



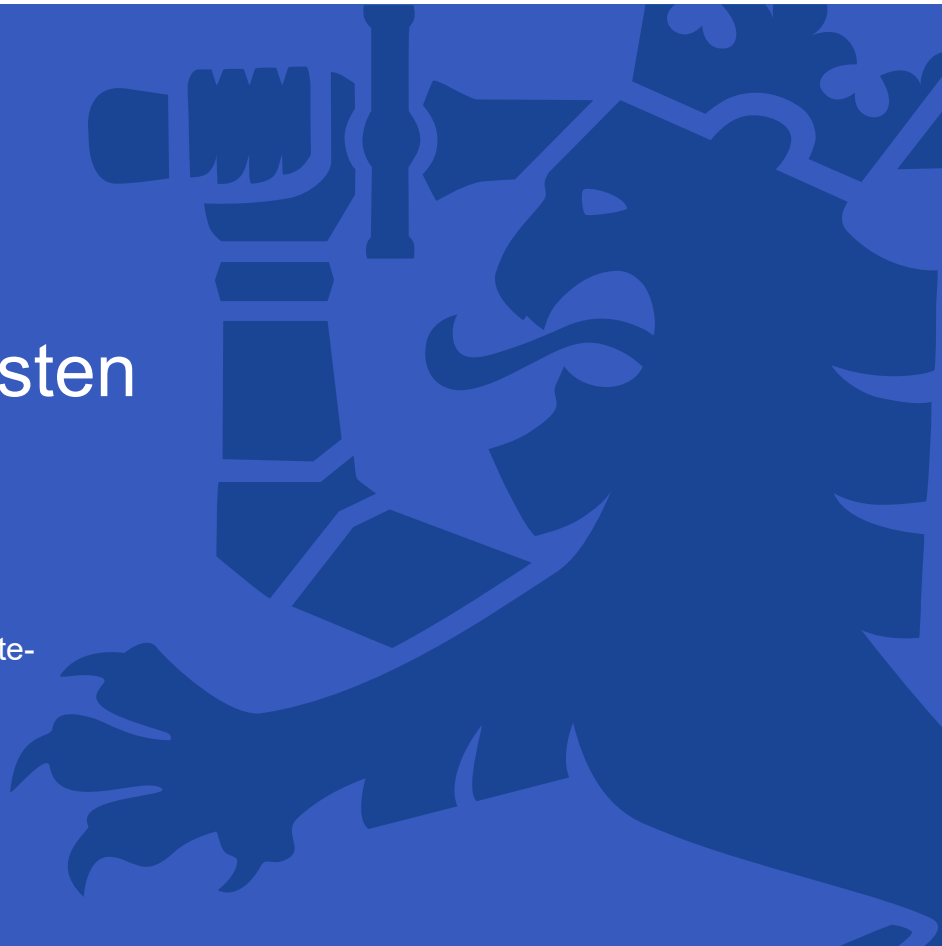
VALTIONEUVOSTO  
STATSRÅDET

# Johtaminen monialaisten ilmiöiden keskellä

---

hallintopolitiikan alivaltiosihteeri, maakunta- ja sote-  
uudistuksen projektijohtaja **Päivi Nerg**,  
valtiovarainministeriö

Tee jotain toisin! Johtamisen huippuseminaari  
16.11.2018, Kuopio





# Toimintaympäristön vaikutus toimintatapoihin





# *Muutos vaatii johtajuutta*

John P. Kotter

Kahdeksan asiaa, jotka tulisi aina käydä lävitse, jos aiotaan todella jotakin uutta saada aikaan:

- Muutosten välttämättömyyden ymmärtäminen
- Vahvan ohjaavan tiimin muodostaminen
- Vision ja strategian laatiminen
- Muutosvisiosta viestiminen
- Henkilöstön valtuuttaminen vision mukaiseen toimintaan
- Lyhyen aikavälin onnistumisen varmistaminen
- Parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten toteuttaminen
- Uusien toimintatapojen juurruttaminen yrityskulttuuriin



# Sitouttaminen edellyttää luottamusta

- Luottamus on erityisesti moraalisen ja tunneperäisen sitoutumisen perusta

## Keskeiset luottamuksen tekijät

### 1. Arvojen yhteneväisyys

- Voinko varmasti hyväksyä ne arvot ja tavoitteet, joita olen edistämässä?

### 2. Toimintaperiaatteiden johdonmukaisuus

- Keskeiset toimintaperiaatteet samoja eilen, tänään ja huomenna
- Kaikkia kohdellaan samojen periaatteiden mukaisesti ja lupauksista pidetään kiinni

### 3. Keskustelun ja tiedonkulun avoimuus

- Kriittisenkin keskustelun salliminen ja kannustaminen

### 4. Välittäminen ja turvallisuuden tunne

- Ihminen ei ole pelkkä väline

### 5. Osaaminen

- Työtehtävän vaatima osaaminen tulee varmistaa



# Mielen mallit ja muutos

- Johtaminen on muutoksen johtamista
  - ihmiset tulee saada mukaan muutokseen
  - organisaatio on voimavara
  
- Johtajan rooli on kasvattajan rooli
  - kasvattaa organisaatiota ja sen ihmisiä ratkaisemaan haasteita ja etsimään itse vastauksia
  - tekeekö itse päätöksiä vai johtaako organisaatiota



# Miten ihminen lähtee mukaan muutokseen

- **Oivaltaminen**
  - kiinnostuu itse aiheesta
  - vakuuttuu, että muutos on hyödyllinen
- **Oppiminen**
  - pääsee itse toteuttamaan suunnittelemaan muutosta
- **Onnistuminen**
  - muutosta toteuttaessa saa onnistumisen kokemuksia



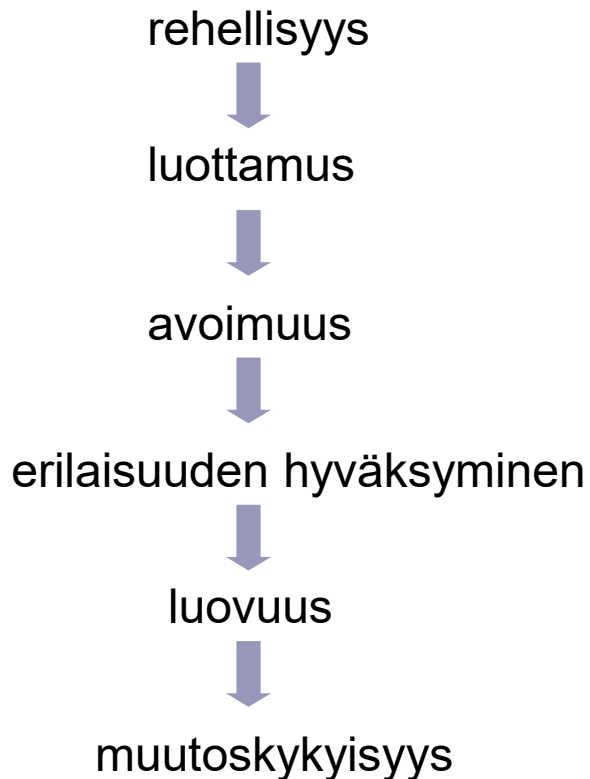
# Toimintakulttuuri on kaiken avain

- onnistumisen kokemukset
- tunnustus ja palaute
- keskinäinen arvostus
- oikeudenmukaisuus ja luottamus
- osaamisesta huolehtiminen
- työtä tukeva työympäristö

→ johdolla ja esimiehillä keskeinen rooli, vaikka kaikki vaikuttavat omalla toiminnallaan



# Vuorovaikutusilmapiirin kehityskaari







# Viisas johtaja

- tunnistaa vahvuutensa
- tunnustaa heikkoutensa
- on valmis jatkuvaan kehittymiseen vuorovaikutuksessa



# Miten muutos onnistuu?

- johtajan pitää varautua tulemaan usein takaisin
- muutos on maraton
- luottamuksen, ymmärryksen lisääminen



VALTIONEUVOSTO  
STATSRÅDET

Kiitos!

---

