

Palvelu- ja tuotekokonaisuuden konseptointihanke

**Sovunrakentajat
–Konfliktien hallinnalla parempaan tuottavuuteen ja
työtyytyväisyyteen**

JULKINEN

Työsuojelurahaston konseptointivaiheen loppuraportti

20.4.2015

Saara Remes, Work Design Oy

Katja Lundberg, Lundberg Management Oy

Sisällys

Hankeyhteenveto.....	3
1. Hankkeen perustiedot	4
2. Hankkeen tausta.....	5
3. Kuvaus Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuudesta (Salassa pidettävä osuus).....	6
4. Konseptointivaiheen lopputuloksen hyödyntäminen	6

Hankeyhteenvedo

Tausta

Organisaation kyky ymmärtää ja johtaa ihmisiä ihmisinä on juuri nyt kaikkein suurin tuottavuuden kasvun lähde tai este. Väitöstutkimukset vuodelta 2014 korostavat yhteistyön, vastavuoroisen avoimen kommunikoinnin ja aktiivisen viestinnän tärkeyttä sekä esimies-alaisuudessa, organisaation johtamisessa että toiminnan kehittämisessä luottamuksen, sitoutumisen ja toimivan työyhteisön perustana. Yli puolet menetetyistä työpäivistä johtuu psykososiaalisista syistä. Arvio ei sisällä huonon yhteispelin tai töiden sujumattomuuden kustannuksia.

Koko henkilöstön – niin johdon, esimiesten kuin työntekijöidenkin – työhyvinvoinnista ja henkisestä jaksamisesta huolehtiminen on haastavissa olosuhteissa on erityisen tärkeä asia. Tarvitaan henkilöstöhallinnon ja esimiesten työkaluiksi tukitoimien uudistamista sekä uusia menetelmällisiä ratkaisuja. Kriittistä on erityisesti esimiesten ja työsuojeluorganisaation ja työterveyshuollon yhteistyön ja kyvykkyyden tason lisääminen.

Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuus

Konseptointihankkeessa luotiin organisaatioiden strategiseen henkilöstöjohtamiseen *Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuus*, joka tarjoaa ratkaisun työyhteisössä esiintyvien konfliktien ennaltaehkäisevään ja aktiiviseen hallintaan. Sovunrakentaja tuote- ja palvelukokonaisuus tarjoaa mallin siihen, kuinka konflikteja voidaan hallita – estää ennalta, ratkaista sovittelemalla ja huolehtia tarvittavista tukitoimista, jotta haluttu muutos vakiintuu osaksi normaalia arkea.

Lähtökohtana tuote- ja palvelukokonaisuuden rakentamisessa on vastata kokonaisvaltaisesti asiakasorganisaatioiden tarpeisiin – vahvistaen jo toimivia käytänteitä sekä tarjoten uutta ja tuoretta näkökulmaa konfliktien sovunomaiseen ratkaisemiseen työyhteisöissä. Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuuden perusta on uusimmassa johtamisen, positiivisen psykologian, työ- ja organisaatiopsykologian sekä aivotutkimuksen ja neurotieteen kirjallisuudessa ja tutkimuksissa sekä käytännön kokemuksissa työelämän arjen haasteissa.

Konseptointivaiheen lopputuotoksen hyödyntäminen

Sovunrakentajat – palvelu- ja tuotekokonaisuutta, sen sisältöjä ja tuoteperheitä on tarkoitus lähteä kehittämään ja testaamaan yhdessä pilottiorganisaatioiden kanssa vuosien 2015- 2016 aikana. Pilottiorganisaatioiden mukanaolo Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuuden tuotekehitysvaiheessa varmistaa kokonaisuuden toimivuuden ja sovellettavuuden niin sisällöllisesti, pedagogisesti kuin teknisestikin myös muissa organisaatioissa.

Pilottiorganisaatiot sekä jatkossa tuote- ja palvelukokonaisuuden pääasiakaskunta on keskisuuret ja suuret työvoimavaltaiset organisaatiot. Niissä keskeisenä haasteena on vähenevät taloudelliset resurssit, suurten henkilömäärien koulutus ja tavoitteena konfliktien hallintaan liittyvä toimintakulttuurin muutos.

1. Hankkeen perustiedot

Hankkeen nimi: Sovunrakentajat palvelu- ja tuotekokonaisuuden konseptointi
Hankkeen numero: 115062
Hankkeen toteutusajankohta: 1.2.-30.3.2015
Hankkeen vastuuhenkilö: Saara Remes, Work Design Oy
Työsuojelurahaston valvoja: Mikael Saarinen

Toteuttajaorganisaation yhteystiedot

Work Design Oy (Y- 2489413-3)
Mannerheimintie 12 B, 00100 Helsinki
www.workdesign.fi

Yhteyshenkilö

Saara Remes

saara.remes@workdesign.fi

Puhelin: +358 50 55 55 430

Asiantuntijakonsulttien yhteystiedot ja vastuut hankkeessa

1. Katja Lundberg/ Lundberg Management

Katja.lundberg@lmi.fi

Vastuut hankkeessa: Toinen hankkeen toteuttaja ja asiantuntijakonsultti hankkeen kaikissa vaiheissa yhdessä toteuttajaorganisaation vastuuhenkilön Saara Remeksen kanssa.

2. Esa Jääskeäinen/ Daigo

esa@daigo.fi

Vastuut hankkeessa: Tuote- ja palveluportfolion kaupallinen konseptointi, liiketoiminta- ja ansaintamallin rakentaminen, Sovunrakentajat –tarjooman ja avainviestien määrittely, alustava viestintä- ja markkinointistrategia.

3. Mika Korpi/ RecIT

mika@recIT.fi

Vastuut hankkeessa: Asiantuntija Sovunrakentajat palvelu- ja tuotekokonaisuuteen liittyvässä verkkopalvelun alustavassa suunnittelussa sekä suunnittelu- ja tuotantopalvelussa.

2. Hankkeen tausta

Organisaation kyky ymmärtää ja johtaa ihmisiä ihmisinä on juuri nyt kaikkein suurin tuottavuuden kasvun lähde tai este. Väitöstutkimukset vuodelta 2014 korostavat yhteistyön, vastavuoroisen avoimen kommunikoinnin ja aktiivisen viestinnän tärkeyttä sekä esimies-alaisuudessa, organisaation johtamisessa että toiminnan kehittämisessä luottamuksen, sitoutumisen ja toimivan työyhteisön perustana (mm. Ihanainen-Rokio 2014 ja Anttila 2014). Ihmisten subjektiiviset kokemukset ovat avainasemassa työn onnistumisessa ja sujumisessa (Niemi-Kaija 2014).

Yli puolet menetetyistä työpäivistä johtuu psykososiaalisista syistä. Arvio ei sisällä huonon yhteispelin tai töiden sujumattomuuden kustannuksia. Edellä esitetyn valossa organisaation kyky ennalta estää ja hallita konflikteja turvaa edellytykset toteuttaa perustehtävää ja erityisesti se kasvattaa kykyä toteuttaa yksissä tuumin nopeita strategisia muutoksia. Nopeasti muuttuvassa markkinassa se voi tarkoittaa ratkaisevaa kilpailuetua.

Haasteena on, että kustannusten vähentämispaineet asettavat reunaehdoja sekä työn tekemiselle että sen uudistamiselle. Jatkuva muutos, epävarmuus omasta työpaikasta, työtehtävien sisällöstä sekä huoli oman osaamisen riittävydestä ja omasta jaksamisesta lisäävät henkilöstön sairauspoissaoloja ja työkykyriskiä sekä altistavat työyhteisöt konflikteille. Nykytilanne kuorimittaa henkisesti niin esimiehiä kuin työntekijöitäkin.

Koko henkilöstön – niin johdon, esimiesten kuin työntekijöidenkin – työhyvinvoinnista ja henkisestä jaksamisesta huolehtiminen on jatkuvassa muutostilanteessa erityisen tärkeä asia. Organisaatiot ovat käynnistäneet monia tukitoimenpiteitä työntekijöiden ja esimiesten tilanteen helpottamiseksi, esimerkiksi erilaiset työyhteisön kehittämishankkeet sekä johtamiseen ja esimiestyöhön liittyvät valmennukset (mm. puhekeskustelut, koulutukset, hyvän johtamisen kriteeristöt, valmentava esimies-toimintamalli, jne). Näiden toimenpiteiden lisäksi tarvitaan henkilöstöhallinnon ja esimiesten työkaluiksi tukitoimien uudistamista sekä uusia menetelmällisiä ratkaisuja.

Pelkkä toimintamallien ja -prosessien kuvaaminen ei yksin riitä. Mikäli organisaation toimintaa eli ihmisten käyttäytymistä ei pysytä uudistamaan uuden toimintamallin mukaiseksi, jää toimenpiteiden vaikuttavuus varsin ohueksi. Kriittistä on erityisesti esimiesten ja työsuojeluorganisaation ja työterveyshuollon yhteistyön ja kyvykkyyden tason lisääminen.

Uudistettu toimintamalli sekä siihen olennaisesti liittyvät soveltajien asenne ja osaaminen on saatava elämään jokapäiväisessä toiminnassa; johtamis- ja esimiestyössä sekä työntekijätaidoissa. Tämä varmistetaan konsultoinnilla ja avainhenkilöiden aktiivisella osallistumisella sekä suunnitteluun, prosessien kuvaamiseen että totutukseen. Lisäksi kunkin prosessin vaiheen osalta varmistetaan taitovalmennusten avulla avainhenkilöiden kyvykkyys toimia jatkossa toimintamallin edellyttämällä tavalla. Taitovalmennuksissa pureudutaan haastavien vuorovaikutustilanteiden onnistuneeseen läpivientiin sekä työyhteisöjen konfliktien sovitteluun eli käyttäytymisen muutokseen.

3. Kuvaus Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuudesta

Konseptointihankkeessa luotiin organisaatioiden strategiseen henkilöstöjohtamiseen *Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuus*, joka tarjoaa ratkaisun työyhteisössä esiintyvien konfliktien ennaltaehkäisevään ja aktiiviseen hallintaan.

Lähtökohtana tuote- ja palvelukokonaisuuden rakentamisessa on vastata kokonaisvaltaisesti asiakasorganisaatioiden tarpeisiin – vahvistaen jo toimivia käytänteitä sekä tarjoten uutta ja tuoretta näkökulmaa konfliktien sovunomaiseen ratkaisemiseen työyhteisöissä. Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuuden perusta on uusimmassa johtamisen, positiivisen psykologian, työ- ja organisaatiopsykologian sekä aivotutkimuksen ja neurotieteen kirjallisuudessa ja tutkimuksissa sekä käytännön kokemuksissa työelämän arjen haasteissa.

Sovunrakentaja tuote- ja palvelukokonaisuus tarjoaa mallin siihen, kuinka konflikteja voidaan hallita – estää ennalta, ratkaista sovittelemalla ja huolehtia tarvittavista tukitoimista, jotta haluttu muutos vakiintuu osaksi normaalia arkea.

4. Konseptointivaiheen lopputuloksen hyödyntäminen

Sovunrakentajat –palvelu- ja tuotekokonaisuutta, sen sisältöjä ja tuoteperheitä on tarkoitus lähettää kehittämään ja testaamaan yhdessä pilottiorganisaatioiden kanssa vuosien 2015- 2016 aikana. Pilottiorganisaatioiden mukanaolo Sovunrakentajat tuote- ja palvelukokonaisuuden tuotekehitysvaiheessa varmistaa kokonaisuuden toimivuuden ja sovellettavuuden niin sisällöllisesti, pedagogisesti kuin teknisestikin myös muissa organisaatioissa.

Pilottiorganisaatiot sekä jatkossa tuote- ja palvelukokonaisuuden pääasiakaskuntana ovat keskisuuret ja suuret työvoimavaltaiset organisaatiot. Niissä keskeisenä haasteena on vähenevät taloudelliset resurssit, suurten henkilömäärien koulutus ja tavoitteena konfliktien hallintaan liittyvä toimintakulttuurin muutos.

Seuraavasta vaiheesta – pilottiorganisaatioissa toteutettavat kehittämishankkeet – on tarkoitus tehdä sekä yrityskohtainen että yhteinen valtakunnallinen *tiedottamissuunnitelma*, jolla varmistetaan hankkeen etenemisestä ja kokemuksista tiedottaminen pilottiprojektien aikana ja jälkeen. Tiedottamisen tasosta ja pääviesteistä sovitaan yhdessä pilottiorganisaatioiden kanssa ja toteutus tehdään yhteistyössä viestintäalan ammattilaisten kanssa.

Tavoitteena on välittää vahva yhteiskunnallinen viesti aktivoimalla aihepiiriin liittyvää keskustelua sekä osallistamalla erilaisiin kotimaisiin ja kansainvälisiin seminaareihin ja konferensseihin. Asiantuntijakonsulteilla on tarkoitus kirjoittaa aiheesta käsittelevä kirja.

Lisäksi vahvistetaan pilottiorganisaatioiden omien arvojen mukaista työnantajakuvaa omalle väelle: uskallamme tunnustaa, että työyhteisössämme on yhtäläillä iloa ja toisista välittämistä kuin loukkaantumisia ja ongelmiakin. Työnantaja kantaa päävastuun siitä, että se tarjoaa kaikille organisaation jäsenilleen konfliktien ennaltaehkäisyyn ja rakentavaan ratkaisuun tehtäväkuvan mukaiset tiedot ja taidot sekä yhdenmukaisen kohtelun.