

Tietojärjestelmä toiminnan muutoksen välineenä

Mirja Ollila, tradenomi, suunnittelija, Korkeakoulupalvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: muutosjohtaminen, tietojärjestelmät

Lapin ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto ovat sopineet Lapin korkeakoulukonsernin LUC 2020 kehittämisohjelmasta, jonka tavoitteena on kehittää korkeakoulujen välille läpileikkaavaa yhteistyötä. Tavoitteena on esimerkiksi parantaa opiskelijoille tuotettavia palveluita ottamalla käyttöön uusi opiskelua, opetusta ja opintohallintoa tukeva tietojärjestelmä, joka on korkeakouluille yhteinen. Lisäksi korkeakoulujen opetuksen ja opiskelijoiden palveluja organisoidaan uudelleen. (Lapin korkeakoulukonsernin kehittämisen suuntaviivat vuoteen 2020.)

Osana YAMK-opinnäytetyötä selvitin Lapin ammattikorkeakoulun opiskelijapalveluiden henkilökunnan näkemyksiä onnistuneesta muutoksen johtamisesta, kun palvelua organisoidaan uudelleen ja ollaan siirtymässä uuden tietojärjestelmän käyttäjiksi. Lisäksi kokosin henkilökunnan näkemyksiä hyvään ja mielekkääseen tietojärjestelmän käytön kouluttautumiseen ja uuden oppimiseen. Aineistoa hankin Tulevaisuuden muistelun – työpajassa ja sekä haastatteluilla.

Menetelmänä tulevaisuuden muistelu

Tulevaisuuden muistelu on vuorovaikutuksellinen kehittämistyökalu, jossa keskitytään tulevaisuuteen ja ennakkointiin (Jääskeläinen 2013, 44). Opiskelijapalveluiden rajatulle henkilökunnalle järjestetyssä työpajassa osallistujat johdateltiin tulevaisuuteen, jolloin töissä oli kaikki hyvin. Uutta tietojärjestelmää oli opittu käyttämään ja uudistuneissa työtehtävissä osattiin toimia. Osallistujat jaettiin ryhmiin ja heille esitettiin kysymyksiä, jotka jakautuivat kolmeen teemaan: Millainen on hyvä päivä? Miten hyvä tulevaisuus rakennettiin? Mikä huoletti tulevaisuuden rakentamisessa? Aineiston vaikuttavuutta lisättiin myöhemmin toteutetuilla haastatteluilla.

Vuorovaikutusta, osallistamista, yhteisöllisyyttä ja riittävästi aikaa

Uuden tietojärjestelmän käyttöönoton yhteydessä tapahtuva toiminnan ja tehtävien muutos on perusteltua, joka näyttäytyy avoimin mielin suhtautumisena muutoksiin. Tulosten mukaan hyvä muutosjohtaminen edellyttää johdon sitoutumista ja aktiivista vuorovaikutusta esimiesten ja työntekijöiden välille. Johdon muutokseen sitoutuminen näyttäytyy henkilökunnalle antamalla henkilökunnalle muutokseen ja osaamisen kehittämiseen tarvittavaa aikaa, osallistamisella ja sitouttamalla henkilökuntaa sekä huolehtimalla että sovitusta toimintatavoista pidetään kiinni. Työyhteisön myönteinen ja arvostava ilmapiiri lisäävät positiivisia tunteita ja tekee osaamisen kasvattamisesta mielekäästä.

Tulosten perusteella voidaan erottaa neljä kokonaisuutta, joiden kautta voidaan edesauttaa muutoksen läpiviemistä ja osaamisen kehittämistä. Kokonaisuudet ovat johdon ja työntekijöiden välinen aktiivinen vuorovaikutus, henkilökunnan osallistaminen ja sitouttaminen (yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaiseen toimintaan), riittävän ajan varaaminen uusien asioiden oppimiseen ja sisäistämiseen sekä yhteisöllisyyden kasvattaminen.

Esimiehille tulee varata riittävästi aikaa suoraan vuorovaikutukseen työntekijöiden kanssa. Muutos aiheuttaa monenlaisia tunteita, joihin voidaan vaikuttaa vuorovaikutuksen kautta. Säännölliset tapaamiset mahdollistavat esimiesten ja työntekijöiden välisen suoran vuorovaikutuksen. Tämän lisäksi tiedotusta tulee olla monikanavaista, joita voivat olla esimerkiksi intra ja sähköposti. Viestintä tulee olla selkeää ja helposti ymmärrettävää, jotta asiat ymmärretään oikein. (Mattila 2007, 185-189.)

Henkilökunnan osallistaminen ja sitouttaminen yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaiseen toimintaan edistää muutoksen eteenpäin viemistä ja edesauttaa vastuunottamista omasta oppimisesta. Henkilökunnan asenteisiin ja motivoimiseen voidaan vaikuttaa ymmärryksen ja merkityksen lisäämisellä. Ymmärryksen tunnetta voidaan lisätä perustelemalla päätöksiä. Tietämys oman työn merkityksellisyydestä lisää tietoisuutta siitä, miten ja mihin oma työ vaikuttaa. (Kolari 2010, 181.) Lisäksi tietoisuudella työn merkityksellisyydestä on vaikutusta aikatauluissa ja yhteisissä toimintatavoissa pysymiseen. Henkilökunnan osallistaminen toiminnan kautta auttaa muutosten käytäntöön viemistä. Osaamisen kasvattaminen ja muutos on mielekkäämpää, kun henkilökunta pääsee varhaisessa vaiheessa osaksi muutosta. Mielekkyys näkyy positiivisen asenteen kasvamisena.

Henkilökunta tarvitsee riittävästi aikaa uusien asioiden oppimiseen ja sisäistämiseen. Koulutusta ja ohjausta tulee järjestää niin, että oppimisen sisäistämiseen jää aikaa. Oppimista tulee vaihteistaa ja hyödyntää monipuolisia menetelmiä. Esimerkiksi opittavien asioiden sisältöä voidaan esittää henkilökunnalle koulutusta edeltävässä tiedottamisessa ja koulutuksen jälkeisessä ohjauksessa. Tietojärjestelmän käyttöönotossa ja työtehtävien muuttuessa tulee varmistaa erilaisten tukimateriaalien helppo saatavuus ja käyttökelpoisuus.

Yhteisöllisyyttä voidaan kasvattaa suunnittelemalla ja toteuttamalla työtehtäviä entistä yhteisöllisemmin. Yhteiset tilaisuudet ja yhteisöllinen viestintä lisäävät yhteisöllisyyden tunnetta. Yhteisöllisyyden vahvistaminen on keskinen tekijä, kun osaamista halutaan kasvattaa ja saada toimijat toimimaan sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Asiantuntijaorganisaatiossa voi yksilötasolla olla paljon hiljaista tietoa, jolloin hankitun tiedon jakamista tulee edesauttaa. Oppimistilaisuuksien yhteisöllisyys ja hyvä ilmapiiri edistävät oppimista ja tiedon jakamista.

Lopuksi

Tietojärjestelmän käyttöönotosta ja muutosjohtamisesta on tehty useita tutkimuksia. Opiskelijapalveluiden henkilökunnan vastaukset ovat yhden suuntaisia aikaisemmin tehtyjen tutkimuksien kanssa. Tulokset ja johtopäätökset ovat hyödynnettävissä koko korkeakoulun henkilökunnan muutoksen ja osaamisen johtamisessa.

Lähteet

Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa Rovaniemi. Acta Universitatis Lapponiensis 252. Lapin yliopisto. Väitöskirja. <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/61674>. Viitattu 29.11.2018.

Kolari, P. 2010. Tunneälyjohtaminen asiantuntijaorganisaation muutoksessa. Acta Electronica Universitatis Tamperensis 949. Tampereen yliopisto. Väitöskirja. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66594/978-951-44-8039-3.pdf?sequence=1>. Viitattu 29.11.2018.

Lapin korkeakoulukonsernin kehittämisen suuntaviivat vuoteen 2020. Lapin korkeakoulukonserni. Viitattu 29.11.2018.

Mattila, P. 2011. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistamiseen. 2. p. Helsinki. Talentum.