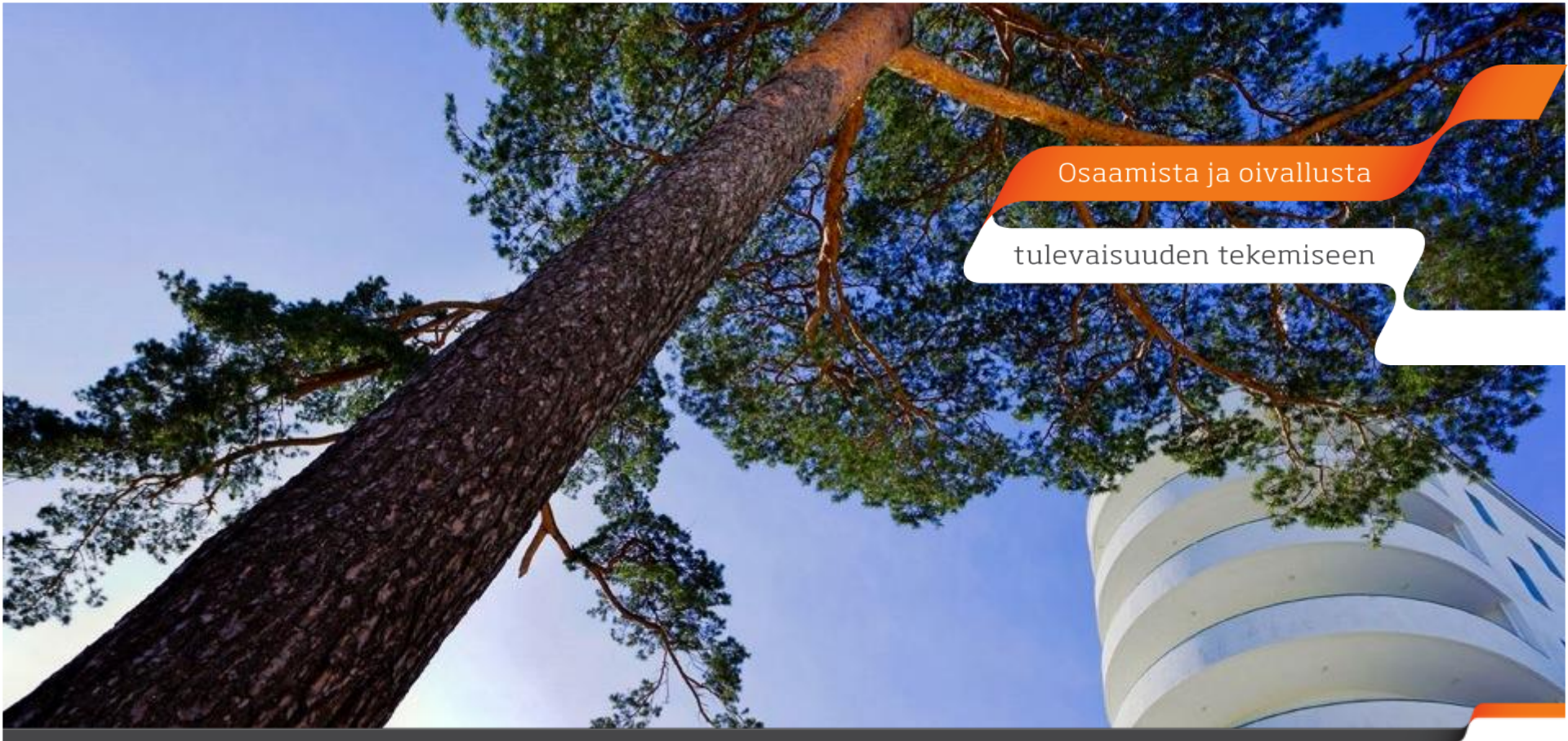




Osaamista ja oivallusta

tulevaisuuden tekemiseen

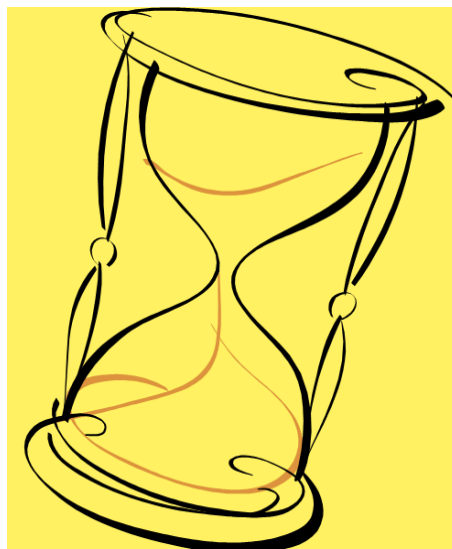
Miten elää muutoksen kanssa?

Keskuskirjastokokous 28.1.2016

Esityksen teemana muutos

1.Havainnot julkaisusta
Yleisten kirjastojen
suunta 2016-2020

2.Muutosjohtamisen
keskiössä



3.Muutosjohtamisen
työkaluista

4.Yksilö
muutoksessa

5.Muutos
mahdollisuutena

1.Havainnot julkaisusta Yleisten kirjastojen suunta 2016-2020

Kehitystarina

Mistä olemme organisaationa tulossa?

Millainen organisaatio me olemme olleet?

Millaiset arvostukset ovat aiemmin tarjonneet merkityksen kokemuksia ja sisäistä motivaatiota?

Mikä on ollut osaamisemme ydintä?

Missä olemme nyt?

Miksi olemme organisaationa olemassa?

Minkälainen me-kuva nykyisiä avaintoimijoitamme motivoi ja innostaa?

Mikä on osaamisemme ydintä? Mihin voimavaroihin se nojaa?

Mihin olemme menossa?

Mitä kehitysvaihtoehtoja meillä on?

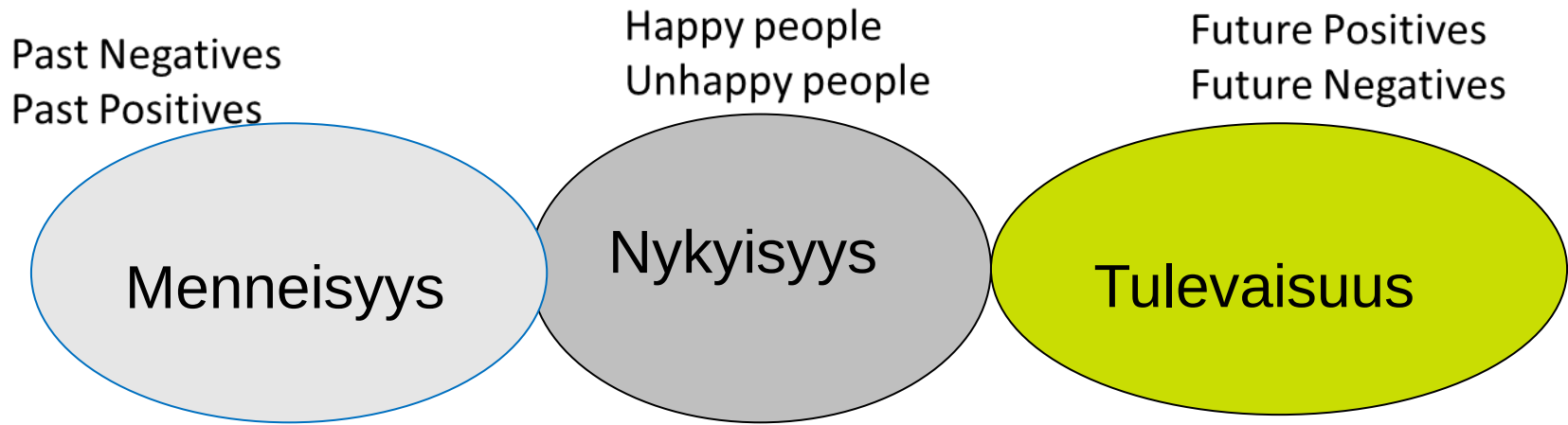
Mitkä organisaation piirteet tai arvot ovat erityisen tärkeitä meille tulevaisuudessa?

Mikä voisi olla osaamisydintämme tulevaisuudessa?

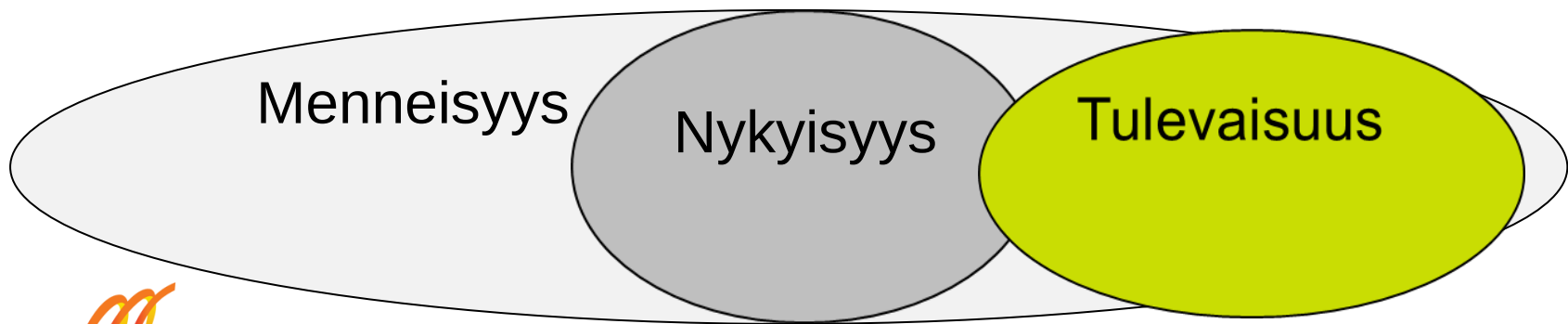
Lähde Kestävä uudistuminen, Kirjavainen, Laakso-Manninen, 2010

▪

Minkälainen on aikakäsityksemme?



vai



Systeemiset periaatteet

- Jokainen kuuluu johonkin systeemiin ja hänellä on oikeus kuulua siihen.
- Antamisen ja vastaanottamisen tasapaino.
- Systeemin sisäinen hierarkia:
 - Aika: ensin tulleet ovat ensin
 - Osaaminen nostaa hierarkiassa
 - Se, jolla on eniten menetettävää nousee hierarkiassa
- Todellisuuden kunnioittaminen: se mikä on, on.

Muutoksessa systeemisestä ymmärryksestä on erittäin paljon hyötyä.

”Systeeminen tapa ajatella ja katsoa maailmaa auttaa meitä tulemaan tietoisiksi järjestelmissä piilevistä mekanismeista ja dynamiikasta, jota emme muuten huomaisi. Tällainen dynamiikka voi yhdessä hetkessä antaa meille siivet lentää ja toisessa hetkessä halvaannuttaa meidät toimintakyvyttömiksi.”

Jan Jacob Stam

<https://www.tsr.fi/tutkimustietoa/tata-tutkitaan/hanke?h=115335>

2. Muutosjohtamisen keskiössä

Muutosjohtaminen on sekä **asioiden johtamista** (suunnittelu, budjetointi, organisointi, tulosten seuranta, ongelmien ratkaiseminen) että **ihmisten johtamista** (suunnan näyttäminen, ihmisten koordinointi, kannustaminen, inspirointi).

Muutosten onnistuminen edellyttää 70-90 % ihmisten johtamista ja vain 10-30 % asioiden johtamista.

Lähde: John P. Kotter. A Force for Change 1990, mukaellen

3. Muutosjohtamisen työkaluista

Muutosten tukena voidaan käyttää monenlaisia malleja: esim. tulevaisuustyöpajaa, muutosmatkaa, systeemistä konstellaatiota.

Työkalujen tärkein tehtävä on luoda yhteistä ymmärrystä muutoksesta.

Paras teoria on aina myös paras arjen työkalu.

Some words about the change...

Engaging leadership

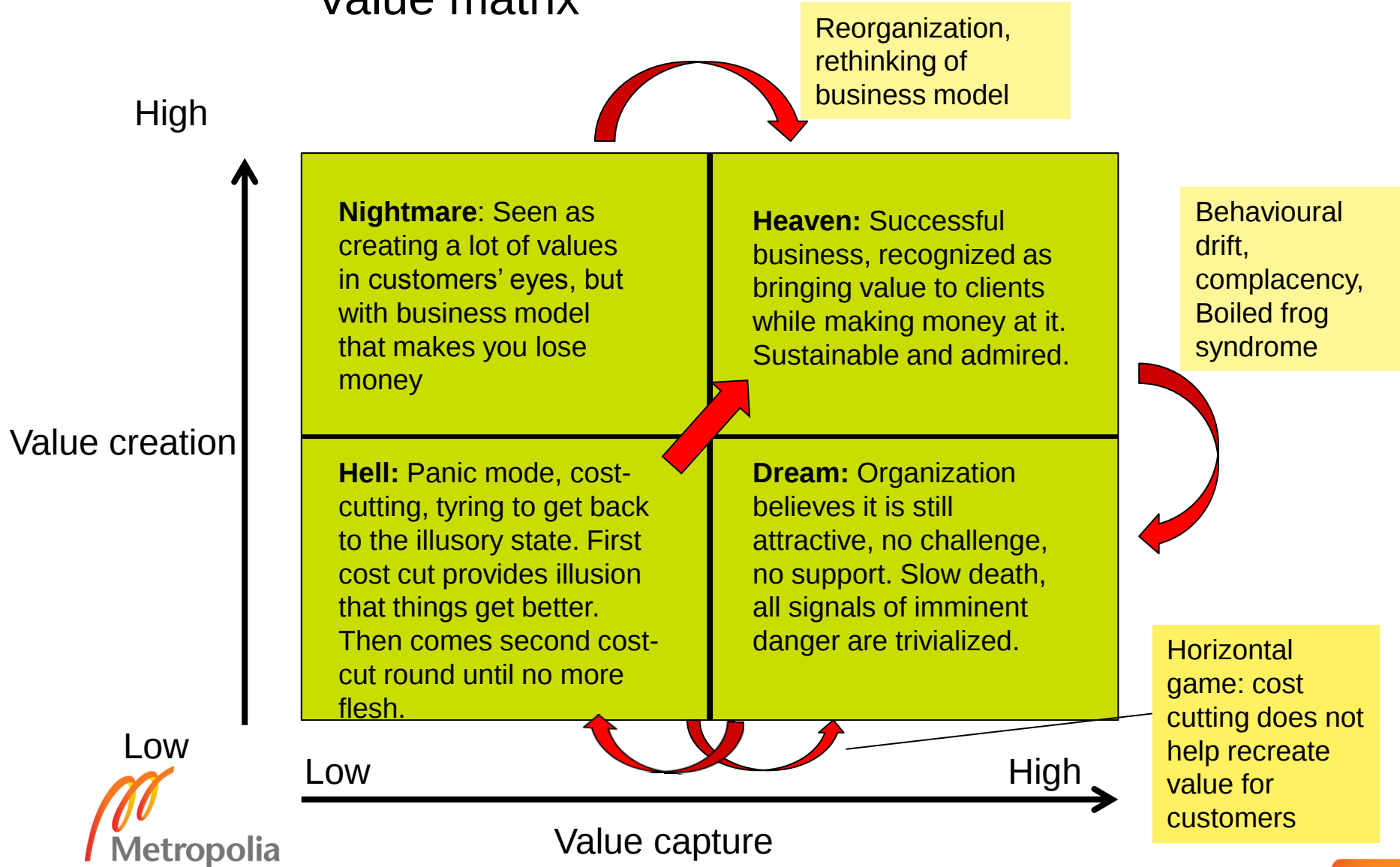
Three agendas for sustaining achievement

Didier Marlier, Chris Parker 2009

It combines three issues: the value matrix, the change house and the three agendas of leadership: logos, ethos and pathos.

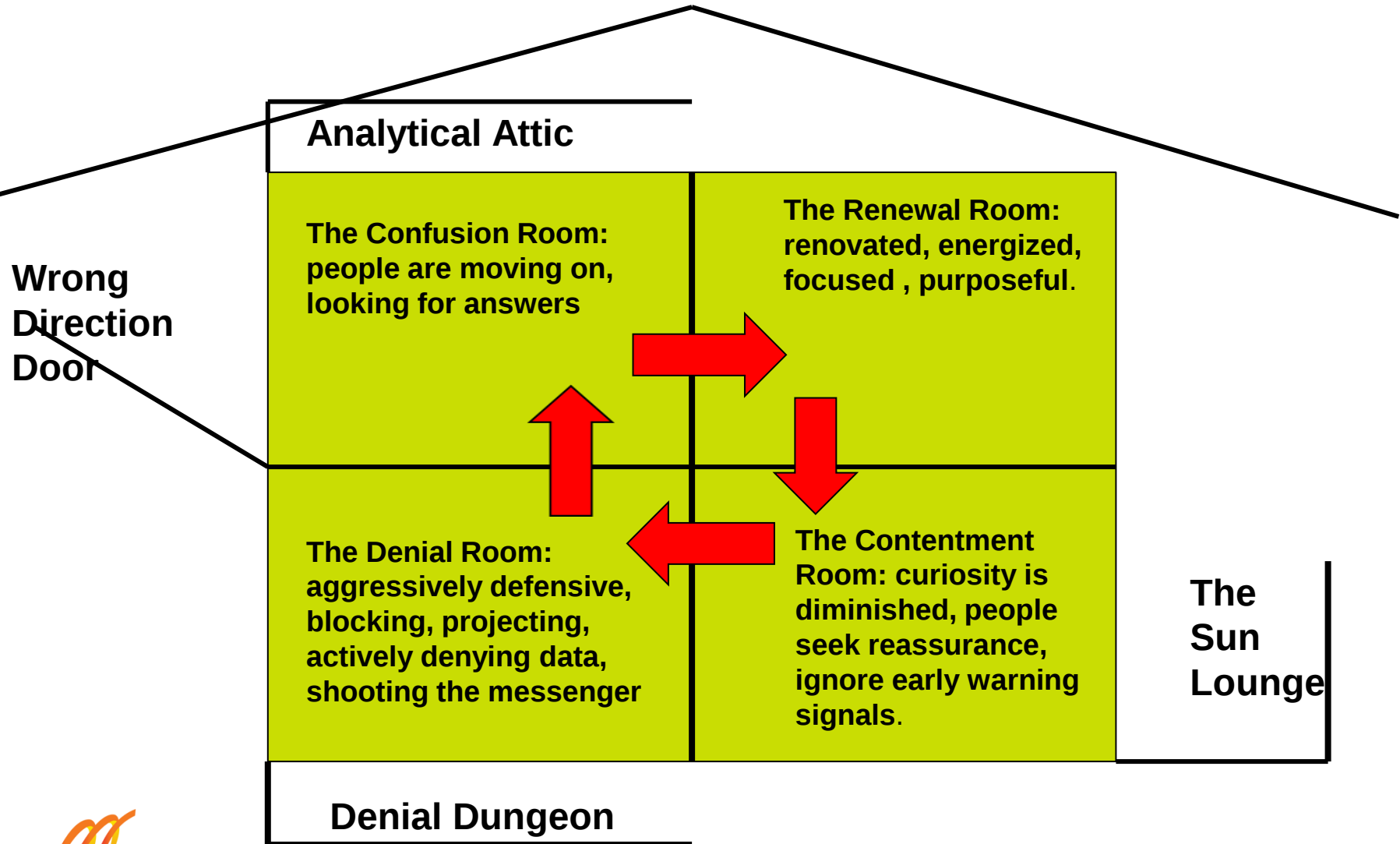
Muutoksessa on tärkeää ymmärtää organisaation tilanne, henkilöstön tilanne ja eri tilanteissa tarvittavat esimiestyön fokusalueet.

Value matrix



The change house

(The four rooms of Change, Claes Janssen 1996)



The three agendas are as follows:

Logos (intellectual agenda)

When working on this agenda, engaging leaders co-create clarity, meaning and purpose around it. This agenda must be robust, clear and intellectually appealing.

Ethos (behavioral agenda)

When working on this agenda, engaging leaders ensure that their style of leadership, their displayed behavior, supports the declared intentions. Leaders who explicitly employ ethos, know which behaviors are value building, practice them and demand feedback when they fail to do so.

Pathos (emotional agenda)

Engaging leaders understand how to create a climate conducive to unleashing their people's passion and full potential. It is about creating conditions for people to do and be their best.

4.Yksilö muutoksessa – työyhteisön monet roolit

Aktivistit	Ihanaa, kun toiminta kehittyy.
Seurailijat	Onko uudistuksista jo päätetty?
Epäilijät	Mitä riskejä tähän liittyy?
Oppositio	Minä en kyllä lähde mukaan muutoksiin..
Opportunistit	Kaikki käy, kunhan minä hyödyn tästä.



Esimiestyön painopisteet vaihtelevat roolien mukaan.

Kuusi yksilöä ohjaavaa asiaa

1. Tunne kuulumisesta porukkaan ja yhteisöön.
2. Tunne, että on tekemässä jotakin merkityksellistä.
3. Tunne haastavista töistä ja kehittymisestä.
4. Tunne, että voi vaikuttaa omaan työhönsä, työympäristöön sekä riittävä hallinnan tunne.
5. Tiedän, mitä minulta odotetaan.
6. Tunne, että minua arvostetaan ja saan palautetta työstäni.

Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Leppänen , Rauhala 2012

5. Muutos mahdollisuutena

- Organisaation muutoskyky on olemassaolon edellytys
- Yksilöiden muutoskyky on kompetenssi
- Kehityskaaoksen jäsentäminen konkreettisiksi muutospoluiksi jäsentää muutosta
- Onnistumisten esillä pitäminen luo energiaa
- Perustyön ja kehittämistyön (muutoksen) raja hämärtyy ja mahdollistaa uudistukset

Lopuksi:

Nothing great in the world has ever been accomplished without passion.

Georg Wilhelm Friedrich Hegel





Kiitos!

Helena Kuusisto-Ek

040-7177709

helena.kuusisto-ek@metropolia.fi