



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Kasvun mindsetin luominen työntekijöiden ja organisaation kasvun vauhdittajaksi

Työsuojelurahaston rahoittaman kehityshankkeen #220232 loppuraportti
28.2.2023



Raportin laatijat

Johanna Kaikkonen, Norrhydro Oy

Olli Torvinen, Systematic Sales Solutions Selling Oy

Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ

2

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi	2
2. Kohderyhmä.....	2
3. Hankkeen kuvaus, tavoitteet, merkitys, sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija.....	3
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen.....	4
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset.....	5
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset toimenpiteet.....	5
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	5
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot.....	6

TIIVISTELMÄ

Hankkeen tavoitteena oli luoda organisaatioon kasvun mindset työntekijöiden ja organisaation kasvun vauhdittamiseksi. Hankkeen tarkoituksena on ollut osallistaa koko henkilöstö mukaan oman työn ja koko yhtiön toiminnan kehittämiseen. Hanke on kehittänyt tavoitekulttuuria tukevia johtamiskäytäntöjä sekä työhyvinvointia ja vuorovaikutusta organisaatiossa. Hanke toteutettiin asiantuntijan avulla, jolla on vahva ymmärrys ja osaaminen johtamis- ja organisaatiokulttuurin kehittämisestä. Toteutustapana ovat olleet workshopit ja pienryhmätyöskentelyt.

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi

Norrhydro on Skandinavian johtava energiatehokkaiden hydraulikkasyylinterien valmistaja jo 35 vuoden kokemuksella. Yritys on voimakkaassa kasvuvaiheessa oleva kansainvälistyvä yritys, jonka toiminta perustuu pitkiin asiakassuhteisiin ja monipuoliseen toimintaan useilla eri segmenteillä. Yritys työllistää n. 180 henkilöä.

Yhtiön kasvutavoitteiden saavuttamiseksi organisaatioon haluttiin luoda kasvun kulttuuri (Growth Mindset) ja sitouttaa organisaatiota siihen.

Koimme tarpeelliseksi uudistaa johtoryhmän työskentelyä ja kehittää johtamiskäytäntöjämme enemmän valmentavaksi ja osallistavaksi johtamiseksi. Halusimme vahvistaa työntekijöiden uskallusta ja tahtoa tarttua haasteisiin ja ennakkoluulottomasti kokeilla uusia toimintatapoja. Hankkeen avulla halusimme myös tukea työhyvinvoinnin kehittämistä ja vuorovaikutuksen lisäämistä läpi organisaation.

Haluamme olla trendinnyttäjä niin kulttuuri- ja työhyvinvointiasioissa kuin diversiteetissä muille lappilaisille yrityksille.

Uskomme, että hankkeen kautta työntekijät kykenevät toimimaan kulttuurilähettiläinä Lapissa ja muualla Suomessa lisäten kiinnostusta niin työpaikkaansa kuin metalliteollisuuden alaa kohtaan.

2. Kohderyhmä

Hankkeen kohderyhmänä oli yrityksen johto ja henkilöstö.

3. Hankkeen kuvaus, tavoitteet, merkitys, sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeessa osallistettiin organisaation johtoa ja henkilöstöä yhdessä ideoimaan ja kehittämään toimintatapoja yhtiön toiminnan kehittämiseksi sekä halutun yrityskulttuurin luomiseksi.

Työpajoihin ja pienryhmävalmennuksiin on osallistunut yhtiön johto sekä henkilöstö. Organisaatiossa on tunnistettu tiettyjä johtamiseen ja yhteisiin tavoitteisiin liittyviä haasteita ja näihin on löydetty käytännön ratkaisuja. Osallistava kehittämisprosessi on lisännyt myös läpinäkyvyyttä ja ymmärrystä osapuolten välillä.

Johtamiskäytäntöjä on kehitetty kasvun kulttuuria tukeviksi ja organisaatioon on saatu itämään kasvun asenne ja uskomme sen voivan kehittää osaamistamme entisestään harjoittelun ja uusien kokemusten kautta. Uudistettu kulttuuri tukee ajatusta, että jokainen eteen tuleva haaste on mahdollisuus kehittyä ja luoda jotain uutta.

Yhtiön visiota ja strategiaa on onnistuttu tuomaan näkyvämmäksi henkilöstölle. Vuodelle 2022 asetetut kasvutavoitteet on saavutettu ja konsernin liikevaihdon ennustetaan edelleen kasvavan vuonna 2023 14-18%.

Hankkeen aikana käytettiin ja sovellettiin kahta kulttuurin kehittämisen tutkimusta:

1. Dave Logan, John King, Halee Fischer-Wright / USC Marshall School of Economics: Tribal Leadersip
2. Tom Rath, Barry Conchie / Gallup: Strength Based Leadership

Asiantuntijana hankkeessa toimi Olli Torvinen/Systematic Sales Oy, jonka erikoisosaamista on luoda ja implementoida uusia suuntia ja toimintamalleja sekä innostaa henkilökuntaa omaksumaan myönteisiä organisaatiokulttuurin muutoksia. Tämä synnyttää toteuttajalle uutta liiketoimintaa suomalaisten kulttuuri- ja työhyvinvointihankkeiden parissa.

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke aloitettiin 15.8.2022 ja hanke päättyi 28.2.2023.

Hanke toteutui pääosin suunnitelman mukaisesti, mutta uuteen tuotantolaitokseen muuttamisesta johtuen emme pystyneet toteuttamaan tuotannon koko henkilöstön osallistumista työpajoihin. Sen sijaan henkilöstöstä valittiin 18 henkilöä kulttuurilähettiläiksi ja he pystyivät osallistumaan suunniteltuihin työpajoihin.

Syyskuussa 2022 pidettiin ensimmäinen työpaja laajennetun johtoryhmän kanssa, jossa käytiin läpi keskeisiä johtamistilanteita kasvun kulttuurin edistämiseksi sekä tehtiin aktiivisen kuuntelun harjoituksia. Mietittiin myös omia vahvuuksia ja heikkouksia ja keskusteltiin niistä avoimesti yhdessä.

Lokakuussa 2022 oli työpajat erikseen tuotannon työnjohdolle ja toimihenkilöille, joissa oli myös johdon edustajia mukana. Molemmissa työpajoissa pohdittiin kasvun ja kasvun kulttuurin merkitystä organisaation tulevaisuudelle. Keskusteltiin mitkä ovat niitä avainasioita mitä tarvitsemme kasvuun ja kasvun kulttuurin luomiseksi. Esille tuli konkreettisia asioita, joihin meidän täytyy ja mihin me voimme vaikuttaa.

Sen pohjalta mietittiin mitkä asiat organisaatiossa tukevat kasvun kulttuuria ja missä asioissa tarvitaan kehittämistä. Ryhmätyöskentelyn tuloksina syntyi kehityskohteita, joihin suunniteltiin toimenpiteet, vastuut ja aikataulu. Ryhmätyön tulokset esiteltiin sen jälkeen toisille ryhmille, ja kaikilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja kommentteja. Lopuksi jokainen antoi vielä henkilökohtaisen lupauksensa kasvun tukemiseksi.

Marraskuussa 2022 oli työpaja tuotannon henkilöstöstä valituille kulttuurilähettiläille. Työpaja alkoi myös keskustelulla siitä, mitä kasvu ja kasvun kulttuuri meille merkitsee. Pohdittiin sitä, mitä tarvitsemme kasvuun ja kasvun kulttuuriin edistämiseksi ja mitkä ovat avainasioita niiden mahdollistamiseksi. Myös tässä työpajassa syntyi ryhmätyöskentelyn tuloksena kehityskohteita, joihin suunniteltiin toimenpiteet, vastuut ja aikataulu. Ryhmätyön tulokset esiteltiin sen jälkeen toisille ryhmille, ja kaikilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja kommentteja. Lopuksi jokainen antoi vielä henkilökohtaisen lupauksensa kasvun tukemiseksi.

Marraskuussa oli pienryhmävalmennusta laajennetun johtoryhmän jäsenille. Ryhmävalmennus tapahtumaan valmistauduttiin ennakkotehtävillä. Valmennuksissa käytiin läpi jokaisen omia johtamishaasteita kasvuun ja kasvun kulttuuriin liittyen ja haasteet kerrottiin avoimesti pienryhmän muille jäsenille. Tämä valmennus liittyi vahvuudet/heikkoudet -keskusteluun aiemmin syyskuussa olleessa työpajassa.

Ryhmätyöskentelyn tuloksina syntyneitä kehityskohteiden toimenpiteitä on aloitettu ja niitä jatketaan myös hankkeen päättymisen jälkeen.

Helmikuussa 2023 pidettiin loppuarvioinnit ja koostettiin saavutukset ja sovittiin jatkotoimista.

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen keskeisenä tavoitteena oli luoda organisaatioon kasvun mindset työntekijöiden ja organisaation kasvun vauhdittamiseksi osallistamalla hankkeeseen sekä johtoa että henkilöstöä.

Tämä on toteutunut käytyjen loppuarviointien mukaan hyvin. Johto sekä henkilöstö ovat aktiivisesti osallistuneet kehitystyöhön löytäen kasvun mahdollistamiseksi tärkeitä kehityskohteita ja myös ratkaisuja niihin.

Organisaatio on saanut hankkeen avulla uusia työkaluja yhteistyön rakentamisessa niin johtoryhmän kesken kuin läpi organisaation. Hankkeesta on ollut merkittävää hyötyä avoimemman keskustelukulttuurin luomisessa sekä johtamiskäytäntöjen uudistamisessa.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset toimenpiteet

Johto arvioi, että hanke onnistui hyvin organisaatiokulttuurin kehittämisessä ja johdon tukemisessa.

Jatkotoimenpiteinä pohdittiin johdon esimerkkinä olemista ja tiimien tukemista uusien toimintatapojen ja kasvun kulttuurin ylläpitämisessä.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen aikana keskityttiin sisäiseen viestintään.

Asiantuntija on tuonut kansainvälisiltä markkinoilta parhaat käytännöt kulttuurimuutoksen läpiviemiseksi. Muutoksen vaikutus näkyy niin yrityksen kuin sidosryhmien toiminnassa, vuorovaikuttamisessa sekä työhyvinvoinnissa.

Norrhydro on ainoa lappilaisyhtiö Helsingin pörssissä. Kasvukulttuurin kehitys parantaa yleistä työntekijämielikuvaa alueella, sekä yleensä konepajateollisuudessa. Kasvun hallitseminen, kasvun mentaliteetin (Growth Mindset) kehittäminen sekä halutun työyhteisökulttuurin kehittäminen (Culture by Design – Not by Default) asiakasorganisaatiossa luovat erinomaisen alustan ja benchmarkin muillekin alueen yrityksille oppia parempia toimintamalleja sekä onnistua omista hankkeistaan.

Hankkeen kautta yrityksen työntekijät kykenevät toimimaan kulttuurilähtöisinä Lapissa ja muualla Suomessa lisäten kiinnostusta niin yhtiötä kuin metalliteollisuuden alaa kohtaan.

8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Norrhydro Oy, Johanna Kaikkonen johanna.kaikkonen@norrhydro.com, puh. 040-5466527

Ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot: Systematic Sales Solutions Selling Oy, Olli Torvinen, olli.torvinen@systematic-sales.com , puh. +420 728 227 131