Miten yrityskulttuuria rakennetaan digiajassa?

1.4.2020

Yrityskulttuuri on se ympäristö, ilmapiiri ja tunnelma, jossa yrityksen ihmiset toimivat. Se muodostuu päivittäisissä kohtaamisissa, keskusteluissa, viestinnässä. Yrityskulttuuria ovat ne teot, joita teemme itsellemme ja toisillemme, ja se puhe ja äänen sävy, jolla keskustelemme. Yrityskulttuuri on tapa kohdella itseä ja muita.

Digitalisaatio syntyy monen eri muutoksen yhdistelmästä: teknologia kehittyy, ihmisten käyttäytyminen muuttuu ja markkinat uusiutuvat. Digitalisaatiosta puhuttaessa keskitytään usein teknologiaan ja digivälineisiin. Ne ovat toki tärkeitä digitaalisuuden mahdollistamisessa, mutta loppujen lopuksi digitalisaation keskiössä on kuitenkin ihminen.

Tällä hetkellä elämme poikkeustilassa, jossa kohtaamme ja viestimme ensisijaisesti digitaalisia välineitä käyttäen. Tilanne poikkeaa fyysisestä kanssakäymisestä muun muassa siinä, että emme pysty lukemaan toistemme kehon kieltä ja ilmeitä yhtä hyvin. Ilmapiiriä on vaikea aistia ja äänen sävyt ja puheen tempo vääristyvät. Miten yrityskulttuurin käy verkkoympäristössä?

Jokainen on arvokas

Jokin aika sitten pääsin kuulemaan yhdysvaltalaisen professorin, Donna Hicksin puheenvuoroa siitä, mikä hänen mielestään on avain digiajan hyvään yrityskulttuuriin. Hicks on toiminut parikymmentä vuotta neuvottelijana rankoissa paikoissa ympäri maailman, muun muassa Lähi-idässä, Sri Lankassa ja Kolumbiassa. Tuolta ajalta hän ammentaa oppejaan ja jakaa niitä mm. Harvardin yliopistossa. Hicks on kirjoittanut myös useamman kirjan aiheesta.

Hicksin puheenvuoro ei keskittynyt teknologiaan tai digitaalisiin välineisiin, vaan ihmisiin. Hicksin näkemyksen mukaan kulttuurin rakentamisen keskiössä on dignity. Sanan suomennos voisi olla arvokkuus, arvo tai arvostus tai kaikki nämä kolme yhdessä. Lyhyesti: avainasemassa yrityskulttuurin muodostamisessa digiajalla(kin) on se, miten kohtelemme emme ainoastaan toisiamme, vaan myös itseämme.

Hicks käytti esimerkkinä vastasyntynyttä lasta. Meille on itsestään selvää, että jokainen maailmaan juuri syntynyt vauva on arvokas, korvaamaton ja rakastettu. Kun katsomme kuvaa vastasyntyneestä, tunnemme rakkautta ja suorastaan mykistymme tuon pienen ainutlaatuisuuden äärellä. Mutta miksi tuo tunne ja asenne haalistuu, kun vauva kasvaa aikuiseksi? Mikä aiheuttaa sen, että jokapäiväisessä elämässä me emme muista itsemme tai muiden arvoa; sitä miten meistä jokainen on edelleen omanlaisensa ihme eikä toista kaltaistamme ole olemassa.

Tietoinen arvostaminen

Erään tutkimuksen mukaan aivomme eivät osaa erottaa fyysistä kipua psyykkisestä. Käytännön kokeissa todettiin, että samat alueet aivoissa aktivoituvat nähdessämme kuvan murtuneesta kädestä tai solvaavasta ihmisestä. Toisin sanoen, loukkaava puhe tuntuu aivoissa samalla tavalla, kuin fyysinen kipukin. Tämä olisi hyvä muistaa kanssakäymisessä toisten kanssa; loukkaammeko vai puhummeko tietoisesti arvostaen? Tietoinen arvostaminen koostuu lisäksi paitsi yhteydestä itseen ja muihin, myös ”johonkin suurempaan”. Tuo suurempi voi olla henkilökohtaisessa elämässä vaikkapa uskonto, ideologia tai filosofia ja työelämässä yrityksen arvot ja missio.

Hicks luettelee asioita, joilla vahingoitamme omaa arvokkuuttamme. Asioita ovat mm. juoruilu, konfliktien välttely, valehtelu, muiden syyttäminen ja salailu. Arvokkuutta puolestaan edesauttaa itsensä tarkastelu aidosti ja rehellisesti. Tämä tarkoittaa paitsi tietoista muiden arvostamista, myös oman haavoittuvuuden tunnustamista ja näyttämistä. Joudumme esimerkiksi myöntämään, että emme osaa kaikkea ja että teemme virheitä. Lisäksi joudumme kohtaamaan tuntemuksemme ja tiedon siitä, että tunteet aktivoituvat meille vaikeissa tilanteissa.

Arvostamista voi opetella

Miten rakennetaan yrityskulttuuria digiajan yrityksessä? Olemme varmasti huomanneet, että digitaaliset kanavat eivät ole parhaita mahdollisia välineitä aitoon kohtaamiseen. Toisen loukkaaminen, joko tietoisesti tai tiedostamatta, on helpompaa verkossa, kuin fyysisessä kohtaamisessa. Äänen sävyjä ei kuule kirjoitetussa tekstissä ja verkkoyhteys saattaa pätkäistä puhutusta pois jotain olennaista. Palautteen antaminen voi vääristyä, kun linjoilla tai kuvassa on häiriötekijöitä ja verkkokokouksessa voi huomion saaminen ja toisen huomioiminen olla haastavaa.

Donna Hicks lohduttaa kuulijoitaan kertomalla, että itsensä ja muiden arvostamista voi opetella. Ihan ensimmäiseksi voimme yrittää tulla tietoiseksi siitä, miten puhumme itsellemme ja muille. Sen jälkeen voimme tarkastella tätä puhetta ja omaa asennettamme siinä: onko arvostaminen läsnä. Opettelua voimme tehdä myös digitaalisissa välineissä, esimerkiksi tiedostamalla puheemme ja asenteemme sekä olemalla mahdollisimman hyvin läsnä toisillemme.

Käytännön vinkit

Jo pienet asiat tuovat verkkokohtaamisiin parannuksia. Muut voivat mykistää mikrofoninsa yhden puhuessa; hyvä tapa, jolla vältytään sivuhälinältä. Kokouksen vetäjä voi puolestaan ottaa isompaa roolia ja jakaa puheenvuoroja tai ottaa käytännöksi systemaattiset kommentointikierrokset. Ja verkossakin on lupa kysyä, jos jotain ei kuule tai asia jää muuten epäselväksi.

Opeteltaessa tiedostavaa arvostamista voi jotakuta auttaa faktatieto siitä, että psyykkinen kipu vastaa aivoissa fyysistä. Toisille apua voi tuoda se, että kuvittelee kohtaamansa ihmiset pieniksi lapsiksi. Hicks

heittikin idean kokeiltavaksi: vaihdetaan digitaalisten työympäristöjen profiilikuvat kuviksi itsestämme lapsina. Vahvistaisiko tämä arvostavia kohtaamisia välillämme ja sitä kautta yrityskulttuurin säilymistä toisia arvostavana myös digiajassa?

Jos kiinnostuit aiheesta, Donna Hicksiltä löytyy useita klippejä esimerkiksi Youtubesta.



Piia-Pauliina Mäntysaari
asiantuntija, TKI