

Johtamisen ja vastuullisuuden välinen yhteys

EU:n yritys vastuulaki on jo alkanut vaikuttaa lain piirissä olevien yritysten arvoketjujen uudelleen kokoamiseen Euroopassa ja myös Suomessa.

Vastuullisuutta on kaikki ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnista huolehtiva toiminta

Vastuullisuus on muutakin kuin hiilijalanjälkilaskentaa, kestävyysraportointeja ja vihreää siirtymää. Vain toimintakykyinen yhteisö voi toimia vastuullisesti ja suoriutua velvoitteistaan työnantajana, palvelujen toimittajana sekä asiakaspalvelijana. Toimintakyvyn pohjana on rahojen riittäminen kulujen lisäksi myös investointeihin ja rahoitushuoltoon.

Vastuun kantaminen kuuluu kaikille

Johdolla ei ole yksinoikeutta ja velvollisuutta vastuun kantamiseen. Vastuullisuustalkoisiin tarvitaan koko työyhteisöä. Vastuullista toimintaa rahan riittävyyden ohella on saada kustannustehokkaalla tavalla muukin informaatio ihmisiltä suoraan ylimmälle johdolle ilman välisuodatuksia.

Ajattelu alkaa usein vasta, kun rahat ovat loppumassa

Kun vastuullisuustyössä on tehty kaikki voitava, on edessä edelleen se tosiasia, että kassan on kestettävä myös vihreät investoinnit. Vastuullisuuteen sijoitetut rahat täytyy saada takaisin korkojen kera. Tähänastisissa kestävyyskeskusteluissa asiakasymmärrys ja kassavirtojen kasvattaminen ovat jääneet taka-alalle.

Esimerkiksi suomalainen hoitaja tai lääkäri sietää huonosti sitä, että ylhäältä päin kerrotaan, miten hänen tulee potilastyötään yhdessä tiiminsä kanssa tehdä.

Yhteiskunta pyrkii varmistamaan mm. vanhemmuuden ja lapsiperhe-elämän oikeanlaista suorittamista luomujuuresvälipalasuosituksista unikouluun ja paljasjalkineista potta-akatemioiden kulloinkin voimassa olevien ideologioiden mukaan, vaikka ihan vain rakkaus ja terve järki riittäisivät.

Somet, mediat, kouluttajat ja johtajat tekevät kaikkensa saadakseen ihmiset työpaikoilla toimimaan erilaisten ohjeiden mukaan, vaikka vain keskinäinen luottamus ja vastuun kantaminen riittäisivät.

Vastuullisuus ei ole uusi asia

Jo vuosia sitten on johtaminen lisännyt vastuullisuutta suomalaisissa yrityksissä ja julkisissa organisaatioissakin. Se alkoi itseohjautuvuuden lisääntymisestä omassa työtehtävässä. Siitä se laajeni koskemaan tiimin yhteistyötä ja keskinäistä luottamusta. Seuraavassa vaiheessa vastuullisuudesta tuli osa yrityksen toimintaa, kun henkilöstö sisäisti yrityksen tarkoituksen ja ymmärsi miten vastuullisuus parantaa yrityksen menestymistä ja henkilöstön työnhyvinvointia.

Lopuksi yhteenkuuluvuuden tunne ja kokonaisuuden ymmärtäminen lisäsi tietoisuutta kestävästä kehityksestä – ennen kuin siitä edes puhuttiin.

Yritys voitti Suomen parhaana yrityksen palkinnon ja oli Euroopan 10:n parhaan joukossa. Loppuyhteenvedossa todettiin: Ihmiset saavat ihmeitä aikaan, kun he tietävät mitä pitää tehdä ja mikä on tavoite. Ihmiset suoriutuvat tehtävistään mainiosti, kun heillä on tehtävän vaatimat tiedot ja taidot. Ihmiset suoriutuvat tehtävistään erinomaisesti, kun heillä on riittävä vapaus ja tuki työn tekemisessä, oppimisessa ja kehittämisessä. Ihmiset tekevät uskomattomia asioita, kun heitä arvostetaan ponnisteluistaan. Ihmiset saavat aikaan erinomaisia suorituksia ja kantavat vastuun kokonaisuudesta, kun heidän tekemällä työllään on merkitystä ja se koetaan osaksi suurempaa kokonaisuutta.

Työntekijöiden kommentteja: Henkisesti terve työyhteisö. Kun näen työmme tuloksen, olen siitä ylpeä. Johdon toimintatapa on rehellinen ja eettinen. Kuka tahansa voi kysyä johdolta mitä tahansa ja saa vastauksen. Minua arvostetaan ja kohdellaan reilusti riippumatta asemastani. Työhaluni on korkea, kun arvomme ovat samansuuntaisia ja voin toteuttaa itseäni työssäni.

Tärkeimmät muutostekijät ovat olleet avoin vuorovaikutus ja reilu yhteistyö, keskinäinen luottamus ja arvostus. Ne ovat saaneet alkunsa ihmisten kannustavasta johtamisesta, mukaan ottamisesta ja erilaisuuden arvostamisesta. Johtamisjärjestelmästä on tehty matala ja läpinäkyvä, ohjeita ja valvontaa on vähennetty. Johtamisen painopiste on siirtynyt asioitten johtamisesta ihmisten johtamiseen. Merkittäviä tekijöitä ovat myös olleet taloudellisen ajattelun sisäistäminen kaikissa tehtävissä ja kannustinjärjestelmien uudistaminen.

Kun vastuullisuus toimii, organisaation voi kääntää ylösalaisin. Ylimpänä on asiakas ja seuraavana työntekijät, jotka palvelevat asiakkaita tai tekevät sitä mitä asiakas on tilannut. Muu organisaatio ohjaa ja palvelee tuloksellisuutta ja kehittämistä, jotta tekijöiden osaaminen ja energia kohdistuvat juuri sen tekemiseen, mitä varten koko organisaatio on olemassa. Johtaminen ei ole enää vallankäyttöä ja käskemistä, vaan ohjaamista, kannustamista ja palvelemista. Se on tekijöiden tarvitsemien työvälineiden ja oikeiden olosuhdetekijöiden varmistamista.

Artikkelin kirjoittajat ovat Liike-elämän ja johdon konsultit LJK ry:n jäseniä

Karl-Magnus Spiik, ekonomiyrittäjä
Karl-Magnus Spiik Oy

Riku Lehtinen, auktorisoitu liikkeenjohdon konsultti
Tuloksenteijät Oy