

Mitä aamupäivän alustuksista ja keskusteluista jäi mieleen?

Jussi K: Firan esitys: strategiset kumppanuudet, ennustettavuus kuulosti hyvältä. TATE-urakoitsijana heräsi kysymys, mihin olemme matkalla. Miten ansaintalogiikka muuttuu, jos tuotteet on vakioitu? Miten TATE-urakoitsijan rooli ja ansaintamahdollisuudet muuttuvat, jos tuotteet on vakioitumpia? Otto: kokonaistaloudellisin ha halvin ovat kaksi eri asiaa. Oltava selkeä ansainta- ja voitonjakomalli tuottavuuden kehittymisen hyötyjen jakamiseksi. Pääurakoitsijan tehtävänä on muuttaa tuotantosysteemiä niin, että AU:n tuottavuus pääsee kasvamaan. Nykyinen systeemi perustuu nollasummapeliin ansainnan suhteen.

Yleinen kommentti keskustelusta: yli projektien ajattelu, sekä tuotekehityksen että tuotantosysteemin (prosessien kehittämisen suhteen). Kehitettävä toimintaa sekä ansaintaa yli projektien ja yli organisaatorajojen. Tuottavuuskehitys tuo jakovaraa.

Jalkautuminen ja läsnäolon merkitys korostui.

Etätyöskentelyn tuoma haaste jalkautumiseen ja läsnäoloon, etenkin jos on paljon alaisia. Miten turvata aika olla kentällä riittävästi.

Millaista johtamista tarvitaan projekteissa ja linjaorganisaatioissa, jolla luodaan edellytyksiä työntekijöille onnistua joka päivä työssään?

Läsnäoloa ja vuorovaikutusta enemmän, fyysinen läsnäolo onnistuu helpommin projektitasolla ja lähiesimiestasolla, mutta kun mennään ylemmäs organisaatiossa, haaste kasvaa yleisesti. Johdon jalkautuminen tuottavaan toimintaan on usein iso haaste.

Matalampi kynnys keskustella esimiesten ja johdon kanssa. Aktiivinen läsnäolo ja tiiviimpi vuorovaikutus.

Miten organisaatiokulttuuri saadaan tukemaan projektikulttuuria – ja päin vastoin?

Johdon jalkautuminen ja läsnäolo työmailla, oma esimerkki.

Yhteiset tavoitteet ja kannustimet. Jos eletään nollasummapelin maailmassa, on vaikea luoda yhteistä.

Miksi kysymme, että projektikulttuuria pitää vahvistaa? Eikö se pitäisi purkaa, jos haluamme pois projektilähtöisestä ajattelusta? Olemme töissä yhtiöissä ja toimimme verkostoissa. Otto: keskeistä on tuoda työkaluja, joilla saadaan yhteinen aineeton pääoma kasvamaan yhteisössä (materiaalitoimittajat, urakoitsijat, suunnittelijat, ...) Projektisiilon purkaminen: tiedämmekö, miten viikko meni, onko suunnitelma jota toteutetaan?

Miten me edistämme ihmisten kunnioittamista projekteissa?

Esimerkkinä Amplitin johdon kierros työmailla kahdessa vaiheessa, oli pieni tai iso työmaa. Arvostus ja kunnioitus työtä kohtaan, läsnäolo ja ajankäyttö kertovat esimerkkiä.

Johdon jalkautuminen ja läsnäolo projektilla ja arvoa luovassa operatiivisessa toiminnassa.

Kiinnostus, miten työt sujuvat ja miten arki sujuu? Kiinnostus, miten työntekijät voivat? Ihmisillä on perustarve tehdä työt hyvin, saada kollegiaalista ja esimiesten kiitosta hyvästä työstä.

Kysymys: miten viikko meni? Osoittaa välittämistä, mutta kertoo myös toiminnan maturiteetin.

Mitkä asiat Jussin alustuksesta jäi erityisesti mieleen?

Ylötason
vakiointi
ei riitä!!

Kumppanit
valittava
ennen
suunnittelua

Tukeeko
suunnitelmat
tuotantoa?

Hanketasolla
päättös
tahtituotannon
käytöstä
hankkeen alussa

Työntekijöiden
osallistaminen

**Esimerkin
voima!**

Kun homma
toimii voidaan
vähentää
välineen/työka
lun merkitystä

Altistetaan uusia
ihmisiä uusiin
toimintatapoihin

Päivittäisjohtaminen vai päivittäiskohtaminen ?
("daily huddle")

Kenen kulttuuri määrää päivittäistä toimintaa?

Päivittäisjohtaminen on jatkuvaa, daily huddle on pistemäinen

Päivittäisjohtamisen tahti riippuu projektin vaiheesta ja luonteesta

Millainen on hyvä päivittäiskohtaminen Leanjohtamisen näkökulmasta? Mitä kohtaamisessa tapahtuu?

Kaksisuuntaista vuorovaikuttamista. Ei pelkkää ohjeistusta, vaan erityisesti osallistamista.

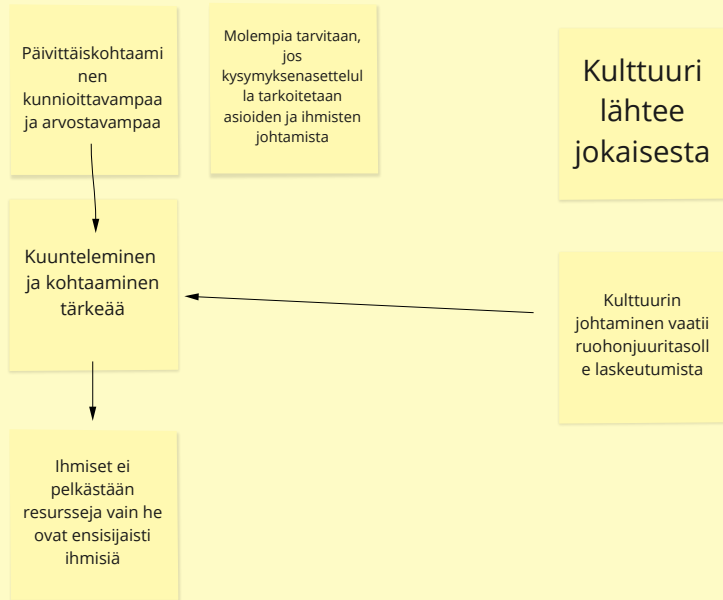
Osapuolet oltava läsnä tilanteessa

Optimi kokoonpano suhteessa käsiteltäviin asioihin

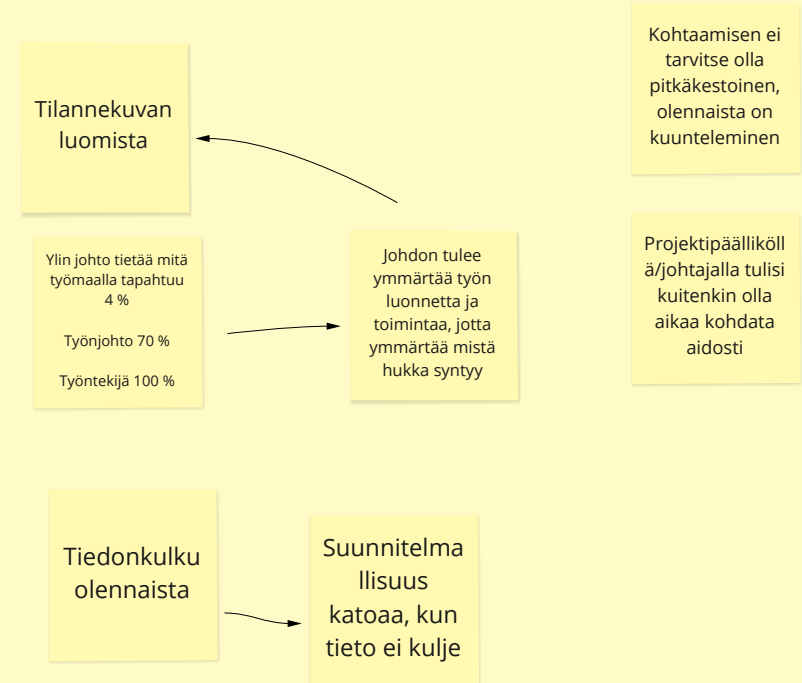
Kohtaamisen on hyvä tuottaa arvoa -> siitä lähdetään etenemään selkämpään suuntaan (on tehty päätös tai suunnan korjaus...)

Kaikilla on kohtaamisen jälkeen selkeä kuva mihin edetään

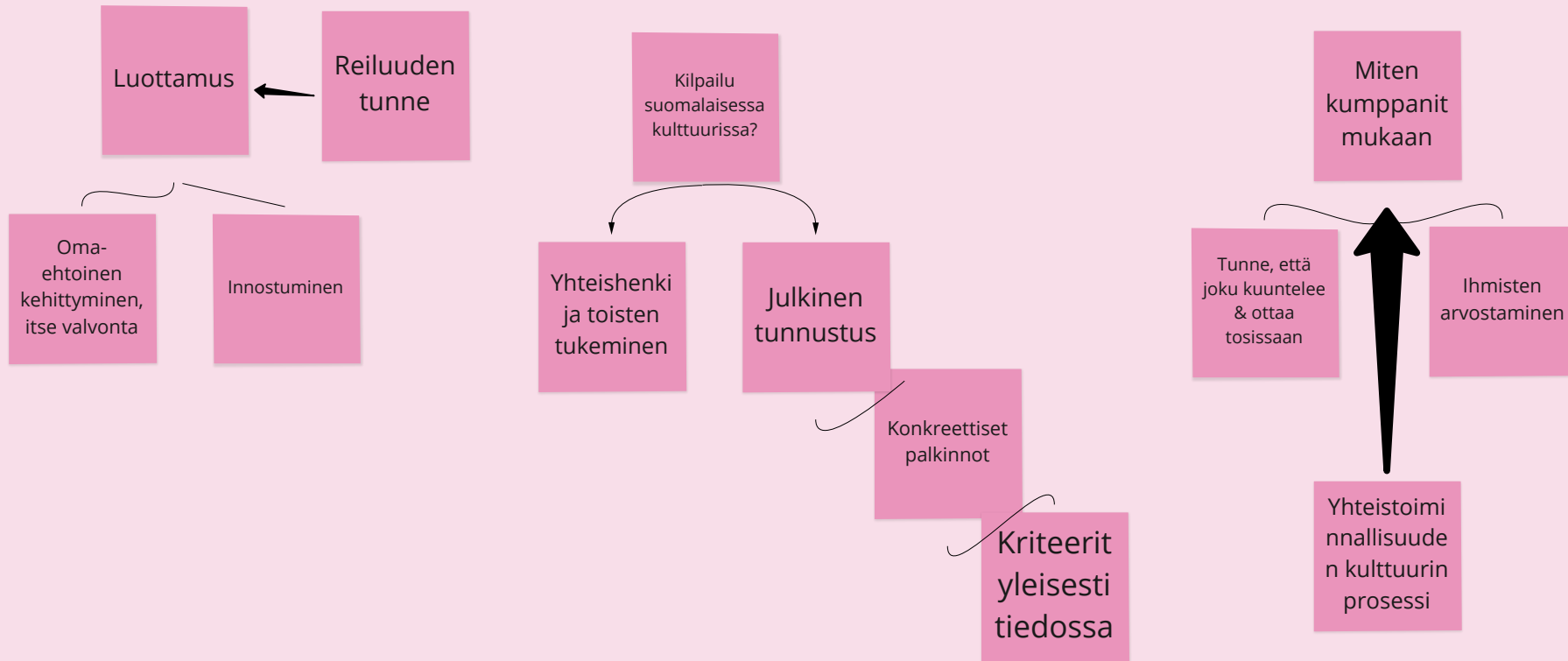
Päivittäisjohtaminen vai päivittäiskohtaaminen ? ("daily huddle") Kenen kulttuuri määrää päivittäistä toimintaa?



Millainen on hyvä päivittäiskohtaaminen Lean-johtamisen näkökulmasta? Mitä kohtaamisessa tapahtuu?



Mitkä asiat Jussin alustuksesta jäi erityisesti mieleen?



Mitä aamupäivän alustuksista ja keskusteluista jäi mieleen?

Oleellista, miten pääurakoitsija ottaa roolin osapuolten integroinnissa

Hankinnoissa korostuu hinnan lisäksi muutkin arvoa lisäävät tekijät

Sopimukseen vastuuvapautusla usekkeiden sijaan vastuunottolausekkeita?

Millaista johtamista tarvitaan projekteissa ja linjaorganisaatioissa, jolla luodaan edellytyksiä työntekijöille onnistua joka päivä työssään?

Sitoutumista läpi linjan (organisaation)

Johdon jalkautuminen sinne missä arvoa luodaan.

Johtamisen osallistavuus on yksi avaintema

Muutoksessa pitää olla mukana kaikki organisaation tasot. Muutokset ei saa tulla pelkästään johdolta

Miten organisaatiokulttuuri saadaan tukemaan projektikulttuuria – ja päin vastoin?

Mitkä ovat projektin yhteiset tavoitteet? Tästä on hyvä lähteä!

Projektissa "vahvan toimijan" kulttuuri tyypillisesti dominoi. Projektissa pitäisi kuitenkin yhdistää eri organisaatioiden kulttuurit ja arvot tasapuolisesti. Projektipäällikkö isossa roolissa!

Pitäisikö lähteä liikkeelle "projektin arvoista"? Eli tunnistaa organisaatioiden arvoista ne, jotka yhdistyvät projektissa.

Miten me edistämme ihmisten kunnioittamista projekteissa?

Kuunteleminen, ei kertominen

Eri organisaatioiden tavoitteiden kirkastaminen ja esiintuominen. Nämä on tärkeä tunnistaa ja myös hyväksyä, koska ne selittävät yksilöiden toimintaa.

Päivittäisjohtaminen vai päivittäiskohtaaminen ? ("daily huddle")

Kenen kulttuuri määrää päivittäistä toimintaa?

Johtajuus

Asenteen luominen

Miten prosesseilla luodaan innostus?

Miten uskalletaan hypätä uusiin toimintamalleihin

Ymmärryksen luominen

Pitää nähdä hyöty yhdessä tekemisestä

Mittaaminen, läpinäkyvyys

Päivittäiskohtaaminen

Saadaan tietoa, kuuntelu, tasa-arvoisuus, yhdessä tekeminen

Ongelmat ja haasteet mahdollisuuksina

Kohtaaminen on tärkeää - insinööri menettää luovuutensa, jos sitä johdetaan liikaa

Annetaan mahdollisuus löytää keinot

Millainen on hyvä päivittäiskohtaaminen Leanjohtamisen näkökulmasta? Mitä kohtaamisessa tapahtuu?

Mitkä asiat Jussin alustuksesta jäi erityisesti mieleen?

Värikoodaus:

Tahtituotanto:

Yleisesti
molemmat:

Valmentaminen:

Kumppanuuksista
apua vakioituun
tahtituotannon
prosessiin

Valmennus: jatkuvaa
valmentamista, joka
tukee organisaation
ja projektin
oppimista ja tarpeita

Vakioidut kumppanuudet
voisivat helpottaa
oppimista ja
standardointia, mutta
projektiluontoisuus
haastaa tätä (kumppanitkin
vaihtuvat)

Tilaajan keinot
edistää
tahtituotantoa? Esim
tarjouspyynnössä
esitetty karkea
struktuuuri

Sitoutuminen
toimintatapaan.
Eurot?

Kiinnostaisiko
sertifikaatti?

Omat
mahdollisuudet
vaikuttaa arvon
luontiin ja sitä
kautta omaan
ansaintaan

Mitä aamupäivän alustuksista ja keskusteluista jäi mieleen?

Firan onnistunut esimerkki

Onnistunut ajatusmallin muutos projektikohtaisesta kokonaisuudeksi

Kommentti "9 ja 10-oppilaista", perustyön tekijät aivan yhtä tärkeitä

Kaikki ollaan samassa veneessä - onnistuminen on joukkuepeli

Millaista johtamista tarvitaan projekteissa ja linjaorganisaatioissa, jolla luodaan edellytyksiä työntekijöille onnistua joka päivä työssään?

Yhteistoiminnallisissa malleissa tarve myös selkeälle johtamiselle

Projektin päivittäisjohtamisen korostuminen

Selkeät vastuut ja velvollisuudet

Suoraa, selvää, osallistavaa, sparraavaa

Läsnäoleva, kiinnostunut, saavutettavissa oleva johto.

Oikeat henkilöt oikeissa rooleissa. Valmius muutoksille tarpeen mukaan.

Miten organisaatiokulttuuri saadaan tukemaan projektikulttuuria – ja päin vastoin?

Näiden kulttuurien välillä ei tulisi olla kuilua, vaan kulkea ns. käsi-kädessä.

Johto helposti lähestyttävä.

Organisaation pitäisi olla tarpeeksi lähellä, jotta kynnyksy pysyy matalana.

Organisaation osallistuminen projektityöhön.

Erillisten projektiorganisaatioiden muodostaminen tarvittaessa.

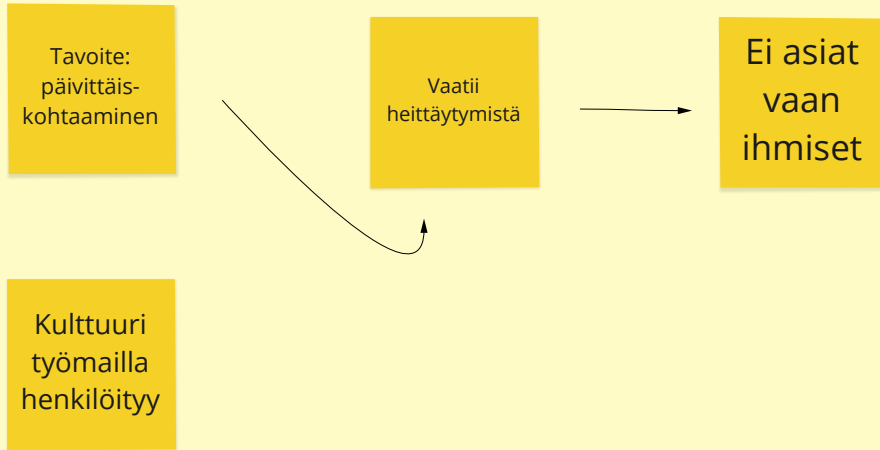
Miten me edistämme ihmisten kunnioittamista projekteissa?

Tietoisuus toisten tekemisistä lisää kunnioitusta

"Astuminen toisen saappaisiin", oman tekemisen vaikutus muiden tekemisiin.

Pidetään kiinni lupauksista, vaikutukset toisten ihmisten työskentelyyn.

Päivittäisjohtaminen vai päivittäiskohtaaminen ?
("daily huddle")
Kenen kulttuuri määrää päivittäistä toimintaa?



Millainen on hyvä päivittäiskohtaaminen Lean-johtamisen näkökulmasta? Mitä kohtaamisessa tapahtuu?

Aito vuorovaikutus

Mitkä asiat Jussin alustuksesta jäi erityisesti mieleen?

Miten tahtituotannon prosessi kannattaisi vakioida

Partnerijatkusella
liikkeelle:
projekteista
oppiminen mukana.
Esim. samat henkilöt
mukana prosessin
rakentamisessa

Suunnittelun
näkökulma:
suunnittelun pitää
pystyä
vastaamaan
tuotannon imuun

Materiaalilogistiikan
kokonaihallinta
prosessissa -->
keskiössä siinä, että
tahtituotanto lähtee
toimimaan

Tuotannon pitää
pystyä
määrittämään
tuotannon erät
suunnittelun
näkökulmasta

Pitää eriyttää
palvelualueet
ja tahtialueet

Tahtialue
suunnittelu pitää
tehdä ensin, jotta
palvelualue-suunnitt
elussa pitää pystyä
ottamaan tahdin
imu huomioon

Sisäänkutsut
toimii ja
tavarat tulee
suoraan
alueelle

Miten kumppanit ja aliurakoitsijat saadaan mukaan tahtituotannon suunnitteluun?

Aito tavoite
kehittää prosessia
jatkuvan
kehittämisen
kautta

Toteuttajan näkökulmasta:
pakko on paras
motivaattori (aliurakoitsijat
ja kumppanit saadaan
pakotettua mukaan
tahtituotantoon, mutta
miten saadaan heidät
sitoutettua?)

Taloudellinen
hyöty vaikea
ulosmitata
aliurakoitsijan
näkökulmasta

Pitää myös
tunnistaa ja
tunnustaa asiat
joita ei voida
viedä tahtiin

Yhdessä pitää
miettiä kokonaisuus
ja sitten sitä kautta
löytää esim.
suunnittelukokonais
uudet

Kumppanu
usperiaate,
yhteistoimi
nnallisuus

Mitä aamupäivän alustuksista ja keskusteluista jäi mieleen?

Otto Alhavan ajatus
Whatssapp
johtamisesta. Ei ole
suunniteltu
rakennusosalalle, mutta
se on osoittautunut
toimivaksi.

Mene ja näe
-periaate,
jotta voi
johtaa

Kuuntelu
ja läsnäolo
työmaalla

"Digitalisaatio
konsolidoi
toimitusketjut ja
poistaa arvoa
luomattomat
portinvartijat"

Millaista johtamista tarvitaan projekteissa ja linjaorganisaatioissa, jolla luodaan edellytyksiä työntekijöille onnistua joka päivä työssään?

Ihmisten
johtaminen

Asioiden
johtaminen

Johtaminen siellä,
missä työ tapahtuu.
Tämä edistää mm.
keskeisten esteiden
poistamista.

Johtajien pitää
ottaa vastuuta
ja toisaalta
antaa vastuuta
työn tekijöille.

Linjaorganisaati
ovetoinen
systemaattinen
toimitusketjujen
hallinta

Tiedonjako tulee olla
avointa, jotta kukin
tietää oman osansa
kokonaisuudessa ja
miten asiat voivat
vaikuttaa toisiinsa.

Miten organisaatiokulttuuri saadaan tukemaan projektikulttuuria – ja päin vastoin?

Projektikulttuuri
nähdään
keskeisempänä
kuin
organisaatiokulttuuri.

Urakkamuoto
on keskeisin
tapa ohjata
projektikulttuuria.

Miten me edistämme ihmisten kunnioittamista projekteissa?

Ole itse
esimerkki. Tee
muille kuin
tahtoisit itselle
tehtävän.

Kuuntelu ja
kehitysideiden
tiedustelu
muilta.

Osallistaminen

Mitkä asiat Jussin alustuksesta jäi erityisesti mieleen?

kulta- hopea ym. tasot ei ehkä "jalustallenostomielessä" toimi niin suomen oloissa, mutta kylläkin valmennuksen kohdentamisessa. Jotta valmennus saadaan mielekkääksi kaikille vastaanottajille.

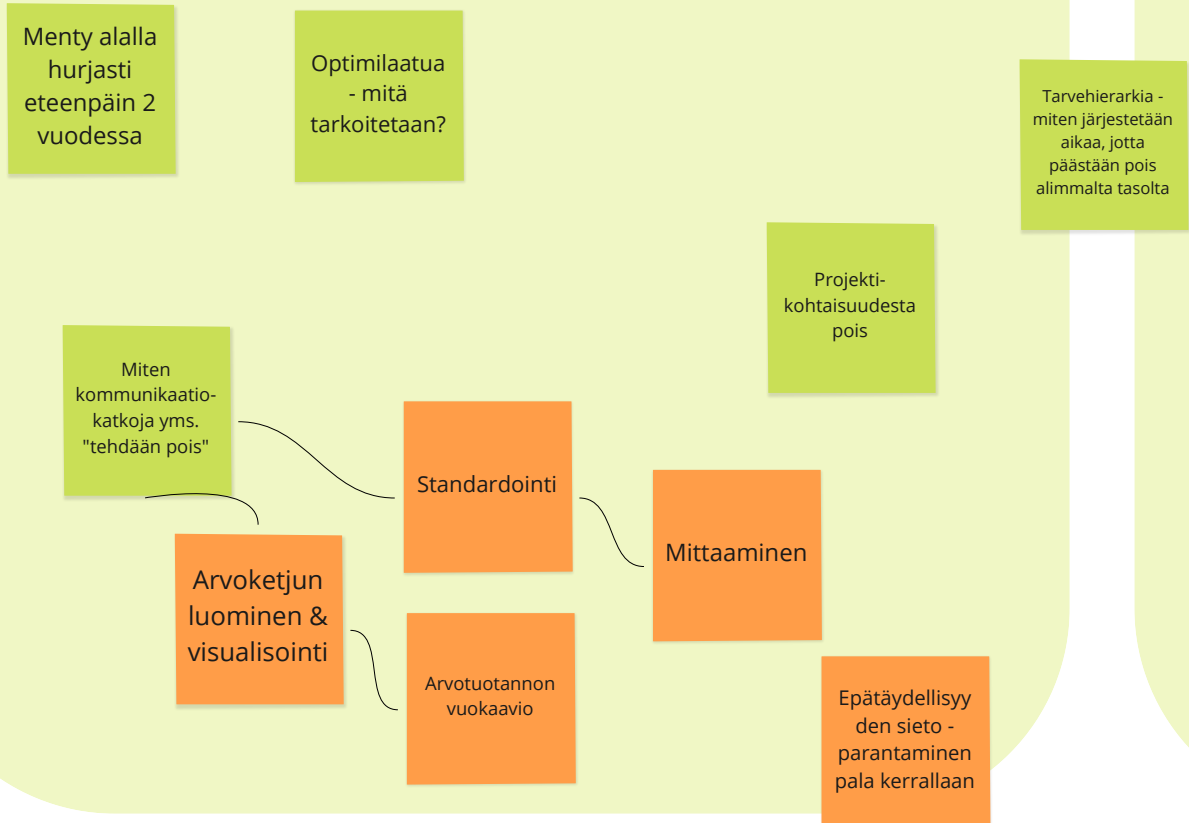
voi tosiaan olla hedelmällisempää puhua työmaaväelle enemmän työsuunnittelusta kuin tahtituotannosta

ihmiset on hyvä saada innostumaan vapaaehtoisuuden, hyvien esimerkkien ja onnistumisten kautta, ei pakon ja katsomosta huutelun kautta

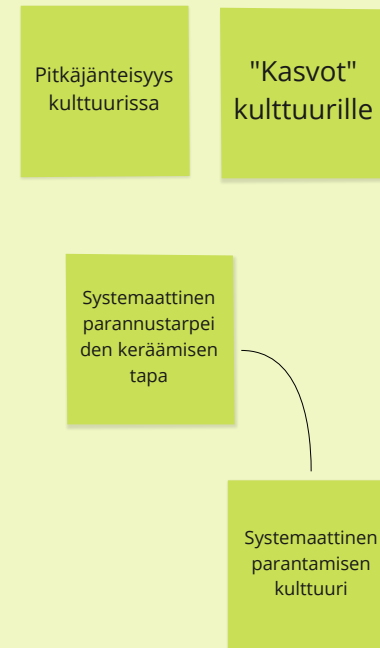
tahtituotannon eväät olisi hyvä luoda tekijöiden kanssa eikä liikaa annettuna. Toisaalta perustan pitäisi olla kunnossa, mikä tietysti edelelyttää että on annettua tiettyyn pisteeseen. "Kehykset prosessille" ja sen sisällä riittävät vaikutusmahdollisuudet

miten kump. ja au mukaan tahtituotannon suunnitteluun ? Onnistumisten kautta.

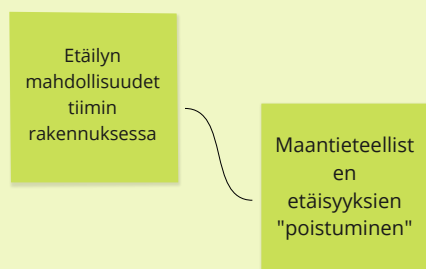
Mitä aamupäivän alustuksista ja keskusteluista jäi mieleen?



Millaista johtamista tarvitaan projekteissa ja linjaorganisaatioissa, jolla luodaan edellytyksiä työntekijöille onnistua joka päivä työssään?



Miten organisaatiokulttuuri saadaan tukemaan projektikulttuuria – ja päin vastoin?



Miten me edistämme ihmisten kunnioittamista projekteissa?

