

Kehityshankkeella vaikuttavaa yhteistyötä eteläpohjalaisissa yrityksissä

30.12.2022

Vuosina 2021 – 2022 toteutetun Pienten yritysten ketterät strategiat -hankkeen tavoitteena oli edistää pienten eteläpohjalaisten yritysten strategiatyötä, henkilöstöjohtamisen käytäntöjä sekä digitaalisten työvälineiden tehokasta käyttöä. Toimintaympäristön muutokset koskettavat yrityksiä koosta riippumatta, joten on elintärkeää, että myös pienillä yrityksillä on strategia ja että muutoksiin pystytään reagoimaan ketterästi. Kaikkia skenaarioita on mahdoton tunnistaa ennakolta, mutta ketteryys tarkoittaa kykyä muuttaa suunnitelmaa nopeasti tilanteen niin vaatiessa. Hankkeessa perehdytettiin yrityksille yksinkertaisia strategiatyökaluja ja lisättiin koulutusten avulla strategista johtamisosaamista.

Pilottiyritykset etenivät strategiatyössä isoin harppauksin

Hankkeessa oli mukana viisi pilottiyritystä, joita ohjattiin tiiviisti strategian laatimisessa. Strategiatyökaluina hankkeessa olivat Lean Canvas ja SWOT-analyysi. Tulevaisuuskuvia hahmoteltiin skenaarioajattelun avulla. Etukäteen mietityt skenaariot valmistelivat yrityksiä vastaamaan kysymykseen ”miten toimimme, jos skenaario toteutuu”. Yksi pilottiyritysten toimitusjohtajista kuvasi strategian laatimista ja sen toimeenpanoa näin:

”Mietittiin tavoitteet, arvot, perustehtävä ja päämäärä eli visio. Lisäksi listattiin, miten pääsemme tavoitteisiimme ja mitkä taistelut täytyy voittaa, eli ”Must Wins”. Strategia tuli valmiiksi lokakuun lopussa 2021

ja siitä tuli yrityksemme näköinen. Siitä tuli mielestäni riittävän yksinkertainen ja selkeä. Siitä oli helppo tehdä A4-kokoinen tiivistelmä, joka on aina työpöydälläni silmissäni. Käyn strategian aina uuden työntekijän kanssa läpi alkuperehdytyksessä. Henkilöstön kanssa kertaan strategisia tavoitteitamme säännöllisin väliajoin."

Pilottiyritykset antoivat poikkeuksetta positiivista palautetta strategian laatimisen hyödyistä. Yrittäjät kokivat, että strategia selkiytti heidän omia näkemyksiään, mihin asioihin halutaan panostaa. Strategian ohjaamana valintojen tekeminen helpottuu ja yrityksen toimintaa on helpompi suunnitella; toisin sanoen strategia ohjaa jättämään myös tietyt asiat pois ja keskittymään ennalta sovittuihin. Kirjalliseen strategiaan on helppo palata kerta toisensa jälkeen ja siitä tulee näkyvä myös koko henkilöstölle. Pilottiyritykset kokivat hankkeen tuoneen strategian laatimiseen selkeän aikataulun ja myös arvokkaan ulkopuolisen asiantuntijatahon näkemyksen, miten ja millaisin askelin kehittämisessä kannattaa edetä.

Henkilöstöjohtamisen käytännöt kehittyivät

Strategian laatimisen jälkeen pilottiyritysten kanssa käytiin läpi henkilöstöjohtamisen keskeiset prosessit ja erityisesti se, miten strategia herää eloon yrityksessä henkilöstöjohtamisen keinoin.

Pilottiyrityksissä tarkasteltiin aiemmin tehtyjen työtyytyväisyyskyselyiden tuloksia ja havaittiin, että niistä kannattaa poimia konkreettisia kehitystoimenpiteitä henkilöstöjohtamiseen. Hankkeen aikana selkiytettiin yrityksen viestintätapoja sekä pyrittiin löytämään eri käytäntöjä johtamisen tueksi (esim. vuosikello, säännölliset palaverit ja kahdenkeskiset keskustelut). Oivallettiin monia tärkeitä keinoja henkilöstön sitouttamiseen: yhteisten arvojen tunnistaminen jo rekrytointivaiheessa, opiskelijayhteistyö alan oppilaitosten kanssa, tasalaatuinen perehdytysprosessi ja kirjallinen perehdytysaineisto, yksilöjohtamisen korostaminen, palautteen antaminen ja palautteisiin reagoiminen matalalla kynnyksellä, osaamisen tunnistaminen ja sen tavoitteellinen kehittäminen sekä työkykyjohtaminen ennakoivaa riskienarviointia ja puheeksiottoa tehostaen.

Hankkeessa mukana olleet pilottiyritykset olivat sitoutuneita kehittämistyöhön, ja mikä parasta, yritysten edustajat kokivat saaneensa paljon uusia työkaluja, jotka he ottivat aktiiviseen käyttöön. Lähes kaksi vuotta kestäneessä hankkeessa ehdittiin nähdä myös konkreettisia tuloksia, mitä hyvää kehittämistoimet toivat tullessaan yrityksissä. Pilottiyritysten edustajat kiittelivät hankkeen konkreettista lähestymistapaa; strategiatyökalut, henkilöstöjohtamisen prosessin eri vaiheet sekä digitaaliset työvälineet olivat sellaisenaan otettavissa yritysten käyttöön. Pilottiyritysten johtajat kertoivat, että oma esihenkilörooli vahvistui hankkeen aikana selkeän strategian ja henkilöstöjohtamisen käytäntöjen myötä.

Käytännönläheisistä koulutuksista sysäys kehittämiseen

Pienten yritysten ketterät strategiat -hankkeessa järjestettiin yhteensä 29 koulutusta. Nämä olivat kaikille avoimia ja maksuttomia tilaisuuksia. Aiheet liittyivät strategiatyöhön, henkilöstöjohtamiseen ja digitaalisten työvälineiden hyödyntämiseen. Suurin osa koulutuksista oli etänä toteutettuja; koronapandemia toisaalta pakotti, mutta toisaalta myös opetti ihmiset etäkoulutuksiin. Etäkoulutusten koettiin lisäävän hankkeen

vaikuttavuutta, koska koulutuksiin osallistuttiin eri kokoisista yrityksistä eri puolilta Etelä-Pohjanmaata. Yleisestikin osallistujat kokivat etäkoulutusten etuna ajankäytön tehostamisen ja siten matalan kynnyksen osallistua. Osallistujat kiittelivät koulutuksissa esitettyjä käytännön esimerkkejä ja konkreettista sisältöä. Yrittäjät saivat koulutuksista sysäyksen strategiatyöhön ja jatkuvaan kehittämiseen. Moni yrityksen edustajista totesi oivaltaneensa myös ulkopuolisen asiantuntijatahon tarjoaman uudenlaisen näkökulman ja sen mukanaan tuomat hyödyt.

Hankkeessa laaditun strategia-, henkilöstöjohtamisen ja digitaalisten työvälineiden oppaan voit ladata luettavaksi tästä.**Hanna Punkari**
TKI-asiantuntija
SeAMK

Tämä artikkeli on laadittu osana Seinäjoen ammattikorkeakoulun toteuttamaa Pienten yritysten ketterät strategiat –hanketta. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama. Haluamme kiittää rahoittajaa hankkeen rahoittamisesta. Artikkelin kirjoittaja toimi hankkeessa TKI-asiantuntijana.

Tutustu hankkeeseen verkossa.