Joustavasti läsnä ja etänä – yksilöjohtamisella hyviin tuloksiin

22.11.2023

Joustavan työn hyödyntämismallit -hankkeessa haastateltiin keväällä 2023 kahdeksan eteläpohjalaisen edelläkävijäyrityksen johtajaa. Esimerkkeinä haettiin työaikaan ja työntekopaikkaan liittyvien erilaisten joustojen hyödyntämistä sekä ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttämistä osaamisen lisäämisessä. Haastateltaviksi valikoitui eri kokoisia, eri toimialoilla ja paikkakunnilla toimivia yrityksiä pienenä otantana, eli varmasti muitakin hyviä yritysesimerkkejä löytyy Etelä-Pohjanmaalta. Edelläkävijyys ei ole yrityksen koosta kiinni, vaan kaiken kokoisissa yrityksissä tarvitaan avointa suhtautumista erilaisiin toimintaympäristöstä tuleviin signaaleihin, jotka haastavat yritykset uudistamaan toimintatapojaan pysyäkseen kilpailukykyisinä.

Haastateltujen yritysten hyviä käytäntöjä on sittemmin jaettu maakunnallisissa aluetilaisuuksissa, joihin on kutsuttu kaikkia eteläpohjalaisia yrityksiä. Kauhavalla järjestetyssä tilaisuudessa keskustelua heräsi joustavien työn ratkaisujen lisäksi etenkin alueen työvoimapulasta, joka koskettaa asiantuntijatyön lisäksi tuotantotyötä. Haasteen ennustetaan kasvavan tulevaisuudessa mm. syntyvyyden aleneman ja tuotantotyön heikentyneen houkuttelevuuden myötä. Asiantuntijatyön etätyömallit tai paikkariippumattomuus eivät sovellu tuotantotyöhön, joten on löydettävä eri vaihtoehtoja, kun alueellinen työvoima ei riitä. Kansainvälinen työvoima nähdään miltei ainoana ratkaisuna tuotantotyön osaajapulaan tulevaisuudessa – siihen täytyy yrityksissä valmistautua jo nyt.

Hybridityön monet hyvät puolet

Kauhavan tilaisuudessa edelläkävijäyrityksen puheenvuoron piti Junkkari Oy:n operatiivinen johtaja Tuulia Holkkola. Junkkari Oy sijaitsee Kauhavan Ylihärmässä ja on osa MSK Group Oy:tä. Joustavan työn

ratkaisuista puhuttaessa Holkkola nosti työyhteisöstään esiin erityisesti hybridityön hyvinvointia lisäävänä tekijänä. Etenkin lapsiperhearjessa hybridityö lisää joustavuutta arkeen sekä eri elämäntilanteissa helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista. Kun asiantuntijatyössä voi suunnitella viikkoaan järjestelemällä esimerkiksi enemmän keskittymistä vaativat työtehtävät etäpäiville, työn tehokkuus kasvaa ja kuormitus kevenee. Junkkarin toimihenkilörooleissa työskentelevät asuvat laajemmalla alueella Etelä-Pohjanmaalla, jolloin hybridityö vähentää päivittäistä ajamista ja lisää tehokasta työaikaa matkaan käytetyn ajan vähentyessä.

Hybridi- ja etätyöstä keskusteltaessa nousi esiin myös tiimin yhteenkuuluvuuden säilyttäminen ja läsnäolon tärkeys. Sosiaalisten suhteiden positiivinen merkitys tiedostetaan ja osaltaan etätyö ja yksilölliset aikataulut voivat heikentää tätä, ellei sovita yhteisistä toimistopäivistä, kuten Junkkarilla on sovittu. MSK Groupissa työnantaja on vuokrannut työskentelytilat myös Seinäjoelta, jota etenkin paikkakunnalla asuvat hyödyntävät säännöllisesti tiimeittäin. Työnantajien kannattaakin olla proaktiivisia ja avoimia soveltamaan erilaisia joustoja, koska parhaimmillaan joustavat ratkaisut työssä on mahdollisuus, kun taas joustojen puute voi olla iso uhka. Tämä tarkoittaa, että Etelä-Pohjanmaalla asuvan työväestön osaaminen voi siirtyä maakunnasta muualle, mikäli jokin muu yritys eri puolella Suomea tai vaikkapa ulkomailla pystyy tarjoamaan työntekijän kaipaamia työnteon joustoja.

Esihenkilön tärkein substanssi on tuntea ihmiset

Junkkarin henkilöstöllä on tyypillisesti pitkiä työuria. Se on luonut monelle totutun tavan toimia ja näkyy osaltaan myös etätyöhön suhtautumisessa siten, että henkilöstön keskuudessa monet arvostavat paikallaoloa työpaikalla. Joustavuus onkin parhaimmillaan sitä, että jokainen saa soveltaa lähi- ja etätyötä annetuissa raameissa haluamallaan tavalla. Puheenvuorossaan Tuulia Holkkola painotti, että esihenkilön tärkein substanssi on tuntea ihmiset. On tunnettava kaikki omina persooninaan osatakseen johtaa heitä yksilöllisesti. Hänen mukaansa työskentely on tehokkainta silloin, kun on oikeat henkilöt oikeissa paikoissa. Uudistuminen on tärkeää sekä organisaatio- että yksilötasolla, joten jatkuva kouluttautuminen on sekä keino uudistaa osaamista että sitouttaa hyvät osaajat. Tällöin ihmiset ovat myös lähtökohtaisesti valmiimpia jatkuvaan toimintaympäristön muutokseen. Kun henkilöt lisäksi osallistetaan muutokseen organisaation sisällä, he kokevat, että on mahdollisuus vaikuttaa ja tuoda esiin kehitysajatuksia. Kansainvälisen työvoiman palkkaamista ennakoiden Junkkarilla on alettu lisätä työnjohdon englannin kielitaitoa säännöllisillä koulutuksilla. Sen nähdään olevan tärkeämpää kuin vaatia suomen kielen taitoa isolta joukolta ulkomaalaisia työntekijöitä.

Ulkopuolinen asiantuntija voi työskennellä myös paikkariippumattomasti

Junkkarilla on kokemusta myös ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntämisestä. Esimerkiksi

myyntiasiantuntijan rooli on vaatinut vain satunnaisesti fyysistä paikallaoloa. Myös markkinakartoitusta on ollut tekemässä ulkopuolinen asiantuntija. Niin ikään projektiluontoiset tuotannonsuunnittelun tehtävät onnistuisivat varmasti ulkopuolisen asiantuntijan toimesta. Myynnin puolella markkinoinnissa voisi toimia osa-aikainen, ulkopuolinen henkilö, jonka ydinosaaminen olisi esimerkiksi somemarkkinointi. Ulkopuolinen asiantuntija on sen sijaan hankalammin järjestettävissä työtehtäviin, joissa vaaditaan jatkuvaa läsnäoloa tehtaalla. Holkkola näkisi ulkopuolisen asiantuntijan soveltuvan Junkkarilla myös esimerkiksi taloushallintoon tai HR-ja IT-rooleihin, ellei näitä olisi konsernista järjestettynä.

Hanna Punkari
Projektipäällikkö
SeAMK

Joustavan työn hyödyntämismallit -hanketta rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto ja Keski-Suomen ELY-keskus.

Hankkeen tavoitteena on tunnistaa ja kuvata erilaisia joustavan työn hyödyntämismalleja. Käytännön kokemuksia eri joustavan työn ratkaisuista on saatu haastattelemalla eteläpohjalaisia edelläkävijäyrityksiä esimerkiksi etä-, hybridi- tai paikkariippumattomasta työstä sekä ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntämisestä. Hankkeessa tuotetaan hyvien käytäntöjen pohjalta hyödynnettävää aineistoa muille yrityksille ja sitä kautta lisätään tietoisuutta joustavan työn mahdollisuuksista eri tilanteissa.

Lue lisää hankkeen verkkosivuilta.