Marjo-Riitta Ristikangas
Toimitusjohtaja, BoMentis Oy
www.bomentis.fi

Kirjoittajan intohimona on kehittää suomalaista johtamis- ja organisaatiokulttuuria. Ristikankaalta ilmestyy kesäkuussa uusi teos ”Valmentava esimies” (Talentum). BoMentis tekee myös yhteistyötä lakitoimisto Fondian kanssa kehittämällä organisaatioiden työaikajärjestelyjä.



KUVA: SINI PENNANEN

TERVEET VAI SAIRAAT TYÖAJAT?

Jäykät työaikajärjestelyt vievät energiaa ja kaventavat ihmisyyttä, koska ne eivät ota huomioon yksilön tarpeita. Joustamattomuus kuihduttaa ja sairastuttaa. Terveet ja yksilöä kunnioittavat työajat vastaavasti inspiroivat tekemään merkityksellistä työtä omien arvojen ja päämäärien ohjaamana. Ihminen on luotu tekemään yhteistyötä toisten kanssa yhteisten tavoitteiden mukaisesti.

Työntekoa mutkattomasti

Tämän päivän työntekoa kuvaa parhaimmillaan riippumaattomuus. Työ ei ole sidottu konttorilla istumiseen aamusta iltaan vaan hyvien työvälineiden avulla työtä tehdään joustavasti missä ja milloin vain. Yhä useammat työntekijät tarttuvat etätyömahdollisuuksiin, jos niitä on tarjolla, sillä ne antavat vapautta työntekoon ja perhe-elämän yhteensovittamiseen.

Kaikki voittavat

Työaikojen muokkaaminen on lähtenyt liikkeelle asiakkaiden vaateista. Resurssien kohdentaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti edellyttää työaikojen ja toimintatapojen joustavuutta. Yritykset ja organisaatiot ovat lähteneet vastaamaan tähän tarpeeseen sopeuttamalla asiakaspalvelutoimintaansa vaatimuksia vastaavaksi. Vähitellen on huomattu, että myös työntekijät voittavat tässä suuressa muutoksessa. Uusia työaikajärjestelyjä otetaan käyttöön vastaamaan sekä tuotannollisen jouston että yksilöllisen jouston tarpeita.

Tarvitaankin lisää ponnistuksia organisaation sisäisiltä vaikuttajilta viedä muutoskeskusteluja läpi. Osallistuvan suunnittelun myötä vaikutusmahdollisuuksien ja vastuullisuuden lisääntyminen mahdollistaa työmotivaation ja sitoutumisen kasvun. Osallistuvalla työaikojen kehittämisellä on myös myönteinen vaikutus oikeudenmukaisuuden kokemukseen.

Kokeileva uudistuminen

Varsinaisen muutoksen onnistumisessa hyödylliseksi havaittuja näkökulmia on useita. Uusien toimintatapojen juurruttaminen edellyttää systemaattista panostusta:

1. **Hyvä suunnittelu kantaa** – Tee organisaation muutosvalmiuden ja lakiympäristön kartoitus huolella. Suunnittelu luo puitteet onnistumiselle.

2. **Esimiesten tukeminen ja inspiroiminen** – Varmista, että esimiehillä on foorumi keskustella kokemuksista ja palata muutoksen tavoitteisiin ja hyötyihin. Oma innostava asenne tai ostettu ulkopuolinen innostaja maksaa itsensä takaisin moninkertaisesti. Kirjatkaa ja oppikaa käytännössä johtamisen uusia menetelmiä.

3. **Aloittakaa pilottiasenteella** – ensimmäisten kuukausien aikana kohdataan isoimmat muutosongelmat ja hienoimmat onnistumiset. Tehkää selväksi, että asiat voivat muuttua ja käytänteitä tullaan hienosäätämään tarpeiden mukaan.

4. **Hyödyntäkää Arvostava arviointi® -mallia säännöllisesti** – Tarkastelkaa käytännön kokemuksianne ja etenemistä tavoitteisiinne nähden ja toteuttakaa rivakasti tarvittavat muutokset, jotta prosessi etenee kitkattomasti. Ihmiset kokevat arvostusta, kun he voivat vaikuttaa.

Innostava esimiestyö

Tuore suhtautuminen työaikoihin edellyttää esimiestyön laadun paranemista. Kun huomio siirtyy työaikojen kontrollista aikaansaamisen arviointiin punnitaan esimiesten todelliset kyvykkyydet. Koska tulevaisuudessa työtä tehdään vielä enenevässä määrin ajasta ja paikasta riippumatta on esimiesten panostettava luottamuksellisten suhteiden rakentamiseen. Esimiehen pitää olla esimies, jolla on tilannetajua, ymmärrystä erilaisista persoonallisuuksista ja herkkyyttä mukauttaa omaa toimintaansa. Valmentava esimies ei tule yllätetyksi alisuoriutumisista etätyösuhteissa, eikä hän myöskään katoa paikalta, jos lusmut, nipottajat tai muut myrkyttäjät pyrkivät tuhoamaan työilmapiiriä. Valmentavalla johtamisotteella, jossa korostuu arvostava, osallistava ja tavoitteellinen ote, saadaan työntekijöiden potentiaali käyttöön. ■