



Johtaminen kasvavan epävarmuuden keskellä

Vahvista työkykyä ja myönteistä tunneilmapiiriä

Johtaminen epävarmuuden keskellä



Tässä materiaalissa käsittelemme sitä, minkälaista johtamista kasvaneen epävarmuuden ajassa tarvitaan ja miten tulisi johtaa, jotta työkyky säilyy.

Materiaalimme on suunniteltu erityisesti organisaatioiden johdolle, mutta sopii myös lähijohtamisen tueksi esimerkiksi esihenkilötyöhön.

**Miksi johtamiseen kannattaa
kiinnittää erityistä huomiota
juuri nyt?**

Epävarmuus ja turvattomuuden tunne on kasvanut voimakkaasti maailmantilanteen, pandemian vaikutusten ja ilmastonmuutoksen vuoksi.

Nämä eivät ole työstä johtuvia tekijöitä, mutta niiden vaikutus ulottuu jokaiseen organisaatioon ja kaikille organisaation tasoille. Ne vaikuttavat ihmisten mielialaan, jaksamiseen ja sitä kautta ilmapiiriin, työn imuun ja suoritukseen.

Samaan aikaan on työstä johtuvia tai siihen suoraan liittyviä tekijöitä, esimerkiksi organisaatiomuutokset ja jatkuva työnmurros, jotka kuormittavat henkisesti.



Muutos- ja poikkeustilanteissa korostuvat negatiiviset tunteet, mutta niiden onnistuneella käsittelyllä voidaan saada voimavarat säilymään ja jopa vahvistumaan.

Henkilöstön voimavaroja tulee johtaa entistä tietoisemmin, jotta kasvaneessa epävarmuudessa selvittää ja kyetään toimimaan.



Tunneilmapiirin johtaminen on keskeinen osa voimavarojen ja siis työkyvyn johtamista.

Millaista johtamista tarvitaan, jotta työkyky säilyy?

Anna tilaa vuorovaikutukselle ja tunteille



- Anna tilaa tunteille ja vuorovaikutukselle. Tavoitteena on turvallisuuden tunteen vahvistuminen, yhteisöllisyys ja energia, jotta organisaation toiminta mahdollistuu.
- Vahvasta toivoa. Tavoitteena on auttaa henkilöstöä tunnistamaan myönteiset asiat nyt ja tulevaisuudessa.
- Viesti tärkeimmistä tehtävistä ja kirkasta suuntaa. Tavoitteena on auttaa henkilöstöä keskittymään perustehtävään ja saamaan aikaan asioita, jotka pitävät arjen ja organisaation raiteillaan.

- Viesti ja keskustele asioista, joista ollaan valmiita luopumaan. Tavoitteena on auttaa varmistamaan, että tärkeimmät tehtävät tulevat hoidettua niin, että voimavarat riittävät.
- Varmista, että työkykyä tukevat toimintamallit ovat työyhteisöissä käytössä ja painopiste on ennakoivassa toiminnassa. Tavoitteena on, että esihenkilöt ja muut toimijat tuntevat oman roolinsa ja vastuunsa.

Voimaa olemassa olevista rakenteista ja rooleista



- Työkyvyn tuen toimintatapa ohjaa työkykyjohtamista myös epävarmuuden ajassa. Kirkasta toimintatapa tarvittaessa. Tavoitteet, foorumit ja roolit työkyvyn tukemiseksi saat siitä.
- Ylin johto, esihenkilöt, työntekijät, hr, työterveys ja työsuojelu – kaikilla on oma roolinsa myös muuttuneessa tilanteessa. Viesti yhteisestä suunnasta, jota kohti kaikki etenevät.

- Johtoryhmän ja esihenkilöiden rooli on arvioida henkilöstövaikutuksia kaikkien muutosten osalta, jotta työkykyä voidaan tukea oikea-aikaisesti ja tilanteeseen sopivasti. Tämä on ennakoivaa työkyvyn johtamista.
- Tunteiden käsittelyn tulisi olla osa normaalia, työkykyä tukevaksi miellettyä toimintaa – kannusta antamaan sille tilaa normaaleissa kokousrakenteissa ja sisäisessä viestinnässä.

**Miten esihenkilö voi tukea
työyhteisöä?**

Varaa aikaa vuorovaikutukselle ja työlle



- Varaa rajattu aika dialogille, yhteiselle keskustelulle kulloisenkin tilanteen herättämistä kokemuksista ja tunteista, ns. huoliaika. Vahvista yhteisössä yhteenkuuluvuutta, mahdollisuutta jakaa kokemuksia ja yhdessä tukea toisiamme jaksamaan.
- Ole tavoitettavissa, pidä itse aktiivisesti yhteyttä työyhteisöön ja työntekijöihin, kysy kuulumisia.
- Ohjaa keskustelua ja toimintaa myös työasioihin. Palauta yhteisö perustyon ääreen, arkisiin rutiineihin, jotka luovat turvallisuutta ja jatkuvuutta.

- Vaali rauhaa tehdä työtä. Viesti johdonmukaisesti ja selkeästi työpaikan pelisäännöistä. Työpaikalla kohtelemme kaikkia tasa-arvoisesti, kunnioitamme toistemme kokemuksia ja näkemyksiä.
- Huolehdi työyhteisön ilmapiiristä tilanteissa, joissa tulee esille stressi ja kuormittuneisuus. Normalisoi reagointia poikkeukselliseen tilanteeseen.
- Pysy itse mahdollisimman rauhallisena. Vältä lähtemästä mukaan huolipuheeseen.
- Esihenkilön on tärkeää huolehtia myös omasta jaksamisestaan. Muiden tukeminen vaatii voimavaroja.

The background is a solid teal color with a repeating pattern of various abstract geometric shapes, including circles, lines, and arrows, in a slightly darker shade of teal. The text is centered in the middle of the image.

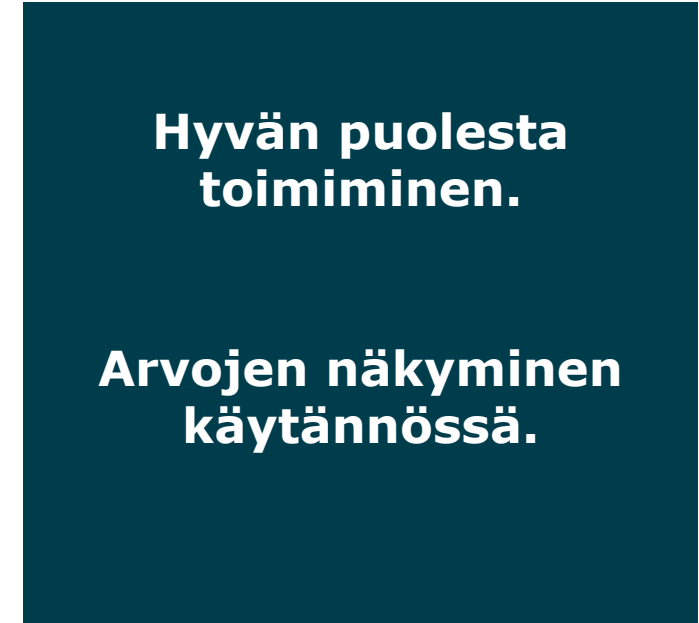
Organisaatio vastuullisena ja eettisenä toimijana

Henkilöstölle on entistä tärkeämpää, miten organisaatio kriisitilanteissa ja epävarmuuden kasvaessa toimii – eettinen näkökulma.

Turvallisuuden kokemuksen tarjoaminen
Työnantajan mahdollisuus tarjota jatkuvuutta, rutiineja ulkopuolelta tulevassa epävarmassa tilanteessa

Hyvän puolesta toimiminen.

Arvojen näkyminen käytännössä.



Esim. otetaanko kantaa Ukrainan tilanteeseen?
Miten otetaan kantaa, miten muokataan toimintaa?



Huolehdi myös itsestäsi



Ole armollinen
itsellesi ja muille
ihmisille.

Hengitä, ole läsnä ja
varaa aikaa omalle
hyvinvoinnille.

Hae
sparrauskumppaneita
ja tarpeen mukaan
apua oman
hyvinvoinnin tukeen.

Kirkasta fokus

Keskity

Pidä huoli
oman
hyvinvoinnin
perusasioista
ja arjen
rutiineista.