

Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallennettu versio.
Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat
saattavat poiketa alkuperäisestä julkaisusta.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Jauhola, E., Keskitalo, T., Saranki-Rantakokko, S. & Törmänen, O. 2019. Osallistamisella tuottavuutta mikro- ja pk-yrityksiin. Lapin Kansa, 20.12.2019, 38-39.

Osallistamisella tuottavuutta

Alakerta

Osallistamalla hyvinvointia ja tuottavuutta työelämään (Ovet) -hankkeen (2017–2019) päätavoitteena on ollut kaupan-, siivous- ja ravitsemisalalan mikro- ja pienyritysten osallisuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen sekä sitä kautta yritysten tuottavuuden, kilpailukyvyyn ja arvostuksen lisääminen. Tavoitteeseen pyrittiin erilaisten toimenpiteiden avulla, joita olivat muun muassa alku- ja loppukyselyt työhyvinvoinnista ja osallisuudesta, esimiestyöpajat ja yrityskohtainen kehittämistyö.

Alkukartoitukset toimivat perustana toimenpiteiden suunnittelulle, mutta kehittämisprosessissa on painottunut vahvasti työyhteisöjen osallistaminen. Toiminta tapahtui yritysten sekä Kaajanin ja Lapin ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston asiantuntijoiden yhteistyönä. Hanke on saanut rahoituksensa EU:n sosiaalirahaston toimintalinjasta kolme: Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus.

Yritysten kanssa tehtävä kehittämistyö käynnistyi yrityksille suunnatulla alkukartoituksella. Kyselyyn vastasi 251 työntekijää Rovaniemen, Meri-Lapin ja Kainuun alueen 28 yrityksestä. Lisäksi työhyvinvointia ja osallisuutta

kartoitettiin haastattelemalla 17 yrittäjää.

Alkukartoituksen perusteella työhyvinvoinnin tila Ovet-yrityksissä oli varsin hyvä. Toisaalta alkukartoituksen perusteella selvisi, että erityisesti esimiestyö ja johtamiskäytännöt vaativat kehittämistä. Tämän lisäksi lukuisia kehittämistoiveita esitettiin yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen sekä työyhteisön toimivuuteen liittyen kyselyn avoimissa vastauksissa ja esimiesten haastatteluissa.

KEHITTÄMISTYÖ aloitettiin purkamalla alkukartoitusten tulokset yhdessä kunkin Ovet-yrityksen kanssa. Kehittämistyössä korostui työyhteisön jäsenten mieli-

piteiden kuuntelu ja avoin vuorovaikutus – juuri se, jota työntekijät olivat kaivanneetkin. Yhteistoinnallisten menetelmien avulla rohkaistiin ryhmiä rakentamaan ja myönteiseen työilmapiiriin.

Myös esimiestyöpajat ovat olleet aktivoivia luonteeltaan. Niissä esimiehillä ja yrittäjillä on ollut mahdollisuus pureutua esimiestyön ja osallistamisen eri ulottuvuuksiin, kuten motivointiin, moninaisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Tänä syksynä järjestetyn esimiestyöpajan aiheena oli itsensä johtaminen ja yrittäjän hyvinvointi. Esimiestyöpajan teema on noussut yrittäjien tarpeista.

Ovet-hankkeessa toteutuneen kehittämispöytätyön aikana on

mikro- ja pk-yrityksiin

selkeästi käynyt ilmi, että henkilöstö sitoutuu työhönsä ja on valmiimpi kehittämään työtään, kun se pääsee alusta lähtien mukaan asioiden suunnitteluun ja päätöksentekoon. Selkeät työn tavoitteet ja yhdessä sovitut pelisäännöt lisäävät työmotivaatiota ja sitoutumista.

Yrityskohtaisessa kehittämistyössä on noussut esille, että osallistuva toimintatapa vaatii yrityksen johdolta kykyä delegoida tehtäviä ja jakaa vastuuta muille työntekijöille.

PELISÄÄNTÖIHIN sitoutuminen edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua ja yhteisymmärrystä, jossa pelkällä työntekijöiden kuuntelemisella, huomioimisella ja arvostavalla asenteella pääsee pitkälle. Tässä molempien osapuolten vuorovaikutustaidot ovat tärkeässä osassa.

Yrityskohtaisessa kehittämistyössä on noussut esille, että osallistava toimintatapa vaatii yrityksen johdolta kykyä delegoida tehtäviä ja jakaa vastuuta muille työntekijöille. Ovet-hankkeen esimiestyöpajan asiantuntijana toiminut Annikki Sippola toteaa, että johdon täytyy olla valmis kannustamaan henkilöstöä ja arvostamaan heidän näkemyksiään ja mielipiteitään. Tämä vaa-

tii työntekijöiltä vastuunottoa ja luovuutta. Heiltä tarvitaan myös joustavuutta eri tilanteissa ja epävarmuuden sietokykyä. Tässä suhteessa työntekijät ovat erilaisia ja tämän tyyppisen osallistamisen ja innovatiivisuuden ja vastuullisuuden vieminen läpi henkilökunnassa on yksi johtajuuden haasteellisista tehtävistä.

ESA JAUHOLA

FT, yliopettaja, asiantuntija Ovet-hankkeessa

TUULIKKI KESKITALO

KT, yliopettaja, projektipäällikkö (Ovet)

SIRKKA SARANKI-RANTAKOKKO

HTT, yliopettaja, asiantuntija (Ovet)

OUTI TÖRMÄNEN

TtT, yliopettaja, asiantuntija (Ovet)