

Yrityksen kehittämistyöllä kasvua ja kulttuurin muutosta

Lapin ELY-keskuksen ESR-rahoitteinen Laatus ja tuottavuutta Lapin työelämään -projekti järjesti benchmarking-iltapäivän helmikuussa. Iltapäivän aikana tutustuttiin kolmeen Innovaatorahoituskeskus Tekesin Liideri-ohjelmasta rahoitettuun pk-yritykseen ja kehittämistyössä käytettyihin menetelmiin.

Liiderin ohjelmapäällikkö Nuppu Rouhiainen kertoo, että ohjelmasta rahoitetaan yrityksiä, jotka haluavat tehdä kokonaisvaltaista kehittämistä.

- Yritykset hakevat kehittämistyön myötä kasvua ja kansainvälistymistäkin. Kehittämisen kohteena ovat useimmiten liiketoimintakonsepti, tuotteet ja palvelut sekä johtamisen kehittäminen. Kehittämistyö tehdään yhdessä henkilöstön kanssa.

Heti toimeksi!

Oy Escarmat Ltd. toimii Vaasassa ja työllistää 80 työntekijää. Kaksikymmentä vuotta toiminut yritys kokoaa sähkökeskuksia mm. Wärtsilälle. Projektipäällikkö Rami Enberg kertoo, että yritys haki Tekesin Liideri-ohjelmaan tavoitteenaan mm. toiminnan sujuvoittaminen, kasvu ja kansainvälistyminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin lisääminen.

Escarmatin tukena kehittämistyössä on ollut konsulttiyhtiö Toimiva Oy, jossa on kehitetty Heti toimeksi -malli. Mallin avulla käydään helposti ja tehokkaasti läpi yrityksen sähäystilanteita ja pystytään saman tien tekemään korjauksia ja saamaan aikaan näkyviä tuloksia nopeasti. Malli käy kaikenkokoisiin yrityksiin, myös pienyrityksille, sillä sähäystilanteita puretaan tarinoiksi pienryhmissä. Tarinoiden koostamisen jälkeen tehdään suunnitelmat uusista kokeiluista ja laaditaan selkeä järjestys toimenpiteille.

Toimiva Oy:n konsultti Juha Pihlajan mukaan mallin käyttö ja tarinat poistavat syyllistämisen tunteen ja suuntaavat ratkaisuihin sekä tekemään heti oikeita kehittämistoimenpiteitä.

- Mallin käyttö mahdollistaa kehittämistyön läpiviemisen jopa kahdessa kuukaudessa.

Toimiva Oy:n toimitusjohtaja Marjo Heikkinen kertoo, että konsultin ja yrityksen kehittäjän on tärkeää tunnistaa, mikä kehittäminen yrityksessä on mahdollista, ja uskaltaa edetä tarpeeksi pienin askelin eteenpäin, jotta resurssit riittävät ja kaikki pääsevät mukaan.

- Toimiva Oy on valmis kouluttamaan myös lappilaisten yritysten johtoa ja esimiehiä käyttämään Heti toimeksi -mallia.

Arvot osaksi käytännön työtä

Korpikorpi Oy on kuivausliike, jonka pääasiakkaita ovat isännöitsijät. Toimitusjohtaja Vesa Laaksonen kertoo, että yritys haki Liideri-ohjelmaan mukaan saadakseen yrityksen arvot koko organisaation käytännön toiminnaksi ja luodakseen yritykseen luottamukseen perustuvan johtamiskulttuurin.

- Yrityksemme arvot ovat vastuunkanto omasta työstä, erilaisuuden hyväksyminen, ratkaisun etsiminen, toisen auttaminen vapaaehtoisesti ja asiakkaan ymmärtäminen.

Korpikorpi Oy käyttää kehittämistyössään Franklin Covey Oy:n valmentajia ja henkilöstön valmennuspäivien tavoitteena on parantaa tiedonkulkua, poistaa päällekkäisyydet tietojen kirjaamisesta ja valmentaa tiiminvetäjät tämän päivän johtajiksi.



Jokaiselle työntekijälle on tärkeää antaa mahdollisuus kantaa vastuu omasta työstä. Kun työllä on merkitystä, myös stressi poistuu, toteaa Korpikorpi Oy:n toimitusjohtaja Vesa Laaksonen.

#### Ytimekäs strategia ja palasteltu kehittäminen

Kauklahden Lämpöasennuksen omistaja, konsultti Maarika Maury kertoo yrityksensä perusprosessien kehittyneen kehittämisprojektin aikana mm. varastosiisteyden, talousseurannan, prosessikuvausten ja lomakkeiden päivittämisen myötä.

- Strategia on tärkeä jokaiselle yritykselle, sillä se auttaa yrityksen henkilöstöä tietämään, millainen yritys haluaa tulevaisuudessa olla. Muutoksia on vaikea viedä läpi, jos ihmiset eivät tunne strategiaa.

- Strategian ei kuitenkaan kannata olla pitkä, jopa yksi A4 saattaa riittää. Myöskään kehittämistyöstä ei kannata tehdä liian laajaa, vaan keskittyä muutamaankin kohtaan vuosittain ja laittaa ne kuntoon, korostaa Maury.

- Eikä erillistä työhyvinvointiprojektia tarvitse tehdä, koska työhyvinvointi kehittyy samalla, kun yrityksessä tehdään muuta kehittämistyötä.

#### Hukkajahdin kautta kehittämisen kulttuuriin

Maury on valinnut kehittämistyökaluksi Lean-menetelmän. Menetelmää voi soveltaen käyttää monissa kehittämisprojekteissa. Yrityksen työntekijät on rohkaistu "hukkajahtiin", jolloin kaikki turha tekeminen jätetään pois. Maury toteaa, että perussiisteys vaikkapa varastolla vähentää hukkaa mm. tavaran etsimisen osalta. Sekä Maury että Toimiva Oy:n Juha Pihlaja ottavat kehittämiskohteissaan usein valokuvia työ- ja varastotiloista, jolloin nähdään miten kehittämistyö arjessa käytännössä näkyy.

Myös organisaation työkuultuuri joutuu muutoksen kohteeksi kehittämistyössä. Toisissa organisaatioissa voi syllistämisen olla syvällä toiminnassa, toisaalla taas käytäntö, jossa työntekijät eivät puutu toistensa huonoon työnlaatuun.

- Suosittelen "nostamaan kissan pöydälle" ja keskustelemaan avoimesti työpaikan ongelmista ja korjaamaan ne. Sovitut toimintamallit saadaan pysymään seuraamalla niiden toteutumista ja antamalla vastuuta työntekijöille. Henkilöstön osallistaminen ja oivalluttaminen muutostyöhön ja sen tarpeellisuuteen on olennaista onnistumisen kannalta.



Tavoitteena on saada kehittäminen työpaikan yhteiseksi toimintakulttuuriksi, johon kaikki sitoutuvat, kertoo konsultti Maarika Maury.

Teksti ja kuvat:  
Virpi Vaarala ja Pasi Kokko