



RAIN Teemätyöpaja : Tutkimustuloksia Integraatiokyvykkyyden mittaamisesta ja johtamisesta

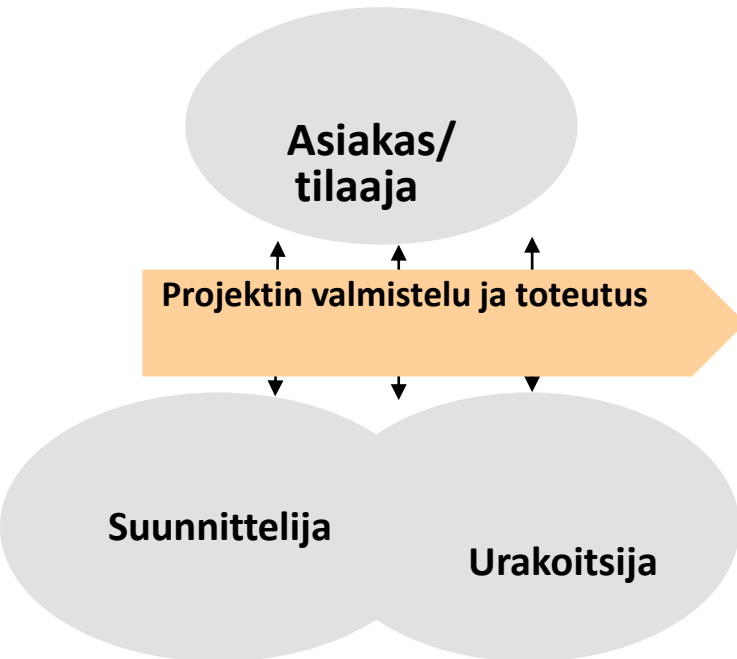
28.6.2017

Prof. Harri Haapasalo, Asst.Prof. Kirsi Aaltonen
Oulun yliopiston, Tuotantotalouden tutkimusyksikkö

Integrointikyvykkydet ja osaaminen yhteistoiminnallisissa projekteissa

Perinteisesti: Erilliset toimijasaarekkeet ja erilliset kyvykkyudet

Asiakkaan kyvykkyudet



Disintegraatiosta integraatioon

- Fyysinen etäisyys
- Ammatillinen etäisyys
- Tiedollinen etäisyys
- Suhteisiin pohjautuva etäisyys
- Ajallinen etäisyys
- Organisatorinen etäisyys

Toimittajan kyvykkyudet ns. perinteiset projektikyvykkyudet

Integrointikyvykkyudet yli projektin elinkaaren: uusi tapa organisoida ja johtaa

Korkean suorituskyvyn tiimi



Yhteinen systeemin arvontuotto läpi koko projektin elinkaaren



Integrointi onnistuneiden projektitoteutusten menestystekijänä

Erittäin onnistuneet allianssit Australiassa

- Yhteistyön heki ja yhteistoiminnallinen tekeminen
- Onnistunut toimijoiden prosessien integrointi
- Vastuualueiden jako varhaisessa vaiheessa niin allianssin johtoryhmässä kuin projektiryhmässä
- Päätöksentekorakenteiden formaali määrittely, selkeät tehtäväkuvaukset ja organisoinnin määrittelyyn panostaminen

”Epäonnistuneet” allianssit Australiassa:

- Yhteistoiminnan ja yhteistyön puute
- Tilaajan allianssikyvykkyyden puute
- Scope creep ja tavoitehinnan epätasapaino

Menestystekijä

Lähde

Eri osapuolten sitoutuminen	Walker and Hampson (2008), Jefferies et al. (2014), Abrahams and Cullen (1998), Lahdenperä (2009)
Molemminpuolinen luottamus	Walker and Lloyd-Walker (2015), Love et al. (2010), Walker and Hampson (2008), Lahdenperä (2009)
Avoimuus: ilmapiiri, kommunikaatio, avoimet kirjat	Lahdenperä (2009), Love et al. (2010), Jefferies et al. (2014), Walker and Lloyd-Walker (2015), Walker and Hampson (2008), Chen and Manley (2014)
Yhteinen projektille parhaaksi-kulttuuri	Walker and Lloyd-Walker (2015), Lahdenperä (2009), Walker and Hampson (2008), Chen et al. (2012)
Yhteistyön henki	
Yhteiset päämäärät ja tavoitteet	Walker and Hampson (2008), Jefferies et al. (2014), Love et al. (2010), Lahdenperä (2009), Chen et al. (2012)
Yhteiset hallintorakenteet e.g. konsensuspäätöksenteko	Lahdenperä (2009), Walker and Lloyd-Walker (2015), Chen et al. (2012)
Jatkuva oppiminen ja suorituskyvyn arviointi	Walker and Lloyd-Walker (2015), Jefferies et al. (2014), Lahdenperä (2009)
Fasilitoinnin laatu ja systemaattisuus	Jefferies et al. (2014), Lahdenperä (2009), Chen and Manley (2014)
Riskien ja palkintojen jako, insentiivit	Lahdenperä (2009), Walker and Lloyd-Walker (2015), Chen et al. (2012), Chen and Manley (2014)
Integraatio (ihmiset), prosessit, työkalut	Lahdenperä (2009), Walker and Lloyd-Walker (2015), Jefferies et al. (2014), Love et al. (2010), Chen and Manley (2014)
Johtajuus	Walker and Lloyd-Walker (2015), Love et al. (2010), Chen and Manley (2014)
Soveltuvat resurssit	Jefferies et al. (2014), Love et al. (2010), Walker and Hampson (2008), Lahdenperä (2009), Chen et al. (2012)



Integrointi- kyvykkyyden arviointiviitekehys

- Integroinnin tehtävänä on varmistaa yhteistoiminta kohti projektin tavoitteita ja koordinoita toimijoiden välisiä organisatorisia ja projektin tehtäviin liittyviä riippuvuuksia mahdollisimman tehokkaalla tavalla epävarmuuden vallitessa
- Viitekehys akentuu kansainväliselle tutkimukselle (mm. Walker & Walker, 2015; 2016; Brady & Davies, 2010; 2015) allianssiprojekteista sekä muista integroiduista projektitoteutuksista (Australian, Iso-Britannia) sekä tutkimuksemme suomalaisista allianssiprojekteista
- Arvioi niin organisaatiotason integrointikyvykkyyttä kuin taitoja (skills) ja tietämystä (=kompentenssit), joita yksilöillä on
- Koostuu seuraavista elementeistä:
 - 1) Hallinnollinen, organisatorinen ja sopimuksellinen integrointikyvykkyys (Integrointikyvykkyyden perusta)
 - 2) Käyttäytymis- ja suhdeperusteinen integrointikyvykkyys
 - 3) Teknologinen ja prosessi- integrointikyvykkyys
 - 4) Integroinnin jatkuvan johtamisen ja sopeuttamisen kyvykkyys



Fiksu toteutustapa rakentuu toimijoiden integrointikyvykkyydelle



Jokainen neljästä elementistä on jaettu useampaan alaelementtiin. Alaelementtejä arvioidaan puolestaan operationalisoiduilla väittämillä, joita vastaajaa pyydetään arvioimaan sanallisella asteikolla. Yhteensä eri alaelementtejä 29 kpl.