

**OPAS ORGANISAATION
"ARVOJUMPAAN"**

JUKKA SAKSI

**Johtaja
on
Media!**



**KUINKA VIESTIÄ
ARVOISTA?**

JOHTAJUUS POHJAA AUTTAMISEEN



Tämän oppaan tarkoituksena on kannustaa hyödyntämään arvoja. Ne ovat onnistuneen viestinnän perusta.

Uskomme siihen, että auttaminen on keskeinen johtajuuden vaikuttaja. Mitä paremmin pystymme johtajina, esimiehinä tai asiantuntijoina auttamaan tärkeimpiä sidosryhmiämme, sitä paremmin myös itse menestymme. Arvot ovat johtajuuden majakoita, jotka auttavat auttamaan.

Kiitos mielenkiinnosta opasta kohtaan! Toivottavasti saat tästä hyötyä.

@JukkaSaksi

jukka.saksi@johtajaonmedia.fi

www.johtajaonmedia.fi

HALUAN YHTEYDENOTON

**Johtaja
on
Media!**



KIRJOITTAJAESITTELY: JUKKA SAKSI

KTT Jukka Saksi on erikoistunut tutkimaan mediallyistumisen vaikutuksia johtajuuteen, maineeseen ja luottamukseen. Hänen erityisalueenaan on sosiaalisen median merkitys johtajien ja asiantuntijoiden brändille sekä luottamukselle. Jukka on Johtaja on Media! -kirjan kirjoittaja. 6/2020 ilmestyy Arvovalta-kirja.

Jukalla on 15 vuoden oma johtamiskokemus ja väitöskirja finanssialan johtajuuden murroksesta (2013). Hän on sparrannut yli 500 päättäjän kanssa yritys-, julkis- ja 3.sektorilla.

Jukan kirjoituksiin voi tutustua lisää johtajaonmedia.fi

HALUAN YHTEYDENOTON



**Johtaja
on
Media!**

ARVOISTA VIESTIMINEN RAKENTAA LUOTTAMUSTA



Organisaatioiden ja sitä myöden johtamisen toimiympäristö on suuremmassa murroksessa kuin koskaan aiemmin. Jo pelkästään medialisuminen haastaa johtajuutta kaikilla sen osaalueilla. Avoimuuden ja läpinäkyvyyden odotukset sidosryhmien taholta laittavat organisaatioiden johdon pohtimaan tapoja, joilla käydä dialogia.

HALUAN YHTEYDENOTON

Olemme sparranneet aiheesta lukuisten johtajien ja asiantuntijoiden kanssa. Näyttää siltä, että sidosryhmät odottavat mahdollisuutta dialogiin, vaikka eivät sitä usein hyödynnäkään. Se tarkoittaa, että luottamus rakentuu paljolti siitä, että osoitat olevasi avoin kertomalla se, mihin tekemisessäsi uskot ja annat periaatteellisen mahdollisuuden kysymyksiin, haastamiseen ja kommentointiin.

Useat yritys-, kunta- ja järjestöjohtajat ovat meille kertoneet, että aktiivisen dialogin määrä ei ole paljoakaan lisääntynyt, mutta asiat ovat menneet paremmin perille ja keskinäinen luottamus on vahvistunut viestinnän kasvun myötä.

EPÄVARMUUDESSA TURVATAAN PYSYVIIN ARVOIHIN



Arvojen rooli luottamuksen herättäjänä, rakentajana ja vahvistajana näyttää korostuvan. Mitä muuttuvampi ja epävarmempi toimiympäristö on, sitä enemmän kaivataan jotain pysyvää. Arvot edustavat niitä asioita, joihin organisaatio ja sen edustaja uskovat, joihin tekeminen perustuu ja joihin vaikeissa päätöksissä tukeudutaan.

HALUAN YHTEYDENOTON

**Johtaja
on
Media!**

ARVOT SAATTAVAT MUUTTUA

Arvot eivät kuitenkaan välttämättä ole täysin pysyviä. Ne saattavat ajan saatossa ja matkan aikana muokkaantua. Organisaatioiden toimiympäristö on muuttuessaan tuonut uusia vaikutteita, jotka on syytä huomioida myös arvoista puhuessa. Esimerkiksi 30 vuotta sitten ei pohdittu sitä, miten suhtaudutaan pakolaisiin, tasa-arvoiseen avioliittoon tai sosiaalisiin medioihin. Nyt organisaatiot kohtaavat monenlaisia kysymyksiä, joihin täytyy ottaa kantaa ja tehdä arvovalintoja.

Arvot kertovat, missä organisaatio haluaa olla mukana ja vastaavasti, mihin se ei halua tulla linkitetyksi. Optimitalanteessa johdon ja asiantuntijoiden arvot kohtaavat organisaation arvot sekä ihanteet - ja toisinpäin.

HYÖDYNTÄMÄTÖN POTENTIAALI

Arvoista viestiminen on monelle organisaatiolle hyödyntämätön potentiaali. Olemme havainneet sen lukuisia kertoja sparratessamme johtoryhmiä. Teemme yleensä valmennusten alussa johtoryhmälle yksinkertaisen kysymyksen: "Kertokaa meille organisaationne arvot." Useimmiten seurauksena on hiljaisuus, eikä kukaan sano mitään. Hetken kuluttua joku kaivaa PowerPoint-esityksen koneeltaan ja kertoo arvot. Hyvin harvoin ne tulevat selkärangasta.

Tärkeintä, että arvot tulevat esiin arjen käyttäytymisessä. On kuitenkin luottamuksen ja maineen kannalta tärkeää, että arvoja jollain tavoin **sanallistetaan** ja **kuvataan**. Silloin ne voivat skaalautua ja antaa laajemmin turvaa ja suuntaa.

HALUAN YHTEYDENOTON

Johtaja
on
Media!

VASTUU KERTOAA ARVOISTA

Arvoista tulisi siis viestiä. Miten muuten sidosryhmät tietävät, mitä arvoja organisaatio ja sen avaintahot edustavat? Ihmiset ovat tietoisia, ovat oppineet hyödyntämään tietoa ja haluavat tehdä myös arvopohjaisia ratkaisuja. Silloin arvot saattavat olla esimerkiksi palveluntuottajan valinnassa merkittävässä roolissa.

Myös rekrytointitilanteissa arvojen merkitys on merkittävä. **PwC:n** toimitusjohtaja **Mikko Nieminen** kertoo [blogihaastattelussamme](#) käytännön esimerkin:

”Nykyisin korkeakouluista valmistuvat työnhakijat ovat asiantuntijayrityksen toimitusjohtajalle tärkeä vaikuttamisen kohde. He arvioivat, minkälainen yritys PwC on ja se tapahtuu paljon seuraamalla ylimmän johdon viestiä eri digitaalisissa kanavissa. Johtajien omaan tapaan viestiä kiinnitetään PwC:ssä paljon huomiota, sillä on merkitystä, kun rekrytoidaan parhaita osaajia. Ei ole enää mitään mahdollisuutta pärjätä asiantuntijabisneksessä, jos johto ei ole itse läsnä myös siellä, missä diginatiivit ovat. He ovat tulevia huippuosajiamme ja heidän odotuksiin täytyy kyetä vastaamaan”

ARVOT TARJOAVAT LUOTTAMUSTA



Johto on arvokeskustelussa avainasemassa. Toimitusjohtaja on arvojen lipunkantaja, jonka sallimus, mandaatti ja velvoite ohjaavat arvojen hyödyntämiseen. Jokainen voikin haastaa itseään, että toimiiko organisaationsa arvojen mukaisesti, jos ei viesti sidosryhmille organisaationsa tärkeimmistä asioista?

Kun avaat arvomaailmaasi esimerkkien kautta, sitä paremmin sidosryhmät oppivat sinut tuntemaan ja luottamaan. Arvojen näkyvä viestiminen on tärkeää, koska se mahdollistaa turvallisen viestinnällisen delegoinnin. Kun ”oma joukko” omaksuu organisaation keskeiset arvot, voi heidän viestinsä tukea organisaation tavoitteita ja maineriskit minimoituvat. Arvot ovat johtajuuden kulmakivi. Mitä paremmin arvot voidaan viestiä näkyvinä havaintoina arjessa, sitä enemmän niiden kautta voi myös erottautua.

HALUAN YHTEYDENOTON

**Johtaja
on
Media!**

ARVOJUMPPA

Annamme tiiviit vinkit siitä, miten organisaatiossa voidaan käydä ns. ”arvojumppaa.” Se on nimeämämme menetelmä sille, että organisaation arvot tehdään kollektiivina tunnetuiksi, yhteisesti ymmärretyiksi sekä helpommin arjessa viestittäviksi. Arvojumppa sopii organisaatioihin, joilla on jo aiemmin määritellyt arvot.

Ennen valmennusta määritellään ryhmä, joka osallistuu arvojumppaan. Suositeltavaa on, että osallistujia on vähintään 6 henkilöä. Oman kokemuksemme mukaan yli 20 henkeä on haastavaa koordinoita. Valmennukseen tulisi varata aikaa 3-4 tuntia ja asianmukaiset tilat. Tarvitaan myös osaava fasilitaattori, joka moderoi keskustelua.

1 JOHDATUS TEEMAAN

Esitellään ryhmälle valmennuksen tarkoitus, tavoitteet ja aikataulu. Vastuutetaan joku dokumentoimaan työpajan tekemistä, jotta siitä voidaan kertoa koko organisaatiolle.

2 RYHMÄJAKO

Jaetaan valmennettavat 2-4 ryhmään siten, että jokaiseen ryhmään tulee vähintään 3 henkilöä.

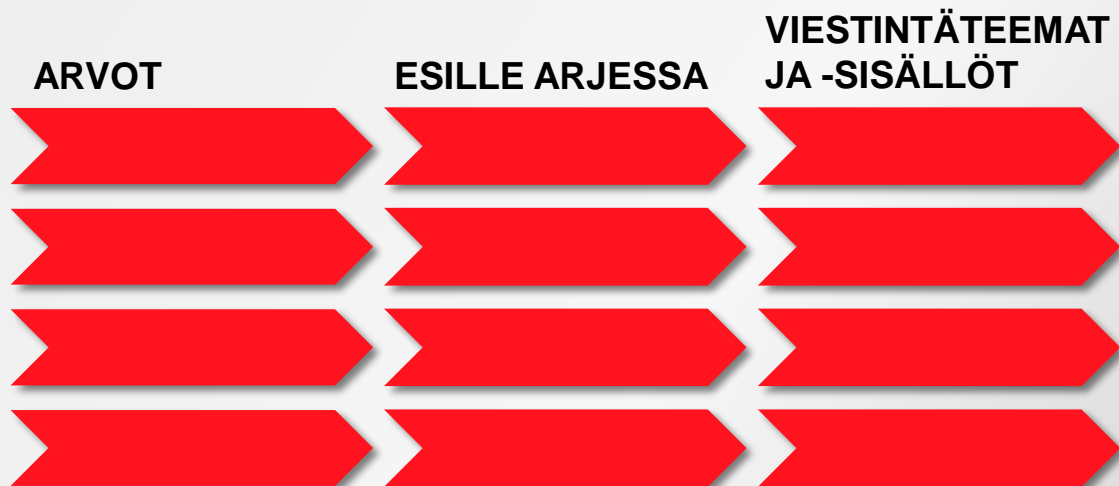
HALUAN YHTEYDENOTON

**Johtaja
on
Media!**

3 TEHTÄVÄKUVAUS

Jokainen ryhmä saa fläppitaulupaperin, joka on jaettu pystyviivalla kolmeen osaan. Vasemmalle on kirjattu valmiiksi organisaation arvot. Osallistujat kertovat, miten arvojen tulisi näkyä arjessa, minkälaisia viestintäteemoja niihin voisi liittää ja minkälaisilla sisällöillä niistä viestiä. Tehtävässä voidaan hyödyntää alla olevaa kuviota:

RYHMÄTYÖ: POHDITAAN ARVOJEN YDINVIESTEJÄ



4 KONKRETIA

Ryhmät saavat 30 minuuttia aikaa ryhmätyöhön. Ne valitsevat itse puheenjohtajansa ja kirjurinsa. Työ aloitetaan heti. Fasilitaattori varmistaa kiertämällä ryhmissä, että keskustelu pysyy teemassa ja jokaiselle arvolle haetaan viestinnällistä muotoa.

5 ARVOT ARJESSA, TEEMOINA JA SISÄLTÖINÄ

Ryhmät pohtivat ensin, miten arvojen tulisi näkyä ja kuulua arjessa. Sen jälkeen pohditaan, mitkä ovat niitä teemoja ja keskusteluaiheita, joista viestiminen vahvistaa arvojen merkitystä ja tuo niitä arkeen? Lopuksi pohditaan konkretian tasolla, minkälaiden sisältöjen kautta teemat saadaan parhaiten viestittyä. Ne voivat olla esimerkiksi blogi, video, opas, some-kirjoitus, podcast, yleisöosastokirjoitus, mikä sisältö tahansa. Fasilitaattori varmistaa, että ryhmä toimii ja kirjaa keskeiset näkemyksensä paperille.

6 PURKU

Ryhmätyön jälkeen ryhmät esittelevät tuotoksensa yhteisesti. Fasilitaattorin tehtävänä on varmistaa, että ryhmän yhteinen näkemys tulee esille. Kun kaikki ryhmät ovat esittäneet ratkaisunsa, keskustellaan johdetusti siitä, mitä eroavaisuuksia, samankaltaisuuksia ja muita huomioita tuloksista voidaan havaita.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Pohditaan, miltä tulokset näyttävät suhteessa asiakkaisiin, henkilöstöön, organisaation kulttuuriin sekä strategiaan. Arvioidaan, ovatko arvot edelleen relevantteja, vai tulisiko niitä päivittää. On tärkeää huomata, missä arvo-teemoissa on kollektiivina ymmärretty asia samalla tavoin ja missä näkemykset ovat hajanaisemmat. On hyvä muistaa, että viesti skaalautuu, mitä kauemmaksi organisaation ytimestä mennään.

8 TOIMENPITEET

Päätetään (jos ryhmällä on siihen mandaatti), mitä viestinnällisiä toimia konkreettisesti toteutetaan. Määritellään viestien sisältöjä, kanavia ja roolitetaan vastuut oikeille henkilöille. Jos teema vaatii jatkokokoonantumisia, päätetään niistä ja vastuutetaan ryhmän kokoontuminen.

9 SEURANTA JA HUOMIOINTI

Sovitaan, miten arvoviestintää havainnoidaan ja skaalataan sen vaikutuksia. Päätetään siitä, miten asiaa edistetään ja kehitetään jatkossa. Varmistetaan, että sovitut toimenpiteet on ymmärretty ja tavoitteiden mukainen toiminta huomioidaan. Tavoitteiden mukaisen toiminnan **huomiointi ja palkitseminen** ovat tehokkaita tapoja.

10 TIEDON JAKAMINEN

Jaetaan valmennuksen dokumentointi kaikille organisaatiossa ja kerrotaan avoimesti, mitä arvojen viestinnän parissa ollaan tekemässä. Annetaan organisaatiossa kaikille tahoille mahdollisuus osallistua arvokeskusteluun. Aina parempi, jos siihen saadaan muitakin sidosryhmiä, kuten asiakkaita mukaan.

HALUAN YHTEYDENOTON

Johtaja
on
Media!

HALUAN YHTEYDENOTON



On ilomme auttaa asiantuntijoita ja johtajia ottamaan arvo-viestinnästä parhaat hyödyt irti.

Jos haluat keskustella, ota yhteyttä

040 501 8357

jukka.saksi@johtajaonmedia.fi

Hyödynnä maksuttomia sisältöjä www.johtajaonmedia.fi



SAAMMEKO AUTTAA?

**TUTUSTU
KOULUTUKSIIN**

ARVOVALTA-KIRJA

**JOHDON SPARRAUS
MEDIALLISTUMISESTA**

Johtaja on Media! on johtajuuden viestintätoimisto. Autamme hahmottamaan mediallyistumisen vaikutukset ja löytämään luontevat tavat viestintään. Tutustu www.johtajaonmedia.fi



**Johtaja
on
Media!**