

TUOTTAVAA TYÖHYVINVOINTIA JA KESTÄVÄÄ SUORITUSKYKYÄ.

LOPPURAPORTTI, TSR-HANKE #200281

26.4.2021



MEOM Oy
Janne Puustinen



Sisällys

1.	Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen	2
2.	Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja asiantuntijalle.....	2
3.	Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	2
4.	Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	3
5.	Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	4
6.	Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	5
7.	Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	5
8.	Organisaatiosi ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	6



1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Hankkeen käynnistyessä MEOMin tiimiorganisoituminen oli muuttumassa koskettaen koko organisaatiota. Korona-tilanne haastoi organisaation sisäistä toimintaa kokonaisuutena liittyen mm. etätyöskentelypakeroon.

Etätyöskentely taas haastoi organisaatiomme jäseniä eri tavoin (suorituskyky, hyvinvointi) luoden uusia haasteita myös itsensä johtamiselle ja esihenkilötyölle. MEOMin uudelleenorganisoitumisen mukana tiimiesimiesten määrä kasvoi ja samalla syntyi tarve heidän kehittymisensä tukemiselle.

Tähän tilanteeseen ja muutokseen haluttiin saada tukea työyhteisö- sekä esimiestasolla. Muutoksen johtamisen tukena haluttiin hyödyntää kestävää suorituskykyä ja työhyvinvointia vahvistavaa sekä itsensäjohtamisen osaamista kasvattavaa Powered by Emotion -konseptia.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja asiantuntijalle

Hankkeen tavoitteena oli kehittää MEOM Oy:n henkilöstön ymmärrystä tunteiden, suorituskyvyn ja työhyvinvoinnin keskinäisistä suhteista ja antaa heille osaamista ja työkaluja työhyvinvoinnin, tuottavuuden ja suorituskyvyn kestävään kehittämiseen sekä niiden johtamiseen.

Hankkeen avaintulokset määrittelimme seuraavasti

- Mahdollistaa tiedolla johtaminen myös tunnetilojen osalta tekemällä näkyväksi henkilöstön tunnetilatietoa muutos- ja uudistamisprosessien eri vaiheissa.
- Luoda työyhteisön jäsenille yhteinen kieli tunteista puhumiselle sekä niiden taustalla olevien syiden reflektomiselle.
- Oppia tunnetaitoja ja niiden merkitystä suorituskyvylle sekä työhyvinvoinnille henkilökohtaisella ja ryhmätasolla.
- Oppia kuinka tunnetiloihin vaikutetaan ja tehdä näkyväksi tunnetilojen muutostrendit.
- Kehittää johtamista tuottavaa työhyvinvointia ja kestävää suorituskykyä tukevaksi.

Hankkeeseen osallistui koko MEOM Oy:n henkilöstö.

Hankkeen aikana asiantuntijakumppani kehitti innovoimaansa palvelukokonaisuutta jatkuvasti oman palvelumuotoiluprosessin avulla hyödyntäen systemaattisesti kerättyä (haastattelut, kyselyt, työpajat) asiakaspalautta. Asiantuntijakumppani sai myös käytännön kokemusta palvelukokonaisuuden vaikuttavuudesta ja siitä, kuinka vaikuttavuutta voidaan edelleen kehittää.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Asiantuntijakumppanimme PBE Performance Ltd Oy on erikoistunut kestäväen suorituskyvyn ja tuottavan työhyvinvoinnin kehittämiseen sekä niiden johtamiseen uudella, innovatiivisella Powered by Emotion -konseptillaan. Konsepti koostuu Sparky -mobiliapplikaatiosta – joka auttaa käyttäjänsä reflektoimaan omaa tilaansa ja tekee näkyväksi heidän suorituskyky- ja



työhyvinvointitilansa - sekä applikaatiota tukevista tukipalveluista. Yrityksen asiantuntijoilla on vahva osaaminen ja koulutus sekä pitkä kokemus kestävän suorituskyvyn kehittämisestä niin organisaatio-, ryhmä- kuin yksilötasolla. Asiantuntijakumppanin ratkaisun tavoitteena on tuoda lisäarvoa yksilöiden itsensä johtamisen taitoihin ja tiimiohjautuvuuteen sekä niitä palvelemaan esihenkilötyöhön.

Menetelmä, jolla em. tilat tehdään näkyväksi, perustuu tutkittuun tietoon tunnetilojen merkityksestä huippusuorituksien saavuttamiseen. Alkuperäiset tutkimukset ovat huippu-urheilututkimuksesta, ja niitä on nyt sovelluttu organisaatiomaailmaan ja yhdistetty moderniin työelämäntutkimukseen. Liikesalaisuuksiin vedoten asiantuntijakumppani ei tässä yhteydessä luetteloita taustalähteitä, mutta esittelee mielellään ne Työsuojelurahaston edustajalle.

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hankkeen keskeiset vaiheet olivat:

1. Haastattelu	Haastatellaan johtoryhmän jäsenet ja valmistetaan heidät tulevaa kehityshanketta varten.
2. Startti	Ohjausryhmä, jossa sovitaan tarkka eteneminen. Starttityöpaja tiimille, jossa tiimin jäsenet oppivat perusasiat tunnetaidoista sekä tunnetilojen merkityksestä suorituskykyyn ja harjoittelevat Sparky -työkalun käyttöä.
3. Esimiessparrit	Esimiehiä tuetaan koko prosessin ajan henkilökohtaisilla sparrauksilla. Ensimmäisen käyttökuukauden aikana esimiehet tapaavat sparraajan kahdesti. Seuraavien käyttökuukausien aikana sparraaja tapaa esimiehet viidesti, kuukauden välein.
4. Arvioi ja opi	Lopuksi pidetään kaikkien osallistujien kanssa arviointi- ja opit -työpaja. Tällä varmistetaan tietoinen tunnetaitojen ja suorituskyvyn seuraamisen kiinnittyminen osaksi osallistujien arkea. Työpajassa kootut opit viedään myös tilaajan kanssa pidettävään prosessin lopettavaan arviointiohjausryhmään

Koko hanke toteutettiin virtuaalisesti Covid-19 pandemiasta johtuen. Toteutustavasta huolimatta hankkeen eri vaiheissa onnistuimme pääsemään hyvin syvällisiin keskusteluihin, joihin osallistui aktiivisesti pääosa osallistujista.

Osallistujien sitoutuminen varmistettiin sillä, että kehittämishanke kytkettiin saumattomasti osaksi yrityksen työyhteisön arkea ja johtamisjärjestelmää, jolloin sekä esimiehillä että työyhteisön jäsenillä oli keskeinen rooli prosessin eteenpäin viennissä. Hankkeen aikana kaikki osallistujat saivat käyttöönsä Sparky -työkalun, jonka avulla he refleктоivat oman tunnesuhteensa kehittymistä itsenäisesti sekä yhdessä esimiehen ja tiiminsä kanssa. Lisäksi he pääsivät seuraamaan oman tunnesuhteensa kehittymistä kehityshankkeen aikana.

Kehittämishankkeen läpiviennin systemaattisessa johtamisessa ja toteuttamisessa esimiesten tukena oli palveluntuottajan vastuukonsultti.



Hankkeen eri vaiheissa yhteistyökumppanimme toteutti osallistujiemme keskuudessa haastatteluja ja web-kyselyjä, joilla pyrittiin selvittämään osallistujien kokemuksia ja keräämään heiltä kehitysajatuksia niin oman organisaation kuin käytössä olleen palvelukokonaisuuden kehittämiseksi.

Kaiken kaikkiaan hanke toteutui odotusten mukaisesti ja se sai hyvää palautetta yrityksemme henkilöstön keskuudesta.

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Tulokset ja osallistujilta saatu palaute osoittavat, että hankkeessa käytetty PBE Performance Ltd:n menetelmä digitaalisine työkaluineen ja tukipalveluineen edesauttoi työyhteisöämme

- a) uudistamaan toimintakulttuuria,
- b) kehittämään keskinäistä vuorovaikutustamme,
- c) mahdollisti ihmisten johtamisen tiedolla,
- d) paransi suorituskykyämme,
- e) kehitti johtamistamme ja
- f) edisti henkilöstömme työhyvinvointia.

Tunnistimme myös, että hankkeen myötä sekä itsensä johtaminen että tiimien itseohjautuvuus kehittyivät ja sen myötä se edistivät työyhteisömme jäsenten työhyvinvointia ja paransi suorituskykyämme. Osallistujien kokemusten ja heiltä saatujen palautteen perusteella hanke kehitti myös esihenkilötyötä.

Saavutimme hyvin kehityshankkeelle asetetut tavoitteet, jotka olivat:

- Mahdollistaa tiedolla johtaminen myös tunnetilojen osalta tekemällä näkyväksi henkilöstön tunnetilatietoa muutos- ja uudistamisprosessien eri vaiheissa.
- Luoda työyhteisön jäsenille yhteinen kieli tunteista puhumiselle sekä niiden taustalla olevien syiden refleктоimiselle.
- Oppia tunnetaitoja ja niiden merkitystä suorituskyvylle sekä työhyvinvoinnille henkilökohtaisella ja ryhmätasolla.
- Oppia kuinka tunnetiloihin vaikutetaan ja tehdä näkyväksi tunnetilojen muutostrendit.
- Kehittää johtamista tuottavaa työhyvinvointia ja kestävää suorituskykyä tukevaksi.

Kokemuksemme mukaan hankkeella oli merkittävä uutuusarvo ja osin siksi se saikin hyvän vastaanoton henkilöstömme keskuudessa. Edelleen kokemuksemme perusteella arvioimme, että menetelmä on toistettavissa muissakin kaltaisissamme yrityksissä ja hyvin skaalattavissa myös meitä suurempiin organisaatioihin, joten menetelmällä työkaluineen ja tukipalveluineen voisi olla merkittävä rooli kestäväen suorituskyvyn ja tuottavan työhyvinvoinnin kehittämisessä suomalaisissa organisaatioissa.



6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Kehityshankkeemme toteutui suunnitelman mukaisesti lukuun ottamatta aikataulun päivittämistä. Yhteistyö hankkeen eri toimijoiden välillä oli sujuvaa Covid-19 tilanteesta huolimatta. Uuden teeman äärellä pidetyt etätyöpajat onnistuivat hyvin ja niissä käytetyt osallistavat menetelmät saivat henkilöstömme jakamaan aktiivisesti kokemuksiaan, tunteuksiaan ja kehittämisajatuksiaan.

MEOM'n esimieskunta ja henkilökunta osallistuivat aktiivisesti toimintaan koko hankkeen ajan. Varsinainen tavoitteita edistävä työ tehtiinkin työpajojen ja esimiesten sparrausten välisinä aikoina yrityksemme esimieskunnan ja henkilöstön toimesta itsenäisesti.

Käytettävä menetelmä mahdollisti tiedolla johtamisen myös johdettavien tunnetilojen osalta, jolloin johtamisessa päästiin hyödyntämään tilanteeseen sopivia johtamisen keinoja ja menetelmiä. Yhteisen kielen ja kehittyneiden tunnetaitojen myötä ihmiset todellakin muuttuivat muutoksessa sivusta seuraajasta aktiivisiksi toimijoiksi. Tämä näkyi esimerkiksi tiimipalaveriessamme. Tunneosaamisen kasvun myötä tiimimme jäsenet oppivat tunnistamaan kestävänsä suorituskyvyn ja tuottavan työhyvinvoinnin näkökulmasta oman optimaalisen tunnetilansa sekä yksilösuorittamisessa ja ryhmätyöskentelyssä.

Hankkeen lopussa pidetyn Arvioi-Opi -työpajassa kirjattiin ylös mm. seuraavat jatkotoimet/-ideat:

- 1) Keskustelukulttuurin ylläpitäminen ja jatkokehittäminen.
- 2) Perjantai positiiviset (viikon purku onnistumisten kautta, miten työyhteisönä olemme onnistuneet).
- 3) Tavoiteasetannan selkeyttäminen ja tavoitteisiin sitoutuminen.
- 4) Käytön ympärille on syntynyt systematiikka, jonka toimimisesta tai toimimattomuudesta jokaisella on lupa ja velvollisuus puuttua/keskustella. Tämän varmistaminen käytännössä.
- 5) Pois siiloista - viikoittaiset keskustelut tiimien välillä, ei vain oman tiimin kesken.
- 6) Sparkyn käytön jatkaminen.
- 7) Varataan aikaa kalenterista vaikeiden asioiden jatkotyöstöön.
- 8) Jatketaan tutustumista toisiimme.

Lisäksi hanke tuotti lukuisia kehitysideoita sekä käyttäjäkokemuksen parantamiseksi että esihenkilötyön tueksi tarkoitetun palvelukerroksen kehittämiseksi PBE Performance Ltd Oy:lle. Liikesalaisuuksien vuoksi niitä emme kirjaa tähän raporttiin. Lisätietoja niiden osalta antaa yrityksen henkilöstö (yhteystiedot raportin lopussa)

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Kokemuksemme mukaan hankkeella oli merkittävä uutuusarvo ja osin siksi se saikin hyvän vastaanoton henkilöstömme keskuudessa.

Hankkeen alussa totesimme, että ihmisten lähelle menevä johtaminen on muutoksessa vaikeaa, koska usein siinä on läsnä tunnemyllerrystä ja normaalia enemmän negatiivisia tunteita. Siksi muutostilanteessa johdetaan mieluummin asioita kuin ihmisiä, vaikka ihmisten johtamisen tärkeys kyllä tiedostetaan yrityksemme esimieskunnassa hyvin. Niinpä muutostilanteita johdetaan



yleensä reaktiivisella johtamisotteella, joka käytännössä tarkoittaa, että ratkotaan muutoksen esiin nostamia ongelmia ja haasteita. Hankkeen kokemukset osoittavat, että käytettävän menetelmän avulla muutoksen aiheuttamat ongelmat on mahdollista havaita ajoissa. Ajoissa toimien niihin voidaan puuttua rakentavasti ja niistä voidaan keskustella yhdessä tiimiläisten kanssa jo ennen kuin asioista tulee ongelmia.

Voimmekin todeta, että hanke opetti, kannusti ja aktivoi yrityksemme henkilöstöä vuorovaikuttamaan proaktiivisella tavalla. Samalla henkilöstömme suorituskyky ja hallinnan tunne säilyivät korkealla tasolla. Kokemuksemme perusteella, hankkeessa käytetty menetelmä työkaluineen ja tukipalveluineen teki mahdolliseksi tiedolla johtamisen myös johdettavien tunnetilojen osalta.

Edelleen kokemuksemme perusteella arvioimme, että menetelmä on toistettavissa muissakin kaltaisissamme yrityksissä ja hyvin skaalattavissa myös meitä suurempiin organisaatioihin, joten menetelmällä työkaluineen ja tukipalveluineen voisi olla merkittävä rooli kestäväen suorituskyvyn ja tuottavan työhyvinvoinnin kehittämisessä suomalaisissa organisaatioissa.

Hankkeen etenemisestä on yrityksemme sisällä viestitty suunniteltua enemmän, käytännössä viikoittain organisaation yhteisissä viikkopalavereissa. Tuloksista olemme viestineet kaksi kertaa, hankkeen puolivälissä ja hankkeen loputtua koko organisaation yhteisissä reflektiopalavereissa. Sidosryhmille viestintää olemme tehneet koko hankkeen ajan erilaisissa kokouksissa ja palavereissa, joissa hankkeen esille ottamiselle on ollut sopiva aika ja paikka.

8. Organisaatiosi ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

MEOM Oy, www.meom.fi

- Janne Puustinen, ceo janne@meom.fi, puh. 040 575 8298

PBE Performance Ltd Oy, www.poweredbyemotion.fi

- PsM Vernerin Wirenius, verneri@poweredbyemotion.fi, puh. 040 821 4824