

Koronan kurimuksesta kuiville – Muutoksen johtaminen haastavassa tilanteessa

Tervetuloa linjoille!



Päivi Luoma
Intotalo Oy

"Mistä puhumme, kun puhumme johtamisesta haastavasta tilanteessa?"

Kriisijohtamista, muutosjohtamista, epävarmuuden johtamista...
= haastavan tilanteiden henkilöstöjohtamista (myös itsensä johtamista)

Tarjolla tänään

- Onnistuneen muutoksen vaiheet
- Mitä kannattaa erityisesti huomioida arjessa ja esimiestyössä
- Asenteen ja aikaansaamisen johtaminen

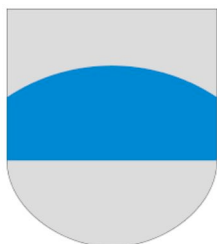
"Jakaminen luo jaksamista"



Valmentaja-Päivi pähkinänkuoressa & pelisäännöt aamupäivään



Työkokemusta:



Minä olen

Vaimo, äiti

Valmentaja, yrittäjä Intotalo Oy:ssä
(toimitusjohtaja 2015-2018)

KTM, YTM Jyväskylän yliopistosta

Juuret Sotkamossa, koti Jyväskylässä

Rakastan hiihtämistä ja salmiakkia

Intotalon valmennusten toimintatapa



- **Sinä olet pääosassa.**
- **Kysymykset** ovat avain oppimiseen
- Tarkastellaan asioita **eri näkökulmista**
- Synnytetään **uutta** ja parannetaan **vanhaa**
- Käytännönläheisyys
- **Yhdessä** olemme parempia.
- Luottamus



Dialogi

Kuuntele

– aito läsnäolo,
keskittyminen

Suora puhe
– Rehellisyys

Kunnioita
– anna tilaa
erilaisille
mielipiteille

Odota

– oikea-aikaisuus,
toisten rytmin
tunnistaminen

William Isaacs:
Dialogi ja yhdessä
ajattelemisen taito

Esittelyt & onnistumiskokemukset jakoon!

Pienryhmissä:

1. Kuka olet, mistä yrityksestä tulet, mitä johdat?
2. Jaa yksi onnistumiskokemus/hyvän fiiliksen hetki johtamiseen liittyen viime ajoilta

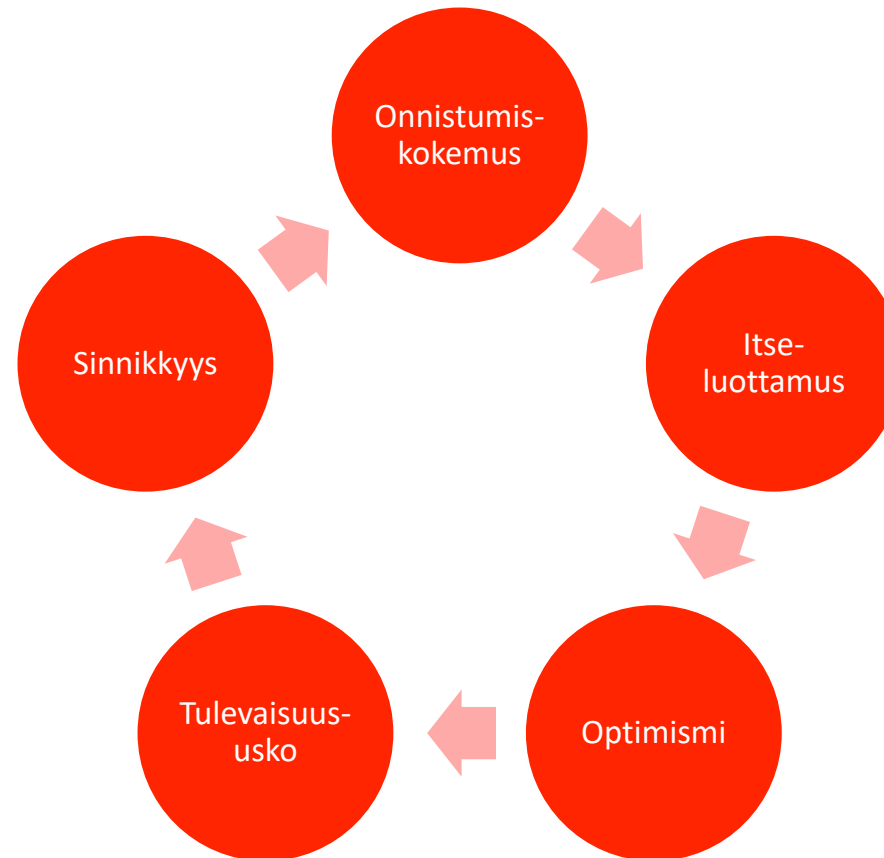


Onnistumiskeskeisyys

Haastavina aikoina on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota onnistumisiin: kyselkää ja keskustelkaa onnistumisista!

Sitä saat mitä tilaat.

Johda onnistumiskokemuksia!



Perinteisiä muutosjohtamisen vaiheita

1) valmistelu

- mitä, miten, miksi?
- lähtötilanne -> tavoitetila lopputuloksineen

2) suunnittelu

- keinot, muutosagenttien hyödyntäminen
- sitouttaminen, muutostunteiden huomiointi, eri näkökulmien ymmärtäminen, perustelut

3) toteutus

- huomio aloittamiseen/käynnistämiseen, aktiivinen kuuntelu&keskustelu

4) vakiinnuttaminen

- hyötyjen konkretisointi
- uusien toimintatapojen juurruttaminen kulttuuriin

18.3.2020

Ihmiset ja organisaatio yllättävässä muutoksessa

1. Hyväksy tosiasiat ja tunnista asiat, joihin voit vaikuttaa
2. Yksin ei pidä jäädä – yhdessä parempia. Omaan kuoreensa ei kannata käpertyä.
3. "Pelasta pelastettavissa olevat, vakioi tilanne ja estä lisävahingot"
4. Ihminen oppii yllättävän nopeasti uusia asioita

Kysymyksiä ihmisten mielissä

- Miten minun käy?
- Miten minun käy?
- Miten minun käy?
- Mitä tämä tarkoittaa meidän firmalle ja asiakkaillemme?
- Mitkä muutokset ovat pysyviä?
- Miten kauan tämä kestää?

1. Millaisia haastavia johtamistilanteita sinä olet näinä aikoina kohdannut? (jaetaan vain pienryhmässä)

2. Mihin asioihin haluaisit tänään saada vastauksia/ajattelun apua? = odotuksia aamupäivään (kirjoitetaan chatiin/kerrotaan äänellä kun palataan takaisin pienryhmistä)



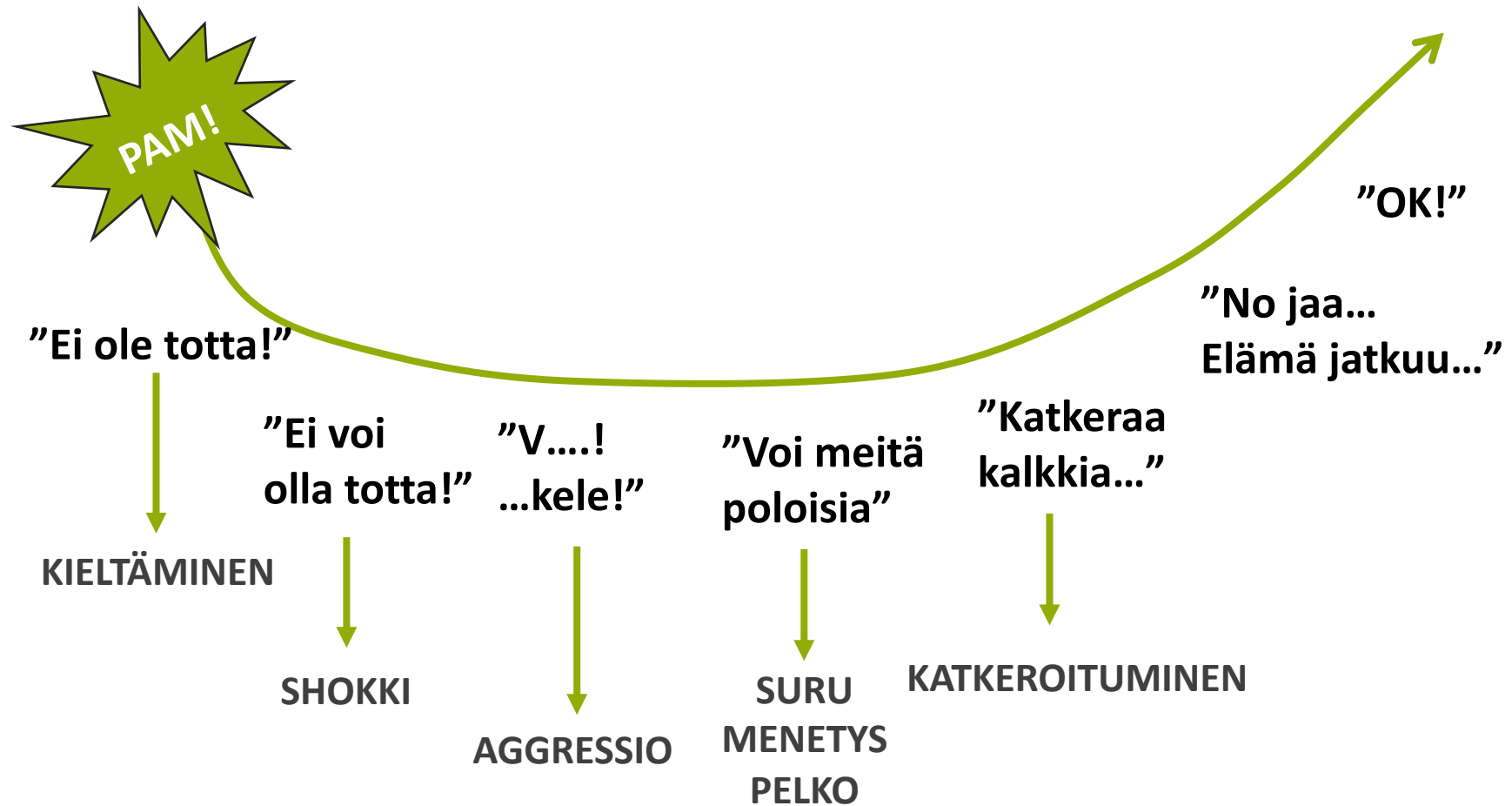
Mitä kannattaa erityisesti huomioda poikkeusaikana esimiestyössä?

Kolme vinkkiä

#1. Tunne väkesi.

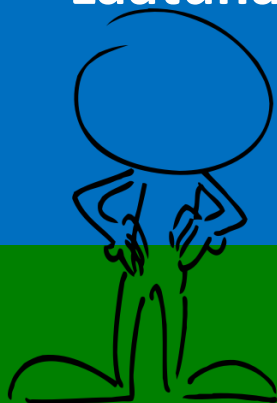
- "Joukkueen valmentaminen on yksilöiden valmentamista." –Erkka Westerlund
- Mitä paremmin tunnet oman porukkasasi/tiimisi, sitä paremmin ymmärrät miten heitä yksilöinä pitää johtaa.
- Ihmisten erilaisuus! Varsinkin poikkeustilanteessa.

Esimerkki yksilön muutostunteista



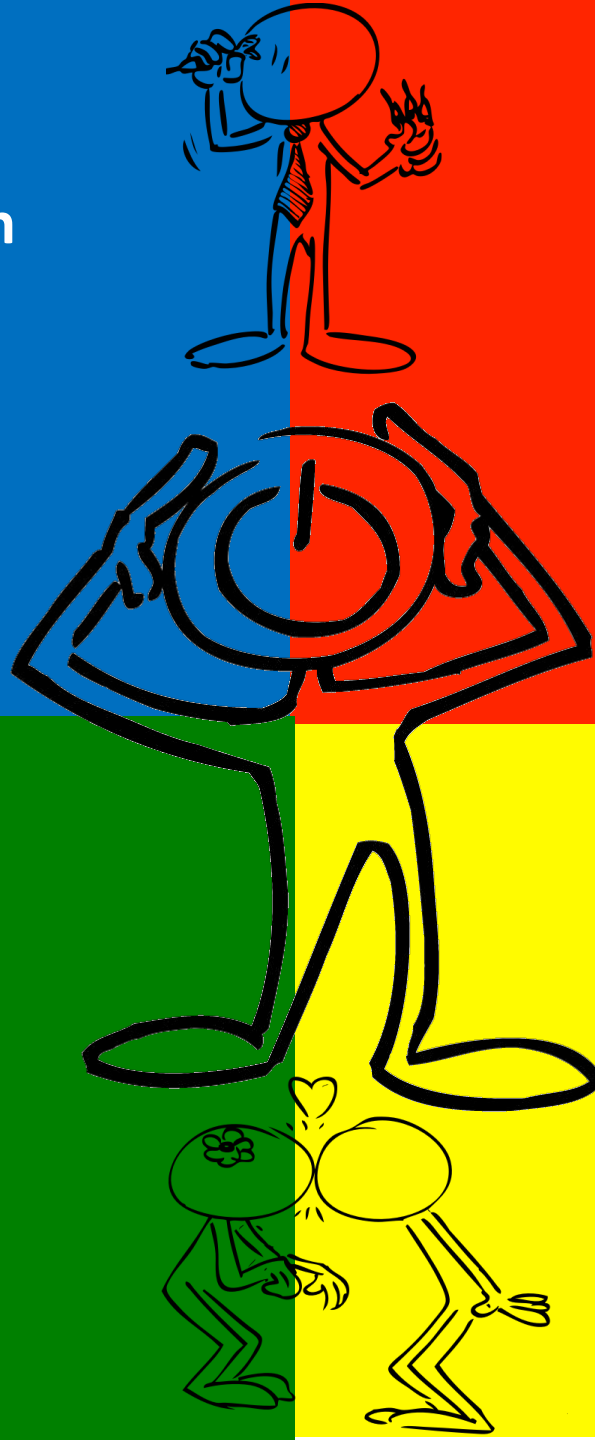
C

**Tarkka
Järjestelmällinen
Harkitseva
Vetäytyvä
Laatuhakuinen**



**Ystävällinen
Perinteinen
Yhteistyöhaluinen
Rauhallinen
Kärsivällinen**

S



D

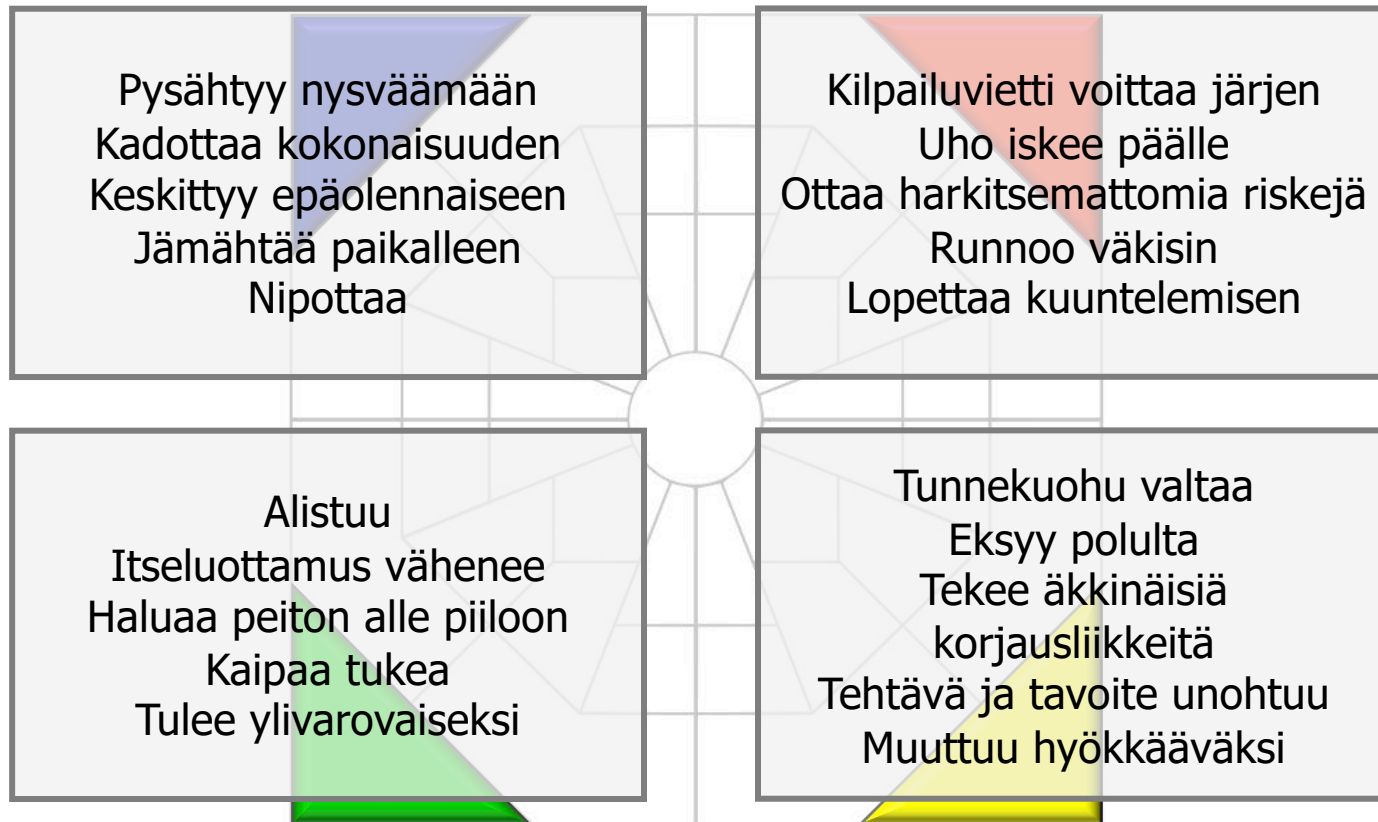
**Suora
Päättäväinen
Kilpailullinen
Hallitseva
Korkea itsetuottamus**



**Spontaani
Energinen
Sosiaalinen
Innostuva
Puhelias**

I

Painetilanteessa



Huomioi johtamisessa

Muista

- Antaa yksityiskohtaista tietoa
- Olla avoin lisäkysymyksille
- Antaa aikaa miettiä/valmistautua

Älä

- Pihtaa tietoa
- Painosta liian nopeisiin rektioihin
- Painosta käyttämään voimaa

Muista

- Antaa välitöntä palautetta
- Keskittyä asiaan
- Pitää yllä tuloshakuisuutta

Älä

- Tukahduta aloitteellisuutta
- Rajoita hänen valtaansa
- Puhu jonninjoutavia

Muista

- Antaa systemaattista palautetta
- Antaa tukea ja materiaalia
- Ylläpitää jatkuvuutta

Älä

- Ole rauhaton/levoton
- Tee äkkinäisiä/yllättäviä muutoksia
- Riko tehtyjä sopimuksia

Muista

- Reagoida ja kuunnella
- Korostaa optimistisuutta
- Osallistua hänen kanssaan

Älä

- Aseta turhia rajoituksia
- Tukahduta hänen innostustaan
- Reagoi negatiivisesti



@intotalo

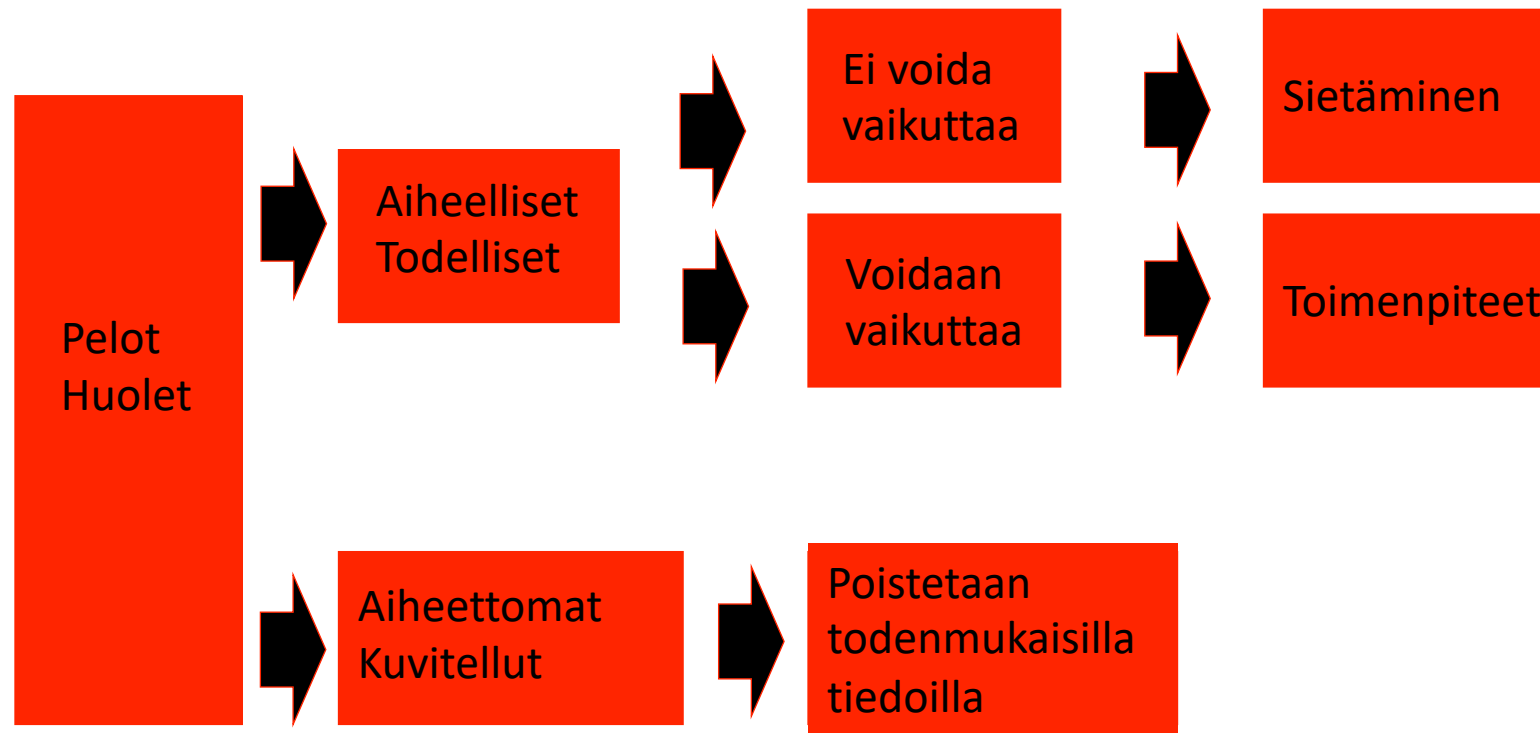
Johtaminen kulminoituu
lähiesimiestyöhön.

INTOTALO

#2. Aikaa ja panostusta vuorovaikutukseen

- Oletko kuulolla oleva esimies?
- Tiedottamisen korostuminen; "katkaise huhuilta siivet", "tiedota vaikka ei ole tiedotettavaa"
- Systemaattista, avointa, johdonmukaista viestintää (älä ole tuuliviirijohtaja)
- Hyvät kysymykset ovat esimiehen salainen ase
- Kärsivällisyyttä ja toistoa (joskus jopa jankkaamista)
- Yksilön ja yhteisön tunnetilan johtaminen
- Vahva vuorovaikutus rakentaa luottamusta – aikaa vuorovaikutukselle pitää raivata vaikka väkisin

Muutokseen liittyvien pelkojen ja huolien käsittely





@intotalo



Vuorovaikutus ja yhteisöllisyyden ylläpitäminen etäjohtamisessa

#3. Tee tavoitteet selkeäksi

- varmista roolit ja tehtävät (varsinkin, jos niihin on tullut muutoksia)
- tavoitteiden kirkastaminen
 - "milloin olen tehnyt tarpeeksi?"
- priorisoinnissa ja ajankäytön suunnittelussa auttaminen tarvittaessa
 - mihin keskitytään nyt?
 - perheen ja työn yhteensovittamisen haasteet etätöissä
- kannustaminen
- positiivinen vaatiminen

"Kysy, kuuntele, kannusta,
vaadi, välitä, valmenna"

Haastavien tyyppien johtaminen

Mikä haastaa yksilön suoriutumista?

- **Negatiivinen ajattelutapa** lannistaa tekemisen ilmapiirin.
- **Muuttumattomuuden asenne** vaikeuttaa uuden oppimista ja sopeutumista.
- **Itsensä johtamisen taidottomuus** vaatii jatkuvaa suorituksen ohjeistusta ja seurantaa.
- **Työyhteisötaidottomuus** hiertää työkavereiden välejä.

Puuttumiskynnys

Puututko vai jätätkö puuttumatta esimerkiksi
pelisääntöjen vastaiseen toimintaan?

Molemmat huomataan.

Haastavat tyypit

- Vastarannan kiiski (riidan haastaja, esimiehen vastustaminen – keskustelu, varoitus)
- Sooloileva guru (epälojaali toiminta, selkäänpuukotus – keskustelu, varoitus)
- Alisuorittaja (keskustelu, perehdytys, koulutus, ohjeet työntekemiseen, tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta)
- **Ylisuorittaja** (keskustelu, ylityökielto, lomien pidon seuranta, "hereilläolo" työkuormasta)

Haastava tyyppi ei ole vain haastava tyyppi. Hän on **työturvallisuusasia**, koska tällaisen henkilön olemassaolo voi myrkyttää työpaikan ilmapiiriä, kuormittaa toisia sekä vaikeuttaa yhteistyötä.



"Supersuorittamisesta saamattomuuteen
on matkaa pelottavan vähän."

Mikko Kuitunen, Vincit Oy



Motorola-palautemalli

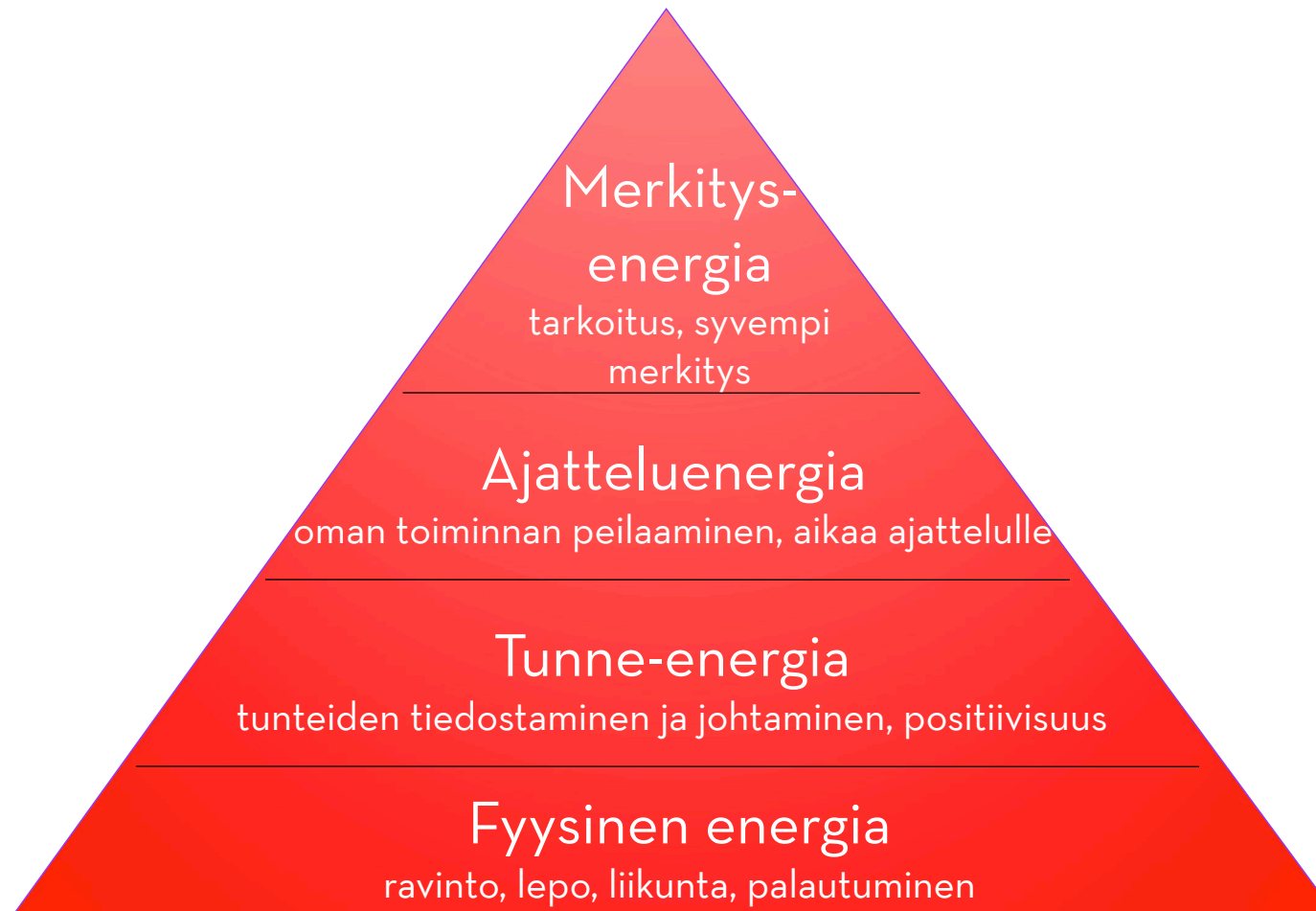
- Mikä meillä on mennyt hyvin?
- Mikä on mennyt huonosti? / Mikä ei ole mennyt hyvin?
- Mitä olemme viime aikoina oppineet?
- Mitä huomioimme jatkossa entistä paremmin? / Mikä on meille entistä tärkeämpää juuri nyt?



Johda **energiaasi**,
älä vain aikaasi.



Oman toimintaenergian johtaminen



A woman with long blonde hair, wearing a white lace top, is shown in profile, reaching her right arm up towards the sun. She is standing in a grassy field with trees in the background. The sun is bright and creates a strong lens flare effect on the right side of the image. The overall mood is peaceful and uplifting.

Miten huolehdit
joalautumisestasi?

On **taitolaji** johtaa omaa mieltä,
ajattelua ja tunteita.

Ajattelun täytyy muuttua ensin,
jos haluaa jonkun toiminnan
muuttuvan.



Yleisiä ajatteluerheitä (ns. sisäinen puhe)

- Mustavalkoajattelu
 - "Olen oikeassa tässä asiassa. Tuo toinen on väärässä"
- Märehtivä ajattelu
 - "Miten siinä tilanteessa en osannut sanoa tarpeeksi terävästi siitä asiasta, miksi en toiminut toisin"
- Katastrofiajattelu
 - "Jos en valmistele koko iltaa huomista esitystä, menetämme tämän asiakkaan..."
- Vertailu muihin
 - "Toiset ovat aina parempia kuin minä..."
- Pitäisi-ajattelu
 - "Minun pitäisi tehdä sitä ja sitä, koska..."

Oman ajattelun ja mielen valmentaminen

- Vaelteleva mieli kuriin – läsnäolon harjoittaminen
- Keskittymiskyvyn harjoittaminen
- Positiivinen sisäinen puhe
- Visualisointi ja mielikuvaharjoittelu
- Hanki ajattelukumppaneita – saat peilausta omille ajatuksille
- **Viritä oman mielentila** - ole tietoinen asioista jotka virittävät sinut olemaan parhaimmillasi

"Parempi ajattelu
synnyttää parempaa
elämää"

Filosofi Esa Saarinen



INTOTALO

— 80% matkalla
ei mihinkään, todennäköisesti
pääset sinne.”
— matkusta ja ole p...

Saat enemmän aikaan, kun asetat
itsellesi tavoitteita.

Isoja ja pieniä.

Isot tehtäväkokonaisuudet kannattaa pilkkoa
pienempiin osiin. Tavoitteiden saavuttaminen
vahvistaa aikaansaamisen tunnetta.



@intotalo



Kaksi tärkeintä asiaa kaikissa ajankäyttöoppaissa
(tavoitteiden asettamisen jälkeen):

1. Tärkeysjärjestys
2. Suunnitelmallisuus

Kalenteri on paras
ennustajasi.



Ajankäytön vinkkejä

- Suunnittele työsi ja toimi listoista käsin. Muista tavoitteet!
- Aloita aamu tehtävällä, jonka saat varmasti tehtyä heti loppuun -> aikaansaamisen tunne, hyvä startti päivään
- Valitse Päivän Tärkein Tehtävä
- Päivän rytmitys ja tauot. Taukojen aikana venyttely, raitis ilma tms.
- Tee samantapaisia tehtäviä "nipussa", esim. soitot
- Rauhoita keskittymistä vaativat tehtävät keskeytyksiltä, sillä jokainen keskeytys pidentää työhön tarvittavaa aikaa
- Milloin ja miten sinun tulee olla tavoitettavissa? Muulloin viestiäännet yms. pois.
- Älä pyri aina täydellisyyteen; **riittävän hyvä riittää** usein
- ***Jos tehtävä vie alle 2 min., tee se heti***
- 15 minuutin sääntö aloittamisen vaikeuteen: aloita esim. kirjoittamistyö ja sovi itsesi kanssa, että teet sitä vain 15 minuuttia (halutessasi voit toki jatkaa sitten pitempäänkin, mutta ole tyytyväinen jo 15 minuutin aikaansaannokseen)

"Pää"konttorin johtaminen

Kuinka johdamme porukkamme **henkistä kuntoa** eli **psykologista pääomaa**? Psykologinen pääoma kantaa haastavissa tilanteissa ja muutoksissa.

Organisaation pääoman lajit



Muokattu Ojala & Seppo, 2011. Alk. Luthans, Luthans, Luthans 2004.

Psykologinen pääoma = Asennepääoma



- Itsetunto
- Proaktiivisuus
- Tehokkuus

- Kyky palautua vastoinkäymisistä
- Itsensä likoon laittaminen
- Itsekuri



- Tavoitteellisuus
- Määrätietoisuus
- Suunnitelmallisuus

- Onnistumiskeskeisyys
- Mahdollisuuksien näkeminen

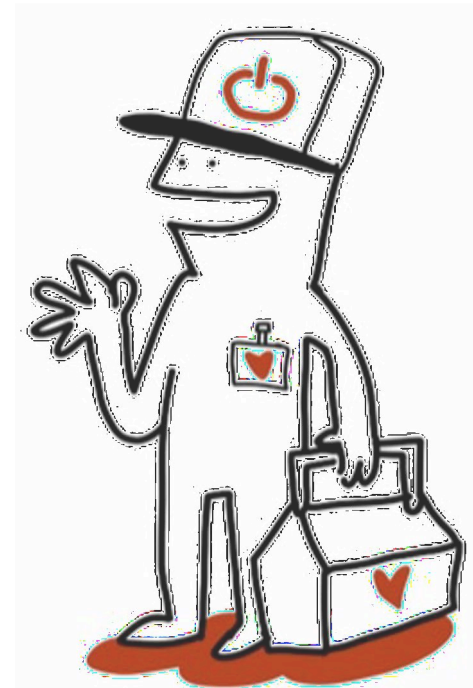
Miten kehittää psykologista pääomaa eli asennepääomaa?



- Toimi esimerkkinä sinnikkäälle tekemiselle
- Luo avointa keskusteluilmapiiriä työyhteisöön
- Pidä huolta myönteisyyden ilmapiiristä ja positiivisista tunteista.
- Auta (avain)henkilöitä tuntemaan itsensä tärkeiksi ja välitä, mitä heille oikeasti kuuluu
- Auta omia johdettavia löytämään omat vahvuudet ja piilevä potentiaali monipuolisesti. Tuo vahvuudet esiin, mahdollista onnistumiset ja palkitse niistä.
- Rohkaise omia johdettavia menemään epämukavuusalueelle ja tarttumaan uusiin haasteisiin. Auta heitä kirkastamaan omia tavoitteita. Tarkastele oppimista ja otettuja askeleita yhdessä, tasaisin väliajoin.
- **Luo kulttuuria**, johon kuuluu myös virheiden ja epäonnistumisten hyväksyminen ja niistä oppiminen.
- Auta muita näkemään mahdollisuuksia

Välitehtävät

1. Mitkä olivat **tärkeimpiä** oivalluksia tästä aamupäivästä?
2. Mitä **viet** käytäntöön tästä aamupäivästä?
3. Mitkä ovat tärkeimpiä itsesi johtamisen "**työkaluja**"?
4. Mitkä ovat **aikavarkaitasi**?
5. Mikä on yksi **uusi rutiini**, jonka otat käyttöön johtaaksesi paremmin omaa energiaasi arjessa?
6. Mitä muutoksen johtamiseen liittyvää **ajattelumalliasi** haluat haastaa?



Seuraava kerta:

28.5. klo 9-11 Tehtävien läpikäynti



Työpaja #3 tulossa 9.6. klo 9-12

Myynnin uudelleen organisointi ja digitaalisten kanavien hyödyntäminen

- Valmentaja: Jari Junkkari
- Myynnin ja markkinoinnin uudelleen organisointi
- Digitaalisten kanavien hyödyntäminen
- Sähköinen markkinointi
- Somen hyödyntäminen





@intotalo

Palaute on lahja

INTOTALO

”Johda energiaasi”



Kiitos kun olit mukana!



Päivi Luoma

044 3229222

Intotalo Oy

paivi@intotalo.com