



TUNTEIDEN
JA AJATTELUN
MUUTTAMINEN:
EVÄITÄ JOHTAJILLE
KESTÄVÄN
ORGANISAATIOKULTTUURIN
LUOMISEEN



Miksi kulttuurin muutos on tärkeää tulevaisuuden menestyksen kannalta?

4

Mitä organisaatiokulttuuri oikein on?

5

Mitkä ovat tulevaisuuden kestäväen kulttuurin keskeiset ominaisuudet?

6

Mikä rooli johtajilla on kulttuurin muutoksessa?

7

Miten johtajat voivat auttaa työntekijöitään hyväksymään kulttuurin muutoksen?

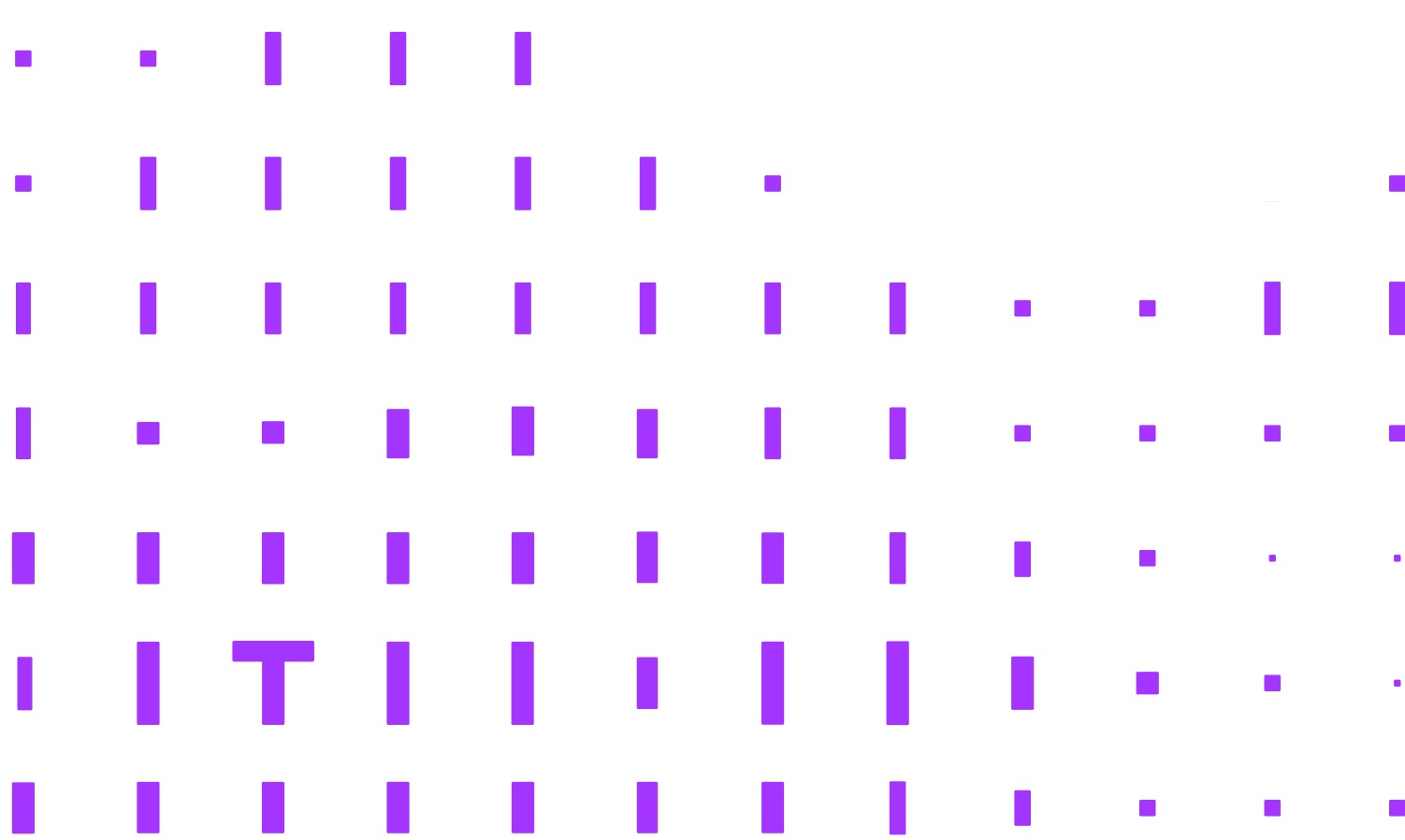
8

Miten organisaatiot voivat tarjota johtajilleen välineitä kulttuurin muutoksen edistämiseen?

10

Miten Talogy voi auttaa yrityksiä omaksumaan ja edistämään myönteistä muutosta?

12





Nopeasti tapahtuvasta muutoksesta on tullut organisaatioille ympäri maailmaa uusi normaali. Se vaikuttaa nykyiseen käsitykseen markkinoilla menestyvästä yrityksestä. Menestyvät organisaatiot eivät vastusta muutosta, vaan ottavat sen vastaan ymmärtäen, että yrityskulttuurilla on siinä keskeinen rooli.

Vuonna 2021 tehdyssä selvityksessä [72 prosenttia johtajista ja työntekijöistä](#) oli sitä mieltä, että yrityskulttuuri auttaa toteuttamaan onnistuneita muutoshankkeita. Jos näin moni ymmärtää sen merkityksen, miksi organisaatiokulttuuri on niin usein este eikä moottori organisaation muutokselle? Miten organisaatiot voivat kehittää myönteisempää, tulevaisuuteen paremmin valmistautunutta kulttuuria?

Vastaus tähän kysymykseen ovat organisaation muodostavat ihmiset. Kun on kyse myönteisen kulttuurimuutoksen toteuttamisesta, keskiössä ovat ihmiset.

Toteutettavan muutoksen edistämisessä keskeisessä asemassa ovat erityisesti organisaatioiden johtajat. He ovat ratkaisevan tärkeitä muutosviestijöitä, roolimalleja ja muutoksen tukijoita koko organisaatiossa. Lue, miten johtajille voidaan luoda edellytykset olla kulttuurin muutoksen edistäjiä, jotka auttavat organisaatiasi menestymään nyt ja tulevaisuudessa.



72%

johtajista ja työntekijöistä oli sitä mieltä, että yrityskulttuuri auttaa toteuttamaan onnistuneita muutoshankkeita.



Myönteinen yrityskulttuuri on merkittävä tekijä työntekijöiden hyvinvoinnin, motivaation ja suoriutumisen (ja sitä kautta organisaation menestyksen) kannalta.





Miksi kulttuurin muutos on tärkeää tulevaisuuden menestyksen kannalta?

Yksi harvoista asioista, joita voimme tarkasti ennustaa tulevaisuudesta on se, että muutosta tapahtuu jatkossakin. Sopeutuakseen muutokseen ja pysyäkseen kilpailukykyisenä yritysten tulisi keskittyä myös tulevaisuuteen valmistautumiseen sen lisäksi, että tekevät nyt tarvittavat muutokset **pysyäkseen kehityksessä mukana.**

Tulevaisuuteen valmistautuneet yritykset voivat saavuttaa kilpailuetua ennakoimalla muutosta ennen kuin se tapahtuu, jolloin ne voivat helpommin sopeutua muuttuvaan toimintaympäristöön. Toisin sanoen ne pysyvät ketterinä ja avoimina uusien haasteiden edessä.

Tulevaisuuteen valmistautumisen on oltava yritykselle tunnusomaista ja sen kulttuurin ydintekijä. Näin varmistetaan ympäristö, jossa työntekijöille annetaan mahdollisuudet menestyä riippumatta siitä, mitä haasteita ja muutoksia he kohtaavat. Tämän ketteryyden on oltava kiinteä osa yrityksen kulttuuria, jotta ihmiset voivat muuttaa fokuksia ja priorisointia tarpeen mukaan.





Mitä organisaatiokulttuuri oikein on?

Kulttuuri voi sanana vaikuttaa melko epämääräiseltä, mutta sen merkitys on tärkeä ymmärtää. Organisaatiokulttuuri on pohjimmiltaan yrityksen persoonallisuus tai identiteetti, ja se kattaa organisaation strategiat, toimintatavat, arvot ja mission. Kulttuuri vaikuttaa organisaation jokaiseen osa-alueeseen, ja työntekijät voivat todennäköisesti kuvailla organisaationsa kulttuuria päivittäisen työarkensa perusteella.

Kulttuuri vaatii monitahoisen luonteensa vuoksi erityishuomiota, mikäli organisaatio haluaa muuttaa sitä tai edes ylläpitää myönteistä kulttuuria. Liian monet yritykset mieltävät kulttuurin projektiksi, mutta se ei ole yhtä yksinkertaista kuin kertaluontoinen aloite. Kulttuuri menestyy täysimittaisesti vain, jos sitä pidetään välttämättömänä elementtinä, jota jalostetaan jatkuvasti.

Miksi yritysten täytyy investoida niin paljon aikaa ja huomiota organisaatiokulttuurinsa optimointiin? Lyhyesti sanottuna kulttuuri voi olla kulmakivi, joka määrittää yrityksen kokonaismenestyksen. [McKinseyn mukaan](#):

//

Kaikkein menestyneimmissä yrityksissä kulttuuri muodostaa organisaation hyvinvoinnin perustan ja ruokkii ajan myötä kestävästi parempaa suorituskyyä: **Yritykset, joilla on vahva kulttuuri, tuottavat osakkeenomistajille jopa kolme kertaa suurempaa kokonaistuottoa** kuin yritykset, joilta sellainen puuttuu.

//



Mitkä ovat tulevaisuuden kestävän kulttuurin keskeiset ominaisuudet?

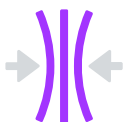
Emme voi tarkkaan ennustaa, mitä tapahtuu tulevaisuudessa, mutta siitä voimme olla varmoja, että sellaiset organisaatiot, joilla on tiettyjä ominaispiirteitä, voivat onnistua nopeasti muuttuvassa maailmassa.

Tulevaisuuskestävien organisaatioiden kulttuurit tasapainottavat jatkuvasti selkeyttä ja joustavuutta - ensimmäisen on tärkeää perustua yhtenäiseen tarkoitukseen ja jälkimmäistä tarvitaan innovaatioiden ja muutoksen omaksumiseen.

Katsotaanpa tarkemmin keskeisiä osa-alueita, joiden avulla voidaan kehittää tulevaisuuskestävää yrityskulttuuria:



Ketteryys jonka avulla menettelytapoja mukautetaan helposti ja suunnataan toimintaa uudelleen, kun muutoksia tapahtuu



Resilienssi jonka ansiosta palaudutaan vastoinkäymisistä ja ylläpidetään myönteistä asennetta



Työntekijöiden hyvinvointi keskeisenä edellytyksenä pitkäaikaiselle motivaatiolle ja innovaatioille



Monimuotoisuus ja inklusio jolla luodaan dynaamista ja monipuolista, toisiaan täydentävää henkilöstöä



Ihmiskeskeinen johtajuus jossa johtajat voimaannuttavat, motivoivat ja inspiroivat alaisiaan



Mikä rooli johtajilla on kulttuurin muutoksessa?

Johtajat ovat ratkaisevassa roolissa kaikenlaisen kulttuurimuutosten toteuttamisessa. Heidän asenteensa, sanavalintansa ja tekonsa voivat joko edistää tai hidastaa prosessia.

Tuoreessa Gallupin tutkimuksessa, havaittiin vahva positiivinen korrelaatio niiden työntekijöiden välillä, jotka ovat vahvasti sitä mieltä, että "heidän johtajansa auttavat heitä näkemään, miten tänään tehdyt muutokset vaikuttavat heidän organisaatioonsa tulevaisuudessa" ja niiden työntekijöiden välillä, jotka ovat vahvasti sitä mieltä, että "heidän yrityksellään on nopeutta ja ketteryyttä asiakas- ja markkinamuutoksiin vastaamiseen ja [...] tietävät, mitä heiltä odotetaan". Nämä työntekijät myös ilmoittivat kokevansa enemmän osallisuutta ja vähemmän stressiä, uupumusta ja liiallista työkuormitusta.

Näin johtajien on toimittava kannustaessaan työntekijöitään kulttuurin muutokseen:

- **Tiedota:** Johtajien on puhuttava muutoksesta myönteisellä ja informatiivisella tavalla, jotta työntekijät ymmärtävät, miksi muutokset toteutetaan ja mihin he sopeutuvat tai pyrkivät.
- **Inspiroi:** Johtajien on ryhdyttävä sanoista tekoihin näyttämällä esimerkkiä niissä asenteissa ja menettelytavoissa, joita he haluavat nähdä työntekijöidensä toteuttavan.
- **Mahdollista:** Johtajien on mahdollistettava muutos optimoimalla hyvinvointi ja motivaatio, antamalla mahdollisimman paljon tilaa yhteistyölle ja varmistamalla pääsy resursseihin, jotta työntekijät kokevat olevansa energisiä ja valmiita sopeutumaan.





Miten johtajat voivat auttaa työntekijöitään hyväksymään kulttuurin muutoksen?

Organisaatiokulttuurin muuttamisessa on kyse sekä tunteiden että ajatusten muuttamisesta – motivaation lisäämisestä muutoksen hyväksymiseksi sekä tietojen ja taitojen kehittämisestä uuden työtavan mahdollistamiseksi yrityksessä. On olemassa useita tapoja, joilla johtajat voivat mahdollistaa kulttuurin muutoksen organisaatiossaan ja auttaa työntekijöitä ymmärtämisessä ja sopeutumisessa.

1. Varmista tietoisuus ja ymmärtäminen

Johtajien täytyy viestiä työntekijöilleen selkeästi, mitä muutos koskee ja ennen kaikkea miksi se tehdään. Toisin sanoen työntekijöille on kerrottava organisaation muutosta koskeva visio, jotta he tietävät mitä kohti pyrkivät ja voivat arvostaa sitä.

Esimerkiksi jos työntekijöitä pyydetään varaamaan aikaa kahdenkeskisille keskusteluille työtoverien kanssa, heidän täytyy tietää, että tämä muutos liittyy laajempaan pyrkimykseen yhteistyön parantamisesta koko organisaatiossa. Mitä paremmin työntekijät ymmärtävät organisaation muutokset, sitä todennäköisemmin he edesauttavat prosessia myönteisesti.

2. Vahvista sitoutumista kuuntelemalla

Muutos ottaa aikansa, ja se alkaa yleensä sillä, että työntekijät luopuvat vanhasta tavasta ja läpikäyvät neutraalin jakson ennen uuden tavan täysimittaista omaksumista. Johtajien on annettava työntekijöilleen aikaa ja tilaa sopeutua ilman hoputuksen tunnetta.

Yksi tapa rakentaa sitoutuneisuutta työntekijöiden keskuudessa ovat ryhmä- ja yksilötapaamiset, joissa työntekijät voivat jakaa huolenaiheita ja kysymyksiä, ja johdolla on tilaisuus kuunnella aidosti. Kuulluksi tuleminen johdon taholta on ratkaisevan tärkeää, jotta muutos hyväksytään aidosti ja luottamusta vahvistetaan koko organisaatiossa.

3. Inspiroi työntekijöitä näyttämällä esimerkkiä

Oikeanlaisen esimerkin näyttäminen on olennaista, jotta työntekijöitä inspiroidaan omaksumaan kulttuurin muutos. Johtajien tulee toimia roolimalleina näyttämällä, miten muutos otetaan vastaan, ja auttaa uuden yrityskulttuurin luomisessa.

[Tutkimusten mukaan](#) esimerkillä johtaminen vaikuttaa merkittävästi johdettavien yhteistyöhön. Kun työntekijät näkevät johtajiensa osallistuvan muutokseen innokkaasti ja edesauttavan myönteistä kulttuuria, moni huomaa itse jäljittelevänsä tätä käyttäytymistä luontaisesti.

4. Motivoi työntekijöitä muutokseen

Johtajat voivat auttaa työntekijöitään näkemään muutoksen positiivisena mahdollisuutena ja saada heidät innostumaan muutoksista sen sijaan, että pelkäisivät niitä. Yksi tapa lisätä työntekijöiden motivaatiota ja innostusta on juhlistaa onnistumisia prosessin eri vaiheissa.

Johtajat voivat motivoida työntekijöitä hyväksymään muutoksen myös ottamalla heidät siihen mukaan, pyytämällä muutosta tai sen toteuttamista koskevia ideoita ja hyödyntämällä niitä. Tällainen yhteistyö voi merkittävästi lisätä muutoksen hyväksymistä ja myönteisyyttä koko organisaatiossa.

5. Tue työntekijöitä heidän tarvitsemillaan resursseilla

Työntekijät voivat tarvita lisätukea muutosten tekemiseen, ja johtajien tulee tehdä osansa tuen tarjoamiseksi. Riippumatta siitä, miten suuri motivaatio tai sopeutumishalukkuus työntekijöillä on, heille voi kuitenkin tulla vaikeuksia, jos tarvittavat käytännön työkalut puuttuvat.

Jos työntekijöillä on hankalaa, johtajien on tunnistettava ongelmat ja etsittävä niihin ratkaisuja proaktiivisesti, jotta ihmiset kokevat pystyvänsä hyväksymään kulttuurin muutoksen ja toimimaan uudella suunnitellulla tavalla.





Miten organisaatiot voivat tarjota johtajilleen välineitä kulttuurin muutoksen edistämiseen?

Jotta organisaatio voi aidosti muuttaa kulttuuriaan, yksittäisiä johtajia on tuettava ottamaan muutos vastaan ja näyttämään tietä työntekijöilleen.

Vahvista muutoksen hyväksymistä ja ymmärrystä

Kaikki alkaa tärkeistä keskusteluista kulissien takana, jotta johtajat ymmärtävät muutoksen vision. Johtajien voi olla vaikeaa luotsata muutosta, kun se vaikuttaa heihin aivan yhtä paljon kuin työntekijöihinkin. Organisaatioissa on tunnustettava, että johtajatkin tarvitsevat tilaa tulla sinuiksi muutoksen kanssa ja jakaa ajatuksia ennen kuin ovat valmiita motivoimaan muita. Johtajafoorumit voivat olla erinomainen tapa tällaisten keskustelujen mahdollistamiseen.

Pohdi johtaja-työntekijä-dynamiikkaa

Johtajien täytyy myös ymmärtää roolinsa työntekijöiden auttamisessa omaksumaan kulttuurin muutoksen visio.

Pohdi seuraavia kysymyksiä:

- Miten haluamme työntekijöidemme toimivan, ja millainen sisäinen kokemus heillä on oltava, jotta he voivat toimia niin?
- Miten autamme heitä oppimaan pois nykyisistä uskomuksista ja tunteista ja siirtymään haluttuun tilanteeseen?
- Millaisia tätä muutosta edistäviä tai haittaavia uskomuksia organisaatiosta ihmisillä on?

Tämä tärkeä harjoitus voi paljastaa ydinuskomuksia (kuten luottamuksen puutetta ylimpään johtoon), jotka voivat suistaa muutoksen raiteiltaan.



Aseta suoriutumisen odotuksia

Organisaatioiden tulee myös asettaa johtajille suoriutumista koskevia odotuksia, jotka tukevat kulttuurin muutosta, koska heidän asemansa roolimallina on niin tärkeä kulttuurin kannalta. Varmista, että johtajat tietävät, mitä heiltä odotetaan jatkossa, ja millaisia menestyksen mittarit ovat.

Tarjota johtajien tarvitsemaa käytännön tukea

Organisaatioiden on myös tarjottava johtajille käytännön resurssit, joita he tarvitsevat kulttuurin muutoksen edistämiseen ja työntekijöidensä osallistamiseen. Niihin voi sisältyä esimerkiksi koulutuksia, joissa käsitellään muutoksesta tiedottamista ja uusia teknisiä työvälineitä, jotka helpottavat yhteistyötä.

Investoi johtajien hyvinvointiin

Kulttuurin muutos on intensiivinen prosessi paitsi työntekijöille myös johtajille. Yritysten on investoitava johtajiinsa ja varmistettava, että he ovat valmiita menestykseen ja että heidän henkinen hyvinvointinsa on aina etusijalla. Johtajien ei saa antaa tehdä liikaa ylitöitä, ylikuormittua eikä uupua. Vaikka muutostahti tuntuisi vaativalta, edistä johtajien tervettä työn ja yksityiselämän tasapainoa.



Miten Talogy voi auttaa yrityksiä omaksumaan ja edistämään myönteistä muutosta?

Muutos on väistämätöntä, joten nyt on oikea aika miettiä, mahdollistaako organisaatiokulttuurinne sellaisen ketteryuden, jota menestymiseen tarvitaan. Ovatko johtajanne ja työntekijänne riittävän resilienttejä kohtaamaan seuraavat haasteet avoimesti ja onnistumaan jatkossakin?

Me Talogylla ymmärrämme organisaatiokulttuurin ja sen vaikutuksen menestykseen. Talogy tarjoaa konsultointia hyödyntämällä omaa tutkimustaan resilienssistä ja vaikuttavasta johtajuudesta, ja auttaa organisaatioita valmistautumaan tulevaisuuteen ja parantamaan kulttuuriaan.

Tämä tehdään tyypillisesti seuraavien vaiheiden kautta:

- Sellaisen kulttuurin yksilöiminen, jonka tarvitsette liiketoimintastrategianne toteuttamiseen ja tulevaisuuteen valmistautumiseen
- Sen määrittäminen, missä vaiheessa olette kyseisen kulttuurin saavuttamisen suhteen
- Organisaationne johtajien ja johtotiimien kanssa tehtävä yhteistyö, jolla teitä autetaan pääsemään tavoitteeseen
- Johtajien ja johtotiimien kehittäminen ja sellaisten taitojen tarjoaminen, joita he tarvitsevat pysyäksensä ketterinä ja tulevaisuuteen suuntautuneina.

Oletko valmis oppimaan lisää siitä, miten Talogy voi yhdessä organisaatiosi kanssa tarjota työkaluja johtajille ja auttaa saavuttamaan tavoitteenne? Tutustu osaamisen johtamisen ratkaisuihin, joiden avulla voidaan luoda resilienttiä ja adaptiivista kulttuuria, ja ota yhteyttä tiimiimme kun sinulle sopii.

