

Henkilöstötuottavuuden kehittämispalvelun luominen kuntaorganisaatioille

Hankkeen tavoitteena oli parantaa kunnan palveluja sekä tuottavuutta henkilöstön hiljaista tietoa hyödytäen. Menetelmänä käytettiin hiljaiset signaalit kehittämisprosessia, jonka avulla käynnistettiin useita optimaalisia työelämänovaatioita työyhteisötasolla. Mcompetencen tekemissä toimintatutkimuksissa on osoitettu menetelmän hyödyt yritysmaailmassa. Hankkeessa kehitettiin testattiin henkilöstön kehittämiskäytännön tuottavuuden ja työelämän laadun parantamiseen. Testattavat ratkaisut käsittivät sekä henkilöstön kehittämisprosessin että henkilöstötuottavuuden analysoinnin.

Mcompetence Oy:n kehittämästä menetelmästä on laajasti tutkimustietoa yritysmaailmassa, jossa henkilöstötuottavuuden nousu on pystytty osoittamaan käytännössä. Kehittämiskäytäntö on palkittu kansainvälisessä tiedeyhteisössä sen käytännön tehokkuuden ansiosta. Tutkimukset ja kokemukset puolsivat, että tämä henkilöstötuottavuuden kehittämiskäytäntö on sovellettavissa myös kuntaorganisaatioihin.

Saavutetut tulokset

1. Yritysmaailmaan luotu hiljaiset signaalit -kehittämisprosessiin perustuva henkilöstötuottavuuden kehittämispalvelu sovitettiin ja tuotteistettiin kuntatoimialan tarpeita vastaavaksi
2. Luotiin laskentamalli kunnan henkilöstötuottavuuden kehittämispotentiaalin analysointiin ja todennettiin sen toimivuus (Tacis-Profit ja Tacit-Neuro)
3. Luotiin toimintamalli ja välineet työelämän laatua ja tuottavuutta parantavien käytäntöjen jakamiseen kuntien muodostamassa verkostossa (Tacit-mill)
4. Tunnistettiin oppimiskäytännöt, joiden avulla voidaan tuottaa huipputuottavuusvalmentajia kuntaverkostossa (kehittämisprosessi)

Aihealueesta julkaistiin myös artikkeli "[Human Resource Development Function to both Organizational Performance and Quality of Working Life](#)".

Kehittämisprosessi

Operatiivinen kehittämishanke jakaantui valmisteluihin ja kolmeen päävaiheeseen. Tätä viitekehystä sovellettiin huomioiden kunkin osallistuvan kunnan erityispiirteet ja tarpeet. Tavoitteena oli varmistaa tutkimuksen ja menetelmän sovellettavuus hyvin erilaisissa tilanteissa ja asiakastarpeissa.

0. HR-tuottavuusanalyysi ja mittareiden sekä tavoitteiden sopiminen

- a. Valmennettiin johto henkilöstötuottavuuden analysointiin ja kehittämiseen
- b. Laadittiin toteuman mukainen henkilöstötuottavuuden analyysi ([TACIT NEURO](#))
- c. Sovittiin tuottavuuden mittarit ja tavoitteet

1. Henkilöstötuottavuuden kehittämisprosessin suunnittelu

- a. Valmennettiin esimiehet henkilöstötuottavuuden kehittämiseen
- b. Laadittiin kehittämisprosessin toteutussuunnitelma kullekin kunnan organisaatioyksikölle
- c. Ajankäyttöinen vaatimus on noin 1 % kokonaistyöajasta, käsittäen sekä interventiot että optimaalisten sovittujen kehittämistoimenpiteiden toteuttamisen työyhteisöissä

2. Kehittämisprosessin toteutus

- a. Kehittämishankkeen viestintä osallistuvalla henkilöstölle
- b. Työelämän laadun kehittämiskartoitus hiljaiset signaalit -mittauksella ([TACIT FLUX](#)) ja tulosraportin laatiminen
- c. Kehittämiskartoituksen tulosraportin läpikäynti johdon kanssa ja painopistealueista sopiminen
- d. Työyhteisökohtaiset kehittämispalaverit, jossa sovitaan optimaaliset työelämän laatua ja työn sujuvuutta parantavat kehittämistoimenpiteet
- e. Toteutuksen seuranta hyödyntäen Innovaatiomylyä ([TACIT MILL](#))
- f. Esimiespajat ja kehittämisen seuranta- ja tukipalaverit
- g. Kehittämiskartoituksen toistomittauksen suorittaminen

3. Tulosten tarkastelu ja jatkokehittämisen suunnitelma

- a. Arvioitiin kehittämisprosessin ([TACIT PROCESS](#)) tuoma ROI
- b. Tarkasteltiin toteutuneiden kehittämistoimenpiteiden määrä ja laatu
- c. Arvioitiin kehittämisprosessin, mittareiden ja menetelmien soveltavuus kuntatoimialaan ja tunnistettiin muutostarpeet
- d. Suunniteltiin tarvittavat jatkotoimenpiteet osallistuvien kuntien osalta
- e. Suunniteltiin tarvittavat jatkotoimenpiteet kehittämispalvelun laajentamiseksi muihin kuntiin

Hankeeseen osallistuvissa organisaatioissa sovitettiin Mcompetence Oy:n systemaattinen ja tehokas yritysmaailmasta lähtenyt henkilöstötuottavuuden kehittämisprosessi kuntatoimialan tarpeisiin.

Tuottavuutta ja työelämän laatua parannettiin kehittämisprosessin avulla henkilöstölähtöisesti, hyödyntäen seuraavia osa-alueita:

- Henkilöstö, kompetenssit ja työhyvinvointi
- Sähköiset kehittämistyökalut
- Systemaattinen kehittäminen osana johtamisjärjestelmää

Saadut tulokset osoittivat, että kehittämisprosessi on sovitettavissa hyvin erilaisissa tilanteissa olevien kuntaorganisaatioiden tarpeita palvelevaksi. Mcompetence Oy huomioi tuotteissaan hankkeessa esiin nousseet erityistarpeet ja saadut kokemukset.

Sähköiset työkalut

Hankkeessa käytettiin sähköisiä työkaluja, jotka tehostavat merkittävästi asiantuntijapalvelujen toteutusta ja mahdollistavat tehokkaan organisaation kehittymisen myös hankkeen jälkeen. Mcompetence Oy on kehittänyt sähköisiä kehittämistyökaluja henkilöstötuottavuuden ja organisaation kehittämisen tutkimustietoon perustuen - Marko Kestin väitöstutkimus, jota myös TSR on tukenut ([TSR nro 109406](#)).

Sähköiset työkalut olivat seuraavat:

1. Henkilöstötuottavuuden skenaariolaskenta ([TACIT NEURO](#))
 - yhdistää samaan laskentaan liiketoimintamittarit, henkilövaikutteiset kulut ja henkilöstön kyvykkyydet
 - liiketoiminnan henkilöstöriskien sekä mahdollisuuksien analysointi
 - organisaation kehittämisen hyötyjen arviointi
2. Hiljaiset signaalit -mittaus ([TACIT FLUX](#))
 - sähköinen organisaation kyvykkyyksien kehittämismittaus
 - mittaa henkilöstön hiljaista tietoa, joka on vaikea pukea sanoiksi
 - toimintaa ohjaava ratkaisukeskeinen kehittämisen apuväline
 - kansainvälisessä tiedeyhteisössä palkittu menetelmä
3. Innovaatiomylly ([TACIT MILL](#))
 - internet-sovelluksena toimiva työkalu ideoiden ja aloitteiden keräämiseen ja jalostamiseen
 - kehittämisen aktivoinnin ja seurannan apuväline

Tavoitteena oli parantaa hankkeen myötä myös sovellusten käytettävyyttä kuntatoimialalla. Suurimmat muutostarpeet olivat henkilöstötuottavuuden skenaariolaskennan sovittamisessa kuntatoimialan toimintamalleihin ja terminologiaan. Mcompetence Oy on huomioinut esiinnousseet muutostarpeet tuotteissaan.