

Tiedolla johtaminen ja joukkojen viisautta osallistamalla

Riitta Ahlholm, KTM

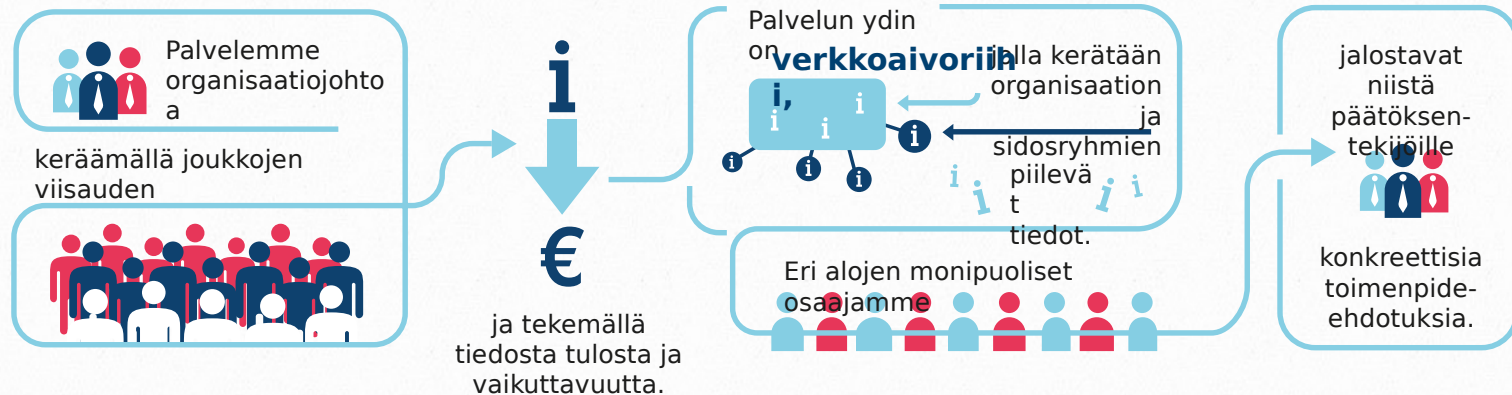
- Fountain Park Oy, Hallituksen varapuheenjohtaja, osakas, toimitusjohtajana 2007-2018
- Discendum Oy, Hallituksen puheenjohtaja
- Open Badge Factory Oy, Hallituksen puheenjohtaja
- Kuntien Tiera Oy, Hallituksen jäsen



**Älä luistele sinne
missä kiekko on,
vaan sinne missä se
tulee olemaan.**



Fountain Park



Olemme toteuttaneet **2** vuoden aikana yli **400** projektia, joihin on osallistunut yli **6** ihmistä.



Verkkoaiivoriihi



Menetelmän edut:

- 1** Esiin nousevat asiat, joita osallistujat itse pitävät tärkeinä.


- 2** Osallistujat pääsevät ääneen omin sanoin.
- 3** Ideoista käydään avointa keskustelua.

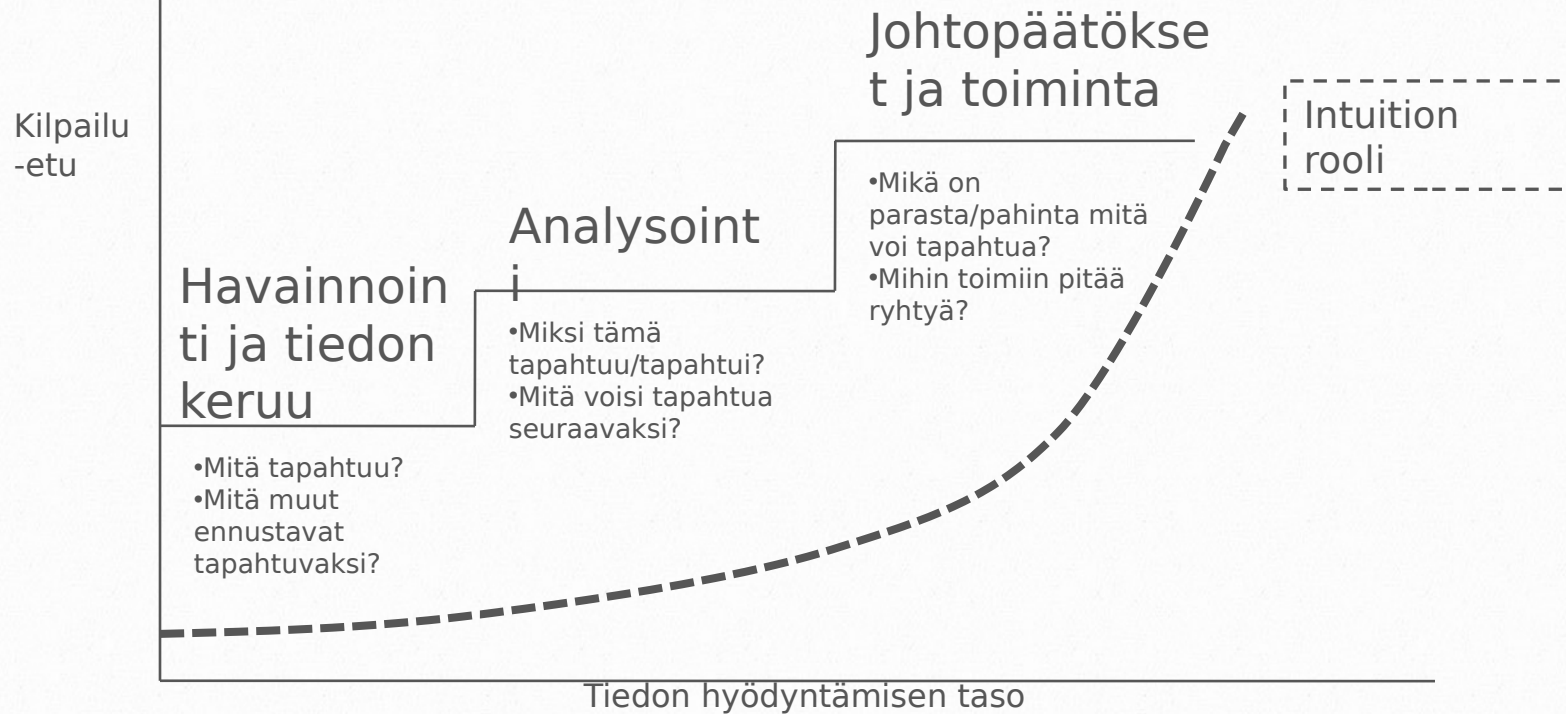

- 4** Samalla hoituvat osallistaminen, tiedonkeruu ja viestintä.

Mitä eroa on verkkokyselyllä ja verkkoavoriihellä?

	Verkkokysely	Verkkoavoriihi™
Asioiden käsittely	Valmiit kysymykset.	Osallistujat määrittelevät itse mikä on olennaista.
Aiheiden arviointi	Ei mahdollisuutta arvioida muiden ideoita.	Osallistujat arvioivat toistensa ideoita ja asettavat ne järjestykseen.
Tulosten analysointi	Tilastotietoa ja laadullista arviointia.	Tekstin louhintatyökalut ja analyytikon asiantuntemus.
Tekninen ratkaisu	Useita sovelluksia.	Verkkoavoriihi™ on kotimainen, vuonna 2000 kehitetty ratkaisu yhteiskehittämiseen.
Vaikuttavuus	Kyselyiden suuren määrän vuoksi heikkenemässä.	Osallistava prosessi, joka tähtää pitkäjänteiseen kehittämiseen.
Tulokset	Tilastoanalyysi.	Sisältää aina yhteenvedon ja toimenpidesuositukset. Saat ihmiset mukaan kehittämiseen.

Joukkojen viisaudesta

Julkisesti tai kaupallisesti saatavissa olevalla tiedolla ei saavuteta kilpailuetua



(Jalonen, H. ja Lönnqvist, A.: Kohti ennakoivaa liiketoimintaa. Liiketaloustieteellinen aikakauskirja 4/2008)

Wisdom of Crowds

Yksi viime vuosien väärinkäytetyimmistä iskulauseista

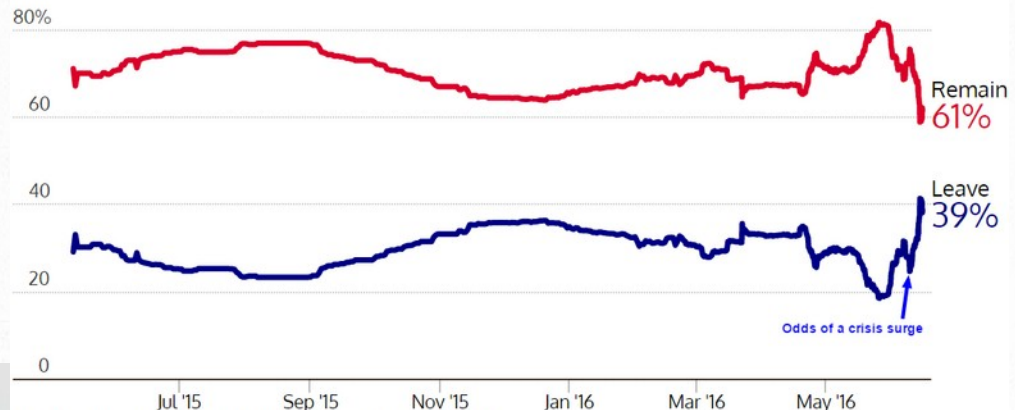
- Ei tarkoita sitä että kaikki asiat olisivat ratkaistavissa kysymällä porukalta vaan...
- ...tiettyjen edellytysten (diversiteetti, riippumattomuus, kokoamismekanismi, motivaatio) vallitessa joukko minimi-informaatiotason ylittäviä, eri tavoin ajattelevia, näkemyksiltään toisistaan riippumattomia henkilöitä pystyy yleensä arvioimaan jonkin suureen arvon paremmin kuin yksikään yksittäinen ekspertti
- Solomon Aschin viivakoe 1950-luvulta (mikä näistä kolmesta viivasta on saman pituinen kuin tuo erillinen neljäs?) ryhmätilanteessa
- Koe uusittu 2000-luvulla samoin tuloksin
- Finanssikriisistä 2009: *"...the Cassandra effect. The more you warn your colleagues about the tail risks - the rare but devastating events that can bring the bank down - the more they roll their eyes and change the subject. This eventually leads to self-censorship. "The system", he says, "filters out the thoughtful and replaces them with the faithful.""* (The Economist, Jan 24th, 2009)
- Kokeellisissa ryhmätyötilanteissa on myös havaittu, että ihmiset keskittyvät sellaiseen tietoon joka on kaikkien tiedossa, ja pitävät itsellään sellaista tietoa jota muilla ei ole

"Yhteisen mielipiteen" paradoksi

EU referendum chances

economic and financial uncertainty
increases sharply in June

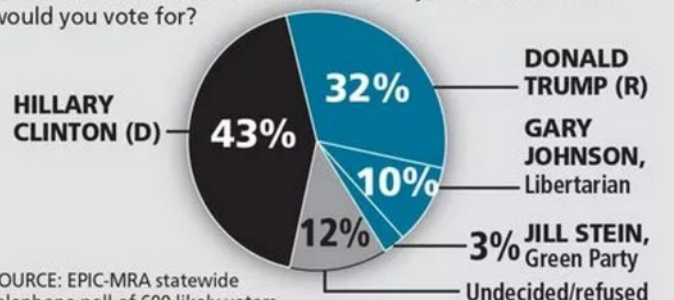
As implied by bookies' odds



CLINTON'S LEAD OVER TRUMP INCREASES IN OCTOBER POLL

A poll taken Sept. 10-13 had Hillary Clinton leading Donald Trump, 38%-35%.

QUESTION: If the election were held today, which candidate would you vote for?

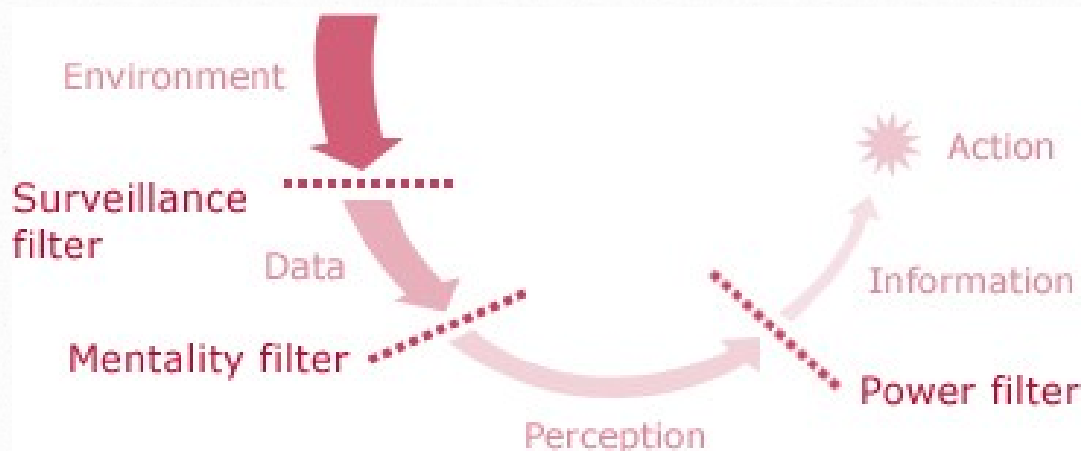


SOURCE: EPIC-MRA statewide telephone poll of 600 likely voters in the presidential election, conducted Oct. 1-3, with a margin of error of plus or minus 4 percentage points.

MARTHA THIERRY
/DETROIT FREE PRESS

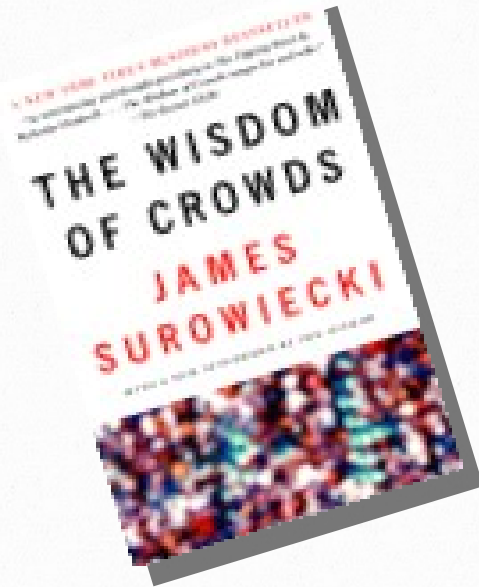
Suodatamme saamaamme tietoa monella tavalla

Fountain Parkin menetelmä perustuu alunpitäen **Igor Ansoffin** ajatukseen kolmesta filtteristä:



1. **Havaintofiltteri** estää hyödyntämästä tietoa, joka tulee näkö- ja havaintokenttämme ulkopuolelta.
2. **Mentaalifiltteri** estää hyödyntämästä tietoa, jolla emme usko olevan merkitystä.
3. **Valtafiltteri** estää hyödyntämästä tietoa, joka suodattuu organisaation päätöksentekoprosessin tai voimakkaiden vallalla olevien tapojen ja uskomusten takia.

Mitä on joukkojen viisaus?



Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations

James Surowiecki, 2004

Joukkojen viisauden hyödyntämisessä neljän ehdon tulee täytyä:

1. Monimuotoisuus

Joukon tulee koostua erilaisista taustoista tulevista ihmisistä.

2. Päätöksenteon riippumattomuus

Joukon jäsenten tulee muodostaa mielipiteensä itsenäisesti ilman muiden jäsenten vaikutusta.

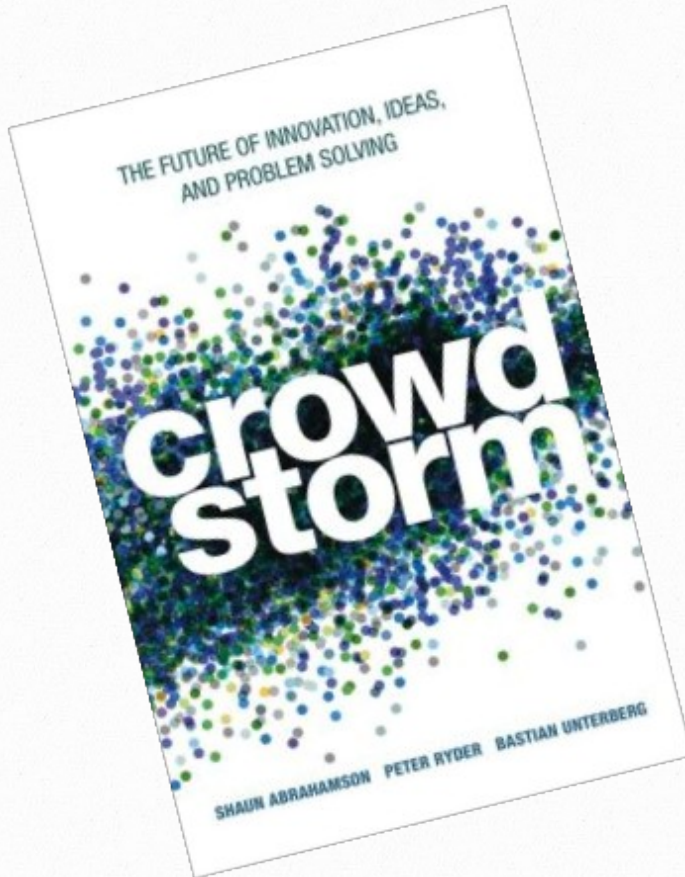
3. Hajauttaminen

Saadaan mukaan paikallinen näkökulma eri puolilta toiminta-aluetta.

4. Tiedon yhdistäminen

Tarvitaan mekanismi jolla henkilökohtaisista näkemyksistä muokataan yhteinen viisaus.

Crowdstorming-ideologia



Verkossa tehtävä aivoriihi tuo laajojen joukkojen ideointikyvyn käyttöösi.

Aivoriihimenetelmää on käytetty jo yli 60 vuotta ryhmätyöskentelyssä uusien ideoiden löytämiseen ja toimintatapojen kehittämiseen.

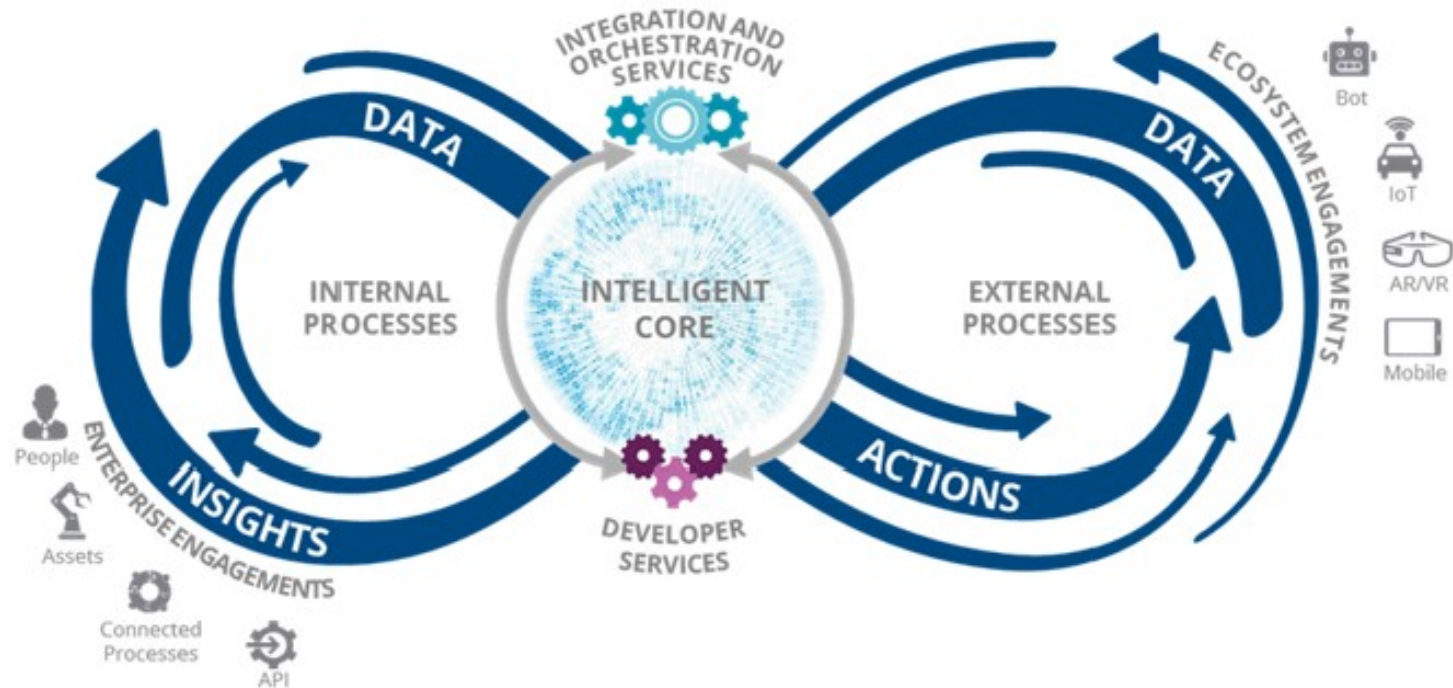
Verkkoaiivoriihi tehostaa prosessia tuomalla suuren määrän ihmisiä ja osaamista saman aiheen pohdintaan. Joukkoistamalla yrityksesi saa tuhansien ihmisten osaamisen ja tiedot käyttöönsä. Ideointikyky ja kehittäminen saavat uutta puhtia sidosryhmien ajatuksista.

Crowdsourcing (joukkoistaminen) +
Brainstorming (aivoriihi)

= Crowdstorming (joukkoistava verkkoaiivoriihi)

Tiedon uusi tuleminen

The DX Platform



Source: IDC, 2017

Osallistamisesta ja osallisuudesta

Osallistamalla kerätty tieto

Yhteinen
prosessi

Kvalitatiivista
tietoa

Ei saada
esiin muilla
tavoin

Hiljaiset
signaalit

Yhteinen
todellisuus

Anonymiteetti

Maailma muuttuu...

FOUNTAIN PARK

Joukkojen viisaus johtamisen arkeen



Ennen

Passiiviset ostajat
Kuuntelu
Asiakkaat ostajina
Henkilöstö toteuttajana
Tutkimustarve
Yksi kanava
Hitaus
Asiantuntijavalta



Nyt

Aktiiviset kehittäjät
Dialogi
Asiakkaat voimavarana
Henkilöstö uusien toimintatapojen
ideoijana
Kokemusten ymmärtäminen
Monikanavaisuus
Reaaliaikaisuus
Joukkojen viisaus

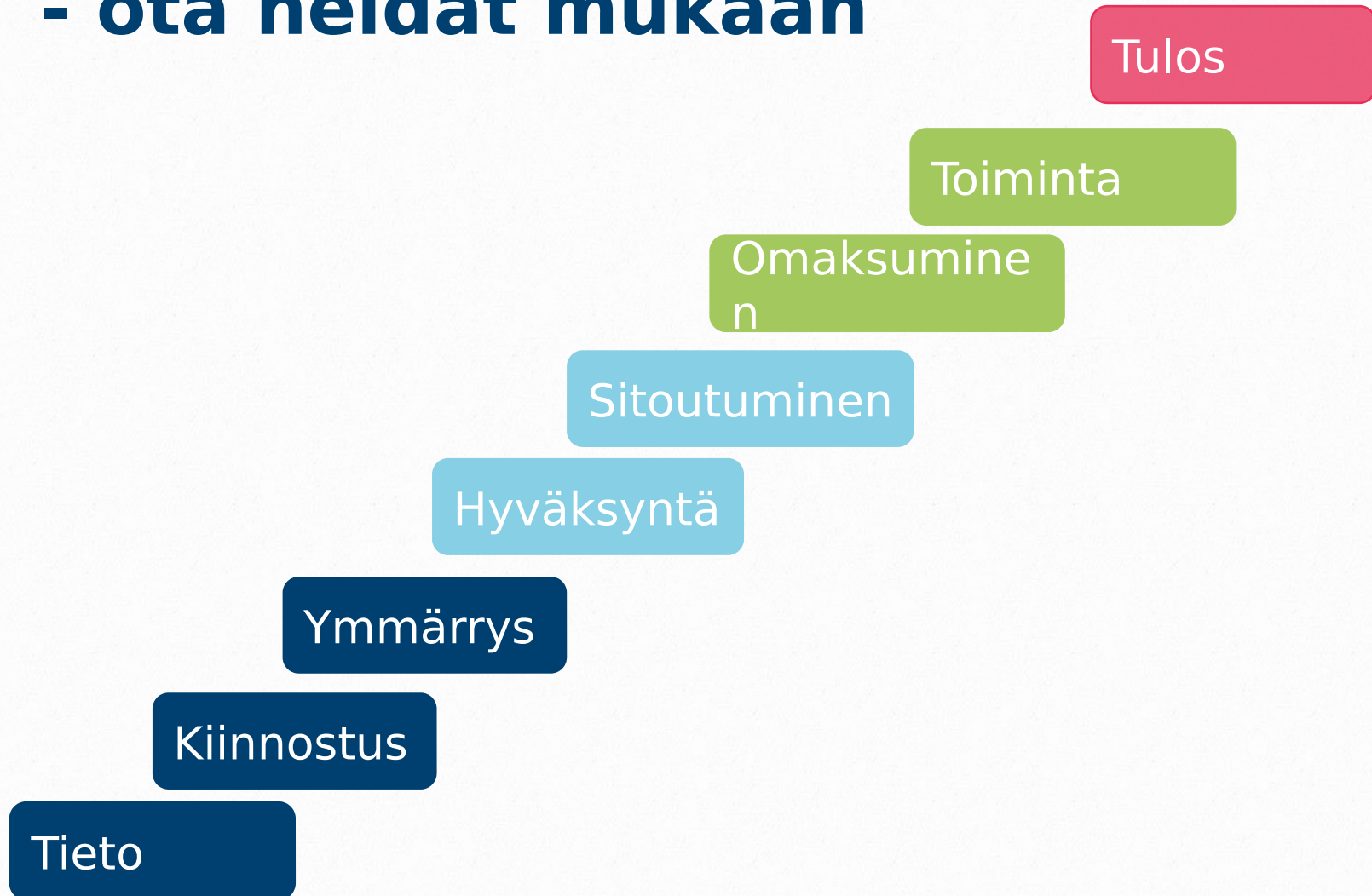
Miksi kannattaa ottaa ihmiset mukaan kehittämiseen?

Hyvä ja avoin vuorovaikutus edesauttaa sitoutumista, vähentää muutosahdistusta ja johtaa parempiin tuloksiin.

Parhaimmillaan luutuneet käsitykset voivat saada kyytiä ja prosessin aikana löytyy arvokkaita hiljaisia signaaleita.



Muutos lähtee ihmisistä - ota heidät mukaan



Esimerkkejä



Fortum listened to its staff before confirming the reworded values

Based on the strategy work Fortum felt that its values are right but needed rewording. To find out how the employees felt about the values, a web interview was carried out by Fountain Park. Participants evaluated value specific statements on how well they support Fortum's success and gave also a score on how the proposed reworded values show in everyday work.

Reworded values were accepted and based on the web interview results some finetuning regarding their definitions were done.

Fortum Values Web interview was sent to 7.500 people and carried out in 5 languages. Response rate was 47%.

Pirjetta Soikkeli
Vice President
Internal and Sustainability Communications
Corporate Relations and Sustainability
Fortum Corporation





Kuntavaaliohjelman valmistelu

Kokoomus halusi löytää demokraattisen tavan osallistaa jäsenistö, kansalaisjärjestöt sekä suuri yleisö kunnallispoliittisen ohjelman valmisteluun sekä herättää kiinnostusta kunnallispolitiikkaa ja syksyn 2008 kunnallisvaaleja kohtaan.

"Kuntakorva on ollut suositumpi kuin kukaan uskalsi etukäteen kuvitella. Palvelussa on käynyt tähän päivään mennessä 31397 vierailijaa, jotka ovat tehneet 15588 teemaehdotusta sekä arvioineet 79411 ja lukeneet 358092 kertaa toisten tekemiä ehdotuksia. Saa nähdä millaisiin lukemiin demarien Unelmatehdas pääsee!"

Markku Pyykkölä, Kokoomus





Strategia kaikkien veholaisten arkeen

Veho-konsernilla on takanaan monivuotinen ja systemaattinen strategiatyö. Kun uusi kolmivuotinen strategiajakso alkoi, koko strategia haluttiin jalkauttaa entistä laajemmin kaikille veholaisille korjaamotyöntekijöitä myöten. Avuksi tähän Veho otti käyttöön Fountain Parkin Strategianavigaattorin. Sen avulla sekä konsernistrategia että yksiköiden strategiat tiivistettiin ja avattiin selkokielellisiksi teksteiksi. Strategiasta myös keskusteltiin ja annettiin palautetta Strategianavigaattorin kautta.

Tehtyä toteutusta hyödynnetään jatkossa uusien veholaisten perehdyttämisessä.

"Menetelmä oli toimiva ja erinomainen tapa saada Vehon strategia samanlaisena koko väen tietoon. Samalla pystyimme tehokkaasti jalkauttamaan strategian ja koko toimintamme kulmakivenä olevat Vehon perusarvot, jotka oli päivitetty ja kiteytetty uudelleen vuoden alussa."

Jan-Martin Börman
toimitusjohtaja



Strategiakeskustelun tulokset esimiesvalmennuksen pohjaksi

MTV Media toteutti organisaatiouudistuksen ja siinä yhteydessä käynnisti yhteispelikeskustelun. Verkkopohjaiseen keskusteluun vuosina 2005-06 kutsuttiin koko henkilökunta. Tavoitteena oli saada kaikki mukaan pohtimaan ja vahvistamaan yhteispeliä sekä sen merkitystä. Saatuja tuloksia hyödynnettiin esimiesten koulutuksessa.

"Vaikka osallistumisaktiivisuus olisi voinut olla korkeampi, tulokset antoivat suuntaa tilanteestamme ja auttoivat yksiköiden johtoryhmiä ja esimiehiä viemään suunnitelmiaan eteenpäin."

Pirjo Tiainen
Manager , Strategy and Process Planning
MTV Media





A-lehdet selvitti aikauslehtien tilaamismotiiveja lukijoiltaan. 25% lukijoista osallistui.

Tulosten perusteella käsityksemme vahvistui mm. seuraavissa asioissa:

- lehden sisällön merkityksellisyys
- lehti tukemassa harrastuksia ja ajanvietteenä
- asiansa osaavan puhelinmyyjän rooli on tärkeä

Tuloksia hyödynnetään tulevaisuuden suunnittelussa.

A-lehdet

Pirjo Nurmilaukas, johtaja

Oili Kalm-Parantainen, asiakkuusjohtaja





Lindorff on johtava asiakkuuksien ja saatavien hallintaan liittyvien palvelujen tarjoaja Euroopassa. Lindorff auttaa asiakkaitaan löytämään uusia asiakkaita, tekemään enemmän kauppaa ja saamaan rahat nopeammin tilille.

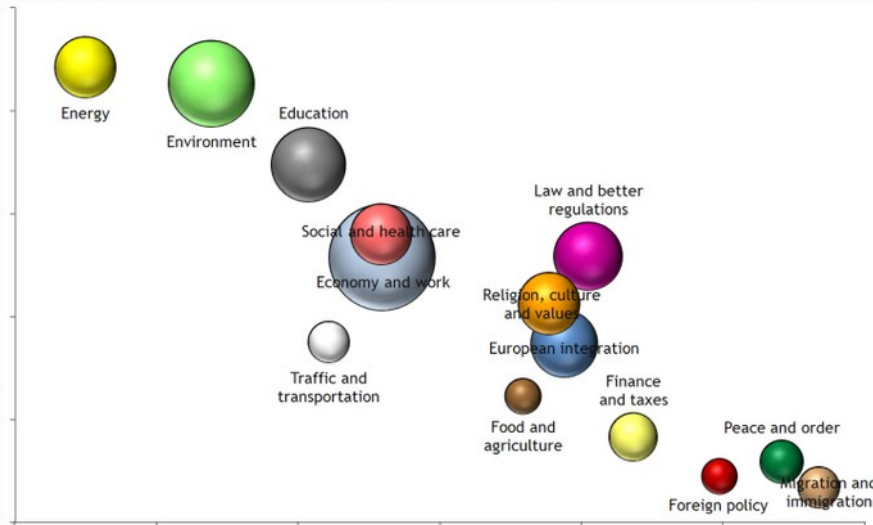
Uutta näkemystä palvelujen kehittämiseen ja osuvampaa markkinointia

Lindorff toteutti yhdessä Fountain Parkin kanssa PK-yritysassiakkaille suunnatun verkkohaastattelun.

"Saimme haastattelusta tärkeää tietoa asiakassegmentin tarpeista. Tulokset auttavat meitä kehittämään palveluitamme ja kohdentamaan markkinointiamme tehokkaasti. Erityinen lisäarvo meille oli kuulla asiakkaiden omaa ääntä aidosti – suoraan ja suodattamatta. Mitä paremmin tunnemme asiakkaamme, sitä paremmin pystymme heitä palvelemaan. Yhteistyömme Fountain Parkin kanssa jatkuu todennäköisesti tulevaisuudessakin.", kertovat Suomen liiketoiminnan johtaja Tapio Vuojärvi ja SME segmentin johtaja Turkka Kuusisto.



tellBarroso.eu - results



Participants made most proposals about economy, work and environment. Energy, environment and education were considered the most important themes.

facebook

Over 150 000 participants

- Over 12 000 proposals
- Over 125 000 proposal evaluations
- Over 570.000 proposals viewed in social media



Osallistaminen kannattaa.

Lue lisää

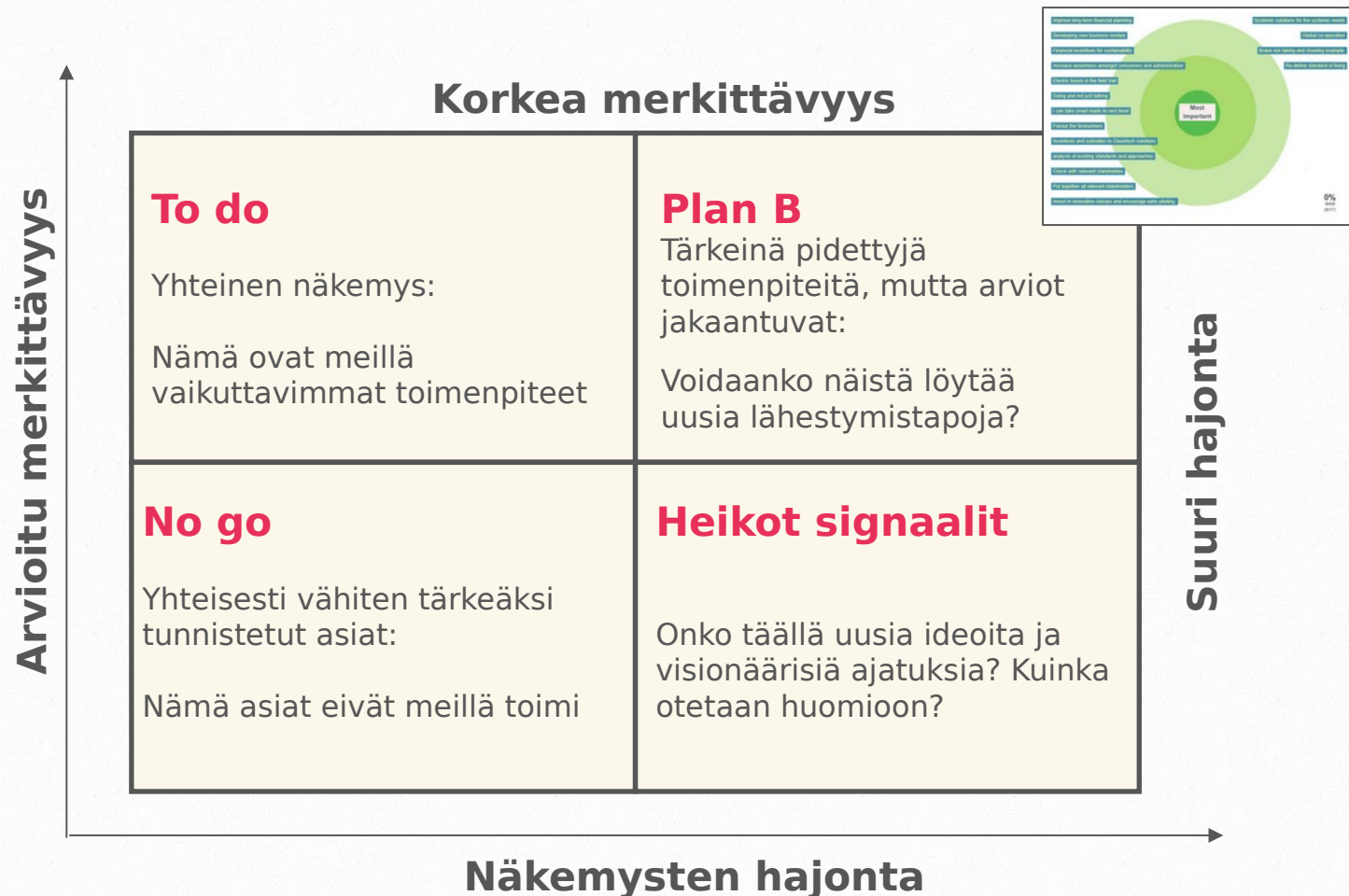
<https://www.fountainpark.fi/osallistajan-opas/>

Taustaa

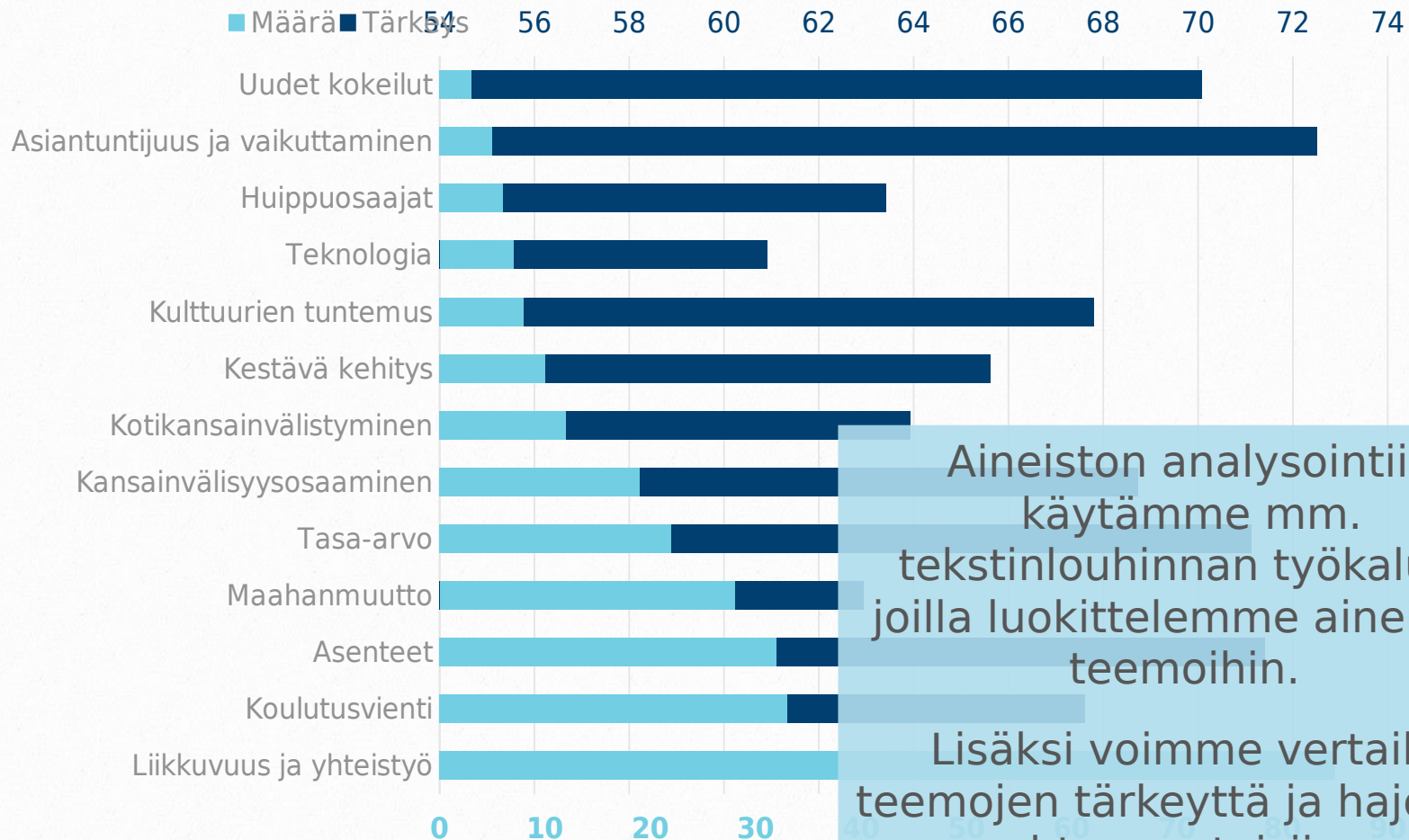
Mitä verkkoaiivoriihi tuottaa tuloksiksi?

Osallistamisen tuloksena

Toimivat ja vähemmän toimivat toimenpiteet



Puhutuimpien ja tärkeimpien aiheiden vertailu



Aineiston analysointiin käytämme mm. tekstinlouhinnan työkaluja, joilla luokittelemme aineiston teemoihin.

Lisäksi voimme vertailla teemojen tärkeyttä ja hajontaa suhteessa toisiinsa.

Hajonta tuo uuden ulottuvuuden analyysiin

