

# TUNTO2 -hankkeen loppuraportti 23.12.2021

TYÖSUOJELURAHASTO ON OSALLISTUNUT HANKKEEN  
RAHOITUKSEEN  
SVINHUFVUD HANNA

## Sisällysluettelo

1.	Lähtötilanne ja syyt hankkeen käynnistämiseen Endress+Hauser Oy:ssä .....	2
2.	Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys Endress+Hauser Oy:lle ja Emergy Oy:lle .....	2
3.	Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija .....	3
4.	Hankkeen toteutuminen ja eteneminen .....	4
5.	Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset .....	4
6.	Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	4
7.	Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	5
8.	Endress+Hauser Oy:n ja Emergy Oy:n asiantuntijoiden yhteystiedot.....	5

## 1. Lähtötilanne ja syyt hankkeen käynnistämiseen Endress+Hauser Oy:ssä

Endress+Hauser on prosessiteollisuuden mittaus- ja säätöteknologiaan, palveluihin ja ratkaisuihin keskittynyt kansainvälinen yhtiö. Suomessa yhtiö, Endress+Hauser Oy, työllistää n. 50 henkilöä.

Sveitsiläinen emoyhtiö oli laatinut päivitetyn strategian, jota oli tarkoitus sovittaa Suomen tytäryhtiöön. Strategian toteutumisessa keskeistä oli lokaali sovitus niin, että se olisi mielekäs ja innostava myös Suomen organisaatiolle ja että se koettaisiin omaksi. Henkilöstö oli kokenut aikaisemmat strategiat etäisiksi ja vaikeiksi. He eivät nähneet omaa rooliaan strategian toteuttamisessa. Tiedetään myös, että strategioiden toteuttaminen on yksi työelämän suurimpia haasteita, jossa usein epäonnistutaan. Endress+Hauserin johto etsi keinoja, miten henkilöstö saataisiin paremmin sitoutumaan päivitettävään strategiaan. Tavoitteena oli myös lisätä avoimuutta ja positiivista ilmapiiriä sekä parantaa keskustelukulttuuria. Näihin tavoitteisiin Tunto2 -kehittämishanke tuntui sopivalta vastaukselta. Kehittämishankkeen tavoitteena oli vahvistaa Endress+Hauserin koko henkilöstön tunnettoimijuutta ja parantaa sitä kautta johdon ja henkilöstön valmiuksia toteuttaa lokalisoitua strategiaa Suomessa.

***Työsuojelurahasto osallistui hankkeen rahoittamiseen.***

## 2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys Endress+Hauser Oy:lle ja Emergy Oy:lle

Hankkeen tavoitteena oli vahvistaa Endress+Hauser Oy:n koko henkilöstön tunnettoimijuutta, lisätä avoimuutta, parantaa keskustelukulttuuria ja positiivista ilmapiiriä sekä saada henkilöstö sitoutumaan strategiaan. Hankkeen avulla haluttiin myös kehittää yhteisöllisyyttä ja johtamista sekä rakentaa organisaatiokulttuuria, jossa ihmiset ja yhteistyö ovat keskiössä. Lisäksi tavoitteena oli myös hyödyntää TSR:n rahoittaman, lokakuussa 2020 valmistuneen TUNTO-hankkeen tuloksia sekä edelleen kehittää ja luoda käytäntöjä, joiden avulla parantaa strategian toteuttamisen onnistumista Endress+Hauserilla tunnettoimijuutta vahvistamalla.

Endress+Hauser Oy toteutti hankkeen yhdessä Emergy Oy:n kanssa. Hankkeen kehittämismenetelmänä käytettiin tunnettoimijuusinterventiota. Interventioiden aikana paneuduttiin Endress+Hauserin tunneilmastoon, siihen vaikuttaviin tekijöihin, määriteltiin tavoiteltua tunneilmastoa ja sen rakentamiseen tarvittavia tekijöitä.

Interventiot toteutettiin käytännössä interaktiivisina työpajoina (6 kpl / työpajaryhmä, à 3,5 h), case-klinikoina (5 kpl, à 2 h), sekä parisparrauksena, välitehtävinä ja ohjausryhmätyöskentelynä työpajojen välillä. Interventiot toteutettiin vuoden 2021 helmi- ja syyskuun välisenä aikana. Työpajojen teemat päätettiin hankkeen valmisteluvaiheessa aiemman TUNTO-hankkeen tuloksiin ja havaintoihin perustuen. Case-klinikoiden aiheet päätettiin hieman ennen kyseistä klinikkaa organisaation ajankohtaisten haasteiden työstämiseen sopiviksi. Parisparraustyöskentely läpi valmennuksen auttoi harjoittelemaan taitoja ja soveltamaan niitä arkeen, muun muassa haastavien esihenkilötilanteiden työstämisessä.

Hankkeen läpiviennistä ja johtamisesta Endress+Hauserilla vastasi yrityksen johtoryhmä ja hankkeen ohjausryhmä. E+H:n ja Emeryn asiantuntijat järjestivät hankkeen aikana muutaman viikon välein

työpalavereita ajankohtaisien asioiden käsittelyyn ja tunnistamaan organisaation ajankohtaisia aiheita case-klinikoita varten. Hankkeella oli lisäksi ohjausryhmä, jossa seurattiin hankkeen etenemistä noin kahden kuukauden välein järjestetyissä tapaamisissa. Ohjausryhmän E+H:laiset jäsenet olivat Unna-Sisko Palo, Jaakko Karkila, Juha Taipale, Tuomo Saukkonen ja Hanna Svinhufvud. Emergyn asiantuntijoina ohjausryhmässä olivat Jarkko Rantanen ja Elina Ämmälä, sekä Aalto yliopistosta tutkijatohtori Heini Ikävalko.

Hankkeella oli suuri merkitys Endress+Hauser Oy:lle monessakin mielessä. Ensinnäkin hanke paransi henkilöstön strategiaymmärrystä ja sitoutumista siihen. Se lisäsi henkilöstön kokemaa arvostuksen tunnetta, koska he kaikki kokivat osallistuvansa strategian toimeenpanoon ja olivat mukana tässä hankkeessa. Hankkeen aikana yrityksen keskustelukulttuuri ja asenneilmasto parantuivat merkittävästi. Avoimuus ja vuoropuhelu henkilöstön keskuudessa lisääntyi, lisäksi johtoryhmän toiminta koettiin hankkeen jälkeen avoimemmaksi ja reilummaksi.

Hanke oli urauurtava siinäkin mielessä, että suomalaisessa prosessiteollisuudessa, joka on varsin perinteistä, ei ole juuri keskusteltu tunteista ja niiden merkityksestä strategian toimeenpanossa ja arjen operatiivisessa toiminnassa. Koko Endress+Hauser Groupissa tämä hanke on ollut urauurtava; konserni on perheyhtiö, jossa henkilöstön hyvinvointi ja erinomainen esimiestyö ja yrityskulttuuri ovat strategisesti tärkeitä painopistealueita.

Koska hanke jouduttiin koronapandemian vuoksi toteuttamaan täysin virtuaalisesti, pandemian aikana aloittaneet uudet henkilöt pääsivät paremmin tutustumaan kollegoihinsa eri tiimeissä ja muilla paikkakunnilla.

Hankkeessa saatiin uutta tietoa aiheesta, jota ei aiemmin ole juurikaan tutkittu – tunnetoimijuuden merkityksestä strategian toimeenpanossa. Tämän kehittämishankkeen aikana on kehitetty ja luotu käytäntöjä, joiden avulla voidaan parantaa strategian toteuttamisen onnistumista kohdeorganisaatiossa tunnetoimijuutta vahvistamalla. Kehittämishanke tuotti Emergy Oy:lle tietoa siitä, miten tunnetoimijuutta vahvistavia palveluita voidaan tarjota strategioiden toteuttamisen apuna. Hankkeessa saatuja kokemuksia hyödynnetään Emergyn työelämän tunnetaitoihin keskittyvien konseptien ja palvelutarjonnan kehittämisessä.

### 3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeen asiantuntijana toimivat Emergy Oy:n Jarkko Rantanen ja Elina Ämmälä sekä Aalto yliopiston tutkijatohtori Heini Ikävalko ja maisteriopiskelija Linda Miettinen.

Hankkeen kehittämismenetelmänä käytettiin tunnetoimijuusinterventiota. Interventioiden aikana paneuduttiin E+H:n tunneilmastoon, siihen vaikuttaviin tekijöihin, määriteltiin tavoiteltua tunneilmastoa ja sen rakentamiseen tarvittavia tekijöitä.

Interventio toteutettiin käytännössä interaktiivisina työpajoina. Työpajojen teemat sovittiin hanketta valmisteltaessa aiemman TUNTO-hankkeen tuloksiin ja havaintoihin perustuen. Case-klinikoiden aiheet sovimme puolestaan hieman ennen kyseistä klinikkaa organisaatiomme ajankohtaisten haasteiden työstämiseen sopiviksi. Parisparraustyöskentely läpi valmennuksen auttoi harjoittelemaan taitoja ja soveltamaan niitä arkeen, mutta myös soveltamaan parisparrausta muussakin organisaation toiminnassa.

Työskentely toteutettiin pandemiatilanteen vuoksi täysin virtuaalisesti, mikä oli vuorovaikutuksen kannalta haastavaa, mutta toisaalta mahdollisti eri paikkakunnilla työskentelevien työntekijöiden verkostoitumisen työpajoissa.

## 4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke eteni suunnitelman mukaisesti siten, että hanke käynnistettiin Endress+Hauser Oy:n vuosittaisessa kick-offissa tammikuussa 2021, jossa kerrottiin tarkemmin hankkeen tavoitteista, sisällöstä, toteuttamistavoista ja esiteltiin ulkopuoliset asiantuntijat.

Interventiot toteutettiin käytännössä interaktiivisina työpajoina (6 kpl / työpajaryhmä, à 3,5 h), case-klinikoina (5 kpl, à 2 h), sekä parisparrauksena, välitehtävinä ja ohjausryhmätyöskentelynä työpajojen välillä. Interventiot toteutettiin vuoden 2021 helmi- ja syyskuun välisenä aikana. Työpajojen teemat päätettiin hankkeen valmisteluvaiheessa aiemman TUNTO-hankkeen tuloksiin ja havaintoihin perustuen. Case-klinikoiden aiheet päätettiin hieman ennen kyseistä klinikkaa organisaation ajankohtaisten haasteiden työstämiseen sopiviksi. Parisparraustyöskentely läpi valmennuksen auttoi harjoittelemaan taitoja ja soveltamaan niitä arkeen, muun muassa haastavien esihenkilötilanteiden työstämisessä.

## 5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Kehityshanke tuotti E+H:n johdolle ja henkilöstölle työkaluja ja menetelmiä avuksi arjen työhön – niin itsensä kuin tiimin johtamiseen. Työntekijät pääsivät parityöskentelyn avulla etsimään ratkaisuja arjen haastaviin tilanteisiin. Osallistujat olivat pääosin hyvin sitoutuneita kehityshankkeeseen ja osallistuivat aktiivisesti työpajoihin.

Hankkeen osallistujilta kysyttiin hankkeen päätteeksi, minkälaisia muutoksia he ovat työyhteisössään havainneet. Usein mainittuja havaintoja olivat mm. avoimuuden lisääntyminen, rehellisempi kommunikointi, lisääntynyt luottamus kollegoiden välillä, palautetta ja kiitosta annetaan entistä enemmän ja kyky tunnistaa omia ja toisten tunteita on kasvanut. Henkilöstötutkimuksen ja vuosineljänneksittäin toteutettavan Pulssi-työhyvinvointikyselyn tulokset paranivat kautta linjan.

Kehittämishanke tuotti Emergy Oy:lle tietoa siitä, miten tunnetoimijuutta vahvistavia palveluita voidaan tarjota strategioiden toteuttamisen apuna. Hankkeessa saatuja kokemuksia hyödynnetään Emeryn työelämän tunnetaitoihin keskittyvien konseptien ja palvelutarjonnan kehittämisessä.

## 6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hankkeessa on saatu uutta tietoa aiheesta, jota ei aiemmin ole juurikaan tutkittu – tunnetoimijuuden merkityksestä strategian toimeenpanossa. Tämän kehittämishankkeen aikana on kehitetty ja luotu käytäntöjä, joiden avulla voidaan parantaa strategian toteuttamisen onnistumista kohdeorganisaatiossa tunnetoimijuutta vahvistamalla. Hanke on samalla tukenut toimintakulttuurin,

yhteisöllisyyden ja esimiestyön kehittymistä. Strategioiden toteuttaminen on yksi työelämän suurista haasteista, jossa usein epäonnistutaan, usein juuri tunteisiin liittyvistä syistä. Tässä hankkeessa saatiin tärkeää ja hyödyllistä tietoa koko suomalaiselle työelämälle. Todettiin, että strategia herättää paljon tunteita – esim. innostusta, ylpeyttä, pelkoa ja riittämättömyyttä. Todettiin myös, että tunteet vaikuttavat merkittävästi siihen, miten strategiaa tulkitaan, ja että tunnetaitoja vahvistamalla tähänkin voidaan vaikuttaa.

Johtoryhmässä tunnetaitoisuus on nostettu omaksi teemakseen ja asioita käsitellään myös sen kautta, mitä tunteita asioihin liittyy. Lisäksi on suunniteltu, että henkilöstölle pidettäisiin muutaman kerran lisää kertaavia ja syventäviä case-klinikoita, joissa palautellaan mieleen tunnetaitojen keskeisimpiä teemoja ja harjoitellaan tunnetaitojen soveltamista oman työn haasteissa.

## 7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeesta tiedotettiin Endress+Hauser Oy:n henkilöstötilaisuuksissa. Hanke oli vakioaihe kuukausittaisissa tilannekatsauksissa, jotka on tarkoitettu tiedon välitykseen koko henkilöstölle. Hankkeesta keskusteltiin kuukausittaisilla HR-aamukahveilla. Hankeviestintää tehtiin aktiivisesti sähköpostitse. Pulssi-henkilöstökyselyn tuloksia on käyty läpi johtoryhmässä, HR-aamukahveille sekä tiimipalaverissa. Viestintä tapahtui pääasiallisesti yhteisissä tilaisuuksissa asiasta suullisesti kertoen ja keskustellen. Jokainen Endress+Hauserin henkilö tietää, mitä hankkeessa tapahtui, mitä tehtiin ja miten. Hankkeen tulokset ovat selkeästi nähtävissä yrityksen henkilöstötutkimuksessa (Employee Survey) ja työhyvinvointikyselyssä (Pulssi-kysely).

Hankkeessa on saatu uutta tietoa aiheesta, jota ei aiemmin ole juurikaan tutkittu – tunnetoimijuudenmerkityksestä strategian toimeenpanossa. Tämän kehittämishankkeen aikana on kehitetty ja luotu käytäntöjä, joiden avulla voidaan parantaa strategian toteuttamisen onnistumista kohdeorganisaatiossa tunnetoimijuutta vahvistamalla. Hanke on samalla tukenut toimintakulttuurin, yhteisöllisyyden ja esimiestyön kehittymistä. Strategioiden toteuttaminen on yksi työelämän suurista haasteista, jossa usein epäonnistutaan, usein juuri tunteisiin liittyvistä syistä. Tässä hankkeessa saatiin tärkeää ja hyödyllistä tietoa koko suomalaiselle työelämälle. Todettiin, että strategia herättää paljon tunteita – esim. innostusta, ylpeyttä, pelkoa ja riittämättömyyttä. Todettiin myös, että tunteet vaikuttavat merkittävästi siihen, miten strategiaa tulkitaan, ja että tunnetaitoja vahvistamalla tähänkin voidaan vaikuttaa.

## 8. Endress+Hauser Oy:n ja Emergy Oy:n asiantuntijoiden yhteystiedot

Lisätietoja hankkeesta antavat Endress+Hauser Oy:ssä henkilöstöpäällikkö Hanna Svinhufvud, [hanna.svinhufvud@endress.com](mailto:hanna.svinhufvud@endress.com) ja Emergy Oy:ssä Jarkko Rantanen, [jarkko@emergy.fi](mailto:jarkko@emergy.fi) ja Elina Ämmälä, [elina@emergy.fi](mailto:elina@emergy.fi).