

TYÖSUOJELURAHASTON KEHITTÄMISHANKKEEN LOPPURAPORTTI

Esihenkilötyön uudistaminen strategisen hyvinvointijohtamisen keinoin Aspocomp Group Oyj:ssä

Loppuraportti (julkinen kokonaisuudessaan)

18.8.2026

Aspocomp Group Oyj

Raportin laatija:

Hanna-Leena Keskitalo, henkilöstöjohtaja

Ulkopuoliset asiantuntijat:

Citera Oy

Jukka Metsäniemi, hankkeen vastuuhenkilö

Antti Aho, johtava asiantuntija

Sisällysluettelo

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

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Aspocomp Group Oyj käynnisti kehittämishankkeen tilanteessa, jossa yhtiö toteutti strategista uudistumista toimintaympäristön muuttuessa nopeasti. Elektroniikkateollisuuden kilpailu, teknologinen kehitys, osaajien saatavuushaasteet sekä henkilöstörakenteen muutokset korostivat esihenkilötyön merkitystä yrityksen menestykselle.

Organisaatiossa tunnistettiin tarve vahvistaa esihenkilöiden osallistavaa johtamista, parantaa vuorovaikutusta sekä yhtenäistää johtamiskäytäntöjä. Samanaikaisesti haluttiin luoda pysyviä toimintamalleja, jotka tukevat henkilöstön hyvinvointia, työkykyä ja sitoutumista sekä mahdollistavat strategian tehokkaan toimeenpanon arjen johtamisessa.

Hankkeen käynnistämisen taustalla oli myös tavoite löytää uusia keinoja yhdistää työhyvinvointi, henkilöstökokemus ja liiketoiminnan tuottavuus siten, että ne tukevat toisiaan.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys

Hankkeen tavoitteena oli uudistaa Aspocompin johtamiskulttuuria ja esihenkilötyötä strategisen hyvinvointijohtamisen periaatteiden mukaisesti.

Keskeiset tavoitteet olivat:

1. Esihenkilöiden osallistavan johtamisen osaamisen vahvistaminen.
2. Pysyvien johtamismallien ja käytäntöjen juurruttaminen organisaatioon.
3. Strategisen hyvinvointijohtamisen työkalujen kehittäminen johdolle.
4. Tuottavuuden, laadun ja henkilöstökokemuksen parantaminen johtamisen keinoin.

Hankkeen merkitys organisaatiolle oli huomattava. Tavoitteena ei ollut yksittäinen koulutusohjelma vaan koko johtamisjärjestelmän kehittäminen siten, että johtaminen tukee samanaikaisesti liiketoiminnan tavoitteita, työhyvinvointia ja jatkuvaa parantamista.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeen toteutuksesta vastasi Citera Oy yhteistyössä Aspocompin kanssa.

Kehittämistyön tutkimuksellisenä perustana hyödynnettiin erityisesti Aura, Eskelinen, Ahonen ja Kuosmanen (2019) -tutkimuksen havaintoja johtamisen, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden välisistä yhteyksistä.

Hankkeessa sovellettiin toimintatutkimuksellista lähestymistapaa sekä ”Työstä – Opi – Johda” -menetelmää. Menetelmän keskeisenä ajatuksena oli siirtää oppiminen suoraan työympäristöön siten, että työpajoissa syntyneitä toimintamalleja kokeiltiin välittömästi käytännössä ja kehitettiin edelleen kokemusten perusteella.

Työssä hyödynnettiin myös laadullista analyysia, esihenkilöhaastatteluja, pulssikyselyitä sekä johtamisen vaikuttavuuden arviointia kausaalisuhteiden näkökulmasta.

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke toteutettiin suunnitellussa aikataulussa ja budjetissa.

Työskentely käynnistyi nykytilan arvioinnilla, johon sisältyivät esihenkilöhaastattelut, lähtötilanteen analysointi sekä henkilöstökokemuksen tarkastelu pulssikyselyjen avulla.

Tämän jälkeen toteutettiin:

- koko esihenkilöstön kick-off-tilaisuus
- kolme kehittämistyöpajaa
- johtoryhmän strategiatyöpaja
- kuukausittaiset ohjausryhmät
- välitehtävät ja käytännön kokeilut

Hankkeen aikana tunnistettiin henkilöstön kokemus kuulluksi tulemisen puutteesta. Toimintatutkimuksellisen lähestymistavan ansiosta kehittämistoimia voitiin muokata ketterästi, jolloin työpajojen painopistettä siirrettiin suunniteltua enemmän vuorovaikutukseen, palautteeseen, puheeksiottoon ja osallistamiseen.

Johdon, esihenkilöiden sekä henkilöstön edustajien sitoutuminen hankkeeseen oli erittäin vahvaa. Työpajojen palaute oli keskimäärin 4,6/5.

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen keskeisin tulos oli yhteisen johtamismallin rakentaminen ja käyttöönotto.

Työssä määriteltiin Aspocompin johtamisen kulmakivet:

- Johda ihmistä
- Toimi oikeudenmukaisesti
- Ota vastuuta
- Viesti vaikuttaen

Esihenkilöille rakennettiin konkreettisia työkaluja päivittäisen johtamisen tueksi. Näitä olivat muun muassa:

- henkilökohtaiset johtamissuunnitelmat

- viikoittainen johtamisaika
- tilannejohtamisen malli
- puheeksioton kolmivaiheinen malli (havainto–säätö–odotus)
- yhteinen johtamisen käsikirja

Tuloksena esihenkilöiden kyky käydä haastavia keskusteluja vahvistui ja johtamisen käytännöt yhdenmukaistuivat.

Lisäksi hankkeessa onnistuttiin vahvistamaan johdon, esihenkilöiden ja henkilöstön välistä yhteistyötä sekä lisäämään ymmärrystä johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin, tuottavuuteen ja laatuun.

Hankkeen aikana syntyi myös toimintamalli, jonka avulla johtamisen kehittämistä voidaan jatkaa systemaattisesti tulevaisuudessa.

6. Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet

Hankkeen tavoitteet saavutettiin erittäin hyvin.

Arviointikohteet toteutuivat seuraavasti:

Arviointikohde	Arvio (1-5)
Työsuunnitelman toteutuminen	5
Aikataulussa pysyminen	5
Talousarvion toteutuminen	5
Tulokset	5
Merkitys työelämälle	5
Innovatiivisuus	4
Tiedottamisen onnistuminen	4

Hankkeen jatkotoimenpiteiksi tunnistettiin:

- esihenkilöiden viikoittaisen johtamisajan vakiinnuttaminen
- puheeksioton mallin vahvistaminen
- vertaispalautejärjestelmän käyttöönotto

- laatu- ja suorituskymittareiden näkyvämpi hyödyntäminen
- kriittisten työvaiheiden perehdytyksen kehittäminen
- säännöllinen pulssiseuranta
- esihenkilöiden vertaistukiverkoston rakentaminen

Nämä jatkotoimet tukevat hankkeessa saavutettujen tulosten pysyvyyttä ja edelleen kehittämistä.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen etenemisestä viestittiin henkilöstölle säännöllisesti sisäisen viestinnän kanavissa, henkilöstöinfoissa ja esihenkilöfoorumeissa.

Kehittämistyö tarjoaa suomalaiselle työelämälle käytännöllisen esimerkin siitä, kuinka strateginen hyvinvointijohtaminen voidaan yhdistää osaksi päivittäistä johtamistyötä teollisessa ympäristössä.

Erityistä uutuusarvoa tuottaa toimintatutkimuksellinen ”Työstä – Opi – Johda” -malli, jossa kehittämistyö tapahtuu suoraan työympäristössä. Malli on sovellettavissa myös muiden toimialojen organisaatioihin.

Hanke osoittaa, että osallistava johtaminen, selkeät toimintamallit ja systemaattinen arjen johtamisen kehittäminen voivat samanaikaisesti parantaa henkilöstökokemusta, työhyvinvointia ja organisaation suorituskyyä.

8. Yhteystiedot

Aspocomp Group Oyj

Hanna-Leena Keskitalo
Henkilöstöjohtaja

Citera Oy

Jukka Metsäniemi
Hankkeen vastuhenkilö

Citera Oy

Antti Aho
Johtava asiantuntija