

Esimies johtaa muutosta – kriisissäkin

Webinaari 28.5.2020

Kimmo Kallama, SAMK

Sirpa Nokkonen SAMK

Kriisimuutos mittaa organisaation resilienssiä

Tärkeitä kysymyksiä pohdittavaksi:

- Mikä on minun roolini ja vastuuni tässä tilanteessa?
- Mikä on minulle merkityksellistä? Mikä minun elämässäni on yleensä merkityksellistä?

Esimiehen rooli muutoksessa

Ensisijainen tehtävä:

- luoda selkeyttä ja
- johdattaa ryhmänsä kohti annettua päämäärää

Samalla on huolehdittava perustoiminnan jatkumisesta

Muutoksessa johdetaan asioita, ihmisiä ja tunteita

Asioista keskustelu, ihmisten kohtaaminen ja vahvojenkin tunteiden huomioiminen on tärkeää muutoksen keskellä

Onnistuneen muutosjohtamisen kulmakivet

- Osallistaminen
- Luottamus
- Vuorovaikutus ja viestintä

Osallistaminen kannattaa

- Mitä osallisuus aiheuttaa?
- Miltä osallisuus tuntuu?
- Mitä osallistaminen esimieheltä edellyttää?

Luottamuksen ulottuvuuksia

PERUSLUOTTAMUS

”Luottamus asioiden sujuvuuteen”

- Rajojen määrittely
- Delegointi
- Sopimusten pitäminen
- Johdonmukaisuus

AMMATTITAITOLUOTTAMUS

”Luottamus osaamiseen ja kykyihin”

- Tunnustus / palaute ihmisten osaamiselle
- Ihmiset saavat tehdä itseään koskevia päätöksiä

LUOTTAMUS

VUOROVAIKUTUKSESSA

”Luottava / luotettava asioista puhuminen”

- Voi syntyä vain, jos asioista puhutaan, puhutaan totta ja toimitaan luottamuksen arvoisesti
- Virheiden myöntäminen
- HUOM! Vuorovaikutusluottamus koetaan hyvin eri tavalla

Luottamuksen elementtejä

Suoruus

- Sanon mitä tarkoitan ja tarkoitan mitä sanon
- Toimin puheideni mukaan... olen rehellinen ja toimin eettisesti

Avoimuus

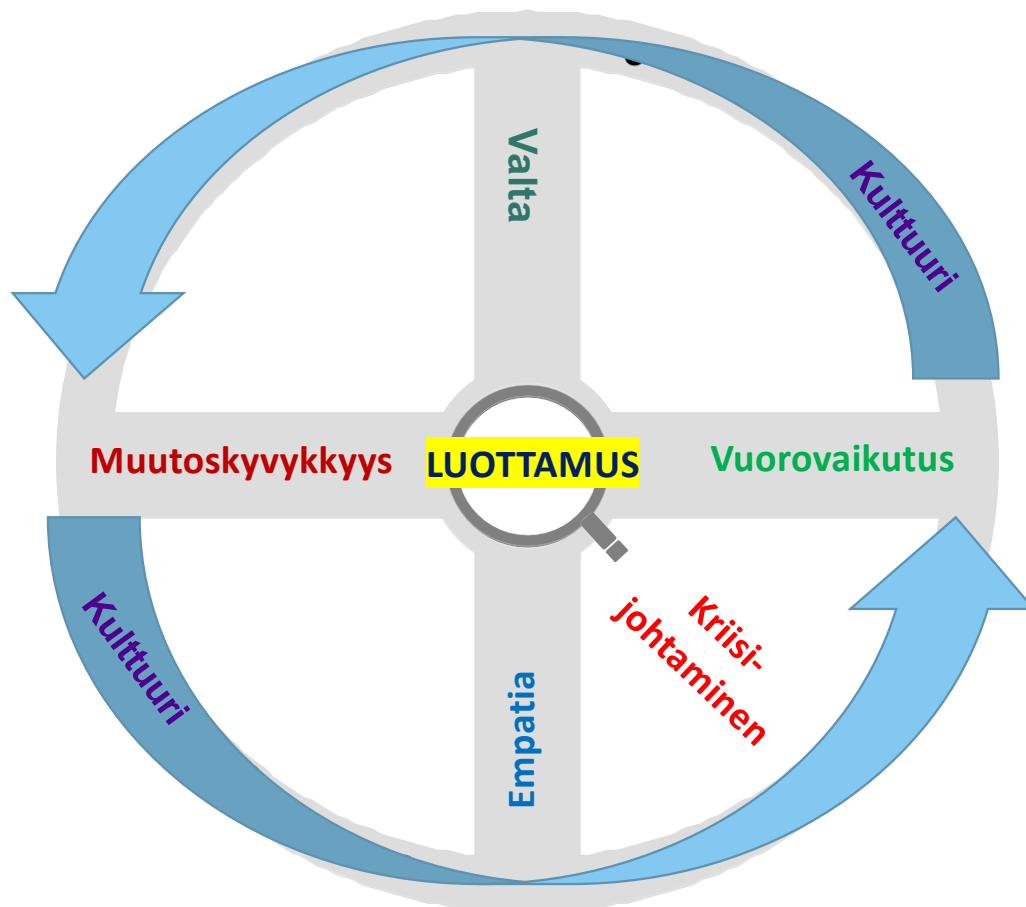
- Olen avoin toisten ideoille ja mielipiteille
- Kerron, mitä mieltä itse olen

Hyväksyntä

- Olet ihan OK
- En tuomitse muita omilla kriteereilläni

Luotettavuus

- Voit luottaa, että teen osuuteni
- Teen parhaani kaikessa tekemisessä

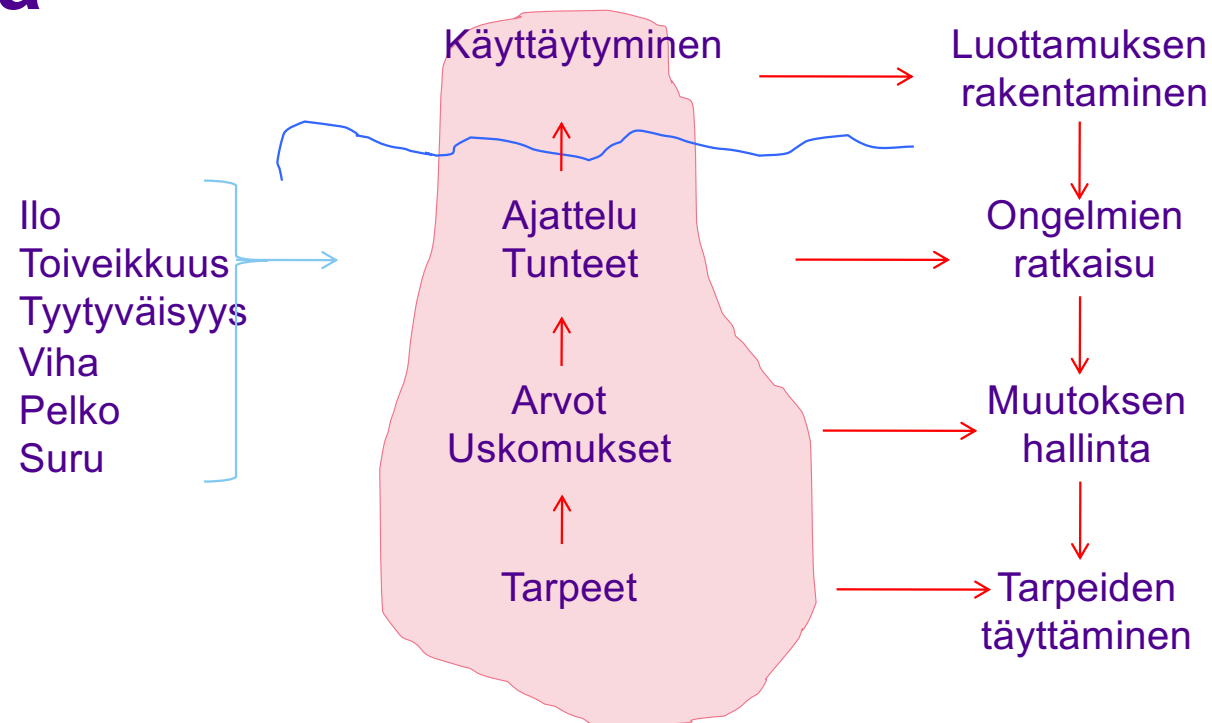


XLQ Model (Grisham, 2011)

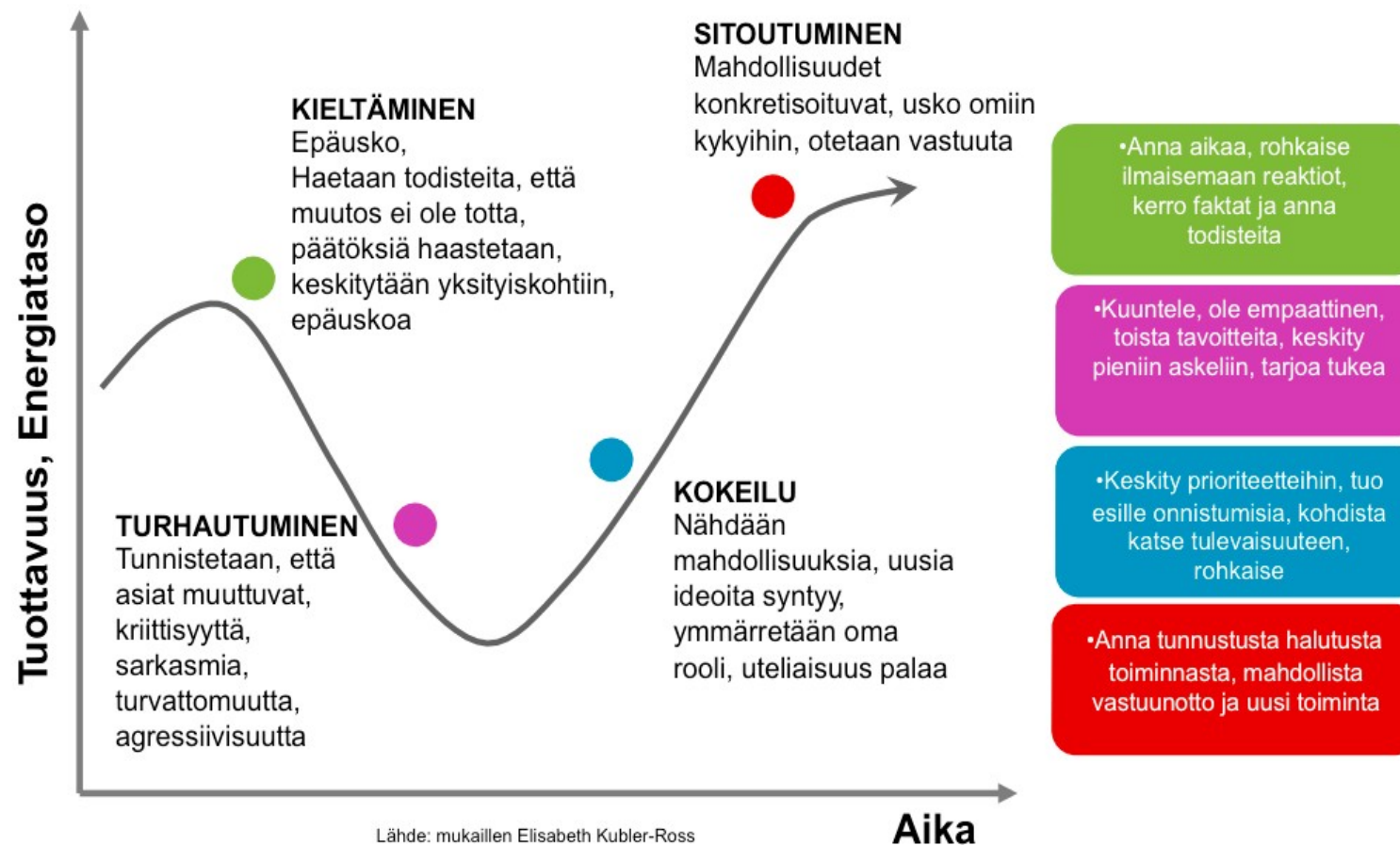
Johtamisen pyörä

- Napana: Luottamus
- Pienat:
 - Valta,
 - Muutoskyvykkyys,
 - Empatia,
 - Vuorovaikutus
- Voiteluaineena: Kriisijohtaminen
- Kehänä: toimintakulttuuri

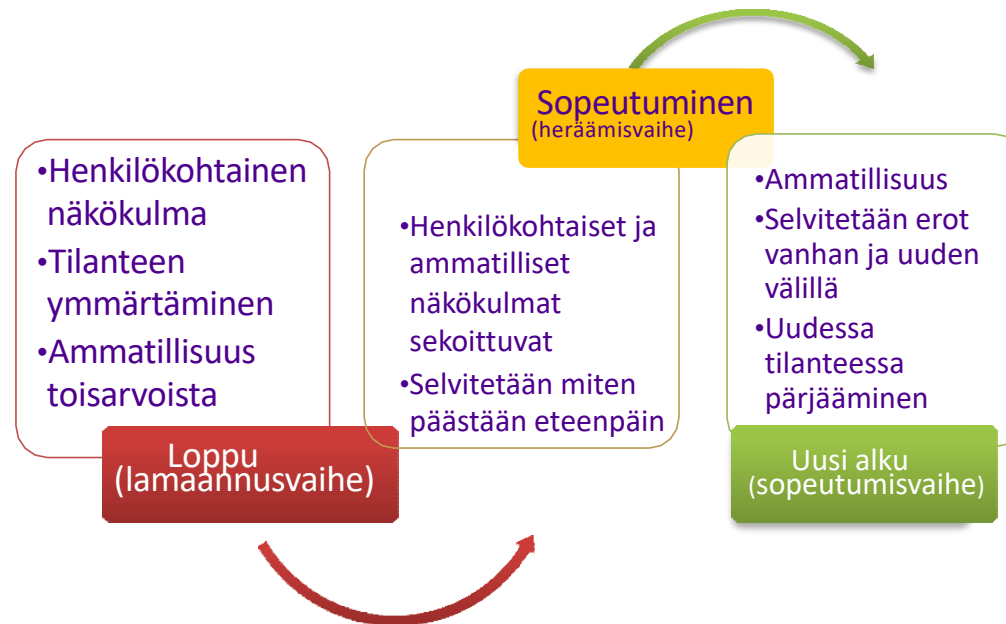
Vuorovaikutustaitojen merkitys työelämässä



Muutosmatka on aina yksilöllinen



Esimiehen toiminta muutosprosessin eri vaiheissa



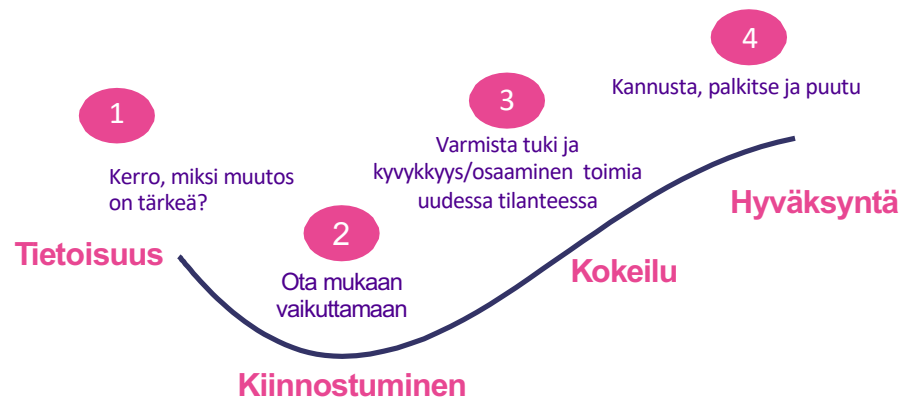
(AS3 Companies, 2015)

Muutosjohtamisen alueet

Johda
asioita ja
ihmisiä

Johda
tunteita

Johda
matkaa



HUONEENTAULU ESIMIEHELLE (KRIISI)MUUTOKSESSA

1. **Hyväksy tosiasiat ja tunnista asiat, joihin voit vaikuttaa.** Hahmota ja arvioi kokonaistilanne laajemmasta perspektiivistä. Mikä muuttuu ja millaisia toimia tarvitaan?
2. **Luo selkeyttä tekemiseen.** Konkretisoi muutos ja sen vaikutukset. Tee muutoksen sisältö ja toimintapa näkyväksi.
3. **Rakenna luottamusta ja luo turvallisuuden tunnetta.** Kuuntele, keskustele, tiedota, ole läsnä, kannusta ja anna palautetta. Muista avoimuus, rehellisyys, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus.
4. **Osallista.** Työntekijöillä on tarve tulla kuulluksi ja vaikuttaa. Hyödynnä henkilöstön osaaminen ja asiantuntijuus. Osallistaminen edistää muutokseen sitoutumista ja vähentää muutoksen vastustusta.
5. **Tuplaa arjen vuorovaikutus ja viestintä.** Muutoksessa viestinnän tarve kasvaa. Vuorovaikutuksella rakennetaan luottamusta. Pyri dialogiin. Tiedota täsmällisesti, oikea-aikaisesti ja kerta toisensa jälkeen.
6. **Hyödynnä erilaisia johtajuusmetodeja.** Sovella johtajuutta eri tilanteissa ja erilaisille ihmisille soveltuvalla tavalla. Kriisitilanteissa johtamisessa korostuu rauhallisuus, selkeys, systemaattisuus ja päätöksentekokyky.
7. **Huolehdi itsestäsi.** Jaksava esimies pystyy toimimaan joustavasti ja ratkaisukeskeisesti.