

Vastuullisen johtamisen keskiössä ovat ihmiset

27.11.2023

Syyskuussa 2023 15 eteläpohjalaista pienen yrityksen johtajaa ja esihenkilöä kokoontui kuuntelemaan ja keskustelemaan vastuullisesta johtamisesta Myrsky-hankkeen tilaisuuteen. Erityisesti vastuulliseen johtamiseen liittyvät ryhmätehtävät saivat aikaan niin vilkkaan keskustelun, että 90 minuuttia kului liiankin nopeasti. Vastuullisen johtamisen kysymykset kun ovat aiheita, joihin jokainen johtaja tai esihenkilö törmää työssään.

Mitä vastuullinen johtaminen on?

Vastuullinen johtaminen kohdistuu laajasti ymmärrettynä kaikkiin yrityksen vaikutuspiirissä oleviin ihmisiin. Se korostaa henkilöstöjohtamisen merkitystä strategisena, liiketoiminnan suuntaan ja menestykseen oleellisesti vaikuttavana tekijänä ja keskiössä ovat työntekijöiden oikeudet ja velvollisuudet sekä oikeudenmukainen kohtelu. Vastuullisen johtamisen osa-alueita ovat muun muassa henkilöstön asema organisaatiossa, yhdenvertainen ja tasa-arvoinen kohtelu, työntekijöiden hyvinvoinnista ja osaamisesta huolehtiminen, hyvien toimintatapojen noudattaminen, ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja hyvien suhteiden ylläpitäminen eri sidosryhmiin. Vastuullisessa johtamisessa otetaan huomioon ja arvostetaan työntekijöiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien erilaisuutta, erilaisia tarpeita ja tilanteita. Esimerkiksi niin, että erilaisessa perhetilanteessa tai ikävaiheessa olevien työntekijöiden lomia ja työaikoja tai kokousten ajankohtia kalenteroidaan sopiviksi. Tai että viestintä tehdään selkokielisenä siten, että eritaustaiset henkilöt ymmärtävät viestin oikein.

Miksi vastuullinen johtaminen on tarpeen?

- Oikein toteutettuna vastuulliseen johtamiseen sitoutuminen yksiselitteisesti parantaa yrityksen tulosta. Tämä johtuu muun muassa siitä, että vastuullinen johtamistapa parantaa yrityskuvaa ja yrityksen mainetta, vahvistaa yrityksen legitimiteettiä eli oikeutta toimia ja olla olemassa siinä ympäristössä ja tehtävässä, johon on asettunut. Vastuullinen johtaminen vahvistaa siis yrityskuvaa myönteisesti ja se jos mikä antaa kilpailuetua ja parantaa asiakasuskollisuutta. Asiakasuskollisuudella on paljon hyviä vaikutuksia, kuten yrityksen suosittelijoiden lisääntyminen ja markkinoinnissa tehtävän työn ja kustannusten säästäminen.
- Työntekijöiden kohdalla on nähtävissä myös monia yritystä hyödyttäviä tekijöitä. On havaittavissa, että vastuullinen johtamistyyli lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaation tavoitteisiin ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta sekä sairauspoissaoloja. Vastuullisen johtamistyylin yhteys organisaation kykyyn innovoida ja luoda uutta on myös tutkimuksissa todistettu. Hyvä siis johtaa hyvään ja kierre johtaa yrityksen parempaan suorituskykyyn.
- Myönteinen yrityksen brändi ja tyytyväiset työntekijät vaikuttavat myös tuleviin rekrytointeihin, koska sellaisia hakijoita saa kuin ansaitsee. Vastuullisesta johtamistyylistään tunnettu yritys saa todennäköisesti valita parhaat työntekijät, sillä hakijoita on yleisesti enemmän ja heidän sitoutumishalukkuutensa on parempi.

Miten johdetaan vastuullisesti?

Yksinkertaistaen johtamisella tulisi poistaa tekemisen esteitä työssä ja tehdä tilaa onnistumisille. Tähän olemme koonneet muutamia keinoja edistää inhimillisyyttä työyhteisössä.

Motivoi yksilöllisesti

Yksi keskeinen osio vastuullisessa johtamisessa on yksilöiden motivaation johtaminen tai voidaan puhua myös merkityksellisyyden johtamisesta. Motivaation vahvistuminen edellyttää aitoa kiinnostusta tehtävää kohtaan ja mahdollisuuksia toteuttaa itseään omien valintojen kautta. Johtajan tehtävä kuulostaa tässä jopa helpolta: luota työntekijän tekemiseen ja osaamiseen, niin hänen pätevyyden kokemuksensa vahvistuu ja hän tekee parhaansa. Yhteenkuuluvuuden tunteen saavuttaminen ja mielekäs yhteistyö työtovereiden kanssa muodostavat toisen tärkeän elementin motivaation ylläpitämisessä. Toisiaan vahvistavan tiimin aikaansaaminen kaipaa johtajalta esimerkiksi empatiaa ja taitavaa ihmisten johtamista.

Motivaatio voi nousta myös lisäpalkkioiden, ylenemismahdollisuuksien, maineen ja tunnustuksen tarjoamisten kautta. Nämä kuulostavat helpoilta tehtäviltä, mutta tasa-arvoisuuden tunteen saavuttaminen palkitsemisissa ei ole aivan yksinkertaista. Se, mikä on nuorelle asuntovelalliselle hyvä palkinto tai tsemppaava ylennys, ei ole sitä välttämättä pitkän uran tehneelle henkilölle. Jotkut innostuvat näkyvästä tunnustuksesta, kun taas toinen voi vaivaantua siitä niin, että välttää sellaisen saamista. Johtajan on siis tunnettava ja huomioitava tiiminsä jäsenet yksilöinä johtaessaan heidän motivaatiotaan.

Minimoi häiriö ja kuormitustekijät

Toinen keskeinen elementti vastuullisessa johtamisessa on häiriö- ja kuormitustekijöiden minimointi. Tutkimusten mukaan hyvinvoiva työntekijä on 3,2 x tyytyväisempi ja hän suosittelee yritystä työpaikkana 3,7 x useammin. Miten hyvinvoiva työyhteisö sitten saavutetaan, otetaan muutama esimerkki esiin. Anna työntekijöille työrauha esimerkiksi karsimalla turhat kokoukset pois tai tiivistämällä niitä siten, etteivät osanottajat turhaudu. Samalla kokouksiin osallistumisinto lisääntyy, kun ne koetaan merkityksellisiksi.

Mahdollista valinta, mutta missä? Ihan kaikissa asioissa, missä se on mahdollista heikentämättä työn tulosta,

yrityksen toimintamahdollisuuksia tai toisten työntekijöiden asemaa. Etätyö on yksi monissa organisaatioissa joustavasti sallittu valinta. Luonnollisesti se ei sovi kaikkien työnkuvaan tai kaikille henkilöille ja saattaa aiheuttaa järjestelyjä työvälineiden tai tapaturmien varalle vakuuttamisen suhteen, mutta mikäli nämä ovat kunnossa niin etätyöskentelyn salliminen on hyvä mahdollistamisen kohde.

Huolehdi ihmisten jaksamisesta

Tee mielenterveyspalveluista yhtä helppoja ja toimivia kuin fyysisen terveydenhoidon palveluista. Käytä myös analytiikkaa huomaamaan hälytysmerkit, seuraa esimerkiksi sairaspoissaoloja, virheraportteja ja vaihtuvuutta. Jos henkilön käytös tai työn tekeminen muuttuu, mieti mistä se johtuu ja tunnista merkit. Kaikkien, toimitusjohtajankin on hyvä laittaa välillä koneet kiinni, rentoutua ja olla lomalla oikeasti. Vastuullinen johtaja osoittaa arvostavansa sekä omaa hyvinvointiaan että henkilöstönsä hyvinvointia näyttämällä esimerkkiä rentoutumisen tärkeydestä. Uskomatonta kyllä, se vain vahvistaa henkilöstön myönteistä suhtautumista johtajaa ja organisaatiota kohtaan.

Panosta vuorovaikutukseen

Olennainen tekijä ihmisten johtamisessa on vuorovaikutustaidot ja tunneälykkyys. Ratkaisevassa roolissa avoimen ja luottamuksellisen suhteen ylläpidossa ovat säännölliset kahdenkeskiset tapaamiset työntekijän ja esihenkilön välillä. Tällöin myös kannustaminen, haastaminen ja palautteen antaminen on helpompaa puolin ja toisin. Pohdi olisiko yrityksesi esihenkilöille apua tunneälykoulutuksesta.

Vaali monimuotoisuutta, kohota vahvuuksia

Myös ihmisten erilaisuuden vaaliminen ja vahvuuksien hyödyntäminen on keskeinen osa vastuullista johtamista. Tässä voidaan puhua inklusiivisen työkulttuurin luomisesta.

Inklusiivisuus merkitsee sitä, että erilaisen identiteetin omaavat ihmiset tuntevat olevansa arvostettuja, hyödyllisiä ja tervetulleita yhteisön, tiimin tai työpaikan jäseniä. Edelleen se tarkoittaa, ettei ketään suljeta ulos vahingossa syyn takia, joka voi liittyä esimerkiksi esteellisyyteen tai kulttuuriin. Yksinkertainen neuvo inklusiivisuuteen on: Kuulostele ja ole kunnioittava, vaikka et ymmärtäisi.

Aivan tavallisia ja useimmiten tahattomia kompastuskiviä monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden edistämisessä on esimerkiksi, että edellytetään täydellistä suomen kielen taitoa tai suomen kansalaisuutta, vaikka se ei työn tekemisen tai työturvallisuuden kannalta olisi välttämätöntä tai että henkilö, jolla on vieraskielinen nimi ei pääse edes työhaastatteluun. Sellaistakin tapahtuu, että kieltäydytään kohtuullisista järjestelyistä, joita esimerkiksi pyörätuolia käyttävä työnhakija tarvitsisi osallistuakseen työhaastatteluun. Todennäköisesti ei edes maksa mitään, kun ottaa läppärin kainaloon ja haastattelee siellä, mihin pääsee pyörätuolilla. Niin moni asia on vain tahdosta ja asenteesta kiinni. Valitettavan usein vieläkin työpaikkojen kahvipöydissä lentävät jopa rasistiset tai seksuaalivähemmistöihin liittyvät vitsit tai ”hauskat heitot”. Vaikka tällaisia heittoja viljelevät henkilöt eivät kohdistaisi näitä suoraan kehenkään henkilöön, nämä voivat kuitenkin aiheuttaa suurta ahdistusta vähemmistöihin kuuluville henkilöille. Ne myös ylläpitävät pelkoa johonkin vähemmistöön kuulumisen esiintulosta työpaikalla ja mikäli lisäksi on pelko siitä, ettei saa esihenkilöiltä tukea näihin tai muihin syrjiviin tilanteisiin, ahdistus tuplaantuu.

Tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistäminen työpaikalla on myös lailla määrätty ja se on yksinkertaisesti ihmisoikeuskysymys, mutta monimuotoisuudesta ja sen kunnioittamisesta on myös liiketaloudellista hyötyä. Tutkimukset todistavat yhä vahvemmin, että monimuotoinen työryhmä pääse parempiin tuloksiin kuin ryhmä, jossa ihmiset ovat keskenään samankaltaisia. Monimuotoiset tiimit luovat tuotteita ja palveluja laajemmille asiakasryhmille ja osaavat huomioida erilaisten asiakkaiden tarpeet kattavammin. Monimuotoiset ja inklusiiviset yritykset myös houkuttelevat osaajia ja ovat haluttuja työpaikkoja. Anna siis yhtäläiset mahdollisuudet kaikille, sillä yritys hyötyy monellakin tavalla ihmisten erilaisuudesta ja erilaisista kokemuksista.

Aila Hemminki
asiantuntija, TKI
Myrsky-hanke
SeAMK

Emilia Kangas
KTT, yliopettaja, projektipäällikkö
SeAMK

SeAMKissa toteutettava Myrsky on osa valtakunnallista hanketta, jossa muun muassa kootaan yhteiselle alustalle yrittäjille räätälöityjä koulutusmateriaaleja uuden oppimiseen verkon kautta. Sivusto löytyy osoitteesta yritystenmuutoskumppanina.fi. Vastuulliseen johtamiseen voit perehtyä muun muassa mikrokursseilla *Työhyvinvointi – miksi, mitä, miten* ja *Työhyvinvointimuotoilua yrittäjille* ja *Monimuotoisuus työyhteisön osaamisen veturina* sekä *Pienen yrityksen vastuullisuuden kehittäminen*.

Toimenpiteet tuotetaan Myrsky – Yritysten muutoskyvykkyys, vihreä siirtymä ja digitalisaatio Länsi Suomessa -hankkeessa, joka on Euroopan unionin osarahoittama. Hanke rahoitetaan REACT-EU-välineen määrärahoista osana unionin COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.