

Kyselyähkystä kohti ketterää keskustelukulttuuria

Opas vaikuttaviin pulssikyselyihin

guidin By HR people for HR people.

www.guidin.com



LaaS on nyt Guidin



Tulevaisuuden työelämässä myös henkilöstöjohtaminen on uuden äärellä. Tiedolla johtaminen on nousemassa yhdeksi tärkeimmistä HR:n työkaluista, ja dataa kerätään enemmän kuin koskaan. Samaan aikaan henkilöstö kokee jatkuvan kyselyihin vastaamisen usein kuormittavaksi ja turhauttavaksi – voidaan puhua jopa kyselyähkystä. Miten siis sovittaa yhteen onnistuneesti nämä kaksi ristiriitaista näkökulmaa?

Kyselyiden isoimpia haasteita on se, että niiden hyödyt eivät konkretisoidu tarpeeksi nopeasti ja ne jäävät irrallisiksi ihmisten arjesta. Pulssista on kuitenkin mahdollista rakentaa tarkoituksenmukainen työkalu, joka parhaimmillaan johtaa oivaltavaan keskusteluun ja nopeisiin, konkreettisiin muutoksiin työntekijälle merkityksellisissä asioissa.

Suurin osa ongelmista syntyy arjessa, ja suurin osa ongelmista ratkeaa arjessa. Parhaimmillaan pulssi tarjoaa tulokset tiimeille välittömästi vastaamisen jälkeen, nostaa näkyviin haasteet juurisyineen, tukee säännöllistä reflektointia ja auttaa tiimejä tarttumaan toimeen. Yhtä tärkeää on tarjota dataa myös johdolle ja HR:lle.

Tässä oppaassa esittelemme Guidinin pulssimallin ja esimerkkejä kyselyn hyödyntämiseen eri aloilta. Toivottavasti nämä auttavat sinua ideoimaan, miten pulssilla voi tukea oman organisaatiosi arkea ja tavoitteiden saavuttamista.

Meiltä sinulle,

*Kimmo Tuomainen, tuotejohtaja ja organisaatiopsykologi
Johanna Pystynen, toimitusjohtaja
Salli Kunnari, asiakkaiden onnistumisesta vastaava johtaja*



Näin rakennat paremman pulssikyselyn

Olemme tukeneet lukuisia erilaisia organisaatioita tarkoituksenmukaisten pulssikyselyiden rakentamisessa. Tähän oppaaseen olemme valinneet neljä erilaista esimerkkiä tavasta soveltaa pulssikyselyä organisaation arjessa.

Liikkeelle kannattaa aina lähteä lopputavoitteen tunnistamisesta: millaista muutosta tai kehitystä tiimissä tai organisaatiossa halutaan saada aikaan? Kun tavoite on tunnistettu, on helpompi konkretisoida sen saavuttamiseen vaadittavat askeleet, jotka muodostavat pulssikyselyn rungon ja kysymykset. Lopuksi tunnistetaan mahdolliset esteet ja pohditaan tukikeinoja, joiden avulla tiimit voivat tarttua toimeen itsenäisemmin.

Markkinoinnin viikkokatsaus

Pysähdy hetkeksi pohtimaan miten työviikkosi on sujunut ja miten tiimimme on selviytynyt tavoitteissaan kahden edellisen viikon aikana.

Pystyimme kasvattamaan kauppojen lukumäärää 20% jakson loppuun mennessä



Kertaisitko vielä tärkeimmät arvioasi johtaneet syyt? Valitse korkeintaan 3 syytä.

- Aikatauluhaasteet
- Budjetti
- Resurssien puute

- ★ Koko organisaatiolta kysyttävillä kysymyksillä voidaan seurata kokonaiskuvaa, pitkän ajan trendiä sekä hahmottaa yleisimmät ongelmakohdat.
- ★ Tiimikohtaisesti määritellyt OKR-henkiset kysymykset auttavat mittamaan asioita tarkemmin ja pääsemään käsiksi arjen haasteisiin.
- ★ Erilaiset kyselyt voivat vaihdella eri sykleissä – yhdellä kyselyllä voidaan seurata organisaatiotason trendiä ja toisella kyselyllä eri tiimien päivittäiseen työhön liittyviä avaintavoitteita.

Pulssikyselyn rakentaminen

1. Mikä on tavoite, jota pulssilla tuetaan?

Esimerkki 1. Hybridiarjen tuki

Hybridityön
tukeminen
asiantuntija-
organisaation
arjessa

Esimerkki 2 Myynnin OKR

Myynnin
kasvattaminen
(myyntitiimin
OKR-pulssi)

Esimerkki 3. Kotihoidon pulssi

Työkäytäntöjen
kehittäminen
vanhusten
kotihoitopalvelussa

Esimerkki 4. Yksi kysymys

Yleiskatsaus tiimien
onnistumisen
edellytyksistä

”yhden kysymyksen
taktiikka”

2. Mitkä tekijät vaikuttavat tavoitteen saavuttamiseen?

Esimerkki 1. Hybridiarjen tuki

Työajat,
työergonomia,
tiedonjako, tiimin
yhteiset käytännöt,
työn suunnittelu,
luottamuksen
rakentaminen, ...

Esimerkki 2 Myynnin OKR

Liidien määrän
kasvattaminen,
enemmän
tapaamisia,
kauppojen nopeampi
klousaaminen,
keskimääräisen
kaupan koon
kasvattaminen...

Esimerkki 3. Kotihoidon pulssi

Sujuvammat
asiakaskäynnit,
kiireettömyys, työn
tekeminen hyvin,
yhteistyö oman
tiimin kanssa,
päätöksenteko...

Esimerkki 4. Yksi kysymys

Yhden kysymyksen
taktiikassa osa-alueet
vaihtelevat tiimeittäin,
joten tarkempien
kysymysten määrittelyn
sijaan kysytään yksi
kaikille yhteinen
kysymys, kuten:
”Luotan siihen, että
saavutamme
tiimillemme asetetut
tavoitteet määräaikaan
mennessä”

3. Mitä näistä tekijöistä on oleellista seurata pulssikyselyn avulla?

Esimerkki 1. Hybridiarjen tuki

Työajat,
työergonomia,
tiedonjako, tiimin
yhteiset käytännöt,
työn suunnittelu,
luottamuksen
rakentaminen, ...

Esimerkki 2 Myynnin OKR

Liidien määrän
kasvattaminen,
enemmän
tapaamisia,
kauppojen nopeampi
klousaaminen,
keskimääräisen
kaupan koon
kasvattaminen...

Esimerkki 3. Kotihoidon pulssi

Sujuvammat
asiakaskäynnit,
kiireettömyys, työn
tekeminen hyvin,
yhteistyö oman
tiimin kanssa,
päätöksenteko...

Esimerkki 4. Yksi kysymys

Kaikille yksi
yhteinen kysymys,
kuten: ”Luotan siihen,
että saavutamme
tiimillemme asetetut
tavoitteet määräaikaan
mennessä”

4. Millaiset väittämät kuvaavat tekijöiden toteutumista arjessa?

Esimerkki 1. Hybridiarjen tuki

- Pystyn hallitsemaan työn ja vapaa-ajan välistä tasapainoa
- Minulla on pääsy kaikkeen tarvittavaan tietoon, jotta voin tehdä työni hyvin
- Työn tavoitteet ovat selkeät ja tiedän kuinka voin saavuttaa ne

Esimerkki 2 Myynnin OKR

- Pystymme kasvattamaan myyntiä 10 % kvartaalin loppuun mennessä
- Saamme 20 tapaamista uusien asiakkaiden kanssa kvartaalin loppuun mennessä
- Keskimääräisen kaupan koko kasvaa 10 %

Esimerkki 3. Kotihoidon pulssi

- Koen, että olen pystynyt tekemään työni sellaisella laadulla kuin haluan
- Huonoimpana päivänä koen että aikaa on kulunut odotteluun
- Olemme pystyneet tekemään tiiminä itsenäisesti päätöksiä ja ratkaisuja

Esimerkki 4. Yksi kysymys

- Luotan siihen, että saavutamme tiimillemme asetetut tavoitteet määräaikaan mennessä

5. Millaisia juurisyitä mahdollisten haasteiden takaa saattaa löytyä?

Esimerkki 1. Hybridiarjen tuki

- **Pystyn hallitsemaan työn ja vapaa-ajan välistä tasapainoa**
 - Työn vastuut ja vaatimukset
 - Vapaa-ajan ja perhe-elämän vastuut ja vaatimukset
 - Mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin
 - Mahdollisuus vaikuttaa siihen, missä työskentelen
 - Työnantajan tuki työn ja vapaa-ajan tasapainottamisessa
 - Muu, mikä?
- **Minulla on pääsy kaikkeen tarvittavaan tietoon, jotta voin tehdä työni hyvin**
 - Tietoa ei ole tarpeeksi saatavilla
 - En tiedä, mistä tarvittava tieto löytyy
 - Minulla ei ole pääsyä tarvitsemaani tietoon
 - Tiimissämme ei viestitä tarpeeksi
 - Viestintäkanavat eivät palvele hybridityötä
 - Muu, mikä?
- **Työn tavoitteet ovat selkeät ja tiedän, kuinka voin saavuttaa ne**
 - En tiedä, mitkä työni päämäärät ja tavoitteet ovat
 - Epäselvät päämäärät ja tavoitteet
 - Epärealistiset päämäärät ja tavoitteet
 - En tiedä, kuka työni tavoitteet määrittelee
 - Muu, mikä?

5. Millaisia juurisyytä mahdollisten haasteiden takaa saattaa löytyä?

Esimerkki 2. Myynnin OKR

- Pystymme kasvattamaan myyntiä 10 % kvartaalin loppuun mennessä
 - Liian vähän liidejä
 - Liidien profiili on vääränlainen
 - Tiimistä puuttuu innostus
 - Oma jaksaminen
 - Muu, mikä?
- Saamme 20 tapaamista uusien asiakkaiden kanssa kvartaalin loppuun mennessä
 - Liian vähän liidejä
 - Liidien profiili on vääränlainen
 - Tuote ei ole tarpeeksi houkutteleva
 - Emme tavoita oikeaa kohderyhmää
 - Asiakkaiden aikatauluhaasteet (lomakaudet tms.)
 - Muu, mikä?
- Keskimääräisen kaupan koko kasvaa 10 %
 - Liidien profiili on vääränlainen
 - Tapaamisten laatu
 - Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen
 - Hankintojen tarpeellisuuden perustelu asiakkaalle
 - Muu, mikä?

5. Millaisia juurisyyt mahdollisten haasteiden takaa saattaa löytyä?

Esimerkki 3. Kotihoidon pulssi

- Koen, että olen pystynyt tekemään työni sellaisella laadulla kuin haluan
 - Kiire ja aikataulupaineet
 - Kotikäynnin tiedot eivät ole ajan tasalla
 - Hoitotarvikkeiden puute
 - Muu, mikä?
- Koen, että olen pystynyt hallitsemaan työpäivien aikataulua
 - Tietokoneongelmat
 - Parkkipaikan etsiminen
 - Hoitotarvikkeiden etsiminen
 - Asiakkaan vitkastelu
 - Asiakas ei ole kotona sovitusti
 - Muu, mikä?
- Olemme pystyneet tekemään tiiminä päätöksiä ja ratkaisuja itsenäisesti
 - Epävarmuus omista valtuuksista
 - Ristiriitatilanteet tiimin sisällä
 - Päätöksen toteutukseen laittaminen
 - Muu, mikä?

5. Millaisia juurisyitä mahdollisten haasteiden takaa saattaa löytyä?

Esimerkki 4. Yksi kysymys

- Luotan siihen, että saavutamme tiimillemme asetetut tavoitteet määräaikaan mennessä

Juurisyihin nostetaan organisaation ja työn kannalta keskeisiä mahdollisia onnistumisen esteitä (esim. budjetin riittämättömyys, tiukat aikataulut, henkilöstiriidat, viestintä ja tiedonvälitys, projektijohtaminen, hyvinvoinnin haasteet, osaamisen liittyvät teemat, jne.).

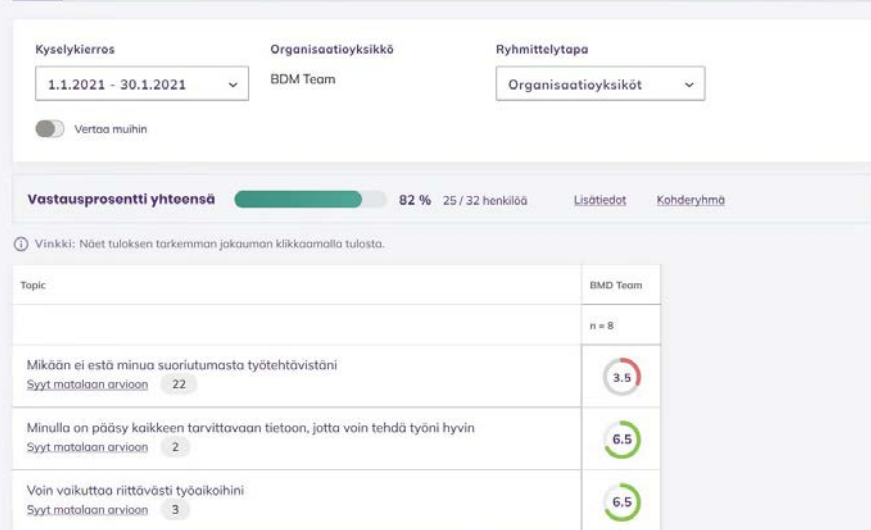
Jos tietyt juurisyöt toistuvat tiimeissä läpi organisaation, ne kannattaa nostaa tarkasteluun johtoryhmätasolla.

Pulssi keskustelun tukena

- ★ Pulssikyselyyn vastaamiselle kannattaa varata aikaa esimerkiksi säännöllisten tiimitapaamisten yhteyteen.
- ★ Tuloksista on hyvä keskustella tiimin kesken mahdollisimman pian vastaamisen jälkeen.
- ★ Kyselyä tai tuloksia tärkeämpää on tiimin käymä keskustelu ja yhteinen reflektointi. HR:n tärkeä tehtävä onkin tukea valmentavan keskustelun kulttuuria. Miten tiimejä voisi opastaa datan tutkimisessa? Miten rakentaa psykologisesti turvallista ilmapiiriä?
- ★ Jos käytössä on Guidinin pulssikysely, työkalun datasta esiin nostamat tärkeimmät huomiot ohjaavat keskustelemaan merkityksellisistä asioista.

Miten etätöissä sujuu?

Tulokset Trendi



Avoimet kysymykset 2



Tuumasta toimeen konkreettisen tuen avulla

- ★ Keskustelun päätteeksi on hyvä sopia, miten yhdessä sovitut asiat viedään käytäntöön.
- ★ Organisaation kannattaa tehdä näkyväksi kaikki se tuki, jota on tarjolla pulssissa esiin nousevien haasteiden ratkomiseksi.
- ★ Tukikeinojen ei tarvitse olla monimutkaisia. Epämuodolliset sparrailusessiot tai vaikka kollegan havainnointi ovat oivia keinoja osaamisen jakamiseen. Esimerkiksi erinomaisen asiakas-tyytyväisyyden saavuttanut tiimi voi jakaa oppejaan muille tiimeille kahvitaukion merkeissä, tai HR tarjota puolen tunnin pikacoachaus-sessioita.
- ★ Palveluita voi suunnata myös esihenkilöille: jos esihenkilön omat taidot eivät riitä ratkaisemaan vaikka tiimipulssin esiin nostamia epäkohtia, voi apua hakea HR:ltä, kokeneelta kollegalta tai ulkopuoliselta asiantuntijalta.
- ★ Jos organisaatiolla on käytössä Guidinin palveluvalikko, pulssikyselyn tulostä näkymä suosittelee tiimille palveluita tulosten perusteella.

The screenshot shows a web application interface with a light blue and white color scheme. At the top right, there is a paper airplane icon with a dashed line trail. The main heading is "Millaista tukea sinulle saisi olla?". Below it is a sub-heading: "Etkö löydä etsimääsi? Anna palautetta tai ehdota uutta palvelua!". There is a search bar with the placeholder text "Etsi..." and a magnifying glass icon. To the right of the search bar is a dropdown menu labeled "Kaikki kategoriat". Below the search bar are three filter dropdowns: "Palveluntarjoajat", "Palvelutyyppi", and "Avainsanat", each with a "Valitse..." placeholder. Below the filters, it says "64 palvelua" and "Järjestä: Kategorian nimi". The main content area is titled "Arjen sujuvuus" and features three circular images showing people in professional settings.

Kytke pulssi osaksi HR:n kokonaisuutta

Parhaimmillaan pulssi kytkeytyy osaksi henkilöstön kehittämisen kokonaisuutta. Esimerkiksi työterveyden toteuttaman hyvinvointikyselyn tai vuotuisen osaamiskartoituksen esiin nostamia kehityskohtia voi lähteä seuraamaan säännöllisesti pulssin avulla.

Jos käytössä on Guidinin työkalut, pulssi voidaan kytkeä yhteen hyvinvoinnin, osaamisen ja työn mielekkyyden kyselyiden kanssa. Pulssidata nousee automaattisesti yksilöllisen kehittymisuunnitelman osaksi muiden osa-alueiden rinnalle. Kokonaisvaltainen ymmärrys kasvaa, kun kaikkia HR:n osa-alueita johdetaan systemaattisesti yhdellä alustalla.





**Jos sinulla herää kysymyksiä pulssista,
sparrailemme mielellämme!**