

Yhteistyöllä tuottava palvelukonsepti

Esimerkki palvelusektorilta

Kahden ammattiryhmän yhteistyöllä tuottava palvelukonsepti

Kiinteistöpalveluyritykset ISS Palvelut ja SOL Palvelut tavoittelivat Tykes-hankkeessa monipuolista palvelukonseptia, jossa kiinteistönhuolto ja siivous tekevät saumatonta yhteistyötä. Hankkeen myötä työntekijöiden työkuvaukset selkiintyivät, esimiesten työtaakka keveni ja lisäpalveluiden myynti kasvoi molemmissa yrityksissä.



Yhteistyötä on nyt asiakaskohteissa selkeästi enemmän - siivous ja kiinteistöhoito ovat paremmin tietoisia toisistaan.

KIPA-hanke (Työhyvinvointia kehittyvään kiinteistöpalvelutyöhön) toteutettiin kiinteistöpalvelualalla, joka koostuu miesvaltaisesta kiinteistöhoitotyöstä ja naisvaltaisesta siivoustyöstä. Kiinteistöhoito ja siivous ovat lähentyneet toisiansa, ja suuri osa yrityksistä pyrkii tarjoamaan mahdollisimman monipuolista palvelukonseptia asiakkailleen.

– Kiinteistöpalveluyrityksillä on tarvetta uusia toimintatapojaan kokonaispalvelun suuntaan. Varsinkin suuret yritykset haluavat huolehtia isojen kiinteistöjen sekä ulko- että sisätiloista ja sen lisäksi myydä lisäpalveluja kuten astioiden pesua, kukkien hoitoa, kokous-, aula- tai turvapalveluja, kertoo projektin koordinaattori, erikoistutkija Anneli Pekkarinen Työterveyslaitokselta.

Yhteistyöllä parempi tuottavuus ja laatu

Siivouksen ja kiinteistöhuollon yhteistyön parantamisen avulla pyrittiin sekä tuottavuuden ja laadun parantamiseen että työntekijöiden ja esimiesten parempaan jaksamiseen. Kahden ammattiryhmän yhteistyön edistäminen oli luontevaa siksi, että kiinteistöhoitajien ja siivojien työn kohde on monessa tapauksessa sama.

SOL Palveluiden kehityskohteena oli kaksi lähekkäin sijaitsevaa kiinteistöä, joissa toimii useita teknologiayrityksiä. Kiinteistöhoitoon ja siivouksen lisäksi SOL Palvelut vastaa näissä kohteissa aulapalvelusta ja apuvälinehuollosta.

– Tavoitteemme oli yhteinen SOL Palveluiden toimintatapa. Halusimme

jatkossa olla yksi ja sama yritys asiakkaalle päin, kertoo palvelujohtaja Sari Ronkainen SOL Palveluista.

ISS Palveluiden kehityskohteena oli osuuskauppa, johon kuuluu useita marketteja, kauppoja, hotelli ja huoltoasema. Uutta toimintatapaa kokeiltiin marketissa, jossa lisäpalveluna oli pullojen palautus.

–Kaipasimme vinkkejä siihen, miten 180 eri kohdetta voitaisiin pyörittää samalla tyyllillä, kertoo palvelupäällikkö Anne Hyvärinen ISS Palveluista.

Tarkastelussa riskit, turvallisuus ja työn muutos

Hankkeessa haettiin uutta toimintamallia yhdistämällä kolme eri tutkimus- ja kehittämisenäkökulmaa: perinteinen riskien arviointi, turvallisuusjohtaminen ja kehittävä työntutkimus. Asiantuntijoina toimivat Työterveyslaitoksen Oulun alue-toimipisteen ja Oulun yliopiston työtietyksen yksikön tutkijat sekä Verven kehittämiskonsultit.

Hanke aloitettiin asiantuntijoiden tekemillä alkukartoituksilla, jotka käsiteltiin esimiesten kanssa yhteisissä palavereissa. Kartoituksia tehtiin kolmesta näkökulmasta. Esimerkiksi riskien arviointi kohdistui tuki- ja liikuntaelin-kuormitukseen sekä henkiseen kuormittavuuteen. Turvallisuusjohtamisessa tarkasteltiin järjestelmien toimivuutta yhteisellä työpaikalla sekä sattuneiden työtapaturmien ja vaaratilanteiden raportointia. Kehittävän työntutkimuksen näkökulmasta huomiota kiinnitettiin työn muutokseen ja häiriöihin. Tarkastelun kohteina olivat erityisesti asiakas-yhteydet, tietotyövaatimukset sekä uudet

Yhteinen interventiomalli

Interventiot	Käsiteltävät asiat
Työkokous 1	<ul style="list-style-type: none">• Orientoituminen, kokemukset työstä• Yhteinen työ ja tavoitteet, asiakkaan toiveet• Palvelukuvaukset, lisäpalvelut, epäselvyydet
Työkokous 2	<ul style="list-style-type: none">• Havainnointitehtävän läpikäynti• Sattuneet työtapaturmat ja "läheltä piti" -tilanteet, raportointikäytäntö• Pehdytys- ja työnopastusjärjestelmä
Työkokous 3	<ul style="list-style-type: none">• Havainnot ergonomiasta• Havainnot työturvallisuudesta, työpaikan vastuukysymykset• Työn muutos (ennen – nyt – tulevaisuudessa)
Työkokous 4	<ul style="list-style-type: none">• Tulevat muutokset asiakkaan kannalta• Tulevat muutokset palvelukonseptien kannalta• Kehittämissideoiden kokoaminen
Työkokous 5	<ul style="list-style-type: none">• Kemikaalien hallinta• Kehittämissideoiden työstäminen• Tiimin toiminta ja yhteistyö jatkossa

välineet ja työn tekemisen tavat.

Käytännössä tietoa kerättiin seuraamalla työntekijöiden päivittäistä työtä ja videokuvaamalla kuormittavia tehtäviä sekä haastatteleamalla henkilöitä organisaation eri tasoilta.

Kohdeyrityksistä kerättiin lisäksi aineistoa työsuojeluun ja työterveyshuoltoon liittyvästä toiminnasta, työtapaturma- ja sairauspoissaoloista, pehdytyksestä ja työnopastuksesta sekä palaute- ja seurantarjestelmistä.

Kiire kehittämisen haasteena

Alkukartoituksissa nousi esille etenkin kiinteistöhoitajien kiire, kun pieniä työtehtäviä oli jatkuvasti eri puolilla taloa.

– Yhteistyön tarve korostui esimerkiksi ergonomiassa. Erityisen raskaissa töissä siivoojat tarvitsivat apua kiinteistöhoitajilta ja vastavuoroisesti siivoojat voivat auttaa kiinteistöhoitajia ja vaihtaa esimerkiksi lamppuja, kertoo Anneli Pekkarinen.

Molemmissa kiinteistöpalveluyrityksissä ongelmana oli myös esimiesten ylikuormittuminen.

– Esimiesten työkuorma oli suuri esimerkiksi puhelinliikenteen ja rutiinien hoitamisessa. Tarvittiin selkeämpiä työkuvaus, jotta työntekijät voisivat ottaa enemmän vastuuta omasta työstään, kertoo Sari Ronkainen SOL Palveluista.

Kolmen näkökulman kokouskäytäntö

Kokoontumisissa käytettiin kehittävästä työntutkimuksesta peräisin olevaa inter-

ventiomallia. Käytännössä interventiot tarkoittivat sitä, että kaikki kehityskohteen työntekijät ja esimiehet osallistuivat yhteisiin, säännöllisiin työkokouksiin. Kokouksissa käsiteltiin riskien arviointia, turvallisuusjohtamista ja kehittävästä työntutkimusta. Työkokouksiin osallistui molemmissa yrityksissä kehittämiskohteiden kaikki työntekijät ja esimiehet. Hankkeen aikana kummassakin yrityksessä järjestettiin kaikkiaan 13 palaveria, joihin osallistui 35 henkeä.

Esimiehet valmistelivat esityksiä sovitusta aihealueista ja työntekijät tekivät havainnointitehtäviä ennen kokouksia. Työkokouksissa etsittiin yhdessä ratkaisuja havaittuihin ongelmiin.

”Siivous ja kiinteistöhoito ovat paremmin tietoisia toisistaan. Olemme yksi ja sama yritys asiakkaalle päin.”

Kolmen eri lähestymistavan yhdistäminen yhdeksi yhteiseksi kokouskäytännöksi osoittautui haasteelliseksi. Esimerkiksi alkukartoituksessa kerätty tietomäärä muodostui niin suureksi, ettei kaikkea tietoa voitu hankkeen aikana hyödyntää.

– Yhteishanke oli kuitenkin hyödyllinen oppimisprosessi kohti työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden laaja-alaista tarkastelua, projektin koordinaattori Anneli Pekkarinen kertoo.

Yhteistyöstä jatkuva käytäntö

Hankkeen tuloksia seurattiin puoli vuotta työkokoussarjan toteuttamisen jälkeen. Tulokset olivat enimmäkseen positiivisia. Esimerkiksi yhteisistä työkokouksista muodostui molemmissa yrityksissä jatkuva käytäntö.

– Työkokouksista muodostui meille selkeä toimintamalli siitä, miten jatkossa kannattaa toimia. Yhteistyötä on nyt asiakaskohteissa selkeästi enemmän - siivous ja kiinteistöhoito ovat paremmin tietoisia toisistaan. Olemme yksi ja sama yritys asiakkaalle päin, kertoo Sari Ronkainen SOL Palveluista.

Hankkeen myötä kiinteistöhoito ja siivouspuoli ovat alkaneet ottaa vastuuta kiinteistöjen kunnossapidosta yhdessä, esimerkiksi tekemällä yhteisiä laatukierroksia asiakaskohteessa. Myös lisäpalveluiden tarjoaminen, kustannustietoisuus ja asiakaslähtöisyys ovat yrityksissä lisääntyneet.

Tärkeä tulos oli esimiehen työtaakan keveneminen. Selkiintyneiden palvelukuvauksen myötä vastuuta saatiin jaettua enemmän käytännön työhön. Hankkeen myötä uusia toimintatapoja ja käytäntöjä monistettiin myös muihin yritysten asiakaskohteisiin.

– Meille keskeisin tulos on työympäristön parantuminen selkiintyneiden pelisääntöjen myötä. Palvelukuvauksissa ja -käytännöissä on nyt selkeästi huomioitu henkilöstön näkökulma, tiivistää Anne Hyvärinen ISS Palveluista.

KIPA-hankkeen tuloksia

- Uudenlaiset työkokoukset otettiin käyttöön.
- Yhteistyö puhtaanapidon ja kiinteistöhuollon välillä lisääntyi.
- Palvelukuvaukset käytiin läpi, ja työt selkiintyivät.
- Esimiesten työtaakka keveni, kun tehtäviä jaettiin uudelleen.
- Lisäpalveluiden myynti ja kustannustietoisuus paranivat.
- Yhteistyömalli laajentui yritysten muihin kohteisiin.



Työelämän kehittämisohjelma Tykes (2004–2009) auttaa työpaikkoja löytämään uudenlaisia toimintatapoja, joilla ne kykenevät vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin.

Tykes-ohjelmaa toteuttaa Tekes - teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus yhdessä työmarkkinajärjestöjen, yrittäjäjärjestöjen, ministeriöiden ja TE-keskusten kanssa.

Tykes-ohjelman projektit parantavat työpaikkojen hyvinvointia ja tuottavuutta. Projektit toteutetaan työpaikkojen tarpeiden mukaan, johdon ja henkilöstön yhteistyön voimin.

TEKES – RAHOITUSTA JA ASIANTUNTEMUSTA

Tekes on tutkimus- ja kehitystyön ja innovaatiotoiminnan rahoittaja ja asiantuntija. Tekesin toiminta auttaa yrityksiä, tutkimuslaitoksia, yliopistoja ja korkeakouluja luomaan uutta tietoa ja osaamista ja lisäämään verkottumista. Tekes jakaa rahoituksellaan teollisuuden ja palvelualojen tutkimus- ja kehitystyön riskejä. Toiminta uudistaa elinkeinoja, kasvattaa jalostusarvoa, tuottavuutta ja työelämän laatua, lisää vientiä sekä luo työllisyyttä ja hyvinvointia. Tekesillä on vuosittain käytettävissä avustuksina ja lainoina lähes 600 miljoonaa euroa tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan.

