29.9.2014 (Eero Myller?)

KYKS

Kehitysyksikön keskipisteenä ja toiminnan moottorina toimii kehitysjohtaja, joka värvää henkilöstöä ympärilleen tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan. Henkilöstön työtehtäviä ohjeistetaan kjn ja toisaalta muiden kulloinkin kehityskohteena olevien organisaation osien ja niissä vaikuttavien henkilöiden toimesta. Henkilöstö raportoi työnsä edistymisestä kjlle ja tapaa tätä säännöllisesti sekä henkilökohtaisesti että koko yksikön läsnäollessa.

Kehitysyksikön rooli on kahdenlainen. Toisaalta kehitysyksikkö osallistuu talon sisäisten tarpeiden mukaan tilauksesta kulloinkin kohteena olevien toimintojen kehittämiseen. Toisaalta kehitysjohtaja pyrkii levittämään ideoita ja luomaan pohjaa hyväksi havaitsemilleen käytännöille omaehtoisesti, ilman talon minkään osaston nimenomaista tilausta tai pyyntöä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tilauksesta, pyynnöstä tai tarpeesta syntyvät hankkeet yksityiskohtineen etenevät kehitysjohtajan itsensä ulottumattomiin niiden toteuttajien mukana. Toisaalta omaehtoinen ideoiden levitys jää usein resursssi- ja aikarajoitteiden vuoksi ideatasolle, jolta vain satunnaisesti edetään johonkin konkreettiseen. On enemmän tai vähemmän sattuman kauppaa, mikä havainto tai suunnitelma jää elämään tai saa talon muun organisaation tuen.

Hankkeet, joissa kehitysyksikkö on mukana, vaihtelevat paljon eikä esimerkkitapausta yksikön yksityiskohtaisista etenemistavoista tai -keinoista voida antaa. Hankkeet voivat sisältää esimerkiksi havainnointia, kirjaamista, laskentaa, selvitystä ja selvitysyritystä, hankehakemuksen muotoilua ja muuta rahoituksen hankintaa, ideointia ja toimintomuutosten suunnittelua. Työ on luovaa eikä tuloksista tai niiden myöhemmästä käyttökelpoisuudesta ole varmuutta.

Talon kaikki kehityshankkeet eivät kulje systemaattisesti kehitysyksikön kautta. Esimerkiksi myymälä- ja päällikkötasolla tehdään aika ajoin pieniä kehittämishankkeiksi luettavia toimia, jotka eivät kirjaudu mihinkään talon järjestelmään eivätkä ole siten välttämättä kehitysyksikön valvonnan tai ohjauksen alla. Ei ole olemassa sääntöjä tai ohjeita, joiden perusteella kehitysyksikkö osallistuisi jonkin asian kehittämiseen. Kehittämistarpeita ei ole koostettu yhdeksi selkeäksi saatavilla olevaksi luetteloksi, jonka mukaan toimitaan. Minkään osa-alueen tai toiminnon ongelmat eivät yksinään muodosta riittävää kriteeriä kehitysyksikön asiaan puuttumiseksi ilman asianosaisten tahojen pyyntöä. Kehitysyksikön merkitys, rooli ja tosiasiallisesti aikaansaamat tulokset määräytyvät siis pitkälti sen mukaan, miten talon muut yksiköt kehitysyksikköön kasautunutta potentiaalia hyödyntävät tai haluavat hyödyntää.