

PaKu vie kuljetusalaa eteenpäin

Kolme logistiikka-alan yritystä etsii parasta kuljetusalan työntekijöille. Taustalla on alan yhteinen huoli työntekijäpulasta.

”Yhteiset panostukset alan kehittämiseksi ovat hyvin tärkeitä. Yhteisillä investoinneilla voi saada aikaan asioita, joihin yrityksen ei ole niin helppo tarttua yksin”, toteaa Logistiikkayritysten liiton toimitusjohtaja **Kyösti Orre**.

Hanke ”Parasta kuljetusalan työntekijöille” (PaKu) käynnistyi syksyllä 2008. Mukana ovat Kaukokiito, Schenker Cargo sekä Transpoint. Asiantuntijana toimii Muutostaito, ja toteutusta tukee Työsuojelurahasto.

Idea syntyi Logistiikkayritysten liiton työryhmässä, jonka tarkoituksena on etsiä ratkaisuja kuljetajapulaan.

Tavoitteet ovat selvät. Kuljetusalan työ ja työolosuhteet on tehtävä entistä houkuttelevammaksi. Nykyiset työntekijät halutaan pitää alalla ja motivoituneina. Vahvistusta kaipaa myös alan profiili ja tunnettuus.

PaKu:n tarkoituksena on kehittää ja ottaa käyttöön uusia toimintamalleja mm. seuraavilla osa-alueilla:

- työn sisältö, työjärjestelyt ja osaaminen
- työyhteisö ja esimiestaidot
- työturvallisuus
- vuorovaikutus ja tiedonkulku
- elämänhallinta työssä jaksamisen tukena

Yritysten omien projektien lisäksi kokoontuu yritysten yhteinen ohjausryhmä. Yhteiset palaverit ohjaavat kokonaisprojektia, ja siellä keskustellaan toimialan työhön ja työntekijöiden hyvinvointiin yleisesti liittyvistä ajatuksista.

Yhteistyötä lisättävä

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa Muutostaito haastatteli terminaalityöntekijöitä, kuljettajia

ja esimiehiä. Haastatteluja tehtiin kolmessa yrityksessä yhteensä noin sata.

Haastatteluissa nousi esille neljä keskeistä teemaa: vuorovaikutus ja tiedonkulku, esimiestyö ja johtaminen, työturvallisuus sekä työjärjestelyt ja työn sisältö.

Jo toimialan luonteesta johtuen tiedonkulku ja vuorovaikutus



”Yhteisillä investoinneilla voi saada aikaan asioita, joihin yrityksen ei ole niin helppo tarttua yksin”, sanoo Logistiikkayritysten liiton toimitusjohtaja Kyösti Orre.

kuljetusalalla on haasteellista. Haastatteluissa henkilöstö kaipasi enemmän tilanteita, joissa voisi edes lyhyesti keskustella yhdessä asioista, vaihtaa mielipiteitä ja jakaa kokemuksia. Tämä olisi tarpeellista sekä arkisen työn sujuvuuden että yhteisöllisyyden kehittämisen kannalta.

Ennakoitavuus auttaa työssä ja kotona

Työssä olisi hyvä saada palautetta siitä, missä on onnistuttu ja missä

olisi parantamisen varaa. Käytännön onnistumisen kannalta myös työkavereilta saatu tieto kohteista ja reiteistä on tarpeellista.

Kuljetusalan työtä johtavat esimiehet ja omalta osaltaan ajorajajärjestelijät. Haastattelujen perusteella työt sinänsä sujuvat johtamisen kannalta hyvin, mutta asioiden eteenpäin vieminen ja ratkaiseminen yhteistyössä ei ole ollut toimialan perinteissä. Vuorovaikutus on joskus yksisuuntaista tai käskyttävää, mikä aiheuttaa kritiikkiä johtamistavoista ja vuorovaikutuksesta. Alaistaidoissaakin lienee kehittämisen varaa, sillä vuorovaikutuksessa on kyse useamman kuin yhden henkilöstöryhmän tavasta ilmaista asioita ja vaikuttaa.

Työturvallisuuden hyväksi yrityksissä on tehty paljon töitä ja asiat ovat edenneet. Keskeisenä kehittämisasiana mainittiin turvallisuusasenteet, joissa moni näki vielä kohentamisen varaa.

Yritykset ovat panostaneet viime aikoina työolosuhteiden parantamiseen. Keskeistä työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta ovat ajoaikoihin ja -vuoroihin liittyvät järjestelyt sekä työaikojen ennakoitavuus, jonka avulla työn ja muun elämän yhteensovittaminen onnistuu paremmin.

Projektin keskeisenä työkaluna on kehitysryhmätyöskentely, jota ohjaa Muutostaito Oy:n konsultti.

Kehitysryhmät kokoontuvat sekä yrityksittäin että paikkakunnittain, jotta näkyviä parannuksia voidaan kehittää ja ottaa käyttöön mahdollisimman pian. PaKu-kehitysryhmiä on Helsingissä, Tampereella ja Turussa.



Kaukokiidon terminaalissa Pasi Kymäläinen, Petri Laamanen, Harri Puotinen, Juha Mäkinen.

Kaukokiidon PaKu starttasi Vantaalta

Kaukokiito käynnisti Paku-projektin kehitysryhmän Vantaan toimipisteessä. Tavoitteena on kehittää hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja, joita voidaan siirtää muihin Kaukokiidon toimipisteisiin. Ohjausryhmää vetää laatu- ja kehitystyötä tukeva Muutostaidon konsultti **Kari Malinen**.

”Työyhteisö yhtenäistyy ja enakkoluulot ja asetelmallisuudet poistuvat, kun tieto eri työryhmien edustajien mukanaolosta kehittämisryhmässä lisääntyy. Samalla poistuu tunne, että Kaukokiitoa johdetaan vain ylhäältä päin. Kaikki saavat kantaa kortensa kekoon, kaikki saavat vaikuttaa,” toteaa **Harri Puotinen** Kaukokiidosta.

”On kiistan tosiasia, että parhaat kehittämisajatukset toimintamalleihin tulevat työntekijöiltä. Kun kehittämisryhmää opitaan kunnolla käyttämään, siitä hyötyvät kaikki - niin yritys kuin työntekijätkin,” Puotinen jatkaa.

”Se, että olemme kilpailijoidemme kanssa mukana yhteisprojektissa, nostaa PaKu:n imagoa. Yhtäältä se edesauttaa kuljetus- ja logistiikka-alan imagon nousua, toisaalta helpottaa projektin vastaanottamista meillä Kaukokiidossa. Yhteisprojekti koetaan siis tärkeäksi.”

”Kolmen Suomen suurimman kuljetusfirman yhteistyö Paku-hankkeessa on iso juttu. Mietimme koko alaa koskevia asioita ja miten voimme laajemmalla rintamalla parantaa käytäntöjä.”

Kaukokiidon terminaalipäällikkö Harri Puotinen

Oma työnantaja kiinnostaa kaikkia

”PaKu on herättänyt kiinnostusta ja kyselyjä kuljettajien keskuudessa. Jokaisella on odotuksia, se on hyvä asia. Projekti on avannut silmiä sille, miten paljon työntekijät kaipaavat tietoa yrityksen toiminnasta. Projekti auttaa parantamaan tiedonkulkua, jota kehitetäänkin parhailaan työntekijöiden toiveiden mukaan,” sanoo Puotinen

”Projektin myötä on lisätty työntekijöiden vaikutusmahdollisuutta yrityksen asioihin, oman työn ja prosessien kehittämiseen. Ensimmäisessä vaiheessa olemme keskittyneet tiedottamiseen ja palaverien tehostamiseen.”

”Ei saisi väheksyä ja aliarvioida sitä, miten kiinnostunut työntekijä on yrityksestä, jossa työskentelee. On ilo huomata, että työntekijät ovat aidosti kiinnostuneita työnsä ja organisaationsa kehittämisestä. Vanha sanonta ”työntekijä on yrityksen tärkein voimavara” pitää edelleen paikkansa.”

”Koemme olevamme etuoikeutettuja, kun olemme päässeet mukaan valtakunnalliseen vaikuttajan rooliin alallamme. Yksi suuri syy tähän on se, että henkilökuntamme ja kuljettajamme ovat alan ehdotonta ykkösluokkaa. Koen, että meillä on alalle paljon annettavaa”, summaa Harri Puotinen.

Schenker Cargon pilotteja ovat Turku ja Helsinki

"Toinen toimipiste keskittyy terminaalityöhön ja toinen kuljettajien työhön. Tavoitteena on saada konkreettisia toimenpiteitä, jotka tukevat työyhteisön kehittämistä, hyvää työilmapiiriä sekä sujuvaa asioiden tekemistä", sanoo henkilöstöjohtaja **Santeri Rommi**.

On tärkeää kehittää asioita lomittain. Kehitysryhmien välillä on jatkuva vuoropuhelu, joka varmistaa että samoja asioita ei turhaan tehdä kahteen kertaan. Tärkeää on myös jakaa kokemuksia muutosten toimivuudesta. Näin samassa ajassa saa enemmän aikaan ja osaaminen tulee jaetuksi. Kun Turussa keksitään toimiva juttu, tieto siirretään sopivasti sovellettuna Helsinkiin ja toisin päin. Ajatuksena on myös luoda koko yrityselle yhtenäisiä käytäntöjä, jotka toistuvat samanlaisina eri paikkakunnilla ja toimipisteissä.

Helsinki tarttui tiedonkulkuun

"Helsingissä lähdettiin liikkeelle tiedonkulun parantamisesta. Konkreettisia toimenpiteitä on sovittu mm. ilmoitustau-

asioiden seuranta on tärkeä osa kuukausittaisista keskusteluhetkeä", tiedotusvastaava **Tolkki** lisää.

Kaikkia tehtyjä muutoksia ja niiden aikaansaamia reaktioita ja tuloksia seurataan ja arvioidaan säännöllisesti kehitysryhmässä. Ryhmän työskentelyssä pyritään ketteryyteen. Kun jokin asia tökkii, sitä navigoidaan yhdessä uudestaan. Kun jokin asia toimii, se huomiodaan ja onnistumisen fiilikset jaetaan yhdessä. Kun kehitysryhmän toimivuuteen luotetaan, sinne tuodaan niin omat kuin kollegojenkin kehittämisaajatukset ja kokemukset. Luotetaan yhtäältä siihen, että edustaja ottaa kyllä asiat esiin ja toisaalta siihen, että asiat kuullaan ja niitä ryhmässä myös mietitään.

Turku tukee kuljettajia

"Schenkerin Turun-ryhmä keskittyy kehittämiseen enemmän kuljettajien näkökulmasta. Toki ryhmällä on kaikkia koskettavia yhteisiä asioita, kuten Helsingissä pätkäiltävät tiedottamiseen liittyvät asiat, mutta asioita koordinoidaan ryhmien välillä", toteaa henkilöstöjohtaja **Santeri Rommi**.

"Alusta saakka henkilöstö on ollut tyytyväinen ja näkee tällaisen toiminnan tärkeänä, kun rakennetaan hyvää vuorovaikutukseen perustuvaa työskentelyä. Projektin alussa esitetyt tavoitteet koettiin hyviksi. Nyt kun hankkeessa on saatu konkreetti-

sia asioita sovituksi ja työn alle, voi kehittämisryhmä olla tyytyväinen toimintaansa. Kaikki osapuolet ovat "ottaneet nakkeja", jotta asioita saa kehitettyä. Aika paljon valmisteltavaa on kaatunut meille, mutta näitä asioitahan meidän pitäisi muutenkin kehittää", toteaa **Emilia Vuoti** henkilöstöosastolta.

Turussa on mietitty esimerkiksi millaisilla käytännöillä esimies-alaiskeskustelut voisi toteuttaa ja millaisia painopistealueita niihin sisällytetään. Myös kokonaisuuden tuntemusta lisätään eri työntekijäryhmien välillä. Tätä varten on suunniteltu menetelmä, jolla havainnollistetaan kokonaisprosessia ja sen eri vaiheita ongelmien kaikkineen. Jatkossa mietitään myös mahdollisuuksia työvuorojen kehittämiseen. Henki on, että kaikkea voi ja uskaltaa kokeilla. Jos saamme hyviä kokemuksia, niin otamme uudet toimintatavat käyttöön", kertoo tuotantopäällikkö **Janne Nummelin** Turun terminaalista.

Parasta palautetta hankkeelle tuli, kun henkilöstön edustaja **Jussi Valtonen** totesi kehittämisryhmän palaverin jälkeen: "Kyllähän tavoitteet kuulostivat hienoilta, mutta nyt on ihan oikeasti tehty asioita!"



Transpointilla kehittävät yhdessä Pasi Kymäläinen, Ali Pensasmäki, Pirjo Soini, eikki Kurppa ja Tuomas Uino.

Transpoint Tampere ei puuhastele

Transpoint Oy Ab:n PaKu-hanke käynnistyi elokuussa 2008. Mukana olivat työnopastaja **Ali Pensasmäki**, henkilöstöpäällikkö **Pirjo Soini**, terminaalityöntekijä, työsuojeluvaltuutettu **Heikki Kurppa** ja terminaalityöntekijä **Tuomas Uino** sekä Muutostaidosta konsultti **Pasi Kymäläinen**.

Pasi Kymäläinen korostaa, että hankkeessa ei tuputeta "ylhäältä annettuja juttuja", vaan liikkeelle lähdetään henkilöstön omista ideoista ja ajatuksista. "Halumme saada konkreettisia asioita käytäntöön asti, olivat ne sitten isoja tai pieniä."

Tuomas Uino odottaa PaKu-hankkeen kirkastavan alan mainetta. "Positiivisen mielikuvan luominen on tärkeä, jotta saamme nuoret kiinnostumaan alasta," sanoo Uino.

"Ihmisille pitää saada positiivinen näkemys alasta - eihän tässä mistään negatiivisesta ole kyse. Yötyö on aika oleellinen elementti alallamme, koska runkokuljetukset hoidetaan yöllä. Mielikuvamuutos on tärkeä, jotta saamme nuoret kiinnostumaan alasta," sanoo Uino.

Transpointin toimintaan tutustuttiin aluksi Helsingissä, Tampereella ja Jyväskylässä.

"Varsinainen kehittämistyö haluttiin kuitenkin keskittää yhdelle paikkakunnalle, jotta samaa pyörää ei tarvitsisi keksiä ainakaan kovin moneen kertaan. Tarkoitus on kokeilla ensin asioita Tampereella. Saatujen kokemusten perusteella mietimme, missä muodossa niitä voi soveltaa muilla paikkakunnilla ja jopa valtakunnallisesti", toteaa henkilöstöpäällikkö **Pirjo Soini**.

Jo muutaman kehittämisryhmän kokouksen jälkeen asiat ovat edenneet konkreettisesti Tampereen terminaalissa: asiakkaiden ja kuljettajien toimintatiloja on muutettu, väliseinää rakennettu ja seinä maalattu. Myös tiedonkulkuun liittyviä asioita on saatu liikkeelle.

"Kuljettajille ja terminaalityöntekijöille järjestetään päätteet ja koulutus intran käyttöön. Myös ilmoitustaulukäytäntöjä

on mietitty uudelleen. Kaiken kaikkiaan vauhti on ollut suorastaan hämmästyttävä", kiittelee konsultti Pasi Kymäläinen.

Tampereen terminaalityöntekijä **Marko Sipura** toteaa, että kun jotain tehdään, niin tehdään sitten kunnolla. "Sellaista vaikutelmaa, että jotain vain vähän puuhastellaan, ei saa henkilöstölle syntyä. Sellainen olisi vain ajan haaskausta."

Vaikka hanke on lähtenyt liukkaasti liikkeelle, kehittämiskohteita löytyy koko ajalle. "Aluksi on keskitytty nopeasti toteutettavissa oleviin asioihin. Seuravassa vaiheessa siirrytään pohtimaan haastavia aiheita kuten osaaminen, perehdyttäminen, työolosuhteet ja työturvallisuus. Näissä asioissa on aina parantamisen varaa", toteaa asioita työssäänkin pohtiva Ali Pensasmäki. Hän kuuluu koko PaKu-projektin ohjausryhmään henkilöstön edustajana.

Kuljettajien ja tiedon liikkumista hyödynnettävä

"Kuljettajat liikkuvat kirjaimellisesti ympäri Suomea. Nopeasti liikkuu myös tieto koko valtakunnan tasolla. Tässä suhteessa kuljetusala poikkeaa ehkä muista aloista. Välillä tosin jää kuulijan harkintaan, onko kaikki tieto aina ihan virallista ja oikein", naurahtaa Tampereen terminaalin esimies **Jukka Raivio**.

Kuljettajien ja tiedon liikkumista pyritään hyödyntämään. On esimerkiksi tutkittu kuljettajien kokemuksia eri paikkakuntien ilmoitustauluista. Näin pyritään rakentamaan käytännöt, jotka palvelevat sekä oman paikkakunnan väkeä että muita kuljettajia. Usein kuljettajilla on parhaiten aikaa tutkia ilmoitustaulua oman paikkakuntansa ulkopuolella, esimerkiksi kuorman purkua ja lastausta odotellessa.

Jo alun perusteella PaKu:lta odotetaan hyviä tuloksia. Oma haasteensa on miten uusia, hyväksi todettuja käytäntöjä saadaan hallitusti käyttöön myös muilla paikkakunnilla. Tätä pohditaan niin kuin kehittämistyötä on muutenkin on tehty yhdessä henkilöstön kanssa.



Ajojärjestelijä Tommi Roisko Schenkeriltä

luista ja palavereista. Ilmoitustauluun pyrimme löytämään yhden toimivan käytännön, jonka voi monistaa kaikkiin toimipisteisiin", **Santeri Rommi** kertoo.

"Kuljettajia auttaisi todella paljon, jos tieto olisi saatavilla joka toimipisteessä samasta paikasta, samanlaisena ja mieluiten mahdollisimman helposti", **Leif Törnblom** jatkaa.

"Sama koskee myös terminaalityöntekijöitä. Kaikki hyötyvät, kun tieto on jäsenmukaisesti ja ennustettavasti tarjolla", luottamusmies **Paul Lindholm** täydentää.

"Helsinkiin on nimetty tiedotusvastaavat, joiden vastuulla on pitää ilmoitustaulut puhtaina ja järjestyksessä. Koen tämän hyväksi ja hyödylliseksi jutuksi", toteaa työnjohtaja ja tiedotusvastaava **Jussi Tolkki**.

"Palavereita jämäköitetään ja vakiinistetaan. Terminaaleissa palaverivastuuta annetaan enemmän työnjohtajille, joka muutenkin touhuu eniten porukansa kanssa", **Santeri Rommi** selvittää.

"Työnjohto on ottanut kehittämisen myönteisesti vastaan. Ollaan yhtä mieltä siitä, että keskustelun lisääminen työntekijöiden ja työnjohtajien välillä on hyvä asia. Työntekijöiden tärkeinä pitämien