

Rakennusalan
Tulevaisuusvuoropuhelu:
**Onko johtajuus yrityksesi
vahvin lenkki?**



Tervetuloa!

Johanna Holmström, Rakentamisen Laatu RALA ry:n toimitusjohtaja
Mia Toivanen, KIRA-kasvuohjelman ohjelmajohtaja

1. Mikä Tulevaisuusvuoropuhelu ja miksi johtajuudesta tarvitaan keskustelua rakennusallalla?
 - Yhteinen matka rakennusalan johtajuuden kehittämiseksi
2. Kulttuurinmuutos isännöintialalla – miten se tehtiin ja mitä siitä voi oppia?
 - Mia Koro-Kanerva, Isännöintiliiton toimitusjohtaja
3. Millaista on rakennusalan tulevaisuuden johtajuus?
 - Vuoropuhelun tuotokset
4. Mitä seuraavaksi? Yhdessä eteenpäin!



Mistä lähdettiin liikkeelle?

Tulevaisuusvuoropuhelun tavoite

Tulevaisuusvuoropuhelun tavoitteena on uudistaa johtamista yhteistyön ja ihmislähtöisyyden avulla, jotta kiinteistö- ja rakentamissala pysyy muutoksen kyydissä.

Tavoitteena on lisätä tietoisuutta sekä löytää vuoropuhelun kautta konkreettisia tapoja kehittää johtamista, jotta pystymme vastaamaan arjen monimutkaistuviin haasteisiin.

Tulevaisuusvuoropuhelulla vastataan siihen **millaista johtajuutta kiinteistö- ja rakentamissalalla tarvitaan työelämän muuttuessa ja miten vastaamme tähän tarpeeseen?**



Yhteinen matka johtajuuden kehittämiseksi

Kickoff-seminaari 19.9.

Lähtölaukaus uuteen johtamiseen



2. Tulevaisuusvuoropuhelu 19.11.

Yhteistyön johtaminen



YHDESSÄ ETEENPÄIN!



1. Tulevaisuusvuoropuhelu 5.11.

Rakennusalan johtajuuden vahvuudet ja kehittämistarpeet



Päätöswebinaari 17.12.

Millaista on rakennusalan tulevaisuuden johtajuus?



Vuoropuhelun tuotokset



Johtamisen nykytila



Olisiko aika saada rakentamisan kannattavuus kasvuun?

Digitalisaatio

Yhteistyö

Tehokkuus

Johtaminen

Ihmiset

Henkilöstötuottavuus rakennusalalla?



Heikon ja hyvän henkilöstö-
tuottavuusindeksin yrityksillä
selkeä kannattavuusero
+ 201 %

Asiaosaamisen kasvu ei kasvata
henkilöstötuottavuutta
huippuunsa, huipputuloksiin
tarvitaan tunneosaamista

Työilmapiiri on järjestyksessä
toinen selittävä tekijä
johtamisen jälkeen

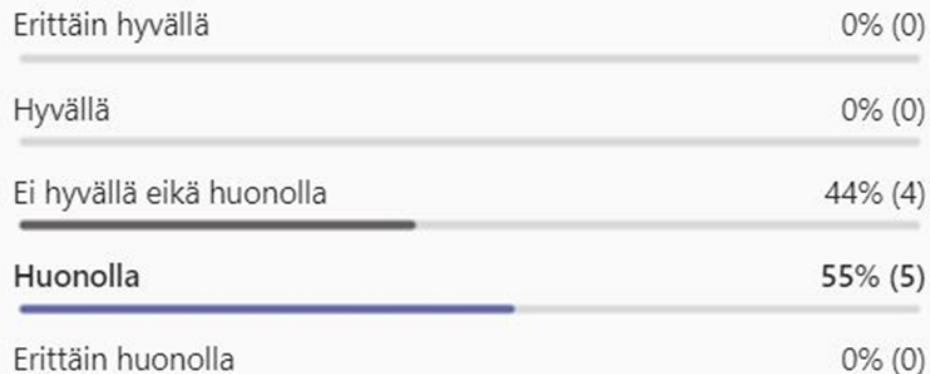
Millä tasolla ihmisten johtaminen on rakennusalalla?



Ihmisten johtamisen koetaan rakennusalalla olevan keskinkertaista.

Johtamishaasteiden koetaan liittyvän erityisesti
1) yhteistyöhön,
2) johtamisen tunnistamiseen omana tehtävänänsä sekä
3) inhimillisyyteen.

Millä tasolla johtamisen johtaminen on rakennusalalla?





Minkälaisia johtamisen haasteita, kipupisteitä, huonoja käytänteitä ja/tai ongelmia tunnistat rakennusalalla?

Kipupisteinä alan miesvaltaisuus

Homogeeninen sukupuolijakauma aiheuttaa monia ongelmia, joihin tänään on syytä paneutua, tarvitaan syvempiä arvoja ja laajempaa ihmiskäsitystä johtamiseen.

4 0

Raha ratkaisee

Koska raha on fokuksena, panostusta työn mielekkyyteen, tunteilmastoon tai tiimityöhön on bonusta. Jos vaaditaan yhteistyökyvykkyyttä vasta sitten siihen kiinnitetään vähän huomiota.

2 0

Hyvien johtamiskäytäntöjen skaalautuvuus

Esimerkit eivät kulje helposti kun työmaat ovat erillään ja kulkuluvan takana

0 0

Ei ymmärretä, mitä työn johtaminen konkreettisina tekoina on

5 0

Tarvitaan enemmän henkilöstöjohtamista. Nyt painotus on liikaa asiajohtamisessa.

1 0

Aikataulujen asettaminen ja valvominen

2 0

Jatkuva kiireen tuntu ja aikataulupaineet. ... Kustannuspaineet ja laatuodotukset suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin.

3 0

Todella paljon palavereita, joissa ei saada mitään ratkaisuja tai päätöksiä

5 0

Ohitetaan kaikki tunteisiin liittyvät asiat keskusteluissa

1 0

Ei tunniste millaista johtamista eri tilanteissa tarvitaan

4 0

Ei ymmärretä, että ihmisten johtaminen ja työnjohtaminen on kaksi eri konseptia, vaikkei niitä toisistaan voi erottaa

7 0

Tehokkuus ajaa kaikkea

Näky esim siinä että kamerat pidetään kiinni

0 0

Yrityksen sisältä tulevaa kritiikkiä ei aina kestä vaan pyritään pääsemään eroon kritisoijasta, kun oikeasti yritykset ja johto tarvitsevat myös kritiikkiä.

0 0

Johtaminen perustuu omiin oletuksiin kun ei ehditä/viitsit keskustella johdettavien kanssa

6 0

Jokainen hoitaa omaa tonttiaan yhteinen työskentely yhteistä tavoitetta kohti tuntuu vieraalta.

9 0

Tiedon jakaminen tökkii, tietoa jemmataan

0 0

Aina ongelmiin ei uskalleta tarttua, koska niiden ratkaisu vaatisi nimenomaan henkilöjohtamisen taitoja. Niin ongelmat yritetään vaan vaieta hiljaisiksi ja odotetaan että ne poistuvat. (tämähän ei toimi, koskaan. Ja ongelmat vain kasvavat).

5 0

Olen samaa mieltä että asiajohtajuudesta, jonka liitän managementtiin ja asiantuntijuuteen, tällä alueelle ei ole saavutettavissa isoja hyppyjä. Digivihreä siirtymä edellyttää systeemistä ja ihmislähtöistä johtamista ja johtajuutta.

1 0

Työkuorman epätasainen jakautuminen

Esimerkiksi projektien alkamiset ja päättymiset ajoittuvat monesti päällekkäin aiheuttaen työntekijöille ylisuurta työkuormaa ja työn laatu kärsii, josta myöhemmin saatetaan syyllistää tekijöitä

4 0

Tehdystä ei oteta oppia johtamiseen

Rakennushankkeita tunnutaan käynnistävän ja johdettavan kuin ne olisivat ainutkertaisia. Ainakaan tehtyjen hankkeiden oppeja ja tietoja ei oteta / uskalleta ottaa uuden hankkeen pohjatiedoksi. Tämä tukisi johtamista paljon.

6 0

Johtaminen ei tue virheiden jakamiseen

tarvittaisiin (se kuuluisa) virheiden wikipedia :)! Vaikka juuri rakennusalalla virheistä pitäisi oppia, koska ne voivat olla tosi kriittisiä!

8 0

Liiallinen hyväksyminen välillä, ei tohdita oikea-aikaisesti puuttua / sanoa ikäviä asioita

1 0

Enemmän käskyttämistä tai oletusta itseohjautuvuudesta kuin työn esteiden poistamista ja asiantuntijuuden tukemista, hyödyntämistä ja kehittämistä

1 0

Päätökset tehdään jossain pienessä porukassa johon ei osallisteta asiantuntijoita

1 0

Käskyttämistä tai oletus itseohjautuvuudesta enemmän kuin työn esteiden poistamista ja asiantuntijuuden tukemista, hyödyntämistä ja kehittämistä

2 0

Tietämisen haaste, joka johtaa kysymättömyyteen johtamisessa, eli saneluun.

1 0

Oppimisen reflektointia ei arvosteta - turhaa?

0 0

Positiivista palautetta annetaan harvemmin suoraan tekijälle

5 0

Muutosjohtamisen osaamisessa on kehitettävää, kun muutetaan toimintatapoja yrityksessä tai suunnittelu- ja rakentamishankkeessa.

2 0

Johdettavien asenteet voivat vaikeuttaa johtamista, jos johtajalla ei ole työkaluja millä johtaa.

1 0

Miten kehitämme johtamista yhdessä?

Konkreettisia ratkaisuja rakennusalan johtajuuden kehittämiseksi

1

Koulutus ja asennekasvatus

Johtamisosaamisen integroiminen rakennusalan koulutukseen kaikilla tasoilla sekä jatkuva koulutus työelämässä.

2

Hankinta- ja palkitsemiskriteerit

Johtamisosaamisen huomioiminen rakennushankkeiden hankinnoissa ja palkitsemisessa. Tilaajien esimerkki ja vaatimukset vastuullisesta työ- ja johtamiskulttuurista.

3

Hyvien käytäntöjen jakaminen

Parhaiden johtamiskäytäntöjen esiintuominen ja jakaminen eri kanavissa, kuten lehdissä, tapahtumissa ja projekteissa. Alliansseista saatujen oppien hyödyntäminen.

4

Muutosjohtaminen

Muutosjohtamisen haasteiden tunnistaminen ja laajemman osallistumisen edistäminen.

Konkreettisia ratkaisuja rakennusalan johtajuuden kehittämiseksi

5

Johtamiskulttuurin taloudelliset hyödyt

johtamiskulttuurin kehittämisen taloudellisten hyötyjen osoittaminen.

7

Monialaisuus ja rekrytointi

Erilaisten taustojen ja alan ulkopuolelta tulevien johtamisosaajien rekrytointi.

6

Konkreettiset johtamisteot ja kokeilut

Konkreettisten johtamistekojen ja -kokeilujen toteuttaminen johtajien arjessa. Esimerkiksi arviointia ja palautetta lisäävät toimenpiteet yhteisen oppimisen tukena.

8

Johtajien työnkuvan selkeyttäminen

Esimerkiksi työnjohtajan työnkuvan selkeyttäminen ja tarvittaessa avustavan henkilöstön palkkaaminen byrokratian hoitamiseksi.

Miten kehitämme yhteistyön johtamista eri tasoille?

Miten kehitämme yhteistyötä organisaatioiden sisällä, rakennushankkeissa ja toimialan tasolla?



Tietoisuuden lisääminen yhteistyön hyödyistä



Korostetaan yhteistyön hyötyjä omalle yritykselle.



Alan järjestöillä on tärkeä rooli yhteistyön mahdollistajana.

Miten kehitämme yhteistyötä organisaatioiden sisällä, rakennushankkeissa ja toimialan tasolla?



**Tietoisuuden lisääminen
yhteistyön hyödyistä**

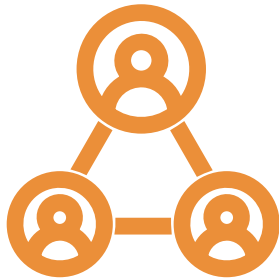
Yhteistyötä tukeva kulttuuri

- Psykologinen turvallisuus käsitellä virheitä ja oppia.
- Laaja osallistaminen ja valmentava johtaminen.
- Selkeä yhteinen tavoite ja ymmärrys sen vaikutuksesta omaan tehtävään.

Yhteistyötä tukevat käytänteet

- Selkeästi jaetut tehtävät ja roolit
- Päätöksistä ja niiden taustoista viestiminen mahdollisimman avoimesti.
- Tasapuolinen ja säännöllinen keskustelu kaikilla yhteistyön tasoilla.
- Digitaaliset työkalut työn seurantaan.

Miten kehitämme yhteistyötä organisaatioiden sisällä, rakennushankkeissa ja toimialan tasolla?



**Korostetaan yhteistyön
hyötyjä omalle yritykselle.**

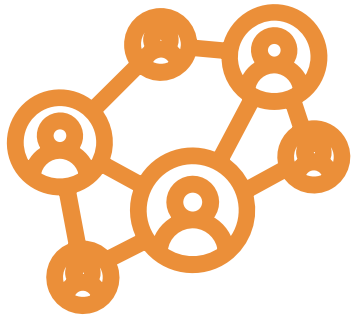
Yhteistyötä tukeva kulttuuri

- Määritellään hankekulttuurin tahtotila ja seurataan sitä mittareilla
- Tilaajan tulee mahdollistaa uusien ratkaisujen ja toimintatapojen käyttöönotto.
- Ymmärrys siitä, mitä yhteistyö konkreettisesti tarkoittaa ja mitä se vaatii.
- Hyviä käytäntöjä tulee tuoda omaan organisaatioon ja jakaa yhteistyössä.

Yhteistyötä tukevat käytänteet

- Tavoitteiden ja aikataulujen tulee olla selkeitä kaikille osapuolille.
- Palaverikäytännöt ja roolitukset tulee olla selkeitä.
- Jokaisella hankkeella tulee olla yksi nimetty henkilö, joka johtaa yhteistyötä.
- Loppukäyttäjät osallistetaan hankkeen valmisteluun ja toteutuksen seurantaan.
- Viestintä hankkeen aikana tulee olla selkeää.

Miten kehitämme yhteistyötä organisaatioiden sisällä, rakennushankkeissa ja toimialan tasolla?



Alan järjestöillä on tärkeä rooli yhteistyön mahdollistajana.

Yhteistyön mahdollistajan roolin tulee olla riittävän korkealla tasolla, jotta laaja yhteistyö yritysten kesken on mahdollista.

Yhteistyötä tukeva kulttuuri

- Systeminen ajattelu, eli kokonaisuuden hahmottaminen mahdollisimman laajasti eri näkökulmista.
- Mahdollisimman laaja yritysten osallistaminen ja aktivointi yhteiseen kehittämiseen.
- Toiminnan säännöllisyys ja jatkuvuus.
- Riittävä ymmärrys toisten työn tarpeista.

Yhteistyötä tukevat käytänteet

- Eri sidosryhmien yhteinen ongelmaratkaisu esim. tilaajalähtöisesti.
- Eri toimijoiden aikataulujen yhteensovittaminen.

Yhteistyötä tukeva kulttuuri

Avoin viestintä ja tiedonkulku

Selkeä ja avoin kommunikaatio.

Yhteinen tavoite

Kaikilla on selkeä yhteinen päämäärä.

Osallistaminen ja dialogi

Laaja osallistuminen, erilaiset näkökulmat ja aktiivinen keskustelu.

Hyvien käytäntöjen jakaminen

Hyvien käytäntöjen jakaminen eri toimijoiden välillä.

Muiden osaamisen arvostus

Viisaus ei ole vain yksittäisessä henkilössä tai firmassa.

Oman edun ajamisen välttäminen

Ei oman edun priorisointia kokonaisuuden kustannuksella.

Yhteistyö kaikissa tilanteissa

Yhteistyötä sekä hyvinä että huonoina aikoina.

Mitä seuraavaksi?



Konkreettiset seuraavat askeleet johtajuuden kehittämiseksi rakennusalalla

- Vuoropuhelun tuotosten hyödyntäminen jatkuu välittömästi prosessin saapessa satamaan.
- Tärkeimmäksi jatkoaskeleeksi on valittu tietoisuuden lisääminen johtajuuden ja yhteistyön kehittämisen hyödyistä.
- Vuoropuhelun tuloksia viedään eteenpäin osana RALAn kulttuurinmuutoksen strategiaa
- Lisäksi alan järjestöt kutsuvat yrityksiä yhteen jakamaan oman arvioinnin tuloksia ja hyviä käytänteitä.

Vuodenvaihteen jälkeen
starttaa
henkilöstötuottavuuden
haaste.



Rakennusalan johtamiskulttuurin kehittäminen

Mitä jos onnistumme?

Rakennusklusteri on
Suomen suurin työllistäjä

Asioiden tekeminen
uudella tavalla ei
maksa mitään

Rakentamisen
kannattavuuden
kasvulla on merkitys
koko Suomen talouteen

Kiitos – yhdessä eteenpäin!

Johanna Holmström
toimitusjohtaja, Rakentamisen Laatu RALA ry
johanna.holmstrom@rala.fi

Mia Toivanen
ohjelmajohtaja, KIRA-kasvuohjelma
mia@kirafoorumi.fi

