhteessa (mukaillen Ahvenainen ym. 2017, 23)

Asiakaspalvelun onnistumista voidaan mitata tilastoin ja numeroin, mutta on tärkeää muistaa pehmeät arvot. Eräs hyvän asiakaspalvelun tunnusmerkki on asiakkaan kasvoille ilmestyvä hymy. Pienikin pyyteetön palvelus tai kehu tekevät kenen tahansa päivästä paremman ja kokemukset tuntuvat henkilökohtaisesti arvokkailta. Asiakaskohtaaminen voidaan tulkita erinomaisen onnistuneeksi,

kun tilanne päättyy asiakkaan hymyyn. Vastavuoroisesti asiakkaalle tuleva hyvä tunne voi saada hänet esittämään ylimääräisen kiitoksen tai positiivisen kehua. (Ahvenainen ym. 2017, 32.)

Viikon aikana sattui muutamakin negatiivinen tilanne. Tilanteet liittyivät pääasiassa tuotteiden saatavuuteen, kun jotkin pääasiasteeman tuotteet olivat jo loppuneet. Esimerkiksi tämän viikon mainoslehdessä (katso liite 2) oli harhaanjohtavasti mainostettu samalla sivulla useita viikon tarjouksia, mitkä alkoivat eri päivinä. Sivun yläpuoliskolla olevat tarjoukset alkoivat maanantaina ja alapuoliskolla olevat tarjoukset olivat voimassa vasta keskiviikosta alkaen. Sivun yläreunassa oikealla päivämäärä (3.4.2023) antaa ymmärtää, että silloin kaikki viikon tarjoukset alkavat. Tästä asiakkaat olivat syystäkin pettyneitä, ja itse en voinut tehdä muuta, kuin pahoitella ja kehottaa asiakkaita tulemaan uusiksi keskiviikkona. Asiakkaat lähtivät harmissaan tyhjin käsin pois, ja oletettavasti heidän asiakaskokemuksensa oli heikko (katso kuva 8).

Vaikka joku mainonnasta tai tavarantoimituksesta vastaava mokaa, yleisimmin asiakkaat kertovat tuntemuksistaan kaupassa henkilökunnalle, vaikkei meillä olisi mitään tekemistä asian kanssa. Parhaiten asiakasta näissä tilanteissa huomioidaan siten, että kuunnellaan heitä ja pahoitellaan tilannetta. Henkilökuntana otamme vastuun, eikä tilanteessa muiden syyttely ei johda mihinkään. Se antaisi organisaatiosta muutenkin sellaisen kuvan, että emme ota vastuuta virheistämme. Työpaita päällä edustan asiakkaalle koko yritystä ja sen mielikuvaa. Esimerkiksi kaksi kuukautta sitten eräistä ilmaistuotteista nousi ”somekohu”, mikä vaikutti monen asiakkaan mielikuvaan Lidlistä yrityksenä. Mainonnassa ollut ilmaistuote loppui lähes joka myymälästä, ja se suututti asiakkaita. Ranta (2.2.2023) kirjoittaa Iltasanomien jutussa siitä, kuinka pettymys johti useisiin asiakasreklaimeihin. Muistan itsekkin noina päivinä työskennellessäni sen, kuinka raskasta oli olla se viimeinen lenkki, joka otti turhautuneet purkaukset vastaan. Oli kuitenkin purtava hammasta ja yrittää kääntää tilanne positiiviseksi asiakkaille.

Mitä tulee tämän viikon tavoitteisiin, mielestäni onnistuin olosuhteisiin nähden viikon tavoitteista hyvin. Palvelin asiakkaita ystävällisesti ja ammattimaisesti sekä pyrin lopettamaan tilanteet positiivisesti. Viikon aikana oli ajoittain hyvin kiireistä ja se teki asiakaskohtaamisista lyhyitä. En omalla toiminnallani yrittänyt pitkittää tilanteita (kuten tämän viikkoanalyysin alussa mainitsin), joten tässä minulla on vielä kehitettävää. Kangistun vieläkin vanhoihin kaavoihin eli hoidan asiakastilanteet nopeasti, jotta pääsen jatkamaan kesken olevaa työtehtävää. Huomaan ajattelevani asiakkaiden vievän aikaa, vaikka työnkuvaani kuuluu olla asiakkaiden apu ja ottaa aikaa asiakkaille.

### **3.7 Seurantaviikko 7: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspolku ja sen vahvistaminen**

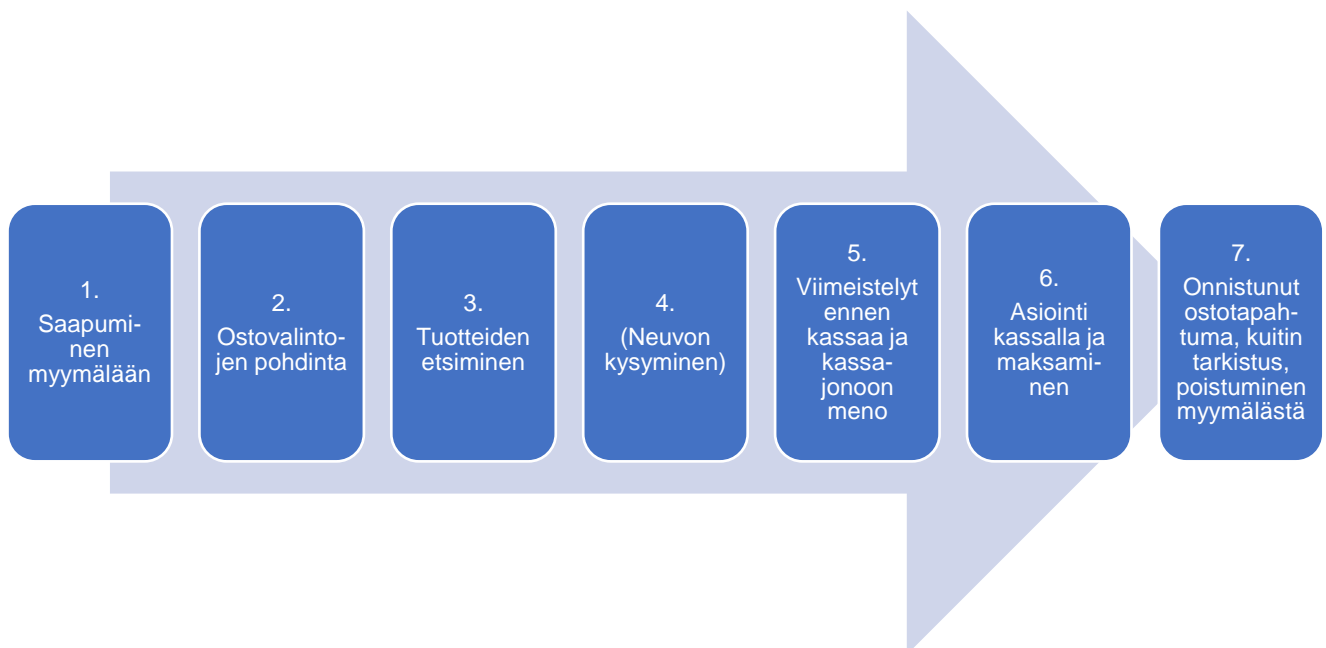
Seurantaviikolla 7 seuraan asiakaspalvelutaidoissa asiakaspolun kulkua myymälässämme ja pyrimme vahvistamaan sitä. Koen itselleni tärkeäksi ammatilliseksi kehityskohdaksi vahvistaa



myymälässä tapahtuvaa asiakaspolkua ja syvempi ymmärtäminen voisi antaa mahdollisuuksia sen parempaan toteuttamiseen. Tässäkin (kuten monessa muussa kehityskohtassa) kiireellä on vaikutusta siihen, millaisena asiakas kokee asiakaspalvelun ja ostotapahtuman kulun.

Asiakaspolku koostuu Kotlerin ja Kellerin (2016, 195) mukaan viidestä vaiheesta: ongelman tai tarpeen tunnistaminen, informaation haku, vaihtoehtojen vertailu, ostopäätös ja oston jälkeinen käyttäytyminen. Oletetusti myymälässämme olevat asiakkaat ovat tunnistaneet tarpeen ostaa ruokaa tai muita hyödykkeitä ja ovat valinneet meidän myymälämme kaupakseen. He tulevat myymäläämme tekemään vertailua ja ostopäätöstä. Oston jälkeinen käyttäytyminen näkyy sillä, oliko asiakas tyytyväinen ja tuleeko hän uudestaan myymäläämme.

Myymälän pohjakartan ja asiakkaan oletetun kulkusuunta on kuvattu liitteestä 1. Siinä myymälän pohjakarttaan on kuvattu sisään- ja uloskäynnit keltaisella yliviivauksella. Myös asiakkaiden oletettu kulkusuunta on merkattu sinisten nuolten suunnalla ja käytävät on merkattu numeroilla. Kulku on 1. käytävää, kylmähyllystä ja uloskäyntiä lukuun ottamatta kassojen suuntaan (katso liite 1). Oletettu ostopolku myymälässämme alkaa myymälään saapumisella ja päättyy myymälästä poistumiseen sisältäen ostopolun eri vaiheet (katso kuva 9).



Kuva 9. Oletettu ostopolku myymälässämme (mukailtu Kotler & Keller 2016, 195)

Vaikka asiakaspolku alkaa jo ennen varsinaista ostopäätöstä, voimme silti vaikuttaa asiakaspolun kulkuun. Asiakaspolku voi aina jäädä kesken ja lopullinen ostopäätös tekemättä. Miten minä ja muut työntekijät voimme varmistaa sen, että asiakas asioi myymälässämme mielellään, löytää

haluamansa tuotteet ja päättää asioinnin onnistuneeseen ostotapahtumaan? Olisimmeko voineet tehdä jotain toisin, jos asiakas päättää jättää jotkin tuotteet ostamatta?

Lidl Suomi Ky on tullut markkinoille lupauksella, että se on halpa, mutta ei tingi laadusta. Halpa ei saa olla synonyymi sanalle 'huono'. Lidl Suomi Ky:n tavoite on pitkään ollut olla asiakkaiden yhden pysähdyksen kauppa, mistä saa kertakäynnillä kaikki tarvittava. Lidl Suomi Ky luottaa siihen, että pystyy vakuuttamaan asiakkaat laadulla ja hinnalla. (Peltola ym. 2022, 125–128.) Jos tämä on Lidl Suomi Ky:n asiakaslupaus pähkinänkuoressa, miten sen oletukset vaikuttavat ostopolun kulkuun?

Hintoihin ja saatavuuteen emme voi vaikuttaa, mutta asiakaspalveluun voimme. Esihenkilönä on tärkeää tuoda esille aktiivista asiakaspalvelua ja ratkaisukeskeisyyttä. Olen kokenut saavani nykyisessä myymälässäni eniten negatiivista asiakaspalautetta pitkistä jonoista sekä siitä, ettei myymälässä ole tarpeeksi henkilökuntaa auttamassa. Tämä on yksi kriittinen kohta, jossa asiakas voi jättää tuotteita ostamatta tai/ja siirtyä kokonaan eri kauppaan. Mitä enemmän olemme esillä myymälässä, sitä paremmin voimme palvella asiakkaita.

**Maanantai 10.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Seurata asiakaspolun toteutumista, olla aktiivisesti esillä myymälässä, hyvä asiakaspalvelu.

Tänään oli pääsiäismaanantai, joten oli odotettavissa hiljainen päivä. Asiakkaita ei illassa ollut jonoiksi asti, joten asiakkaiden seuraaminen ja heidän auttamisensa oli helpompaa. Pääsin auttamaan pariakin asiakasta, esimerkiksi toisessa tapauksessa autoin kertomalla imurin ominaisuuksista ja neuvoin Lidl plus -sovelluksen käyttöä. Yksi asiakkaiden yleisimmistä kysymyksistä liittyi nimenomaan Lidl plus -sovellukseen ja siihen liittyvien kuponkien käyttöön. Yritän parhaani mukaan neuvoa asiakkaita siten, että heillä olisi jatkossa helpompaa tulkita sovelluksen ominaisuuksia.

Päivän yhteenveto: Tänään asiakkaita oli vähän ja asiakaspalveluun oli tänään runsaasti aikaa. Vietin paljon aikaa myymälässä ja asiakkaiden oli helppo tulla kysymään apua. Tänään pääsiäisen takia oli paljon vajauksia leivissä ja hevituotteissa, joten asiakkaat eivät saaneet kaikkea haluamaansa, mutta ymmärsivät pyhien vaikutuksen tilanteeseen. Pyrin selittämään ja pahoittelemaan tilannetta. Asiakaspolku oli tänään monella asiakkaalla lyhyt, kun he hakivat jotain pientä. Tämän vahvistamiseksi pidimme kassajoustopuolella nopeana, jottei asiakkaiden tarvitsisi turhaan jonottaa muutaman ostoksen kanssa.

**Tiistai 11.4.2023:** viikkovapaa

**Keskiviikko 12.4.2023:** viikkovapaa

**Torstai 13.4.2023:** työvuoro 6.05–14.05 ja tarjouskampanjat

Päivän tavoitteet: Hyvä tuotteiden esillepano, asiakaspolun seuranta, hyvä asiakaspalvelu.

Tänään laitoin aamulla myymälän erä- ja tarjouspäädty kylmähyllyyiin sekä pakkasiin. Tämä tarkoitti tuotteiden esillepanoa ennakkoon määritellyn hyllykartan mukaisesti. Näiden tuotteiden esillepanon priorisointi on tärkeää, sillä asiakkaat olettavat tarjousten olevan esillä, kun kauppa aukeaa. Hyllykartta on suunniteltu siten, että viikkotarjousten vetotuotteet ovat keskiössä sekä eniten näkyvyyttä saavuttavalla paikalla. Näin asiakkaat löytävät ne helpoiten ja löytävät samasta hyllystä muitakin viikkotarjouksia. Asiakkaat silti joka viikko kysyvät erä- ja tarjoustuotteiden sijaintia, ja yritän muistuttaa heitä siitä, että ne ovat joka viikko samassa paikassa. Tänään alkoivat myös uudet Lidl plus -tarjoukset, ja niissä piti aika paljon neuvoa asiakkaita.

Päivän yhteenveto: Tänään asiakkaita riitti aamusta saakka, joten pääsin tekemään paljon asiakaspalvelua. Yritin seurata asiakaspolun toteutumista, ja huomasin sen ostoskärryjen ostosten perusteella pitkälti toteutuvan myymäläkartan suunnitelman mukaisesti (katso liite 1). Monet asiakkaat menivät ensin ensimmäistä käytävää pitkin kylmähylluille ja sieltä kuivahyllyjen kautta kassoihin. Tämän takia on tärkeää saada ensin aamukuormassa purettua ne asiat, joita asiakkaat valitsevat ensin.

**Perjantai 14.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Hyvä asiakaspalvelu, tarjoustuotteiden esillepanon priorisointi, hyvän kassajoukon toteutuminen, huomioida asiakkaiden tarpeita.

Tänään oli hyvin kiireinen päivä. Heti työvuoron alusta saakka kassoilla kasaantuivat jonot pitkiksi ja asiakkaita ärsytti jonottaminen. Koska vain minä ja illan paistaja olimme ainoat, ketkä eivät olleet kassalla, jäi useiden muutamien tuntien ajaksi meidän vastuullemme hoitaa myymälän puoleisia asioita. Tänään kassoilla harjoitteli kaksi uutta työntekijää, mitkä lisäsivät jonoja entisestään. Heille sattui myös kokeneihin työntekijöihin verrattuna enemmän virheitä. Tämän vuoksi minäkin kävin kassoilla vähän väliä auttamassa heitä ja korjaamassa sattuneita virheitä. Oletetusti närkästyneet asiakkaat purkivat turhautumisensa minuun, kun otin vastuut tapahtumista ja korjasin tilanteet. Yritin päättää tilanteet mahdollisimman hyvin ja asiallisesti, jottei asiakkaiden mielikuvat yrityksestä kärsisi paljoa. Rehellisesti sanottuna, en osaa sanoa onnistuinko siinä kaikissa tapauksissa.

Päivän yhteenveto: Tänään tuntui siltä, että suurin osa asioista meni pieleen. Yritin olla esimerkillinen, avulias ja hyvä asiakaspalvelija, mutta tänään olin eräänlainen sylkykoppi: sain kassoilla pieleen menneistä asioista negatiiviset palautteet itselleni ja se vaikutti päivän mittaan myös omaan mielialaani sekä käyttäytymiseeni. Minun auttaessani toista työntekijää kassalla, asiakkaat huutelivat kärsimättömästi minulle jonosta, koska en samaan aikaan ehtinyt toiselle kassalle auttamaan.

Aloin hermostua ja tehdä itsekin virheitä. Tiedän, että vetovastaava tai esihenkilö on lopulta vastuussa kaikesta, mutta tämän päivän vastuut tuntuivat erittäin raskailta. Tänään en ollut paras versio itsestäni.

Epäonnistuimme myös asiakaslupauksessa. Ensin asiakkaat olivat olleet pitkiä aikoja jonossa, mikä ärsytti heitä ensin ja sitten kassoilla asioita meni pieleen ja asiointi pitkittyi. Emme tänään tarjonneet nopeaa ja laadukasta palvelua minkä lisäksi saimme paljon negatiivista palautetta jonoista ja muista toimimattomista asioista. Vaikka kassakapasiteettimme oli maksimaalinen, ei perjantain ruuhkat yhdistettynä kahteen aloittelevaan kassaan pelastaneet tilannetta. Minun olisi pitänyt suunnitella vain toinen uusi työntekijä kassalle, eikä molempia samaan aikaan. Otan tästä oppia itselleni ensi kertaan ja suunnittelen paremmin. Kun tämä päivä meni niin totaalisen pieleen, on vaikea edes muistaa niitä hyviä asiakaspalvelun hetkiä, joita tänään oli.

**Lauantai 15.4.2023:** viikkovapaa

**Sunnuntai 16.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja paistopiste, lisävuoro

Päivän tavoitteet: Hyvä asiakaspalvelu, paistopisteestä huolehtiminen.

Tänään minulla oli koko seurantajakson ensimmäinen vuoro paistopisteellä. Vaikka paistopiste on omalla tavalla syrjässä asiakkailta ja siellä työskennellään omissa oloissa, on se silti tärkeä mielikuvan muodostaja. Paistopiste on myymälässämme sijoitettu heti sisäänkäynnin viereen, vaikka pohjakartassa on virheellisesti piirretty ensin kuivahylly ja sitten paistopiste (bake off) (katso liite 1). Jos asiakkaat ensimmäisenä näkevät tyhjät paistohyllyt, antaa se huonon ensivaikutelman.

Päivän yhteenveto: Paistossa tulee vähän asiakaskontakteja, ja tänään vain muutama asiakas kysyi tiskin takaa minulta jostain loppuneesta tuotteesta. Kaikissa tapauksissa minulla oli juuri uunista tullut tuotteita lisää, joten onnistuin tänään täyttämään asiakasodotukset tarjoamalla uunituoreita tuotteita. Paistossa on tärkeää huolehtia siitä, että tiettyjä tuotteita (kuten tarjouksessa olevia) riittää kaupan jokaisena aukiolotuntina. Asiakkailta tulee helposti negatiivista palautetta, jos paiston tarjoustuotteet ovat loppuneet. Vaikka olen harvoin paistossa, onnistuin ennakoimaan menekkiä. Tarjoustuotteita riitti aina sulkemisaikaan saakka, joten onnistuin siinäkin tavoitteessa.

### **Viikkoanalyysi 7**

Tämän seurantaviikon tavoitteena oli kiinnittää huomioita asiakkaan ostopolkuun ja vahvistaa sitä harjoittamalla hyvää asiakaspalvelua. Viikon alussa mainitsin, että saamme eniten negatiivista palautetta jonojen pituuksista sekä siitä, ettei myymälässä ole ketään auttamassa. Viikko näiden kahden asian suhteen meni vaihtelevasti. Perjantai (14.4.2023) oli yksi pahimmista työvuoroistani pitkään aikaan, mutta muina päivinä koin itse onnistumisen tunteita auttaessani asiakkaita.

Haluaisin palata vielä perjantain (14.4.2023) työvuoroon. Kuten jo mainitsin, oli kyseinen työvuoro oman kokemukseni mukaan pahin pitkään aikaan. En ole pitkään aikaan itkenyt töihin liittyvien asioiden takia, mutta lauantaina vapaapäivänä oloni oli edelleen surkea ja itkuinen. Oma sisäinen puheeni kaiken epäonnistumisen jälkeen oli todella negatiivista ja päässäni pyöri ne lukuisat asiat, mitä päivän aikana minulle sanottiin. Koen omaavani hyvän resilienssin, joten oma reaktioni yllätti minutkin. Olen ollut alalla jo pitkään (8.vuosi työnantajallani tuli kuun alussa täyteen) ja olen vuosien saatossa kasvattanut suojan, minkä läpi en päästä tarpeetonta huutelua. Perjantaina otin kommentit kuitenkin henkilökohtaisesti ja se vain pahensi oloani. Miksi näin pääsi käymään?

Uskon inhimillisyyteen ja siihen, että negatiivisuudellakin on rajansa. Asiakkailta saamani negatiivisuus ei loppunut, vaan jatkui pitkään läpi vuoron, enkä lopussa pystynyt enää torjumaan sitä. Pitkän oman sisäisen analyysin tuloksena oli se, että minun olisi pitänyt puhalttaa peli poikki ja ottaa uudet työntekijät pois kassoilta, mutten tehnyt sitä ja siinä tein virheen. Olin vakuuttanut itselleni, että on parempi saada myymälä kuntoon, joten laitoin kokeneempia työntekijöitä myymälän puolelle. Priorisoin väärinä asioita tehdessäni näin, koska perjantain ruuhkissa paras priorisointi olisi ollut kassajousto. Tilanne oli varmasti epämieluisa myös uusille työntekijöille, joten aion keskustella heidän kanssaan vielä, kun seuraavan kerran tapaamme. Mielessäni syytin pahasta olostani asiakkaita, muttei se helpottanut oloani. Oloni parani vasta kun myönsin myöhemmin itselleni sen, että virhe oli oma.

Aalto ja Tuominen (2022, 103) kirjoittavat, että ratkaisukeskeisyys ja ongelmien pilkkominen pieniin osiin helpottavat eteenpäin jatkamista. Omakin oloni koheni, kun oivalsin, miten voin toimia eri tavalla jatkossa. Vaikka siis koen olevani kokenut, sattuu minullekin virheitä. Tämän viikon seuranta-teemassa oli vielä ollut erityismainintana kiinnittää huomiota jonoihin. Toisaalta perjantain kokemus opetti minulle vielä enemmän asiakkaiden kuuntelemisen tärkeyttä. Jos joka toinen palaute koskee jonojen pituutta, silloin on oikeasti tehtävä asialle jotain ja hylättävä vanhat suunnitelmat.

Lucas (2012, 225) kirjoittaa osuvasti tyytymättömistä ja vihaisista asiakkaista seuraavaa: "Väistämättä törmää tyytymättömiin asiakkaisiin, joita on mahdollisesti palvelut kollegasi aiemmin. Vaikkeet olisi henkilökohtaisesti ollut tilanteessa mukana, asiakkaalle sinä edustat yritystä ja hän saattaa nähdä sinut samanlaisena kuin aiemman tilanteen työntekijä. Vaikka tilanne olisi epäreilu, on sinun yritettävä tehdä asiakas tyytyväiseksi seuraavin keinoin":

- kuuntele
- pysy rauhallisena ja joustavana
- hymyile
- ole myötätuntoinen ja empaattinen kuitenkin selittelemättä
- kysy avoimia kysymyksiä ja kerää tietoa

- ja tee tarvittavat toimenpiteet.

Muista, että jos ryhdyt puolustuskannalle, teet itsesi osaksi ongelmaa etkä osaksi ratkaisua (Lucas 2012, 225). Jouduin perjantaina jatkuvasti tilanteisiin tyytymättömien asiakkaiden kanssa, ja tilanteet etenivät Lucasin kuvailemalla tavalla. En kuitenkaan itse viimeistellyt tilanteita tekemällä tarvittavia toimenpiteitä ja tämä oli kriittinen virhe.

Mitä tulee muihin tämän seurantaviikon teemoihin, päätin havainnollistaa kokemuksiani luomalla kohta kohdalta kehitysehdotuksia asiakaspolkuun. Havainnollistan kohtia vaihe vaiheelta asiakailta saatujen kommenttien ja omien kehitysehdotuksien kautta. Näin voin esihenkilönä miettiä, mitkä kohdat ovat kriittisimmät asiakaspolussa ja mihin tarvitsemme vielä kehitettävää.

### 1. Saapuminen myymälään.

Asiakas: Ostoskorien/kärryjen saatavuus. Pullokoneiden toimivuus sekä aulan siisteys. Ensimmäinen näky paistopiste sekä hevipääty; miltä ne näyttävät?

Esihenkilö: Havainnoi asioita, mitkä tekevät asiakaskokemuksen alusta epämukavaa. Eräs toimiva tapa on ollut ohjeistaa kassalta poistuvia viemään aina korit mennessään ja varmistaa, että pullohuoneeseen mennään heti ensimmäisestä kuulutuksesta. Huolehdi, että hevipääty on aina siisti ja täyden näköinen, muuten ensivaikutelma on se, että myymälästä on kaikki loppu.

### 2. Ostovalintojen pohdinta.

Asiakas: Tuotteiden vertailu. Onko hyllytys siistiä, löytyykö vanhentuneita tai homeisia tuotteita, jotka vaikuttavat ostopäätökseen. Löytyykö kaikkia tuotteita?

Esihenkilö: Myymälän yleiskunnosta huolehtiminen ja hyllytykseen panostaminen. Se, miten tuotteet on aseteltu sekä niiden saatavuus vaikuttavat asiakkaan ostovalintoihin. Kehitysehdotuksena tarjoustuotteiden priorisointi sekä säännöllinen tuoreustarkastus heviosastoon sekä esihenkilön TTR-prosessin tarkka tekeminen, jotta huonot tuotteet saadaan pois hyllystä.

### 3. Tuotteiden etsiminen.

Asiakas: Löytyykö kaikki tarvittava helposti?

Esihenkilö: Onko tuotteet sijoitettu oikeille paikoilleen näkyvästi. Oma kehitysehdotukseni on ollut sijoittaa eri tarjoustuotteita useaan eri paikkaan. Näin asiakas todennäköisesti kulkee edes jonkin paikan ohitse ja löytää tarjoustuotteet. Myös ylimääräisten pahvien kerääminen parantaa asiakaskokemusta, kun tyhjä pahvit eivät ole tuotteiden edessä luomassa sotkua. Tämä on ostopolun kannalta yksi kriittinen tekijä, sillä jos asiakas ei löydä tuotetta, miten hän voi ostaa sen? Tästä päästäänkin kohtaan 4.

#### 4. Neuvon kysyminen.

Asiakas: Löydänpö henkilökuntaa auttamaan?

Esihenkilö: Kokemani perusteella tilanteet, missä asiakkaat eivät ole saaneet apua, ovat niitä, missä kaikki ovat kassalla. Kassoilta auttaminen jälkikäteen on hankalaa, mutta ei mahdotonta ja usein asiakkaat eivät jaksakaan enää hakea kaipaamansa tuotetta. Tämä on ostopolun kannalta kriittinen vaihe. Ratkaisuna tähän olemme pyrkineet varmistamaan, että myymälässä olisi edes yksi henkilö auttamassa ruuhkan sattuessa. Joskus henkilövajeen vuoksi tämä ei ole mahdollista, jolloin kaikki saattavat olla kassoilla yhtä aikaa. Silloin teen tietoisesti ratkaisun priorisoimalla kassajoukon senkin uhalla, että asiakkaat ovat hetken omillaan myymälässä.

#### 5. Viimeistelyt ennen kassaa ja kassajonoon meno.

Asiakas: Lidl plus -sovelluksen avaaminen ja jonotukseen valmistautuminen. Jonojen pituuden vaikutukset asiakaskokemukseen.

Esihenkilö: Olen tämän viikon viikkoanalyysissä puhunut paljon jonotuksen vaikutuksista, joten on selvää, kuinka tärkeä ostopolun vaihe se on. Länikuinen kehityskohta on kutsua lisää kassoja ajoissa, sillä silloin jonot voidaan helpommin purkaa. Uutena elementtinä olen aiempina viikkoina kokeillut tauottajalipusta eli henkilöä, joka tauottaa muut kassalla olijat. Näin yksikään kassa ei olisi poissa käytöstä taukojen pyöriessä, jos tulee jonoa.

#### 6. Asiointi kassalla ja maksaminen.

Asiakas: Asiointin sujuvuus, Lidl plus -sovelluksen toimivuus, henkilökunnan ystävällisyys ja palveluherkkyys.

Esihenkilö: Saamme pääasiassa hyvää palautetta kassan ystävällisyydestä, mutta Lidl plus -sovelluksen kanssa on petrattavaa. Harmillisen usein asiakas huomaa, etteivät edut ole menneet läpi jostakin syystä eikä kassahenkilö ole tätä huomannut. Olen painottanut kassahenkilöille, että on kysyttävä etusovellusta sekä varmistettava ennen maksua, että asiakas on aktivoinut sovelluksesta oikeat kupongit. Asiakas arvostaa, jos tilanne korjataan ennen maksutapahtumaa.

#### 7. Onnistunut ostotapahtuma, kuitin tarkistus, poistuminen myymälästä.

Asiakas: Onko veloitus tehty oikein? Henkilökunnan ystävällisyys kaupasta poistuttaessa.

Esihenkilö: Jos viimeiseen vaiheeseen päästiin, voidaan ostopolun toteutumista pitää onnistuneena. Kriittistä on se, tuleeko asiakas uudestaan myymäläämme. Kaikkien edellä mainittujen asioiden mennessä hyvin, on todennäköistä, että asiakas uusii ostoksensa.

Itse esihenkilönä voin vaikuttaa näihin kaikkiin vaiheisiin hyvällä työvuorosuunnittelulla ja osaamisen kartoittamisella. Lisää uusia kesätyöntekijöitä on tulossa seuraavien viikkojen ajan, joten voin

itse kartoittaa ja vahvistaa heidän osaamistasoaan. Oma roolini on auttaa ja kannustaa kaikkia onnistumaan ja olemaan parempi työssään.

### **3.8 Seurantaviikko 8: Asiakaspalvelutaidot: vaikeat asiakastilanteet**

Tällä seurantaviikolla keskityn asiakaspalvelutaitojen osaamisessa vaikeisiin asiakastilanteisiin. Vaikeilla asiakastilanteilla tarkoitan tilanteita, missä asiakkaan ongelma on tavallista vaativampi tai monimutkaisempi, esimerkiksi reklamaatiotilanteissa. Vaikeiksi asiakastilanteiksi luettelen myös tilanteet, joissa asiakas on syystä tai toisesta hankala tai pettynyt, ja vaatii enemmän lepyttelyä tilanteen raukeamiseksi. Kolmas huomionarvoinen vaikea asiakastilanne voi syntyä myös varkaus- tai näpistysyrityksissä. Tällöin on tärkeää toimia ohjeiden mukaisesti ja arvioitava viranomaisten tarve tilanteeseen.

Tämän viikon aikana haluan löytää itsevarmuutta ja yrittää selvittää asiakastilanteet ensisijaisesti itsenäisesti. Tulen tarkkailemaan omaa reagoitiani ja ajatuksiani vaikeiden tilanteiden sattuessa kohdalleni. Tämä edesauttaa omaa ammatillista kehittymistäni. Haluan antaa asiakkaille ammatillisemmän kuvan itsestäni näyttämällä, että pystyn hankkimaan tiedon ja auttamaan heitä itsenäisesti.

Olen omasta mielestäni ollut hieman passiivinen vaikeissa asiakastilanteissa, enkä uskalla luottaa täysin omiin kykyihini. Siksi kysyn herkästi apua toisilta esihenkilöiltä, vaikka voisin mahdollisesti selvittää tilanteen itsenäisesti. On osoitettu, että tietomäärä päätöksenteossa lisää itsevarmuuttamme. Ongelmana on se, että usein tietoa on liian paljon. Ylimääräinen, epäolennainen tieto ylikuormittaa ajatteluamme, sekoittaa meitä ja johtaa harhaan. Erilaisissa tilanteissa pitäisikin osata valita vain se keskeinen, merkityksellinen tieto. Usein perusteelliseen analysointiin ei ole aikaa, joten on turvaututtava luottamaan omaan intuitioon. (Salonen 2017, 85–86.) Koen, että varsinkin omalla kohdallani kyse voi olla juuri tästä: liikaa tietoa ja liian vähän aikaa analysointiin.

#### **Maanantai 17.4.2023: työvuoro 14–22.30**

Päivän tavoitteet: Vaikeissa asiakastilanteissa itsenäinen tilanteen selvittäminen, hyvä asiakaspalvelu.

Tänään oli tavanomainen päivä, mutta vuoroon mahtui kaikenlaista. Illan aikana oli yhteensä neljä varkaus- ja näpistystapausta, joista jokainen piti selvittää asianmukaisesti. Näissä tilanteissa minä sekä illan vetovuorosta vastaava esihenkilö hoidimme pääasiassa tilanteen purkamisen. Saimme kaikki tilanteet hoidettua siten itsenäisesti, ettei viranomaisia tarvinnut kutsua paikalle. Yksi tapaus koski alaikäistä lasta ja näissä tilanteissa toimitaan eri lailla kuin täysi-ikäisten kanssa. Onneksi toinen esihenkilö osasi hoitaa tilanteen, ja pystyin itse seuraamaan tilanteen kulkua ja oppimaan.



Päivän yhteenveto: Tänään ei ollut varkaustilanteiden lisäksi juurikaan muita vaikeita asiakastilanteita. Eräs asiakas palautti homeisen juuston, korvasimme uuden tilalle ja asiakas poistui tilanteesta mielissään. Asiakasreklamaatiot ovat minulle tuttuja tilanteita, osaan hyvin ottaa niissä roolia ja selvittää tilanteet itsenäisesti. Niiden puolesta en joutunut tänään vaikeiden tilanteiden äärelle.

**Tiistai 18.4.2023:** viikkovapaa

**Keskiviikko 19.4.2023:** työvuoro 6.05-14.30

Päivän tavoitteet: Vaikeissa asiakastilanteissa itsenäinen tilanteen selvittäminen, hyvä asiakaspalvelu.

Tänään aamu alkoi tavanomaisesti kuorman purkamisella. Aamupurkamisen asiakasnäkökulma on huomattu myös johtoportaan, koska saimme infon siitä, että tulevaisuudessa heviosastoa purkaisi kaksi henkilöä. Tavoitteena on se, että heviosasto olisi valmis ennen kaupan aukeamista. Mielestäni tämä olisi erinomainen uudistus, koska isot eurolavat sisäänkäynnin läheisyydessä ovat usein asiakkaiden tiellä.

Päivän yhteenveto: Tänään hoidin itsenäisesti tilanteen, jossa asiakas oli unohtanut aiempänä päivänä kaksi tuotettaan kassalle. Oikeaoppisesti kassahenkilö oli kirjannut unohtuneiden tuotteiden vihkoon asiakkaan tuotteet, joten pystyin sen avulla varmentamaan tapahtuneen tilanteen. Asiakas oli erittäin mielissään, kun sai tuotteensa takaisin ja kiitti minua useaan kertaan. Näistä hetkistä tulee aidosti hyvä mieli, kun omalla toiminnallaan tekee asiakkaan päivästä paremman.

**Torstai 20.4.2023:** työvuoro 14.30–22.30, lisävuoro

Päivän tavoitteet: Hyvä asiakaspalvelu, vaikeiden asiakastilanteiden hoitaminen itsenäisesti.

Tänään olin sairastapauksen vuoksi auttamassa ylimääräisenä iltavuorossa. Torstait ovat yleensä kiireisiä ja tänäänkin asiakkaita riitti. Vaikken itse ollut vetovastuussa, yritin korostaa illan esihenkilölle kassajouaston tärkeyttä. Huomasin, että asiakkaat joutuivat jonottamaan taas pitkiä aikoja jonossa, varsinkin jos yksi kassahenkilöistä oli tauoilla ja kassoja oli käytettävissä yksi vähemmän. Olen huomenna vetovastuussa, joten aion silloin kokeilla tauottajalipasta eli sitä, että tauon ajaksi joku muu ottaa kassahenkilön paikan, jotta täysi kassakapasiteetti säilyy.

Päivän yhteenveto: Tänään eräs nuori henkilö yritti näpistystä. Hän jäi kassoilla kiinni ja tilanne piti selvittää. Koska hän oli nuori, päätin jäädä juttelemaan hänelle. Kävimme syrjässä kahdestaan keskustelun tilanteesta ja kerroin hänelle, että näpistyksistä voi seurata merkittäviä ongelmia. Yritin näin ohjata häntä paremmalle polulle. Hän lupasi yrittää parantaa tapansa ja toivon vilpittömästi hänen tekevän niin. En ole koskaan aiemmin jutellut näpistelijöiden kanssa tällä tavoin, joten olen

tyytyväinen, että saimme keskustelun käytyä. Koen, että varsinkin nuorille on tärkeä puhua ja ottaa tilanne vakavasti, sillä monet tekevät näpistelyjä esimerkiksi huomion saamiseksi. Tässäkin tilanteessa voidaan korostaa esihenkilöiden sosiaalista vastuuta, mikä ylittää kollegojen lisäksi myös asiakkaisiin. Kyseisessä tilanteessa otin vahvasti roolia, enkä siirtänyt tilannetta illan toiselle esihenkilölle ja tämä oli yksi merkittävä saavutus itselleni.

**Perjantai 21.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Hyvä asiakaspalvelu, tauottajalippaan kokeilu, vaikeiden asiakastilanteiden hoitaminen itsenäisesti.

Tänään oli oletetusti kiireinen päivä, mutta onneksi oli tarpeeksi henkilökuntaa. Kuten eilen jo mainitsin, päätin tänään kokeilla tauottajalippaa; aina yhden henkilön mennessä tauolle, hän vei lippaan kassakaappiin ja annoin toiselle henkilölle uuden lippaan ja hän meni tauolle olevan paikalle. Idea osoittautui toimivaksi, koska tarvitsimme varsinkin ruuhka-aikoina (kello 15–18.00) lähes täyttä kassakapasiteettia eli 4–5 kassaa (5 kassaa ollessa maksimimäärä). Tietenkin tämä tuotti itselleni lisävaivaa, koska jouduin käymään kassakaapilla tiuhaan tahtiin. Asiakasnäkökulmasta tilanne oli hyvä, koska jonotusaika oli lyhyempi verrattuna eiliseen tai viime viikon perjantaihin. En kuullut itse kertaakaan kenenkään valittavan jonoista, joten tämä on jo yksi voitto itsessään. Pystyimme hoitamaan myymälän asiat sekä huolehtimaan jonoista, joten tämä päivä meni paljon paremmin kuin viikon takainen perjantai. Olen tyytyväinen, että pystyin jättämään sen epäonnistumisen taakseni ja suoriutumaan tänään aivan eri tasolla.

Päivän yhteenveto: Tänään sattui taas yksi varkausyritys, kun eräs henkilö yritti täyden ostoskärryn kanssa mennä ulos ovista maksamatta. Otin tilanteen itseni ja toisen työntekijän hoidettavaksi, kun menimme henkilön perään ja soitimme vartijalle. Saimme kärryn takaisin ja vartijan saavuttua paikalle, tämä lähti etsimään henkilöä lähialueelta. Tämä tason varkausyritys ei valitettavasti ole uutta, joten osasin jo rutiininomaisesti hoitaa tilanteen eli soittaa viranomaisille ja ottaa tuntomerkit ylös. Tänään en kohdannut muita hankalia asiakastilanteita, uskon että ennaltaehkäisin niitä paljon priorisoimalla jonotusaikaa.

**Sunnuntai 23.3.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Hoitaa itsenäisesti hankalat asiakastilanteet, lieventää sisäistä ylikuormitusta

Tänään oli huono mieli jo töihin mennessä. Tuntuu että oma henkisen kuormituksen taso on ylittynyt viikonlopun aikana, enkä olisi tänään jaksanut ottaa vastuuta työvuorossa. Aloitinkin ensin niistä työtehtävistä, mitä pystyi tekemään varastossa, jotta ensimmäisenä olisi asiakkaiden

kanssa tekemisissä. Näin en heti vuoron alussa altistanut itseäni kaikelle myymälässä tapahtuvalle hälinälle, vaan olin hieman rauhassa siihen asti, kunnes oloni hieman helpotti.

Päivän yhteenveto: Huonosta startista huolimatta oloni koheni iltaa kohden. Toimivana keinona oli välillä käydä taukhuoneessa rauhoittumassa ja juomassa vettä. Asiakkaita riitti pitkin päivää, mutta mitään hankalia tilanteita ei ollut tänään. Olin tänään myös vaisumpi asiakaspalvelun suhteen, koska tänään en pystynyt antamaan itsestäni ylimääräistä energiaa. Pysin tänään pysymään vaaditulla minimitasolla.

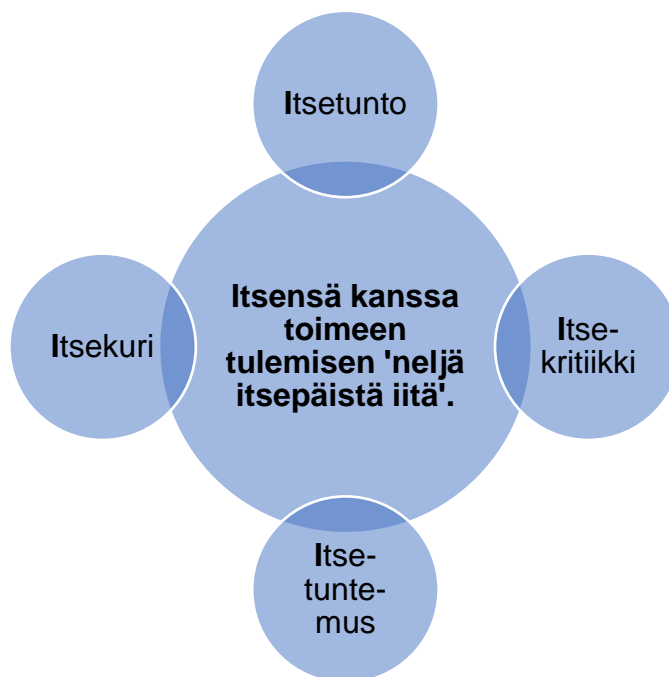
### **Viikkoanalyysi 8**

Tämän seurantaviikon aikana oli tarkoitus löytää omaa itsevarmuutta vaikeissa asiakastilanteissa. Mainitsin viikon alussa siitä, että muiden esihenkilöiden läsnä ollessa turvaudun helposti heidän apuunsa, vaikka voisin ensin selvittää tilannetta itse. Tarkoituksena oli tarkastella omaa reagointia ja ajatuksia liittyen vaikeisiin tilanteisiin. Kirjoitankin tuntemuksista yhtenäisesti viikkoanalyysiin, koska en ollut maininnut niistä päiväkirjaraporttien yhteydessä.

Kuluneella viikolla ei sattunut mielestäni mitään erityisen vaikeita asiakastilanteita. Viikon hankalimmat tapaukset liittyivät varasteluun ja näpistykseen, varsinkin maanantain (17.4.2023) tapaus, jossa alaikäinen yritti näpistystä. Näiden tilanteiden lisäksi ei ollut vaikeita asiakasreklamointeja enkä kohdannut erityisen pettyneitä asiakkaita. Olen aiemmin kohdannut asiakkaita, joiden kanssa on lähes mahdotonta tehdä yhteistyötä, joten tällä viikolla selvisin heidän suhteensa helpolla. Tietenkin oli hyvä asia, ettemme saaneet vihaisia asiakkaita, koska se olisi ollut merkki huonosta asiakaskokemuksesta.

Vaikei erityisen vaikeita tilanteita sattunut, oli minulla aikaa pohtia omaa suhtautumistani vaikeisiin asiakastilanteisiin. Kysymyksiä heräsi esimerkiksi sen suhteen, miksi joskus passivoidun tilanteissa tai kysyn helposti apua, vaikka voisin hetken pohtia asiaa itse ja ratkaista ongelman. Vaikka olen ollut työpaikassani töissä kauan, tulee itselleni silti eteen täysin uusia tilanteita aina aika ajoin. Kaikkea ei voi tietää tai muistaa, eikä ideana ole se, etteikö saisi kysyä apua muilta. Olen itsessäni huomannut sen, että vaikeissa tilanteissa haluan mieluusti varmistuksen muilta ennen kuin toimin. Onko tämä itsevarmuuden puutetta ja epäilenkö omia taitojani turhaan?

Kamensky (2015, 147–148) esittää 'neljän itsepäisen ii:n' määritelmä eli sen, miten ihminen tulee toimeen itsensä kanssa. Neljä iitä ovat itsetunto, itsekuri, itsekritiikki ja itsetuntemus. Nämä neljä taitoa ovat hyvän itsensä johtamisen kannalta tärkeitä ja ne ovat keskenään yhteydessä toistensa kanssa (katso kuva 10). (Kamensky 2015, 147–148.)



Kuva 10. Itsensä kanssa toimeen tuleminen: 'Neljä itsepäistä iitä' (mukailtu Kamensky 2022, 147)

Oman itsensä kehittämiseen tarvitaan tervettä itsekuria, sillä se on välttämätöntä parannusten ja uudistusten kannalta (Kamensky 2015, 147–148). Itsetuntemuksen kehittämiseen tarvitaan sinnikästä uteliaisuutta, rohkeutta ja kykyä tarkastella itseämme myös epämiellyttävässä valossa.

Oman itsensä hyväksyminen omine piirteineen ovat osa itsetuntemusta. Jos emme suostu hyväksymään joitain epämiellyttäviä piirteitä itsessämme, emme voi yrittää parantaa sitä. Asioiden avoin tarkastelu auttaa hyväksymään tilanteen. Hyväksymistä on mahdollista helpottaa tiedostamalla omia kehityskohtiaan ja aktiivisesti yrittää toimia niiden eteen. (Aalto & Tuominen 2022, 112–114.)

Tämän viikon aikana tarkastelin epävarmuuden piirrettä itsessäni ja eri tilanteissa pyrin toimimaan toisin. Yritin harjoittaa itsekuriani sillä, että eri asiakastilanteissa ensireaktioni ei ollut kysyä headsetistä vastauksia, vaan lähdin itse selvittämään tilannetta. Headsetit ovat käytännöllisiä, mutta niissä altistuu helposti siihen, että ei etsi itse tietoa. Monet asiat ovat sellaisia, joista selviää ilman ulkopuolista neuvoa. Mitä enemmän selvisin tilanteista itsenäisesti, sitä enemmän oma itsetuntoni koheni. Viikko on lyhyt aika tehdä isoja muutoksia, mutta olen ottanut ensimmäiset askeleet tiedostamalla tilanteen ja pyrkinyt tekemään korjausliikkeitä.

Viikon aikana pohdin sitäkin näkökulmaa, miltä tilanteet näyttävät asiakkaiden silmin. Asiakkaat ovat mielissään, jos heidän ongelmansa ratkaistaan, mutta tilannetta parantaa entisestään se, jos ongelman hoitaa yksi työntekijä usean sijasta. Ainakin itse koen asiakkaana tullessi palvelleeksi henkilökohtaisemmin, jos ongelmani hoitaa yksi työntekijä. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 97) huomauttavat, että osaava ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu ovat osa yleistä asiakasodotusta. Tämä

tarkoittaa varmistusta siitä, että tiedetään vastaukset asiakkaiden kysymyksiin. Asiakkaiden näkökulmasta on nihkeää hakea vastauksia useasta eri paikasta. Eräs yleisen asiakasodotuksen mittari on seurata sitä, kuinka moni asiakkaan ongelma pystytään ratkaisemaan ensimmäisellä yrityksellä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 97.)

Itse tämän mallin mukaisesti yritin ratkaista eteeni tulevat ongelmat ja tilanteet ensimmäisellä kerralla. Toki olen pyrkinyt tähän aina ennenkin, mutta tämän viikon aikana erityisesti maltoin selvittää tilannetta itsenäisesti niin pitkälle kuin pystyin. On mukavaa huomata se, kuinka tätäkään asiaa en olisi välttämättä tullut miettineeksi ilman tätä oppimispäiväkirjaa.

### **3.9 Seurantaviikko 9: Asiakaspalvelutaidot: asiakaspalaute – palautteen avulla paremmaksi**

Tämän viikon seurantateemana asiakaskokemuksen parantamisessa on asiakaspalaute. Tavoitteenani on tämän viikon aikana kysyä tai vastaanottaa palautetta asiakkailta eri tilanteissa. Jonkin asian mennessä hyvin tai huonosti, voin itse kysyä tilanteesta lisäpalautetta asiakkaalta. Useimmissa tapauksissa asiakkaat itse kertovat palautteensa – hyvässä ja huonossa. Tarkoitukseni on palautteen avulla löytää kehityskohtia omassa toiminnassani ja olla sen avulla entistä parempi sekä ammattimaisempi asiakaspalvelija. Tärkeä osa palautteen vastaanottamista on toimia asiallisesti ja kuunnella asiakasta sekä löytää ratkaisu tilanteeseen.

Asiakaspalautteen vastaanottaminen on tärkeä osa asiakaspalvelutaitoja. Sen avulla voidaan huonontaa tai parantaa asiakaskokemusta. Salosen ja Toikkasen (2015, 165) mukaan tapa käsitellä asiakaspalautteita on merkittävässä osassa koskien asiakasodotusten ylittämistä. Kun palautteen antaja huomaa, että hänen kokemukseensa suhtaudutaan tosissaan ja asia halutaan vilpittömästi korvata ripeästi, tulee hänestä todennäköisemmin pitkäaikainen asiakas. Palautteen käsittelyhetkellä voi miettiä, miten kokemuksesta saisi vielä henkilökohtaisemman. Voisiko käsinkosketeltavasta kokemuksesta tehdä rahallista kokemusta paremman? (Salonen & Toikkanen 2015, 165.) Tällä viikolla minun on hyvä pohtia, olisiko vielä jotain, mitä voisin tuoda lisää palautteen vastaanottamiseen.

**Maanantai 24.4.2023:** työvuoro 14–22.30 ja vetovastuu

Päivän tavoitteet: Asiakaskohtaamisissa tilanteen mukaan palautteen kysyminen ja vastaanottaminen.

Tänään oli eilisen tapaan hieman henkisesti raskas päivä. Yritin kuitenkin jaksaa tsemptata itseäni, sillä tämä on viimeinen seurantaviikko oppimispäiväkirjan osalta. Tänään vietin paljon aikaa myymälässä. Asiakaskontakteja oli runsaasti päivän aikana ja sain kalasteltua muutamilta asiakkailta palautetta.

Päivän yhteenveto: Tänään sain sekä hyvää että huonoa palautetta. Eräs asiakas oli erittäin tyytyväinen Lidlin oman tuotemerkin puutarhatuotteisiin ja halusi ostaa niitä lisää. Kun olin auttanut häntä tuotteiden valinnassa, hän jäi kiittämään erikseen hyvästä palvelusta ja kertoi siitä, kuinka kaupassamme on aina mukava käydä. Syyksi hän kertoi osavan ja ystävällisen asiakaspalvelun ja hän oli vilpittömästi mielissään. Sain myös päivän aikana muutamassa muussakin asiakaskohtauksissa positiivista palautetta nimenomaan asiakaspalvelun hyvästä laadusta.

Päivän negatiivinen palaute koski erään asiakkaan rikkoutunutta työkalua. Asiakkaan aamupäivällä ostama työkalu oli ollut rikkiäinen ja hän oli erittäin tuhtunut, koska olisi tarvinnut työkalua. Hän olisi ehdottomasti halunnut heti uuden tilalle, mutta tuotteet olivat loppuneet meidän myymälästä. Soitin lähimyymälään ja varasimme sieltä asiakkaalle uuden tuotteen ja käskin asiakasta palauttamaan rikkiäisen tuotteen sinne. Asiakasta neuvoin menemään kassojen läpi tuotteen kanssa ja informoin kassatyöntekijää tilanteesta headsetin kautta. Kuitenkin 15 minuutin päästä toisesta myymälästä soitettiin, ettei asiakas ollut ottanut rikkiäistä tuotetta mukaansa, vaan jättänyt sen meidän myymäläämme kassojen viereen. Tietenkään uutta tuotetta ei voitu korvata asiakkaalle, koska hänellä ei ollut antaa rikkiäistä tilalle. Asiakas oli ollut entistä enemmän raivona tästä, koska olin kuulemma antanut epäselvät ohjeet. Koska kello oli jo 22.00 ja suljimme kaupan, asiakkaan täytyi tulla seuraavana päivänä hoitamaan asia uudestaan. Mietin tilannetta vielä illalla jälkeen päin. Olinko ollut tosiaan niin epäselvä vai oliko asiakkaan kiire vaikuttanut tilanteen kulkuun? Seuraavan kerran vastaavassa tilanteessa on varmistettava kahteen kertaan, että asiakas ymmärtää miten ja mihin palautukset tulee hoitaa.

**Tiistai 25.4.2023:** viikkovapaa

**Keskiviikko 26.4.2023:** viikkovapaa

**Torstai 27.4.2023:** viikkovapaa

**Perjantai 28.4.2023:** työvuoro 6.05–14.20

Päivän tavoitteet: Asiakaskohtauksissa tilanteen mukaan palautteen kysyminen ja vastaanottaminen.

Tänään on päiväkirjaopinnäytetyön viimeisen tekstin paikka. Päivän aikana tuntui epätodelliselta ajatella, etten kirjoita näitä tekstejä enää. Päivä sujui muuten lähes moitteettomasti, oloni oli paljon parempi kuin maanantaina, kun sain kerrankin pitää pitkät vapaat. En muista, milloin olisin pitänyt näin monta vapaapäivää putkeen, joten akkuni latautuivat hyvin näinä päivinä. Tänään oli asiakaskäyntiä, koska vappusesonki on alkamassa. Päivän aikana tuli paljon asiakaskontakteja.

Päivän yhteenveto: Tänään asiakkaita sai eniten auttaa vapputarjousten kanssa. Esimerkiksi siiman ja vappupallojen sijainti oli asiakkaiden palautteen perusteella huono; niiden olisi pitänyt sijaita keskellä myymälää, eikä heti sisäänkäynnin edessä. Parilta asiakkaalta sain jälleen palautetta hyvästä asiakaspalvelusta, kun hain varastosta lisää sipsejä ja makkaraa. Asiakkailla oli keskimäärin isompia ostoksia (kuten yleensä aina juhlapyhien aikaan), joten aiemman palautteen perusteella painotin vielä erikseen kassajoustoja.

### **Viikkoanalyysi 9**

Tämän seurantaviikon aikana oli tarkoituksena kysyä palautetta asiakkailta – ja heidän palautteensa avulla voisin pohtia, mitä minä ja muut myymälässämme voisimme parantaa. Tämä seurantaviikko oli hyvin lyhyt, vain kahden päivän mittainen, joten sen aikana kertyi vain pieni määrä palautetta verrattuna kokonaiseen työviikkoon. Palautteet, mitä pääasiassa sain, olivat positiivisia ja minusta oli mukava kuulla siitä, mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Olisi ollut kiinnostava seurata palautetta koko viikon ajalta, etenkin kun vappu oli tulossa, mutta 40 merkintäpäivää tulivat jo perjantaina täyteen.

Vaikken ehtinyt kerätä paljon palautteita tämän viikon aikana, on palautteen vastaanottamista ja sen hyödyntämistä tehty jo vuosia. Ymmärrän sen, että asiakkaan palaute on osattava ottaa oikein vastaan ja omalla kommunikaatiolla sekä kehonkielellä voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen. Monet asiakkaat aloittavat usein sanoin ”tiedän, ettet voi välttämättä vaikuttaa tähän, mutta...” ja he haluavat kertoa kritiikkinsä edes jollekin työntekijälle. Kun he ovat saaneet heitä painaneet asiat sanottua ääneen, ovat he olleet helpottuneita oloisia. Uskon, että tässäkin ydin on kuunnella toista ihmistä, vaikkei asiaan suoraan voisikaan vaikuttaa.

Olen näissä tilanteissa pyrkinyt olemaan mahdollisimman vastaanottavainen; pitänyt katsekontaktia ja esittänyt lisäkysymyksiä. Tämän viikon merkittävin asiakaspalaute tuli maanantaina (24.4.2023), kun asiakas tuli palauttamaan rikkinäistä työkalua. Asiakas oli alkuun hyvin tuhtunut, mutta leppyi kun lähdin selvittämään tilannetta. Harmillisesti minä sekä asiakas kommunikoimme ristiin, ja tilanne päättyi lopulta asiakkaan kannalta kehnosti. Kuitenkin keskityin tilanteessa ensin asiakkaan rauhoitteluun ja ratkaisun löytämiseen. Lucas (2012, 228) esittää kirjassaan, että rauhoittelakseen asiakasta ja selvittääkseen tilanteen, on keskityttävä verbaaliseen (sanalliseen) ja ei-verbaaliseen (sanattomaan) kehonkieleen. Tärkein näistä on taito kuunnella asiakasta keskeyttämättä tätä ja välttää antamasta omia mielipiteitä tilanteeseen. Jos asiakas on tunteidensa vallassa, hän tuskin antaa rakentavaa kritiikkiä tai vastavuoroisesti on valmis kuuntelemaan ratkaisuja. (Lucas 2012, 228.)

Maanantain tilanne meni osittain pieleen ehkä siksi, että asiakas ei ollut rauhoittunut tarpeeksi, eikä siksi kuunnellut ohjeita. Myös myöhäisen kellonajan vuoksi aiheutunut kiire lisäsi virheriskiä ja

olisi pitänyt neuvoa asiakasta hoitamaan asiansa seuraavana päivänä. Lucas (2012, 96) kehottaa kirjassaan tutkimaan asiakkaan reaktioita ja kehon kieltä. Jos kehonkieli eli eleet ja ilmeet viestivät väärinymmärrystä, olisi syytä keskeyttää tilanne ja selventää hämmennystä aiheuttavat asiat. (Lucas 2012, 96.) Joskus kehonkieltä on vaikea tulkita ja asiakkaita saattaa hävettää jokin heitä askarruttava asia. Tilanteessa jonkun ujo tai arka luonne saattaa peittää alleen sen, ettei asiakas oikeasti ymmärrä käsiteltävää tilannetta. Olen pyrkinyt pitämään oman kehonkieleni näissä tilanteissa rentona ja asiallisena sekä huomionut katsekontaktia, kuten aiemmin mainitsin. Kehonkielen ja katsekontaktin avulla luodaan lähestymistavasta positiivinen tai negatiivinen ja tällä on vaikutusta vastavuoroiseen toimintaan asiakkaan kanssa (Lucas 2012, 96).

Pohdin viikon alussa sitä, olisiko tilanteissa ollut jotain, minkä avulla olisin voinut parantaa palautteen vastaanottotilanteita? Koska viikko oli lyhyt, eikä tilanteita ollut paljoakaan, en ehtinyt hirveästi käsitellä tätä asiaa. Maanantain (24.4.2023) reklamaatio olisi ollut erittäin onnistunut tilanne palautteen käsittelystä ja sen ratkaisusta, mutta viime metreillä homma meni mönkään. Hyvin hoidetut erikoistilanteet sitouttavat asiakasta jopa 15-kertaisesti enemmän kuin ennen erikoistilanteen syntyä (Löytänä & Korkiakoski 2014, 106). Tilanteessa minun olisi pitänyt tarkemmin korostaa asiakkaalle, miten reklamaatioprosessi etenee loppuun asti, eikä olettaa, että hän ymmärtää sen joka vaiheen samalla tavalla kuin me työntekijät.

Tältä viikolta omaksi kehityskohdakseni nimeäisin taipumuksen olettaa asiakkaiden tietotasoa liittyen tuotteisiimme ja käytäntöihin. Pitäisi muistaa mieluummin kerrata asiat, sillä en voi tietää onko asiakas kanta-asiakas vai uusi tuttavuus. Kun vastaanotan palautetta, tulisi varmistaa tilanteen ymmärrettävyys ja varmistaa asiakkaalta, onko kaikki selvää. Aivan kuin kaikessa muussakin, on kuuntelun voima korvaamaton.



## 4 Pohdinta

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön kirjoittaminen on ollut kaikin puolin antoisaa – se on opettanut minulle paljon itsestäni sekä olen oppinut kirjoittamiseen liittyvää kurinalaisuutta ja aikataulutusta. En ole aiemmin elämässäni työstänyt mitään kirjoitusprojektia näin pitkään ja yhtäjaksoisesti. Nyt työni ollessa loppumetreillä, olen hyvin ylpeä siitä, kuinka sitoutuneena pysyin koko kirjoitusprosessin ajan. Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö oli itselleni paras vaihtoehto, sillä oma aikani ei olisi riittänyt toteuttamaan tutkimusmenetelmin toteutettavaa opinnäytetyötä. Kuten päiväkirjamerkinnöistäni ilmenee, on viikoittainen työmääräni suuri yhdistettynä opiskeluun.

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön yksi vaatimuksista oli sitoutua siihen yhtäjaksoisesti useiden viikkojen ajaksi ja alkuun itseäni hermostutti tämä ajatus. Pelkäsin, etten jaksaisi työstää päivä- ja viikkoraportteja tarpeeksi usein ja jäisin jälkeen työssäni. Lupasin itselleni, että noudatan aikatauluja, koska muuten vain vaikeuttaisin omaa kirjoitusurakkaani. Aikatauluni lipsui hieman viimeisten viikkojen ajan, kun viikkopalautukset tulivat hieman myöhässä, mutta annan itselleni sen anteeksi. Työn loppuvaiheessa alkoi olemaan niin sanottua kisaväsymystä, mikä on inhimillistä näin pitkässä kirjoitusprojektissa.

Sisäinen motivaationi pysyi koko kirjoitusprosessin ajan korkeammalla kuin olin osannut odottaa. Lopulta ajatus siitä, että työstää tekstejä joka päivä vähän kerrallaan, oli itselleni suurin motivaation lähde. Itselleni sisäisen motivaation lisäksi ulkoisena motivaationa toimi viikoittaiset palautukset opinnäytetyön valvojalle. Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö pakotti itsenikin uudelleenrakentamaan omaa arkeani ja työrutiinejani. Olin valinnut itselleni erilaisten isojen ammatillisen kehittämisen teemojen oheiseen eri osa-alueita, mitkä hieman vaihtuivat viikoittain. Siksi töiden ulkopuolella meni paljon aikaa uuden tiedon etsimiseen ja töissä minun oli opeteltava havainnoimaan työkuviointani eri näkökulmista. Hetkittäin työputket ja opinnäytetyön yhdistelmä tuntuivat uuvuttavilta, kun omasta arjesta oli löydettävä aikaa kirjoitusta edistäville asioille. En kuitenkaan menettänyt kiinnostustani opinnäytetyön kirjoittamiseen, mikä kertoo siitä, että osasin valita itselleni mieluisan kirjoitusaiheen.

Oma kokemukseni on, että olen aktivoitunut töissäni ihan uudella tavalla, koska olen opinnäytetyötäni koskevien viikkojen ajan käsitellyt aiemmin vähälle huomiolle jääneitä asioita. Opinnäytetyöni alussa olin asettanut ammatillisen kehittämisen teemoikseni omat vuorovaikutustaitoni ja asiakaskokemuksen parantamisen. Erityisesti itselläni oli parannettavaa palautteen antamisessa, stressinhallinnassa sekä aktiivisemmassa asiakkaiden palvelemisessa. Kirjoitusprosessin edetessä mietin useaan kertaan sitä, olisinko lähtenyt kehittämään näitä osa-alueita ilman opinnäytetyötä. Mahdollisesti joskus, mutta tuskin olisin lähtenyt näin perusteelliseen oppimisprosessiin, kuin mitä opinnäytetyö mahdollisti.

Opinnäytetyön myötä on tullut tutustuttua erilaisiin ammatillisiin teoksiin, mitkä olisivat itseltäni muuten jääneet lukematta. Omaa ammatillista kehitystäni tukivat parhaiten Kamenskyn (2015) teos 'Menestyksen timantti – strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus' sekä Aallon ja Tuomisen (2022) teos 'Stressitasapaino – parempaa elämää pidempään'. Molemmat teokset opettivat minulle tärkeää stressitasapainoa, paremman johtamisen keinoja sekä oman mielen hallintaa. Luin opinnäytetyötäni tukevaa materiaalia paljon, ja olisin halunnut perehtyä teoksiin enemmänkin, mutta aika ei yksinkertaisesti riittänyt. Mielestäni olen onnistunut käyttämään kattavaa lähdemateriaalia eri vuosien varrelta ja pyrkinyt sisällyttämään teksteihini vaihtelevasti eri kirjoittajien päätelmiä. Monissa eri lähteissä toistui esihenkilötyöhön liittyen samankaltaisia ohjeita, joten näitä ohjeita seuraamalla uskon kulkevani oikeaa polkua jatkossa.

Useat esihenkilötyötä tukevat menetelmät olivat minulle entuudestaan tuttuja, mutta niiden huomiointi arjessani oli jäänyt vähäiseksi. Olin käynyt toisena lukuvuonna esihenkilötyötä tukevan mindfulness-kurssin, missä opetettiin omien tunteiden säätelyä ja erilaisia keinoja purkaa jännittyneisyyttä. Olin jo unohtanut menetelmät, kunnes tutustuin opinnäytetyöni myötä uudestaan samoja aiheita käsitteleviin teoksiin. Esimerkiksi Aalto ja Tuominen (2022, 137) muistuttivat siitä, kuinka kielteisiä ajatuksia on mahdollista hallita mielen taitojen avulla. Se auttoi minua oivaltamaan sen, että kielteisiä ajatuksia ei voi hallita, mutta omaa toimintaa voi. Olen ymmärtänyt, että vaikka tunnen negatiivisia tunteita, ei niiden tarvitse pilata suoritustani. On hyväksyttävää pysähtyä välillä ja miettiä, onko kielteisiä tunteita aiheuttava asia niin iso, etten sen takia vaivata itseään stressillä. Tämä on yksi selkeä kehitys omassa hyvinvoinnissani sekä ammatillisessa kasvussani.

Negatiivisista tunteista aukesi itselleni surullinen ja yllättävä, mutta myös opettavainen oppitunti seurantaviikolla 4, jolloin menetimme koiramme. Mieleni oli maassa tapahtuneen vuoksi, mutten antanut sen vaikuttaa työntekooni. Päätin, että yritän keskittyä meneillä olevaan hetkeen – aivan kuin Aalto ja Tuominen (2022, 137) opettivat. Muistellessani tuota viikkoa jälkeenpäin, olen itseltäni myös ylpeä siten, että sain hoidettua sekä työni että päiväkirjamerkinnot tilanteesta huolimatta. Olin sitoutunut suoritukseen ja pidin siitä kiinni. Annoin itselleni aikaa surun ja negatiivisten tunteiden kohtaamiselle, en vain tehnyt niin työympäristössä.

Kirjoitin kappaleessa 2.2 (oman lähtötilanteeni kuvaus) siitä, kuinka vuoropäällikön on hallittava tunteitaan ja minulla on ollut tässä aiemmin vaikeuksia. Olen pitkään ollut se tyyppi, kenen olemuksesta stressi näkyy ja olen pitänyt tätä omana heikkoutena pitkään – kuitenkin tekemättä asialle mitään. Päiväkirjamerkintöjen kirjoittaminen pakotti minut kohtaamaan asian yhä uudestaan ja olemaan itselleni rehellinen. Vaikken suoraan ilmaissut sitä päiväkirjamerkinnöissäni, olen alkanut ymmärtää sen, mistä stressini kumpuaa. Vielä oleellisempaa – olen enemmän ymmärtänyt sen vaikutuksia kollegoihini ja asiakkaisiin. Lähijohtamisen laatu on yksi merkittävä tekijä työhyvinvointiin

liittyvissä asioissa ja sen vaikutuksesta työntekijät joko motivoituvat tai kuormittuvat (Viitala 2021, luku 3.10).

Olen ollut nykyisessä työssäni pitkään, ja olen kasannut itselleni paineita oman suoritukseni laadusta juuri siksi, että työhistoriani on niin pitkä. Kirjoitin seurantaviikolla 8 tystä, kun tavoitteenani sillä viikolla oli kohdata enemmän vaikeita asiakastilanteita. Kyseisen seurantaviikon viikkoraportissa pohdin omaa suhtautumistani tilanteisiin, joissa passivoidun tai varmistelen asioita. Jouduin pohtimaan sitä vaihtoehtoa, että reaktioni voi johtua itsevarmuuden puutteesta. Itsevarmuuden puute on asia, mitä ei helposti myönnä itselleen eikä varsinkaan muille.

On ollut kiinnostavaa huomata, että vaikka kokee olevansa kokenut työntekijä ja osaavansa paljon asioita, voi silti kokea epävarmuutta. Tämä avaa mahdollisuuden vastaanottaa uutta tietoa ja oppia siitä. Olen vielä hetki sitten naiivisti ajatellut, että osaan jo kaiken tarpeellisen omassa työnkuvasani. Senkin vuoksi, että olen ollut pitkää samassa organisaatiossa, olen ajoittain kokenut motivaation puutetta. Olen aiemmin hetkittäin kokenut asiakaspalvelun raskaaksi, vaikka juuri sen pitäisi tässä ammatissa tuoda itselleni iloa ja täytettä päiviin. Opinnäytetyöni myötä avasin itselleni mahdollisuuden nauttia asiakaspalvelusta siitä suoriutumisen sijaan. Tehokas asiakaspalvelu ei sulje pois sitä, etteikö asiakkaiden kanssa voisi kokea aitoja ja mielenkiintoisia kohtaamisia. Joinain päivinä sain niin hienoa asiakaspalautetta itselleni, että pelkästään niiden muistelusta tulee hyvä mieli. Tämänkin mahdollisti se, että otin aktiivisempaa kontaktia asiakkaisiin ja tietoisesti huomioin heitä enemmän.

Opinnäytetyöni myötä löysin itselleni lisää tapoja motivoitua. Motivaatiota itselleni on opinnäytetyön aikana tuottanut esimerkiksi ajatus siitä, etten ole vastuussa vain itsestäni, vaan muistakin. Omalla toiminnallani pyrin edistämään vastuullisen henkilöstöjohtamisen edistymistä. Olen vastuussa siitä, että luomme omalla toiminnallamme myymälästämme paikkaa, jossa asiakkaat mielellään asioivat. Tästä hyödyn minä itse siten, että saan pitää työpaikkani jatkossa. Myös asiakkaat hyötyvät, koska heille kaupassa asioimisesta tulee kokemuksen sijaan elämys. Ihmiset haluavat positiivisia emootioita, jotka parantavat elämänlaatua (Saarijärvi & Puustinen 2020, 31–32).

Omaan epävarmuuteen ja motivaatio-ongelmiin liittyvät asiat oli kuitenkin ensin kohdattava ja siihen päiväkirjamerkinnyt pakottivat – hyvässä ja pahassa. Itselleen on selvitettävä rehellisesti se, millainen oma itsetunto ja itsetuntemus ovat (Kamensky 2015, 221). Ilman opinnäytetyötä olisi voinut mennä vielä hetki ennen kuin olisin halunnut kohdata omat itsetuntooni liittyvät asiat. Oma henkilökohtainen kehitykseni oli havaittavissa jo opinnäytetyön kirjoittamisen aikana. Esimerkiksi 14.4.2023 päiväkirjamerkinnyksessä kirjoitin siitä, kuinka totaalisen pieleen koko päivä meni. Silloin epäonnistuin sekä esihenkilönä että asiakaspalvelijana, enkä ollut paras versio itsestäni. Käsittelin tilannetta itselleni tutuin keinoin, eli urheilun ja kumppanin kanssa keskustelun avulla, mutta tein

myös jotain uutta – kirjoitin opinnäytetyöhöni tilanteesta ja pohdin tilannetta jatkon kannalta. Asioiden kirjoittaminen avasi ajatusprosessin, minkä seurauksena aidosti tartuin epäkohdista kiinni ja petrasin suoritustani. Viikon päästä (21.4.2023) minulla oli jo uusia ideoita työni toteuttamiseen ja niissä onnistuminen palkittiin konkreettisesti hyvin onnistuneella vetovuorolla. En jäänyt negaatioon pyörimään, vaan etsin uusia ratkaisukeskeisiä malleja, mistä kirjoitin seurantaviikon 7 viikkoraportissa.

Vaikka olen oppinut avaamaan itselleni uusia mahdollisuuksia kehittymiselle, en voi sanoa olevani valmis. On ollut hienoa huomata se, kuinka hyvin hallitsen työni eri osa-alueet. Esihenkilötyöhön liittyy kuitenkin niin paljon eri asioiden osaamista, ettei niitä voi täydellisesti hallita. Pilkoin oman opinnäytetyöni kaksi pääteemaa (vuorovaikutustaidot ja asiakaskokemuksen parantamisen) pienempiin osiin, ja niissäkin löysin itselleni paljon uutta kehitettävää. Työni tarjoaa mahdollisuuksia haasteisiin ja uuden kehittämiseen, kun vain avaan mieleni sille ajatukselle. Eri seurantaviikkojen teemat ovat tuoneet eteeni sellaisia tilanteita, joihin en olisi normaalisti saattanut edes tarttua.

Esimerkiksi 20.4.2023 päiväkirjamerkinnässä kirjoitin siitä, kuinka kävin asiallisen keskustelun nuoren näpistelijän kanssa. Kyseisen viikon (8) seurantateemana oli tarttua vaikeisiin asiakastilanteisiin, joten tilaisuuden tullen menin kyseiseen tilanteeseen. Itselleni uutta keskustella tilanteesta tekijän kanssa, koska en ollut aiemmin tehnyt sitä ennen. Halusin ohjata tätä nuorta paremmalle tielle ja koin esihenkilönä vastuuta selvittää tilannetta. Hyvinvoinnista huolehtiminen on huomiotava vastuullisesti myös asiakkaissa.

Eri tilanteissa olen joutunut arvioimaan eettisiä kysymyksiä ja sitä, mistä voin päiväkirjamerkinnöissäni kirjoittaa. Kaikista tilanteista en ole voinut kirjoittaa työhöni ollenkaan, vaikka olisin halunnut, mutta se ei olisi ollut suositeltavaa tai eettisesti oikein. En ole opinnäytetyössäni maininnut tarkkaa toimipaikkaani, henkilöiden nimiä tai tapahtumien kellonaikaa, jottei tiettyjä ihmisiä voisi tunnistaa. Mielestäni se on ollut eettisesti oikein, koska päiväkirjamerkintöjeni keskiössä eivät ole olleet eri tapahtumien ihmiset, vaan minun kokemukseni ja ajatukseni tilanteesta. Tarkoitukseni ei ole ollut kuvailla tapahtumia sen enempää kuin on ollut tarve ja olen pyrkinyt käsittelemään tapahtumia neutraalisti ketään loukkaamatta. En myöskään halua joutua myöhemmin ongelmiin työnantajani kanssa, joten olen teksteissäni pyrkinyt käsittelemään työhöni liittyviä asioita kunnioittavasti, neutraalisti ja peilaten omiin kokemuksiini.

Opinnäytetyössäni olen mielestäni onnistunut kertomaan omista kokemuksistani ja tuntemuksistani niin avoimesti kuin olen pystynyt. Hankalaa on ollut aiheiden rajaaminen ja kirjoituksen karsiminen. Opinnäytetyöni oli ennen editointia vieläkin pidempi, ja silti minusta tuntuu, että jouduin editoimaan jotakin oleellista pois. Kritisoisinkin omassa työssäni omaa kyvyttömyyttäni kirjoittaa aiheista ytimekkäästi. Jälkeen päin ajatellen olisin voinut käsitellä joitain aiheita useampina seurantaviikkoina

sen sijaan, että keskityin eri viikkoina pääasiallisesti eri aiheisiin. Jako eri teemoissa olisi voinut olla esimerkiksi 3–3–3-seurantaviikkoa, jolloin olisi ehtinyt verrata alku- ja loppuviikkojen tuloksia. Olen saanut omalta ohjaajaltani palautetta viikkojen kuluessa siitä, että työni pirstaloituu ja hän muistutti minua useasti työn punaisesta langasta. Olen yrittänyt pitää siitä kiinni viikkoraporteissani ja toivon sen välittyvän lukijalle. Viikkoraportin kirjoitus oli useanakin viikkona niin kutsuttu 'työmaa', mutta kun kerran uppouduin kirjoittamisen vauhtiin, se vei minut täysin mukanaan. Olisin mielelläni jatkanut opinnäytetyötäni vielä pidempään. Omalla tavalla tuntuu haikealta ja samalla hyvältä, että työni on pian valmis.

Vaikka opinnäytetyöni tulee päätökseen, jatkuu oman itseni kehittäminen tästä eteenpäin. Kuten aiemmin mainitsin, opinnäytetyön kirjoittaminen on antanut itselleni uusia näkökulmia ja tapoja toimia aiempaa paremmin. Oman esihenkilötyön ja asiakaspalvelun kehittäminen on aina tärkeää ja tarpeellista. Opinnäytetyöni aiheet tulevat aina olemaan ajankohtaisia muuttuvassa maailmassa, mutta etenkin nyt koronapandemian ja etätöiden päätyttyä, korostuvat ihmisten kohtaamisen taidot. Itselleni päällimmäisenä esihenkilöstä mieleen jäi inhimillisyys, mikä korostuu johtamisessa. On enemmän nykypäivää kohdata työntekijät yksilöinä ja ottaa heidät huomioon erilaisia päätöksiä tehdessä.

Kun olin vasta aloitteleva esihenkilö, sain silloiselta pomoltani kritiikkiä siitä, että kyselen liikaa muiden mielipiteitä ja hänen mielestään minun olisi pitänyt tehdä päätökset yksin. Mielestäni yksin tehdyt päätökset olisivat tuntuneet väärältä ja jatkoin omalla tavallani hänen kritiikistään huolimatta. Nyt vuosien saatossa olen saanut muilta työntekijöiltä kiitosta siitä, että olen huomioonottava ja helposti lähestyttävä. On tärkeää pitää kiinni omista arvoistaan ja pystyä olemaan oma itsensä, sillä silloin johtamisessa näkyy aito into. Omalla alkutaipaleellani määrittelin itselleni raamit inhimilliseen johtamiseen, ja aion jatkossa pitää niistä kiinni. Ystävällisyydellä ja yhteishengellä pääsee pitkälle. Uskon, että muita kuuntelemalla voidaan saavuttaa parempi asioita.

## Lähteet

Aalto, R. & Tuominen, S. 2022. Stressitasapaino. Parempaa elämää pidempään. Docendo. Latvia.

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi fanneja. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 5.5.2023.

Career Guide. 8.10.2022a. Why Is Feedback Important in the Workplace? (With Tips). Career Development. Luettavissa: <https://au.indeed.com/career-advice/career-development/why-is-feedback-important-in-the-workplace>. Luettu: 26.3.2023.

Career Guide. 18.3.2023b. How To Put Problem-Solving Skills to Work in 6 Steps. Career Development. Luettavissa: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/effective-problem-solving-steps>. Luettu: 2.4.2023.

ePressi. 2.2.2023a. Helsingin Pihlajamäkeen avautuu uusi moderni Lidl. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/kauppa/helsingin-pihlajamakeen-avautuu-uusi-moderni-lidl.html>. Luettu: 7.2.2023.

ePressi. 13.1.2023b. Lidl plus -asiakkaat säästivät yli 14 miljoonaa euroa vuonna 2022. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/kauppa/lidl-plus-asiakkaat-saastivat-yli-14-miljoonaa-euroa-vuonna-2022.html>. Luettu: 20.2.2023.

Eskola, H. 2.5.2021. Tutkimus: itseohjautuvuus työelämässä vähentää stressiä – ”Ihmisen yksi perustarve on autonomian kokemus”. Mediuutiset. Luettavissa: <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/tutkimus-itseohjautuvuus-tyoelamassa-vahentaa-stressia-ihmisen-yksi-perustarve-on-autonomian-kokemus/0ab4943b-3222-47f4-97e9-7f4885b91803>. Luettu: 16.3.2023.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 2.4.2023.

Jones, J. 18.1.2022. Motivation in Supervision. The Heart's Way – For Creative Clinicians. Blogi. Luettavissa: <https://theheartswayforcreativeclinicians.com/motivation-in-supervision/>. Luettu: 26.3.2023.

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. PS-kustannus. Juva.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Talentum. Liettua.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 5.5.2023.

Kotler, P. & Keller, K. 2016. Marketing management. Global Edition. Pearson Education Limited. 15.painos. Edinburgh. E-kirja. Luettu: 11.4.2023.

Koulutuspassi Lidl Suomi Ky s.a. Tervetuloa Lidliin -koulutuspassi työntekijöille.

Lehtiniitty, M. 24.7.2020. Lidl uudesta sovelluksesta tuli hitti – käytössä jo puolella miljoonalla suomalaisella. Luettavissa: <https://mobii.fi/2020/07/24/lidlin-uudesta-sovelluksesta-tuli-hitti-kaytossa-jo-puolella-miljoonalla-suomalaisella/>. Luettu: 20.2.2023.

Lidl Suomi s.a.a. Lidl Suomi. Luettavissa: <https://corporate.lidl.fi/>. Luettu: 7.2.2023.

Lidl Suomi s.ab. Lidl yrityksenä. Kestävät arvot ja menestys kulkevat käsi kädessä. Luettavissa: <https://corporate.lidl.fi/lidl-yrityksena>. Luettu: 7.2.2023.

Lidl Suomi s.ab. Compliance. Oikeudelliset tiedotteet. Luettavissa: <https://www.lidl.fi/oikeudelliset-tiedotteet/compliance>. Luettu: 9.4.2023.

Lidl UK. s.a. Welcome to #teamlidl. Careers. Luettavissa: <https://www.careers.lidl/index-en.html>. Luettu: 7.2.2023.

Lovlie, B., Flu, L. & Brand, M. 2016. Service design for business: a practical guide to optimizing the customer experience. Wiley-Blackwell. New Jersey. E-kirja. Luettu: 8.4.2023.

Lucas, R. 2012. Customer Service. Skills for Success. 5. painos. McGraw-Hill Companies. New York.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Talentum Media Oy. Viro.

Manka, M-L. & Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Alma Talent Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 7.5.2023.

McLean & Company. 18.1.2022. Foster Effective Feedback in the Workplace. Work Environment. Luettavissa: <https://hr.mcleanco.com/research/ss/foster-effective-feedback-in-the-workplace>. Luettu: 26.3.2023.

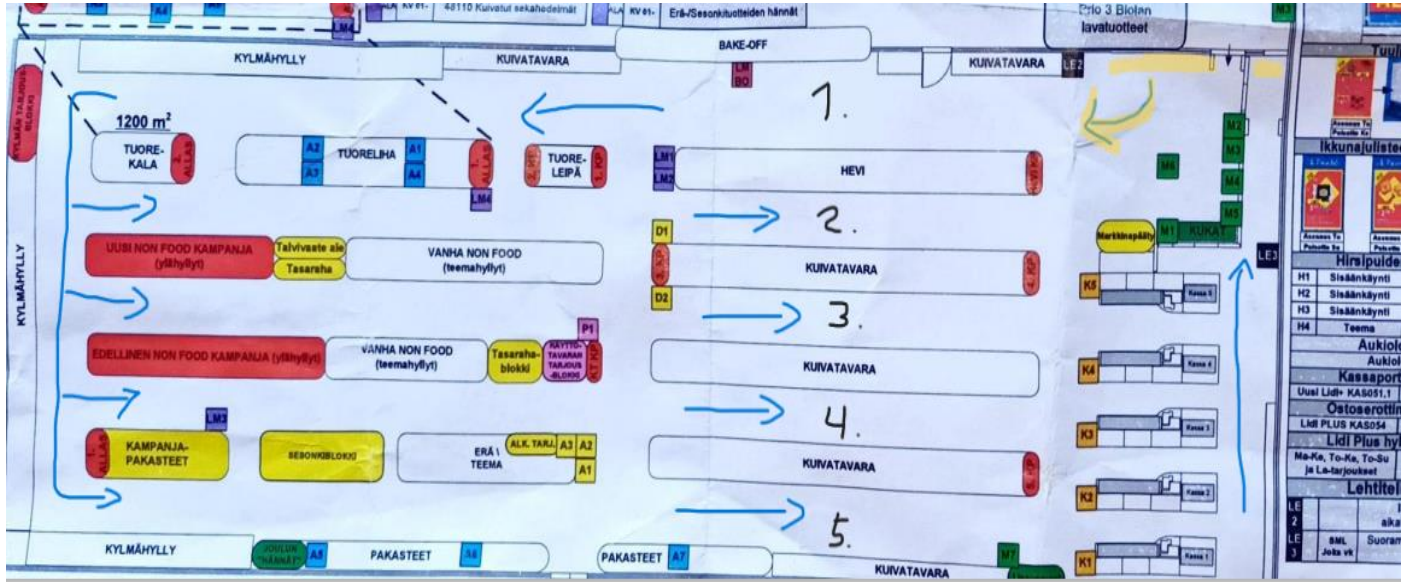
Mäkelä, A. 14.6.2022. Yleinen johtamistyyli paljastaa epäluottamuksen – ”Nähdäänkö työntekijät aikuisina vai lapsina?” Duunitori. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/itseohjautuvuus-johtaminen>. Luettu: 8.5.2023.

- Niinivuo, S. 20.12.2022. Itseohjautuvuuden nurja puoli. HS Visio. Luettavissa: <https://www.hs.fi/visio/art-2000009256339.html>. Luettu: 21.2.2023
- Peltola, H., Neilimo, K., Mitronen, L. & Kuusela, H. 2022. Kaupan huiput. Kun hyvä ei riitä. Alma Talent Oy. Keuruu.
- Pietiläinen, V. & Syväjärvi, A. 2019. Johtamisen psykologia. 2. uudistettu painos. PS-kustannus. Keuruu.
- Ranta, E. 2.2.2023. Kuusilapsisen perheen isä pettyi Lidlin kampanjaan – kävi joka ilta kysymässä, mutta käteen jäi vain mielipaha. Iltasanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000009367182.html>. Luettu: 9.4.2023.
- Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus – miksi, mitä, miten? Docendo Oy. Latvia.
- Salonen, E. 2017. Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 7.5.2023.
- Salonen, V. & Toikkanen, P. 2015. Selittävä tekijä. Ihmistietoisuus liiketoiminnassa. Docendo Oy. Porvoo.
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan. Alma Talent Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 19.3.2023.
- Tilastokeskus s.a. Vuorotyö. Tietoa tilastoista. Käsitteet. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/vuorotyö.html>. Luettu: 7.2.2023.
- Työpaikat Lidl s.a. Työ myymälässä. Vuoropäällikkö. Luettavissa: <https://tyopaikat.lidl.fi/tyo-myymalassa/vuoropaallikko>. Luettu: 7.2.2023.
- Vartiainen, P. & Raisio, H. 2020. Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen. Gaudeamus. Viljandi.
- Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita Publishing Oy. Porvoo. E-kirja. Luettu: 11.5.2023.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Porvoo.



# Liitteet

## Liite 1. Myymälän pohjakartta



## Liite 2. Viikon 14 tarjouslehdessä otettu kuvakaappaus (9.4.2023)

**ALKAEN MA 3.4.**

**ERÄ!**

**29.90** €/kg

ATRIA  
**Takuumurea naudan sisäfilee**  
n. 1,5 kg | hinta/kg

**ERÄ!**

**14.99** €/kg

DELUXE  
**Possun kylkirulla**  
maustettu paisti possun kyljestä |  
Laatuvaraus-sertifioitua possunlihaa |  
n. 1,5 kg | hinta/kg

**ERÄ!**

**15.90** €/kg

REILU  
**Naudan paahtopaisti**  
maustettu tryffelillä ja punaviinillä |  
uunivalmis paisti | n. 1,2 kg | hinta/kg

**ERÄ!**

**3.99** €/kg

KOSKIKYLÄN  
**Lammaskaalikääryle**  
laktositon ja gluteeniton | timjamilla ja  
rosmariinilla maustettu | 350 g | 11,40 €/kg

**ERÄ!**

**15.99** €/kg

DELUXE  
**Karitsan kare**  
suussasulavan mureaa ja miedon makuista  
karitsanlihaa minttu-marinadissa | lihan alku-  
perämaa: Uusi-Seelanti | 400 g | 39,98 €/kg |  
tarjous voimassa ke 5.4. - su 9.4.

**- 27 %**

**4.69** €/kg

DELUXE  
**Juhlapöydän kananpoika**  
yrttimaustettu | n. 1,6 kg | hinta/kg |  
norm. 6,49 € | maks. 2 kpl/talous |  
tarjous voimassa ke 5.4. - su 9.4.

**- 23 %**

**1.99** €/kg

KARTANON  
**Rosvopaisti**  
lihapitoisuus 93 % | 170 g | 11,71 €/kg |  
norm. 2,59 € | maks. 2 kpl/talous |  
tarjous voimassa ke 5.4. - su 9.4.

= Tuotteita rajattu erä. | Ei jälleennyjille.

14/2023 V13AN\_V2LAU\_V33ÄR 5