



ESIMIEHENÄ  
KAUPAN ALALLA

# Menestynyt myymälä ja osallistava esimiestyö

Tuloksellisuus myymälätyössä on monen asian summa. Esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuus, suoriutuminen, hävikkiluvut, käytetyt työtunnit ja asiakaspalaute ovat kaikki osa tuloksellisuutta. Esimiehen rooli myymälän menestymisessä on usein tasapainoilua omien toimintatapojen ja kaupparyhmän ohjeistusten välillä, sillä useissa myymälöissä valikoimat, tuoteasettelut, markkinointi ja käytettävät työtunnit määritetään tai toteutetaan kaupparyhmän tasolla.

Esimiehenä olet kuitenkin keskeisessä asemassa työntekijöiden sitoutumisen ja suoriutumisen tukijana. Osallistava esimiestyö tarkoittaa, että myymälän esimies ottaa koko tiiminsä mukaan kehittämään myymälän toimintaa ja jakaa tietoa myymälän tuloksellisuudesta. Osallistava esimies myös järjestää yhteisiä palaveriteita, kertoo odotuksista ja antaa palautetta työstä.

## Mitä tuloksellisuus myymälätyössä on?

- henkilöstövoimavaroja (esim. henkilökunnan suoriutuminen, hyvinvointi ja sitoutuminen)
- talouslukuja (esim. myynti, hävikki ja kate)
- asiakastyytyväisyyttä (esim. palaute)
- tehokkuutta (esim. myynti/työtunti)

## Osallistava esimiestyö tukee tuloksellisuutta

- Mitä useammin vastaajat kokevat osallistavaa esimiestyötä, sitä vahvemmin he ovat sitoutuneita työpaikkaansa ja sitä useammin työporukan kesken tehdään ehdotuksia töiden kehittämiseksi.
- Kaksi kolmannelle keskustelelee usein työpaikallaan työn tuloksellisuudesta (esim. myynnistä ja asiakastyytyväisyydestä).
- Vain reilu puolet vastaajista on sitä mieltä, että esimies pitää heille riittävästi yhteisiä kokouksia työpaikallaan.
- 85 % vastaajista kiinnittää itse huomiota siihen miten suoriutuu työssään. Huomattavasti harvempi kokee, että saa esimieheltään riittävästi tietoa siitä, mitä työssä odotetaan (61 %), että saa esimieheltä riittävästi palautetta suoriutumisestaan (45 %) ja, että työtä arvioidaan riittävästi yhdessä esimiehen kanssa (41 %).

### Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohde-myymälästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström  
etunimi.sukunimi@ttl.fi  
030 4741

[www.ttl.fi/esika](http://www.ttl.fi/esika)



ESIMIEHENÄ  
KAUPAN ALALLA

## Esimies myymälän tuloksellisuuden tukena

Osallistavan esimiestyön lisäksi esimies toi tukea myymälän tuloksellisuutta ottamalla myymälän tulos seurannan hallintaan, huolehtimalla myymälähenkilöstön työhyvinvoinnista ja panostamalla asiakaspalveluun.

### 1. Kokonaisuuden hallitseminen

- Perehdy myymäläsi tulos seurantaan. Tuloslukujen vertaaminen luo mielenkiintoa työhösi ja auttaa ymmärtämään myymälätyön kokonaisuutta.
- Jos olet uusi esimies, pyydä tukea omalta esimieheltäsi tai kollegalta tuloslukujen tulkinnassa.
- Tulos seurannan mittareita on monia erilaisia. Jos olet tyytymätön niiden hyödyllisyyteen, anna rohkeasti palautetta omalle esimiehellesi.
- Tietoisuus tulos seurannasta on tarpeellista. Hyväksy kuitenkin ettet voi vaikuttaa kaikkeen, eli älä vedä itseäsi piippuun.

### 2. Myymälähenkilökunnan osallistaminen

- Kysy ja kuuntele myymälätyöntekijöiden ehdotuksia töiden kehittämiseksi.
- Yritä järjestää yhteisiä palaverieja ja hetkiä keskustelulle.
- Anna lisää vastuuta ja haasteita tekijöille, jotka jo hallitsevat työnsä hyvin.
- Jaa tietoa myymälän tuloksellisuudesta ja sen kehityksestä koko myymälähenkilökunnalle.

### 3. Työhyvinvointi on menestystä

- Hyvinvoiva myymäläporukka on sitoutunutta ja motivoitunutta osallistumaan myymälän kehittämiseen. Tuet hyvinvointia antamalla työntekijöiden vaikuttaa työaikoihin ja –tehtäviin mahdollisuuksien mukaan.

### 4. Hyvä asiakaspalvelu on tuloksellisuuden ytimessä

- Oppikaa toisiltanne jakamalla myymäläporukan kesken kokemuksia parhaista ja hankalimmista asiakaskohtaamisista.
- Esimiehenä olet esimerkkinä – halusit tai et. Kiinnitä siis huomiota omaan käyttäytymiseesi asiakaskohtaamisissa.

### Kokemuksia esimiehen arjesta

”Kyllä sen näkee, kummassa myymälässä on parempi fiilis ja henki, niin kyllä se yleensä tekee sen paremman tuloksenkin.”

(Kaupan esimieskokemusta 18 vuotta)

### Lisätietoja

Vanhala, S., Tilev, K. & Lindström, S. (toim.) (2012) *Ristivetoa vai yhtä köyttä? Henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi ja tuloksellisuus*. Helsinki: Aalto-yliopiston kauppa-korkeakoulu

TEKSTI: Sara Lindström & Minna Janhonen (2014)