



LOPPURAPORTTI

Arvostavan irtisanomisen tukiohjelma - Oulun Stockmannin toiminnan lopettaminen arvostavan kulttuurin tukitoimin

Hankenumero: 115329
Rahoitusmuoto: Kehittämisyavustus
Hakija: Stockmann Oyj Abp
Toteuttaja: Voimaversum Oy / Juha Siitonen

Sisällysluettelo

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolisen asiantuntija
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot



1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Vähittäiskaupan vaikean markkinatilanteen vuoksi Stockmann aloitti helmikuussa 2015 tehostamisohjelman kannattavuuden parantamiseksi. Osana tehostamistoimenpiteitä arvioitiin myös tavarataloverkoston laajuutta. Oulun tavarataloa koskevaan sulkemispäätökseen vaikuttivat Oulun alueen heikentynyt ostovoima ja tavaratalon nykyisen vuokrasopimuksen päättyminen vuoden 2017 alussa.

Yhteistoimintaneuvotteluissa sovittiin, että Oulun Stockmann hakee työsuojelurahaston tukea arvostavan irtisanomisen tukiohjelmaan. Työsuojelurahasto hyväksyi hakemuksen ja Voimaohjelma käynnistyi loppukevällä 2015. Tukiohjelman tarkoituksena on Oulun Stockmannin toiminnan lopettaminen parhaalla mahdollisella, henkilöstöä voimaannuttavalla tavalla.

Hankkeen suunnittelun lähtökohtana oli näkemykset ”Arvostavassa kulttuurissa rekrytointi tehdään arvostavalla tavalla, työsuhteen päättäminen vähintään yhtä arvostavalla tavalla”, ”Voimaantunut ihminen työllistyy paremmin” ja ”Arvostusta kokeva voimaantunut ihminen on tuottavampi ja luovempi”. Hankkeella tähdättiin nousujohteiseen toiminnan lopettamiseen niin työntekijöiden ammatillisen kehittymisen kuin toiminnan tuloksellisuudenkin suhteen. Uuden toimintamallin tavoitteena oli maksimaalinen työllistymisen edellytysten luominen. Suunnittelun ytimenä kulki tavoite miten säilytämme arvostuksen ja luottamuksen kokemuksen ja siihen liittyen erinomaisen asiakaskokemuksen toiminnan loppuun asti.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle

Oulun Stockmannin toiminnan lopettaminen haluttiin tehdä tavalla, joka tukee irtisanottavien ihmisten arvostusta, hyvinvointia, voimaantumista ja työllistymisen edellytyksiä.

Yt-lain mukaiseen prosessiin integroitiin Arvostavan irtisanomisen tukiohjelma – eli Voimaohjelma jota nimeä ohjausryhmä ja henkilöstö alkoivat käyttää ohjelmasta. Noin 1 1/2-vuoden aikana Voimaohjelman konkreettisilla tukitoimilla tuettiin työntekijöiden ja esimiesten arvostuksen ja työn merkityksellisyyden kokemusta sekä ennen kaikkea työllistymisen edellytysten vahvistumista. Stockmannilta haluttiin lähtevän elämän uskoa kokeva henkilö, ja jopa niin että hän olisi elämänsä iskussa uuteen vaiheeseen siirtyessään.

Voimaohjelman käynnistymisen yhteydessä henkilökunnalta kysyttiin, millaisia tukitoimenpiteitä he kaipaivat. Ehdotuksia tuli lähes 70. Kaivattiin muun muassa koulutusta ja tukea työnhakuun, ajantasaista tietotusta ja yhteishenkeä nostattavia tapahtumia. Eri henkilöstö- ja sidosryhmistä koottu ohjausryhmä valitsi ideoista toteuttamiskelpoisimmat ja täydensi niitä omilla ideoillaan. Osa toteutettiin My Way - pienryhmissä Voimaversumin Juha Siitosen johdolla, osa esimiesten johdolla arjen toiminnan yhteydessä. Ohjauksen menetelmät pohjautuivat ihmisarvolähtöisiin voimaantumisen käytännöllisiin menetelmiin ja vahvaan tieteelliseen osaamiseen. Esimiehet saivat valmennusta mm. urakeskustelun toteuttamiseen arvostavalla voimaantumisen otteella



Konkreettisena tuotoksena hankkeessa laadittiin työntekijöille Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaali. Se laadittiin a) työllistymisen edellytysten vahvistamiseksi b) jaksamisen tueksi c) oman hyvinvoinnin, voimaantumisen ja elämänuskon vahvistumisen tueksi. Käytäntölähtöinen 26-sivuinen materiaali koostuu kahdesta osasta: Työhaun asioinnin askeleet (Osa I) ja Itseni johtamisen harjoitteet (Osa II). Lisätietoja materiaalista antaa Juha Siitonen (Voimaversum Oy).

Tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on tukea monipuolisesti Oulun tavaratalon henkilöstöä tavaratalon alasajon aikana sekä tukea heidän työllistymistään.

- Tukea henkilöstön hyvinvointia, voimaantumista ja työllistymisen edellytyksiä
- Työntekijöiden arvostuksen kokeminen loppuun asti yhdessä valituilla tukitoimilla sekä välittämisen ilmapiirin ja Stockmannin arvojen mukaisen kohtaamiskulttuurin aktiivisella vaalimisella
- Saada ylläpidettyä ja lisättyä toimintojen loppuajana työn merkityksellisyyden kokemista
- Työnilon kokeminen ja työstä nauttiminen loppuun asti
- Asiakaskokemuksen myönteisenä pysyminen tavaratalon sulkemiseen asti
- Positiivisen elämänuskon kokeminen ja tavoitteellisen tulevaisuuden rakentamiseen valmiuksien vahvistaminen
- Vahvistaa ihmisten uskoa Stockmanniin sekä pysymään työssä ja toimimaan aktiivisesti strategian mukaisesti

Merkitys hakijalle

- Hanke vahvistaa Stockmannin mainetta arvostavana ja henkilöstöstään vastuullisesti huolehtivana työnantajana.
- Asiakaskokemuksen säilyminen erinomaisena tavaratalon sulkemiseen asti on äärimmäisen tärkeä asia, johon henkilöstön arvostuksen kokemuksen, voimaantumisen tukemisen ja työllistymisen edellytysten vahvistamisen kautta pyritään.
- Myyntitavoitteiden saavuttaminen nähdään seurauksena yrityksen arvojen mukaisesta eettisesti kestävästä toimintatavasta.
- Hankkeen koetaan ylläpitävän ja vahvistavan yrityksen yhteiskuntavastuullisen imagon ja brändin ylläpitämistä.

Merkitys soveltajalle

Soveltajana toimivalla asiantuntijalle Voimaversumille hankkeella on suuri referenssiarvo.

Stockmannin ja Työsuojelurahaston mahdollistama hanke vahvistaa Voimaversumin mahdollisuuksia tuotteistaa Arvostavan irtisanomisen tukiohjelman konseptista suomalaista yhteiskuntaa palveleva eettisesti kestävä palvelutuote sopeuttamistoimia tekeville organisaatioille kuin myös arvostavaa kulttuuria vahvistavana ongelmien syntyä ennalta ehkäisevänä tuotteena. Voimaversumille jää oikeudet hankkeessa kehitettyyn työllistymisen tueksi tarkoitettuun ”Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen” –materiaaliin. Hankkeen ohjausryhmä arvioi saamansa palautteen perusteella materiaalin erittäin hyödylliseksi työllistymisen edellytysten vahvistumisen kannalta.



Tällä on hyvä referensiarvo materiaalin käyttöönottoon muissa yrityksissä työllistymisen tukemisessa.

Voimaversum arvostaa kovasti Stockmannin rohkeutta ja yhteiskuntavastuuta, kun suuri kauppakonserni haluaa panostaa henkilöstönsä arvostuksen kokemisen, voimaantumisen ja työllistymisen tukemiseksi. Toki hankkeella tavoitellaan myös Stockmannille tärkeää, työn tuottavuutta, myyntitavoitteiden saavuttamista kuin imagon myönteisyyden vahvistumistakin.

Voimaversumin Juha Siitoselle arvostavan kulttuurin ja ihmisten voimaantumisen lähtökohdista rakennetulla hankkeella on suuri eettinen, yhteiskuntavastuullinen ja sosiaalisen vastuun merkitys. Tämä siksi, koska Juha elämäntehtäväänsä liittyen pyrkii toimimaan ihmisarvon, toiveikkuuden ja elämänuskon löytämiseksi elinvoimaisemman yhteiskunnan menestymisen perustaksi.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolisen asiantuntija

Ulkopuolinen asiantuntija: KT, Kehittämiskonsultti Juha Siitonen, Voimaversum Oy

Hankkeessa sovellettu tutkimus:

1) Arvostavan irtisanomisen ja alasajon tutkimus

- Repola H & Siitonen J (2002) Työhyvinvoinnin tukeminen yrityksen alasajoprosessissa. Työtieteen laboratorion hankeraportteja. No. 14 Project Reports of Work Science Laboratory. University of Oulu. Finland.

- Kiuru P, Handelberg J & Rannikko H (2014) Bridge It Up - työntekijöille tarjottujen startup-palveluiden vaikuttavuus – Case Nokian Bridge-ohjelma
<http://pienyrittajakeskus.aalto.fi/fi/current/news/2014-02-18/>

2) Arvostavan kulttuurin ja voimaantumisen tutkimus

- Siitonen J (2013) Yksilön voimaantumisen perusta ja ydintekijät. Teoksessa P. Atjonen (toim.) Työ arvonsa ansaitsee. Juhlakirja 113-vuotisen kajaanilaisen opettajankoulutuksen kunniaksi. Oulu: Oulun yliopisto, 236 - 251.

- Siitonen J & Repola H & Robinson H (2002) Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen. Empowerment-kulttuuri työhyvinvoinnin edistämisessä – tutkimushankkeen tulosten esittelyä. Oulun yliopisto, Työtieteen laboratorion hankeraportteja No. 16.

- Siitonen J (1999) Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Acta Universitatis Ouluensis, Series E Scientiae Rerum Socialium 37.
(<http://herkules.oulu.fi/isbn951425340X/isbn951425340X.pdf>)

- Siitonen J & Robinson H (1998) Empowerment: links to teachers' professional growth. In: Syrjälä L, Erkkilä, R & Willman A. (eds.) Promoting teachers professional growth. Acta Universitatis Ouluensis, Series E Scientiae Rerum Socialium 32: 165-191.



- Hakanen J., Harju L., Seppälä P., Laaksonen A. ja Pahkin K. (2012) Kohti innostuksen spiraaleja: innostuksen spiraali - innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Raimo P. Hämäläinen and Esa Saarinen, eds. (2006): *Systeemiäly 2006*, Helsinki University of Technology, Systems Analysis Laboratory, Research Reports B26, June 2006.

3) Growth Mindsetin ja siihen läheisesti liittyvä tutkimus

- Carol Dweckin tutkimukset growth mindsetista, mm.

- Dweck C. (2006) *Mindset: The New Psychology of Success. How we can learn to fulfill our potential.* Random House.

- Psykologisen pääoman tutkimus ja harjoitteet: mm.

Luthans F (2007) *Psychological Capital: Developing the Human Edge.* Oxford Press.

Luthans F, Peterson S., Avolio B., Walumbwa F. & Zhang Z. (2011) *Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach.* *Personnel Psychology*, Vol. 64, 2011, pp. 427-450.

Luthans F. (2011) *Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance (with James Avey, Becky Reichart, and Ketan Mhatre),* *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 22, 2011, pp. 127-152.

Manka M-L, Larjovuori R-L & Heikkilä-Tammi K. (2014) *Voimavarat käyttöön – miten kehittää psykologista pääomaa?*

- Otto C Scharmerin (MIT) ja Peter Sengen tutkimukset ajattelu-, toiminta- ja uskomusmallien uudistamisessa organisaation uudistamisessa; U-teorian sovellukset, mm.

Scharmer, C.O. (2007) *Theory U: Leading from the Future as It Emerges. The Social Technology of Presencing.* Cambridge, MA: Society for Organizational Learning.

Senge, P.M., Scharmer. C.O., Jaworski, J. & Flowers, B.S. (2004) *Presence: Human Purpose and the Field of the Future.* Cambridge, MA: SoL.

- Tutkimus itse-toinen –suhteesta, tietoisesta läsnäolosta, yhdessä luomisen tavasta, tulevaisuuden elämisestä ja luomisesta tässä ja nyt:

Takasen T. (2013) *The power of being present at work : co-creative process inquiry as a developmental approach.* Aalto University publication series. Doctoral dissertations, 1799-4934 ; 52/2013



4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Voimaohjelma = Yt-prosessiin ja muutosturvaan yhdistettävä tukiohjelma

Tukitoimilla tavoiteltiin

- Arvostuksen kokemista ja itseä koskevien myönteisten uskomusten vahvistumista
- Uudelleen työllistymisen edellytysten vahvistumista
- Hyvinvoinnin edistämistä ja voimaantumista

TUKITOIMENPITEIDEN VALINTA

Hankkeen alkuvaiheessa tehtiin henkilöstölle ja ohjausryhmälle kysymys ”Mitkä toimenpiteet parhaiten tukisivat työntekijöiden hyvinvointia, voimaantumista ja työllistymistä, ja samalla arvostuksen kokemista?”

Ehdotuksia tukitoimiksi saatiin 70 kpl henkilöstöltä ja 35 kpl ohjaustyhmältä. Ohjausryhmä luokitteli ehdotukset ja valitsi toteutettavat Voimaohjelman tukitoimenpiteet:

a) Hankepäivillä toteutettavat ja b) Tavaratalon omilla resursseilla ja työllä toteutettavat.

VOIMAOHJELMAN TUKITOIMET	
Hankepäivillä toteutettavat	Tavaratalon omilla resursseilla toteutettavat
<ul style="list-style-type: none">• My Way –pienryhmät: Yht 24 x ½ pv max 15 hlön ryhmissä. Ohjaus arvostusta ja voimaantumista vahvistavilla metodeilla; Miten olisin elämäni iskussa Stockalta lähtiessäni, Vertaistuki pienryhmissä eli ajatusten ja tunteiden käsittely samassa tilanteessa olevien kanssa. Sisältö: Miten työtä haetaan, omat unelmani, mitä elämältäni haluan, minkä oven avaan Stokka-vaiheeni jälkeen, piilotyöpaikat, taustatyö, kontaktointi, cv, työhakemus, some työnhaussa, videohaastattelut• My Way –pienryhmiin osallistujat saivat 23-sivuisen materiaalin nimeltään Kooste työnhaun tueksi. Sisältö: Linkkejä ja vinkkejä, Cv, Työhakemus, Haastattelu, Urasuunnittelu, Kerro mikä Sinua motivoi. Materiaali jaettiin myös sähköpostiin, koska siinä oli suuri määrä nettilinkkejä valmiiksi haettuna työllistymisen edistämisen kannalta avaintahoihin.• Urakeskustelu- ja voimaantumisvalmennus esimiehille; Kehityskeskustelulomake uudistettiin vahvuus- ja urakeskustelun lomakkeeksi (Kuusi osa-aluetta: Asiakkaan kanssa toimimisen erityisvahvuudet, Yhteisössä toimimisen taidot, Myyntitilanteessa toimimisen vahvuudet, Uudistumisen taidot,	<ul style="list-style-type: none">• Urakeskustelut: Kehityskeskustelusta vahvuus- ja urakeskusteluun; Työntekijän vahvuudet tehdään esimiehen kanssa näkyväksi kuuteen osa-alueeseen; Cv:ssä, työhakemuksessa ja haastatteluissa voi hyödyntää; Vahvistaa edelleen asiakkaan ja yhteisön jäsenten arvostavaa kohtaamista sataprosenttisen ihmisarvon pohjalta; Esimies samalla etsii ja tekee näkyväksi onnistumisia työntekijän arjesta.• Juhlat: yhteisöllisyyttä ja henkeä vahvistavat tapahtumat mm. pikkujoulu toteutettiin huumorisävytteisenä speaktaakkelina; läksiäiset talon sulkeutuessa• Hyvinvointi: työhyvinvointipäivät• Lataamo: kysely, pienryhmät, yht. ideointi ja toisen tukeminen voimaantumiseksi• Vapaa-aika: Henkilöstökerho, tiimiraha & liikuntasetelit takaisin; Yhteislenkit; Hieronta; Oma painonvartijaryhmä itsetuntoa palauttamaan, me vain syömme suruun• Me ~ yhdessä (viestintä-tekeminen), Minä ~ esimies (kuuntelu, ohjaaminen, opastaminen), My Way –kartta henkilöstötilaan, siitä näkee mihin väki menee. Ahaa, tuo pääsi tuonne töihin. Unelmat voivat toteutua. Hyvän Mielen Laatikko: Tähtihetket työssä, ideoiden



<p>Itsestä huolehtimisen taidot, Ammatillisen osaamiset vahvuudet)</p> <p>• Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen – materiaali: Työllistymisen edellytysten vahvistamiseen. Sisältää Työhaun asiointin askeleet (Osa I) ja Itseni johtamisen harjoitteet (Osa II). Tavoitteena on että työnhakija itse tekee kaikkensa ollakseen elämänsä iskussa työtä hakiessaan niin ammatillisen osaamisensa suhteen kuin itseä koskevien uskomustensa, kokonaisvaltaisen hyvinvointisä ja voimaantumisen suhteen. Materiaali ohjaaerittäin käytäntölähtöisesti ja selkeästi niin työhaun asiointin askeleissa kuin itsensä johtamisen teoissa. Materiaalin ensimmäinen versio kehitettiin hankkeessa Voimaversumin Juha Siitosen johdolla. Stockmann konsernilla on oikeus käyttää materiaalin nykyversiota. Juha Siitonen jatkaa materiaalin kehittämistä ja tarjoaa muille työorganisaatioille materiaalia käyttöön. Tiedustelut Juha Siitoselta.</p>	<p>jakaminen</p> <p>• Tiedottaminen: Tiedotusseinä henkilöstön oman ruokalan yhteyteen; Hanketietoa, materiaalit, avoimet työpaikat; Aamun kuulutuksia rikastutetaan huumorilla; Johdolta rehellinen ja ajantasainen tiedottaminen</p> <p>• Oma talous tulevaisuudessa: Muutosturvan esittely, henkilöstöetujen säilyminen</p> <p>• Cv:n ja hakemusten arviointiin palautemenettely: Tavaratalon johtajalle saa esitellä cv:nsä ja hakemuksensa. Kokeneena rekrytoijana johtaja antaa palautetta ja ideoi hakemuksen kehittämisessä.</p>
---	---

OHJAUSRYHMÄN TEHTÄVÄNÄ

ideoita, valita, suunnitella toteutus ja arvioida Arvostavan irtisanomisen tukiohjelman toimenpiteet.

VOIMAOHJELMAN OHJAUSRYHMÄ

- Johto: Tavaratalon johtaja
- Myyjät: 5 hlö (1 hlö/osasto)
- YT-neuvottelijat: 2
- Jory: 1 hlö
- Osastopäällikkö: 2 hlö
- Luottamusmies: 1 hlö
- HR: Edustaja / Stockmann HR
- Yht. 13 jäsentä + Juha Siitonen Tsr-hankeprosessin ohjaaja ja valmentaja (Voimaversum Oy)

Hankkeen eteneminen:

I-VAIHE 20.5-31.12.2105

- 28.5 Oulun tavaratalon johtoryhmä:
Hankkeen aloitus; Tavoitteet; Ohjausryhmän nimeäminen; Esimiesten valmennuksen ideointi; Kehityskeskusteluiden muuttaminen vahvuuksiin keskittyviksi Urakeskusteluiksi
- 17.6 Esimiesten keskusteluvalmennus:
Urakeskustelu = Uusi kehityskeskustelulomake – työväline esimiehille (Painotus vahvuuksien löytämisessä, kehityskeskustelu osana henkilökohtaista ”pelastautumissuunnitelmaa” ja cv:n rakentamisen polkua), Esimiesten oma hyvinvointi ja voimaantuminen



- 12.8 Ohjausryhmän 1. työseminaari:

Ohjausryhmän ehdotukset Voimaohjelman tukitoimenpiteiksi. Kysymys, mitkä Oulun Stockmannin lopettamisvaiheessa toteutettavat toimenpiteet mielestäsi parhaiten tukisivat työntekijöiden hyvinvointia, voimaantumista ja työllistymistä, ja samalla arvostuksen kokemista?

Tuloksena 35 ehdotusta tukitoimenpiteiksi.

Päätettiin pyytää henkilöstöä ideoimaan omat ehdotuksensa Voimaohjelman tukitoimiksi. Suunniteltiin henkilöstölle tukitoimien ideoinnin käytännön toteutus ja aikataulu sille.

- 3.9 Ohjausryhmän 2. työseminaari:

TUKITOIMENPITEIDEN VALINTA ja TOIMINTASUUNNITELMA

1) Henkilöstön esittämät 65 ideaa esiteltiin (ohjausryhmän jäsenet hoitivat esittelyt vuorotellen)

2) Ideat ryhmiteltiin (Ohjausryhmän ja henkilöstön esittämät yhdistettiin)

3) Tuloksen 11 ryhmään sijoitetut tukitoimet toimintasuunnitelman lähtökohdaksi.

4) Valittiin heti toteutettavat toimenpiteet ja ne aikataulutettiin.

- 24-26.9 Aamuinfot henkilöstölle:

Infoa, keskustelua ja kysymyksiin vastaamista.

Kerrattiin vielä mistä Tsr:n tukemassa ”Voimaohjelmassa” on kyse. Miksi hanke toteutetaan, mitkä ovat tavoitteet?

Aamuinfoissa esiteltiin mitkä ovat henkilöstön ja ohjausryhmän ehdottomat ja valitsemat konkreettiset Voimaohjelman tukitoimet irtisanottavien työllistymisen edellytysten tukemiseen sekä hyvinvoinnin ja voimaantumisen vahvistamiseen.

Esiteltiin My Way –pienryhmien ajankohdat.

- 27.10 Urakeskustelun valmennus esimiehille:

Uusi urakeskustelun lomake, jossa keskeisenä osana kuusi vahvuusaluetta.

Arvostuksen, vahvuuksien näkyväksi tekemisen ja voimaantumisen keskinäinen yhteys.

Yhteinen jäsenyys työntekijöiden vahvuuksien löytämiseksi kuudelle osa-alueelle: Millaisia vahvuuksia työntekijöillämme on ja miten ne näkyvät työssä? Vahvuuksien näkyväksi tekemistä työntekijä voi käyttää työnhaun prosessissaan (työhakemuksessa, cv:ssä, haastattelussa, kontaktoinnissa).

Arvostuksen merkitys siihen, että työntekijä olisi elämänsä iskussa työtä hakiessaan ja työtä tehdessään tavaratalon lopettamiseen asti.

- 4.11 Ohjausryhmän 3. työseminaari:

Tukitoimenpiteiden toteutumisen arviointia.

Voimaohjelman toimintasuunnitelma

- Budjetti
- Hankkeen työsuunnitelma (mm. päivien määrä)
- My Way –pienryhmät marraskuun aikana
- Esimiesten oma My Way (ajankohdan sopiminen)
- Toimintasuunnitelma => Tilannekuva johtajan huoneen seinälle
- Pelkistetyn version nähtävillä henkilöstöruokalan lähetyksillä

Pulssi-henkilöstökysely

Jet / Esimiehet – Kytkös Voimaohjelmaan.

LinkedIn – Apu työnhakuun.



- 9-27.11.2015 My Way -pienryhmät (13kpl x 1/2pv)
My Way –ryhmiin osallistujien mielestä näillä viidellä asialla keskeinen merkitys
a) työllistymisen edellytysten vahvistamiseen
b) työnhakuprosessissa onnistumiseen
c) oman hyvinvoinnin ja voimaantumisen vahvistumiseen siten, että omat uskomukset itselle sopivan paikan (unelman) löytymiseen realisoituvat todeksi:
1.UNELMA 2.TAUSTATYÖ 3.KONTAKTOINTI 4.CV JA TYÖHAKEMUS
5.TYÖHAASTATTELU
Kokemusten jakaminen, yhteinen keskustelu.
Millainen on hyvä cv ja työhakemus? Malliesimerkkeihin tutustuminen, keskustelua.
Juha Siitosen kokoamaan monipuoliseen materiaaliin tutustuminen (materiaali työnhakuprosessin kaikkiin vaiheisiin 23-sivua.).
Omien vahvuuksien näkyväksi tekeminen; tukena esimiesten kanssa läpikäytyt kuusi vahvuusaluetta. Pariharjoitteluna vahvuuksien löytäminen.
Arvostuksen merkityksen avaaminen – itselle, läheisille, työkavereille, asiakkaille.
Arvostuksen merkitys työnhakuprosessin kaikissa vaiheissa.
My Way –suunnitelmani ensimmäiset askeleet; Mitä teen ja milloin.

- 4.12 Ohjausryhmän 4. työseminaari
My Way –ryhmien tuotoksiin tutustuminen ja niiden täydentäminen.
My Way –ryhmien palautekyselyn tuloksiin tutustuminen (Ka 4.12; asteikolla 1-5).
Ohjausryhmän huomioidut ja muutosehdotukset palautteen pohjalta.
Tilannekatsaus Voimaohjelmasta sekä ohjausryhmän ideointi ja ohjeet jatkoon toteuttamiseen.

II-VAIHE 1.1 – 17.3.2016

- 22.2 – 17.3 My Way –pienryhmien 2. kierros
Aiheina 1) Työhaastattelu 2) Voimaantuminen.
Haastattelukysymykset – harjoittelua.
Videohaastattelu ja harjoitusaineiston läpikäyminen.
”Minua ei valittukaan siihen työpaikkaan” ”Olenko huono?” ”Missä vika?”
Kumman ajattelutavan valitsit:
1) Olen epäkelvo ja epäonnistunut - Olen jotenkin vajaa, ainakin niihin toisiin verrattuna ja valitsijoiden silmissä.
2) Se paikka ei ollut tarkoitettu minulle - Siinä yhteisössä en ehkä olisikaan saanut omia upeuksiani, osaamistani ja taitojani esille. Siellä olisi ollut sittenkin mahdotonta kukoistaa ja loistaa.
Saatoit jäädä juuri viivan alle, vaikka olit erinomainen!! - Syyt voivat olla hyvin yksinkertaisia ja selkeitä, jos vain tietäisimme.
My Way – Polku jonka itse luon! Voimaohjelma on tukena. Vastuu on minulla itselläni.
Myös hyvinvoinnistani ja voimaantumiseni sekä siitä, että olisin elämäni iskussa viimeistään silloin, kun Oulun tavaratalo suljetaan ja jään mahdollisesti työttömäksi.
Voimaantunut työntekijä työllistyy paremmin.
- 23.2 Ohjausryhmän 5. työseminaari
Voimaohjelman tilannekatsaus ja toteutuksen suunnittelu.
Väliraportin laatiminen.
Akuutit tarpeet, joilla voisi olla vaikutusta Voimaohjelman toteutukseen.



Työntekijöistä osa pääsee työhaastatteluihin, osa ei, ja osa saa työpaikan ja osa haastatteluihin päässeistä ei saa paikkaa. Tämä aiheuttaa osassa työntekijöissä mm. riittämättömyyden tunnetta.

Ohjausryhmä pohti kysymyksiä

1. Miten pidän yllä hyvän voimaantumiseni tason koko työnhakuprosessin ajan?
2. Mitä itse voin tehdä?
3. Kuka ja ketkä voisivat olla tukena?

Palautteiden mukaan osa työntekijöistä kaipaa Voimaohjelmalta enemmän omaan voimaantumiseen tukea ja itseä koskevien myönteisten uskomusten vahvistamista. Osa puolestaan kaipaa enemmän konkreettista cv:n ja hakemusten tekemisen taitojen kehittämistä.

My Way:n 3. kierroksen sisältöjen valinnassa huomioidaan nämä palautteet (esim. Hakemuspora / Kansio jokaiselle, jossa tiivistetysti kaikki konkreettinen työnhakua varten). Voimaantumisesta järjestetään erillisiä keskustelu- ja valmennustilaisuuksia.

III-vaihe 18.3-31.12.2016

- 21.4 Ohjausryhmän 6. työseminaari; Voimaohjelman toimintasuunnitelman täsmentäminen ja tukitoimien valinta henkilöstön palautteen pohjalta.
- Oulun Stockmannin johtoryhmä esitti elokuun alussa, että My Way:n 3. kierroksen pienryhmiä (10 kpl) ei pidetä ja pienryhmät korvattaisiin materiaalipaketilla. Johto sopi yhdessä Juha Siitosen kanssa, että työntekijöille laaditaan konkreettinen materiaali työllistymisen edellytysten vahvistamiseen ja siihen, että työntekijä olisi elämänsä iskussa uuteen vaiheeseen siirtyessään Stockmannilta lähtiessään. Syynä muutokseen oli My Way – pienryhmien toteuttamisen vaikeus johtuen lomien ja muutosturvapäivien kasautumisesta aiottuun pienryhmien toteuttamisen ajankohtaan. Tavaratalon toiminta olisi kärsinyt tämän vuoksi. Juha Siitonen alkoi heti työstämään Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaalia.
- 31.8 Ohjausryhmän 7. työseminaari
Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaalin arviointi ja korjausehdotusten esittäminen. Materiaali sisältää kaksi osaa; Työnhaun asioinnin askeleet ja Itseni johtamisen harjoitteet. Sovittiin että henkilöstölle järjestetään kahtena päivänä mahdollisuus henkilökohtaiseen sparraukseen Juha Siitosen kanssa koskien erityisesti materiaalin Itseni johtamisen harjoitteita.
Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen -materiaali jaettiin syyskuussa koko Oulun tavaratalon henkilöstölle. Juha Siitosen järjestämässä sparrauksissa kävi muutamia työntekijöitä. Materiaali on tarvittaessa käytössä Stockmann konsernilla hr-palveluiden kautta Oulun tavaratalon sulkemisen jälkeenkin.
- Lokakuussa TE-toimiston väki esitteli kahden päivän ajan Oulun tavaratalossa nonstop-periaatteella työllistymisen mahdollisuuksia ja TE-toimiston palveluita.
- Loppuraportointi 30.12.2016

Yleishuomio: Ohjausryhmä on toiminut tehtävänsä mukaisesti; ideoinut, valinnut tukitoimet, arvioinut onnistumiset ja ohjannut Voimaohjelman sisällön valintaa. Ohjausryhmä on toiminut hyvin tiiviisti ja aktiivisesti. Henkilöstö on saanut eväitä My Way –ryhmien ja Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaalin kautta omien työllistymisensä edellytysten vahvistamiseen. Arvostus koetan konkreettisten toimien kautta.



5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Tulokset

- 1) Uusi Voimaohjelma-toimintamalli irtisanomisten toteuttamiseen
 - Yt-lain mukaiseen prosessiin integroitavan Voimaohjelman eli arvostavan irtisanomisen tukiohjelman konkreettiset toimenpiteet (mm. vahvuuksien näkyväksi tekemiseen keskittyvä esimiesten vetämät urakeskustelut; My Way – pienryhmien harjoitteet ja cv- ja hakemuspajat; Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaali; henkilöstön yhteishenkeä vahvistavat tilaisuudet mm. joulujuhlaspektaakkeli; Tiedottamista parantavat käytännöt mm. aamuinfot, tiedotusseinä henkilöstöruokalan viereen; Meistä on vaikka mihin –kartta, johon kirjataan lähtevien työntekijöiden uudet työpaikat; onnistumisten näkyväksi tekemiseen keskittyvä esimiestyön ihmisarvolähtöinen voimaantumisen ote)
 - Tuloksena työllistymisen edellytyksiä vahvistava toimintamalli työpaikoille
- 2) Uusi materiaalipaketti – ”Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaali” – työllistymisen edellytysten vahvistamiseen. Sisältää Työnhaun asioinnin askeleet (Osa I) ja Itseni johtamisen harjoitteet (Osa II).
 - Yt-menettelyn piirissä oleville työntekijöille ja jo työttömäksi jääneille.
 - Voimaohjelman ja siihen liittyvän materiaalipaketin tavoitteena on se, että jokainen työntekijä olisi ”elämänsä iskussa” tästä työpaikasta pois jäädessään. Materiaali ohjaa konkreettisiin tekoihin työnhaussa ja samalla auttaa itsensä johtamisessa eli tekemään päivittäin asioita työllistymisensä, itsensä arvokkaana kokemisensa, hyvinvointinsa ja voimaantumisen eteen. Materiaali auttaa jokaisessa olevan mahtavan voimavarapotentialin käyttöön saamiseen työnhaun prosessiin, omaan oppimiseen, kasvuun ja tavoitteiden saavuttamiseen.

Hyödyt ja vaikutukset

- 1) Työntekijöille ja esimiehille
 - Hankkeen punaisena lankana kulki tavoite työntekijöiden arvostuksen kokemuksen, pystyvyysuskomusten ja tunteen vahvistamisesta, että hän on hyväksytty, tervetullut, osaava, pystyvä, hyvä ja arvokas ihminen. Itseä koskevien myönteisten uskomusten ja arvostuksen kokemuksen vahvistamisella tiedettiin mm. positiivisen psykologian tutkimustradition kautta olevan myönteinen vaikutus ihmisen innostumiseen, tavoitteisiin pyrkimiseen, hyvinvointiin, voimaantumisen perustan vahvistamiseen ja työllistymisen edellytysten vahvistamiseen. Työntekijät pääsivät tästä viitekehystä suunniteltuihin My Way –valmennuksiin.
 - My Way –pienryhmissä työntekijät pääsivät vastaavassa tilanteessa olevien kanssa yhdessä työstämään sellaisten omien vahvuuksien kehittämistä, joilla on vaikutusta omaan uudistumiseen ja työllistymisen edellytysten vahvistamiseen.
 - My Way –pienryhmiin osallistujien mielestä näillä viidellä asialla keskeinen merkitys
 - a) työllistymisen edellytysten vahvistamiseen
 - b) työnhakuprosessissa onnistumiseen
 - c) oman hyvinvoinnin ja voimaantumisen vahvistamiseen siten, että omat uskomukset itselle sopivan paikan (unelman) löytymiseen realisoituvat todeksi.



- 1.UNELMA
- 2.TAUSTATYÖ
- 3.KONTAKTOINTI
- 4.CV JA TYÖHAKEMUS
- 5.TYÖHAASTATTELU

- My Way –pienryhmiin osallistujat saivat 23-sivuisen materiaalin nimeltään Kooste työnhaun tueksi. Sisältö: Linkkejä ja vinkkejä, Cv, Työhakemus, Haastattelu, Urasuunnittelu, Kerro mikä Sinua motivoi. Materiaali jaettiin myös sähköpostiin, koska siinä oli suuri määrä nettilinkkejä valmiiksi haettuna työllistymisen edistämisen kannalta avaintahoihin, cv:n ja hakemuksen teon harjoitteisiin, soveltuvuusarviointeihin, avointen työpaikkojen sivustoihin, urasuunnittelun vinkkeihin, itsetuntemuksen ja motivaation vahvistamisen sivustoihin, työnhakumalleihin, videoihin, LinkedI työnhaussa pikaoppaisiin
- Työntekijät saivat Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaalipaketin oman työnhaun askeliin ja itsensä johtamiseen. Tavoitteena että olisi elämänsä iskussa uuteen vaiheeseen siirtyessään Stockkan jälkeen.
- Esimiehille toteutettiin oma valmennus urakeskustelun ohjaamiseen. Esimiehen oman kasvun kannalta myönteinen asia oli se, että valmennuksessa painottui sataprosenttiseen ihmisarvoon pohjautuvan arvostuksen kokemisen merkitys kaikissa kohtaamisissa. Arvostavalla otteella kun etsii työntekijästä vahvuuksia toiminnan arjessa, vaikutukset ovat usein suuremmat kuin osaisi ajatellakaan. Kuuteen vahvuusalueeseen työntekijän vahvuuksien etsiminen koettiin hyödylliseksi niin tavaratalon asiakaskohtaamisissa kuin työnhaun prosessin eri vaiheissa.

2) Työyhteisölle

- Työyhteisön hyvinvointi säilyi ja vahvistui
- Yhteisöllisyyden kokeminen säilyi ja vahvistui
- Yhdessä kokeminen ja vertaiskokemiset mahdollistettiin eri tukitoimilla, esim. henkilöstön pikkujoulut palautettiin vuosien jälkeen; My Way –pienryhmät vahvistivat yhdessä kokemista
 - Yhdessä kokemisen tilaisuuksilla vähennettiin pelkoa, jota työyhteisöstä ja hyvästä työporukasta luopuminen voi aiheuttaa.

3) Oulun tavaratalolle

- Yhdessä kokemisen tilaisuuksilla, välittämisen osoituksella ja työntekijän kuulemisella vaikutettiin koko tavaratalon henkeen, arvostavaan kulttuuriin ja ei-syyllistävän mielen vahvistumiseen
- Hankkeella myös varmistettiin myynnin jatkumista tavoitteiden mukaisena toiminnan loppumisvaiheen aikana
- Asiakaskokemuksen säilymiseen erinomaisena uskottiin olevan vaikutusta hankkeen työntekijää arvostavilla toimilla ja arvostavan kulttuurin aktiivisella ylläpitämisellä.
- ”Voimaohjelma on koettu Oulun tavaratalossa mahdollisuutena ja kokemukset ovat olleet positiivisia. Ohjelman myötä Oulun tavaratalossa on syntynyt vahva yhteishenki.” (Stockmann groupin tiedote / Vastuullisuus uutiset 4.1.2016)

4) Stockmann konsernille

- - Imago vahvistuu ja säilyy arvostavana Stockmannin arvojen mukaisesti



- Vastuullinen brändi vahvistuu
- Tuloksena ennakoiva malli: Konsernin muihin yksiköihin / tavarataloihin voidaan tehdä varautumissuunnitelma hankkeen kokemusten ja tulosten pohjalta
- Hanke toimii suojaavana investointina; Arvostavan irtisanomisen toimintamalli luo luottamusta niin henkilöstössä, asiakkaissa kuin verkostokumppaneissakin.
- Saadaan näyttö arvostavan kulttuurin mukaisesta toiminnasta: Konserni saa eväitä arvostavan kulttuurin ylläpitämiseen ja sen johtamiseen sekä mahdollisiin tulevaisuuden irtisanomisiin ennakoivan menettelytavan; Ensimmäisestä irtisanomisen tiedottamisesta alkaen voidaan viestittää, että ”ei hätää”, meille on äärettömän tärkeää toimia arvostavan kulttuurin mukaisesti kaikissa yt:n vaiheissa.

5) Yhteiskunnalle

- Voimaantunut työtön työllistyy paremmin. Hankkeessa toteutettiin monipuoliset toimenpiteet sen mahdollistamiseksi, että jokaisessa oleva mahtava voimavarapotentialiaali vapautuisi käyttöön tavoitteiden saavuttamiseen, tässä tapauksessa työllistymisen eteen tehtävien tekojen, asenteiden ja uskomusten uudistumiseen.
- - Työttömäksi jäädessä tavoitteena olla ”elämänsä iskussa”. Tällä on vaikutusta siihen, että ihminen ei lamaannu ja menetä elämänuskoa, vaikka ei heti työllistyisikään tai ei heti löytäisi uutta ovea, jonka avaa Stockka-vaiheensa jälkeen.
- Arvostusta kokeva voimaantunut työntekijä on tuottavampi ja luovempi (ks <http://www.sitra.fi/artikkelit/julkishallinnon-johtaminen/voimaantunut-ihminen-tuottavampi-ja-luovempi>) Hankkeen toimenpiteillä vaikutettiin ihmisen voimaantumisen perustan vahvistumiseen.
- Tuottavuus ja työllistyminen on yhteiskunnan kannalta oleellista. Hanke tuki molempia asioita.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Ohjausryhmälle tehdyssä palautekyselyssä jäsenten näkemyksen mukaan hankkeen tavoitteet saavutettiin hyvin ja valitut tukiohjelman toimenpiteet koettiin hyödyllisiksi työllistymisen edellytysten vahvistumisen kannalta. Voimaohjelmalla koettiin olleen myönteinen vaikutus työntekijän uskomukseen, että hän on pystyvä, osaava, hyvä ja arvokas ihminen. Ohjausryhmä käytti kaikkiaan aikaa 8110 tuntia hankkeeseen.

Mahdolliset jatkotoimenpiteet:

- Soveltajana toimivan Voimaversum Oy:n osalta jatkotoimenpiteinä ovat
 - a) Elämäni iskussa uuteen vaiheeseen –materiaalin edelleen kehittäminen ja muokkaaminen muiden kuin kaupan alan työorganisaatioiden yt-prosesseissa käytettäväksi ja
 - b) Voimaohjelmasta eli yt-prosessiin integroitavasta arvostavan irtisanomisen tukiohjelmasta helposti sovellettavan toimintamallin muotoileminen minkä tahansa työpaikan irtisanomistilanteisiin ja jopa työntekijöiden voimavarapotentialiaalin käyttöön saamisen parantamiseen tähtäävän ennakoivan toimintamallin kehittämiseen.
- Stockmann konsernin osalta mahdollisena jatkotoimenpiteenä voisi kehittää hr-toimintojen työkaluksi erityisen ennalta ehkäisevän Voimaohjelman kaikkien



työntekijöiden hyvinvoinnin, voimaantumisen ja arvostuksen kokemuksen vahvistamiseen.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hanketta esiteltiin lokakuussa 2016 Tuottavuuskeskus ry:n, EK-Tieto Oy:n ja Akava YTN:n järjestämässä Työsuhdeseminaarissa otsikolla ”Henkilöstöä arvostava sopeuttamisprosessi (Case Oulun Stockmann)”.

TIEDOTUSTOIMET

Sisäinen tiedottaminen:

- Hankkeesta on tiedotettu yt-neuvottelijoille hankkeen suunnittelusta alkaen.
- Hankkeen aloittamisesta on tiedotettu henkilöstölle 11.6.2015 tiedotteella.
- Stockmannin henkilöstön Infoscreenillä Oulun tukiohjelmasta on tiedotettu 5.8.
- Henkilöstölle pidettiin aamuinfot 24-26.9.
- Henkilökunnan ruokalan yhteyteen on tehty tilannekuvaseinä hankkeen tapahtumisen ja asioiden tiedottamiseen. Tilannekuvan seinästä on pyritty rakentamaan myönteistä ja arvostusta lisäävällä tavalla. Seinällä on mm. mindmap, johon on laitettu uusiin työpaikkoihin tai opiskelemaan lähteneiden nimet (nimi ja uusi työnantaja). Tavaratalon johtajan seinällä on myös noin neljän metrin pituinen tilannekuva (seinäpahvi), johon on kirjattu hankkeen tilaisuuksien ajankohdat.
- My Way –pienryhmien muistiot on toimitettu henkilöstölle sähköpostin liitteenä ja paperitulosteena Infoseinän yhteyteen.
- Hankkeesta tiedottamiseen perustettiin 7.1.2016 Voimahankkeen Tiedotusryhmä. JET-tutkintoa suorittavat henkilöstön edustajat ottivat tiedotusvastuun hankkeen tapahtumista tiedottamiseen. Tiedotussuunnitelman pohjaa olivat laatimassa tavaratalonjohtaja Pentti Korhonen, asiantuntija Juha Siitonen ja viisi JET-tutkintoa suorittavaa henkilöstön jäsentä. Tiedotussuunnitelma tulee osaksi JET-tutkintoa suorittavien opinnäytetöitä.
- My Way –pienryhmissä on aina kerrattu hankkeen tavoitteet ja Voimaohjelman konkreettiset tukitoimet (toteutetut ja tulevat).
- Esimiehet ja johtaja sekä Juha Siitonen ovat jatkuvasti käyneet henkilökohtaisia (epävirallisia) keskusteluita työntekijöiden kanssa työn arjessa. Näistä keskusteluista on tullut erinomaista palautetta, koska työntekijöistä suuri osa hakee jatkuvasti työtä, laatii hakemuksia ja käy työhaastatteluista. Onnistumisten ja pettymysten reflektointi on osoittautunut hedelmälliseksi. Oman voimaantumisen tason vahvana pitäminen on ollut myös keskusteluiden aiheena.

MEDIASSA TIEDOTTAMINEN

Tiedonsilta-verkkolehdessä oli juttu 21.12.2015 hankkeesta otsikolla ”Työ voi loppua myös arvostavasti”. STT:n tiedote Voimaohjelmasta julkaistiin 17.1.2016. Noin 30 mediassa uutisoitiin varsin näyttävästi STT:n tiedotteen pohjalta hankkeesta. Myös erillisiä haastatteluista hankkeesta on uutisoitu eri medioissa, mm. tavaratalon johtajaa haastatellen.

Stockmann konserni on tiedottanut Vastuullisuusuutisissa 4.1.2016 Oulun tavaratalossa toteutettavasta arvostavan irtisanomisen tukiohjelmasta (<http://www.stockmangroup.com/fi/tiedotteet>). Tämän lisäksi yrityksen sisäisissä tiedotteissa asiasta on tiedotettu.



8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Hakija:

Stockmann Oyj Abp / Pentti Korhonen

pentti.korhonen@stockmann.com

Ulkopuolinen asiantuntija:

Voimaversum Oy / Juha Siitonen

juha.siitonen@voimaverum.fi