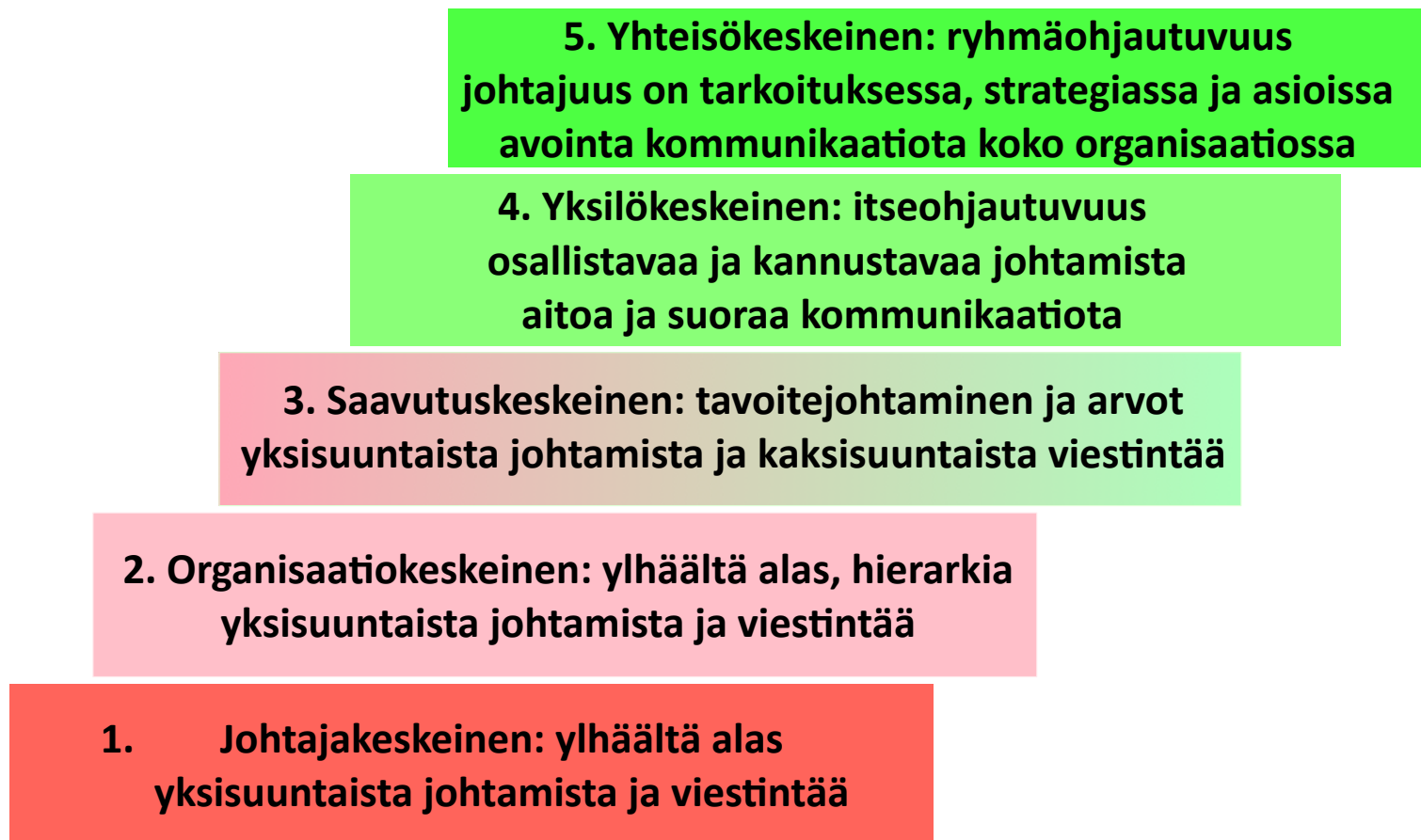




Johtamisen ja johtajuuden muutokset



Tulos

ASIAKKAAT

Asiakaspalvelu, tuotanto, asiantuntijat...,
jotka tekevät sen mitä varten organisaatio on olemassa

Ylimpänä
on asiakas ja
lähimpänä työn-
tekijät, jotka palvelevat
asiakkaita tai tekevät sen
mitä asiakas on tilannut.

Tiiminvetäjät, palveluvastaavat, työnjohto...

Päällikkötaso

Johtaminen
ei ole enää vallankäyttöä ja
käskemistä, vaan ihmisten
valmentamista ja kannustamista.

Johto

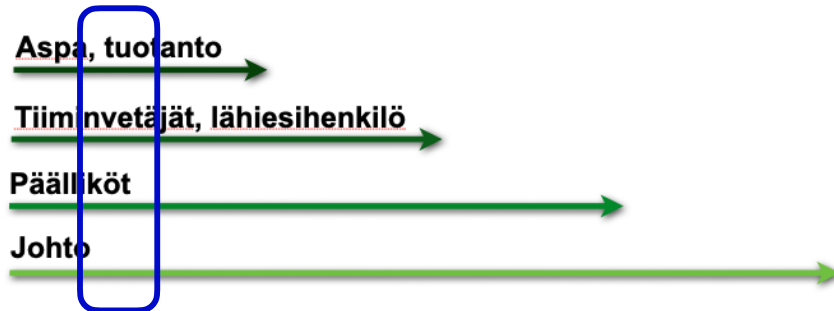
Muu organisaatio ohjaa ja palvelee
tuloksellisuutta ja kehittämistä, jotta
tekijöiden osaaminen ja energia kohdistuvat
juuri sen tekemiseen, mitä varten koko
organisaatio on olemassa (kerralla oikein).

Johtaminen on vastuuta tiedonkulusta,
resursseista, prosessien ohjauksesta ja sen
varmistamisesta, että tekijöillä on oikeat työvälineet
ja olosuhdetekijät tukevat tehokasta työskentelyä.



Kun valmennus tehdään erikseen, hyöty on yhtenäisempi käytäntö organisaation mainituissa tehtävissä. Osallistujat ovat tyytyväisiä, kun voivat vertailla osaamistaan ja saavat muilta käytännön vinkkejä.

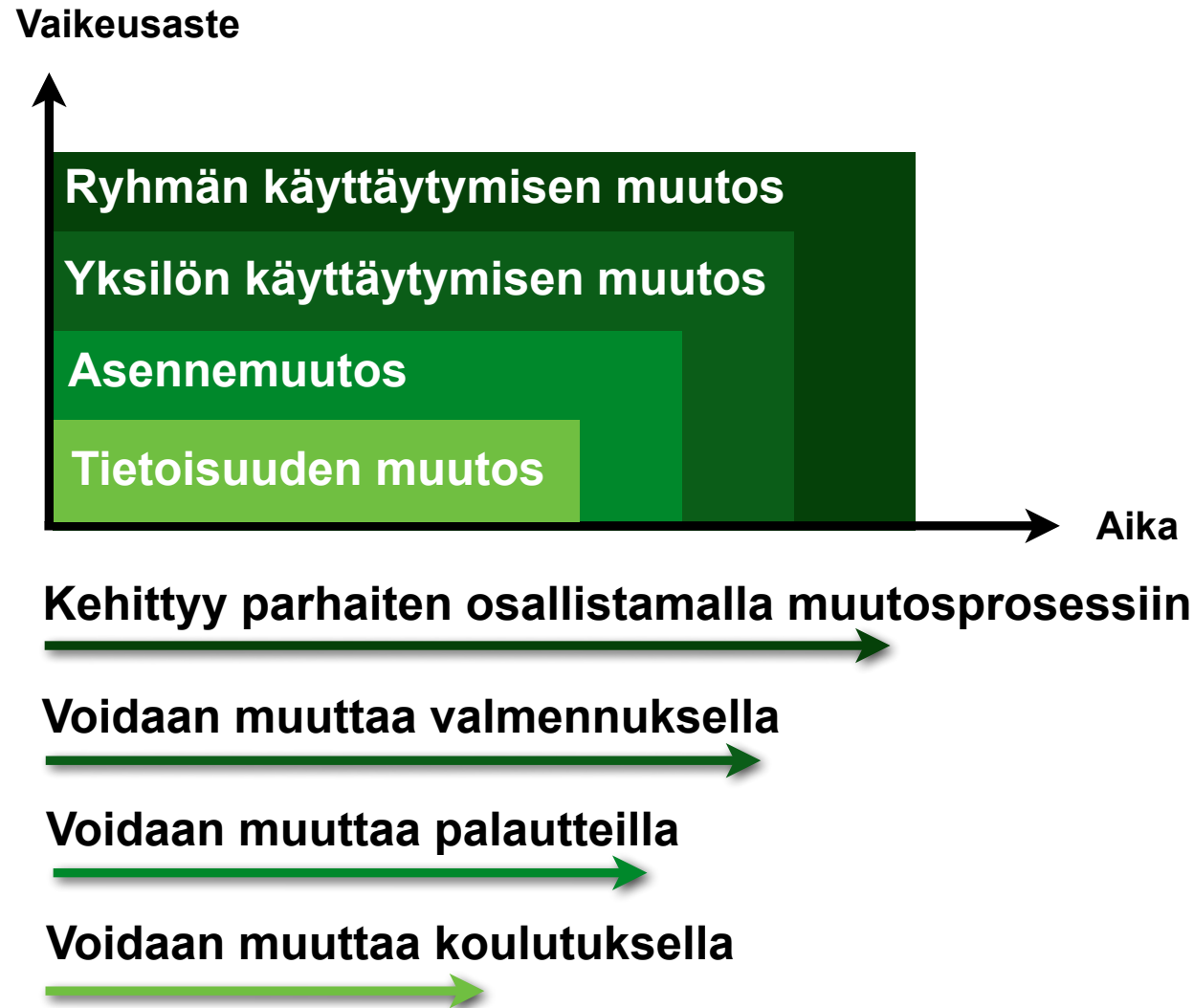
Rinnakkaistasolla olevien keskinäinen vuorovaikutus, tehtävien, tavoitteiden ja vastuuiden ymmärtäminen toimii yleensä kohtalaisen hyvin, koska ajatusmaailma on sama ja toimintojen kohdalla on samankaltaisia käytäntöjä. Kun valmennus tapahtuu erikseen, jää **vastuu uudesta osaamisesta osallistujille.**



Suurempia haaste on yhteistyö, vuorovaikutus ja asioiden ymmärtäminen vertikaalitasossa. Valmennuksen vaikuttavuus toimintaan ja tuloksiin on suurempi, koska toimintatapamuutoksista sovitaan yhdessä fasilitaattorin ohjauksessa, **vastuu ja sitoutuminen muutokseen tapahtuu jo paikan päällä.** Kun työpajoista tehdään kirjallinen yhteenveto, seurataan sovittuja asioita säännöllisesti valmennusten jälkeen.

Työn johdon valmennuksissa on aina muutama johtotason esihenkilö mukana.

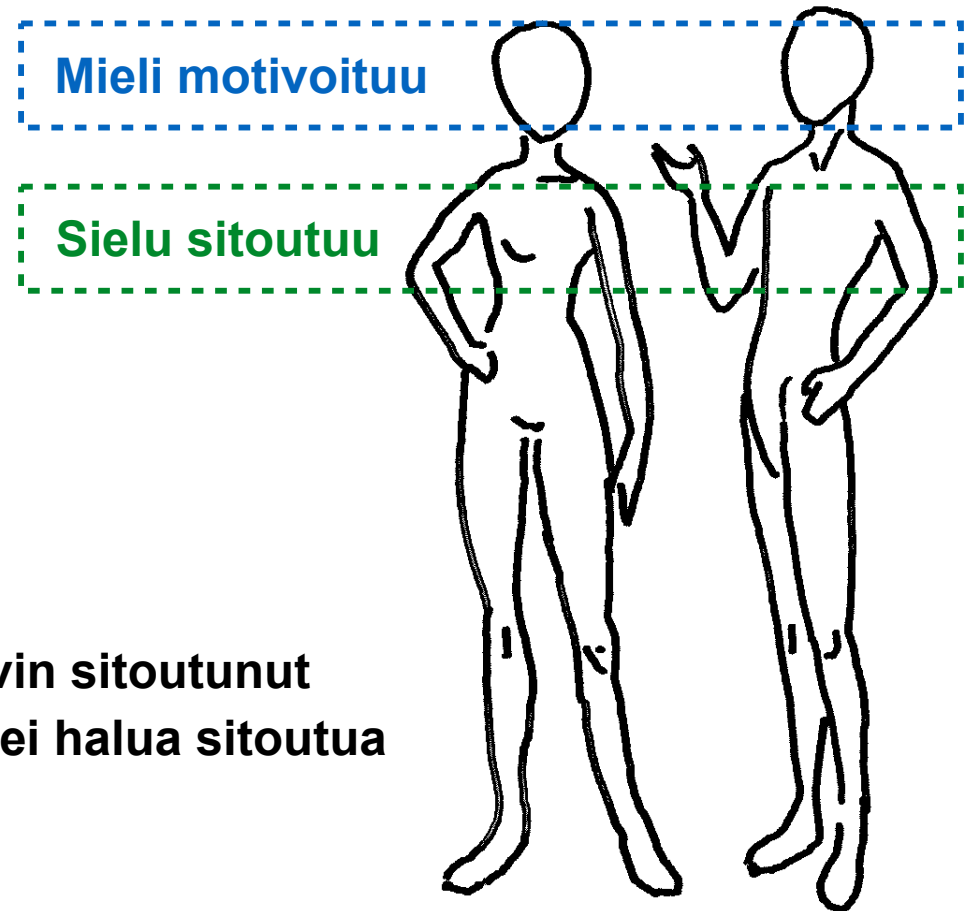
Molemmissa vaihtoehdoissa jokainen osallistuja laatii itselleen henkilökohtaiset kehittämissuunnitelmansa, joita seurataan esihenkilön tai tiimin kanssa tai kehityskeskusteluissa.



SITOUTUMINEN

Sitoutuminen on vapaaehtoinen ja tunnepohjainen kiinnittyminen johonkin asiaan (työhön, tavoitteeseen, haasteeseen, uudistukseen, ryhmään, organisaatioon...). Sitoutumisessa ihmiseen rakentuu tunnemekanismi, joka tuottaa motivaatiota jonkun asian saavuttamiseen.

Muutostilanteessa ihminen saattaa olla hyvin sitoutunut omaan tehtävään ja organisaatioon, mutta ei halua sitoutua muutokseen.



VALMENTAVA JOHTAMINEN

Ihmisiä tuetaan ottamaan käyttöön omat voimavarat siten, että he

- kokevat itsensä ja työnsä tärkeäksi (merkityksennälkä)
- saavuttavat paremmin tavoitteensa (tuloksellisuus)
- kokevat onnistumisia (innostuvat)
- haluavat lisätä osaamistaan (oma-aloitteinen oppiminen)
- osaavat johtaa itseään (vastuu itsestä ja omasta tehtävästä)
- tietävät ketä he ovat ja mitä haluavat elämältään

VALMENTAVA OHJAAMINEN PYRKII

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| * ongelmista | > ratkaisuihin |
| * heikkouksista | > vahvuuksiin |
| * vastauksista | > oivaltamiseen |
| * menneestä | > tulevaan |
| * muiden vastuusta | > omaan vastuullisuuteen |



Valmentava johtaminen
edellyttää kohtaamistilanteita.