



Tehy Johtajat ja esimiehet 24.5.2019

Radisson Blu

28.5.2019

1





Miten johdan uudistuvaa toimintaympäristöä?

- Miten onnistun johtajana?

- Mihin tulisi kiinnittää huomiota?

Aija Bärlund



Sisältö

1. Strategia
2. Johtajan rooli ja tehtävät
3. Esimiehen rooli ja tehtävät
4. Itsensä johtaminen
5. Hankalat tilanteet esimiestyössä
6. Palaute → parantaminen

Aija Bärlund

Erityisosaamisalueet

Johtamisen, esimiestyön ja liiketoiminnan kehitys
Organisaatioiden kehittäminen
Palveluliiketoiminta
Strategiat, brändit ja strateginen vastuullisuus

Alan kokemus

Kirjat Kestävästä johtajuudesta (Talentum), Voittajajohtoryhmistä (WsoyPRO) sekä Kuntastrategioista Kunnat Kuntoon (Kisspublishing).
Boardman Oy:n partneri, Liikkeejohdollisen tutkimusryhmän ja Ympäristöjohtamisen yhdistyksen jäsen. Johtamiskokemusta Suomesta, Pohjoismaista, Keski-Euroopasta ja Kiinasta.

Koulutus ja osaamisen kehittäminen

MBA, Helsingin kauppakorkeakoulu
Fintra, Diploma in International Marketing Management
Diplomi Coach, Suomen Coachingyhdistys
Omistajuus ja hallitustyöskentely, Boardman.

Referenssit pyydetessä

Konsultoinut laajasti pk- ja pörssiyrityksiä, julkisorganisaatioita ja järjestöjä.
Toimii hallitus-, hallintoneuvosto- ja neuvonantotehtävissä toimialoina liikkeenjohdon konsultointi (AI, strategiat ja brändit), foodtech, hoivapalvelut, koulutus ja vakuutusala.

ab@aijabarlund.fi / Skype: [barlunda1ja/](https://www.skype.com/people/barlunda1ja/) / Twitter: [@AijaBarlund](https://twitter.com/AijaBarlund)
LinkedIn: <https://fi.linkedin.com/pub/aija-bärlund/4/876/b85>





Johtajan määrittelyä

- Johtaja = henkilö, jonka alaisilla on alaisia
- Johtajan alaiset kuuluvat ns. keskijohtoon
 - Suoritusporras tai tiimiesimiehet
 - Työntekijät / tiimiläiset / minun ihmiset / minun tyytit...
- Johtaja ja esimies sekoitetaan usein keskenään
- Johtaja ja esimies ovat liikkeellä aivan eri asenteella



Johtajan ja esimiehen eroja ja yhtäläisyyksiä

- Johtaja saa vapaasti valita alaisensa
- Jos kemiat eivät kohtaa, ihmiset voi vaihtaa
- Esimiehen pitää pelata niillä korteilla, jotka on jaettu
- Ongelmatapausten kanssa pitää oppia elämään

Opettele tuntemaan alaisesi yksilöinä, auta heitä kehittymään ja mieti mikä heitä motivoi.



Difference between Managers & Leaders

MANAGERS	LEADERS
Administer	Innovate
Maintain	Develop
Control	Inspire
Short term view	Long term view
Ask how & when	Ask what & why
Initiate	Originate
Accept the status quo	Challenge the status quo
Do things right	Do right things.

Käynnistää
paneelille.



Aloittaa,
keksii,
saa aikaan.





Managers Vs Leaders

Managers

- Focus on things
- Do things right
- Plan
- Organize
- Direct
- Control
- Follow Rules

Leaders

- ✓ Focus on People
- ✓ Do the Right Things
- ✓ Inspire
- ✓ Influence
- ✓ Motivate
- ✓ Build
- ✓ Shape entities

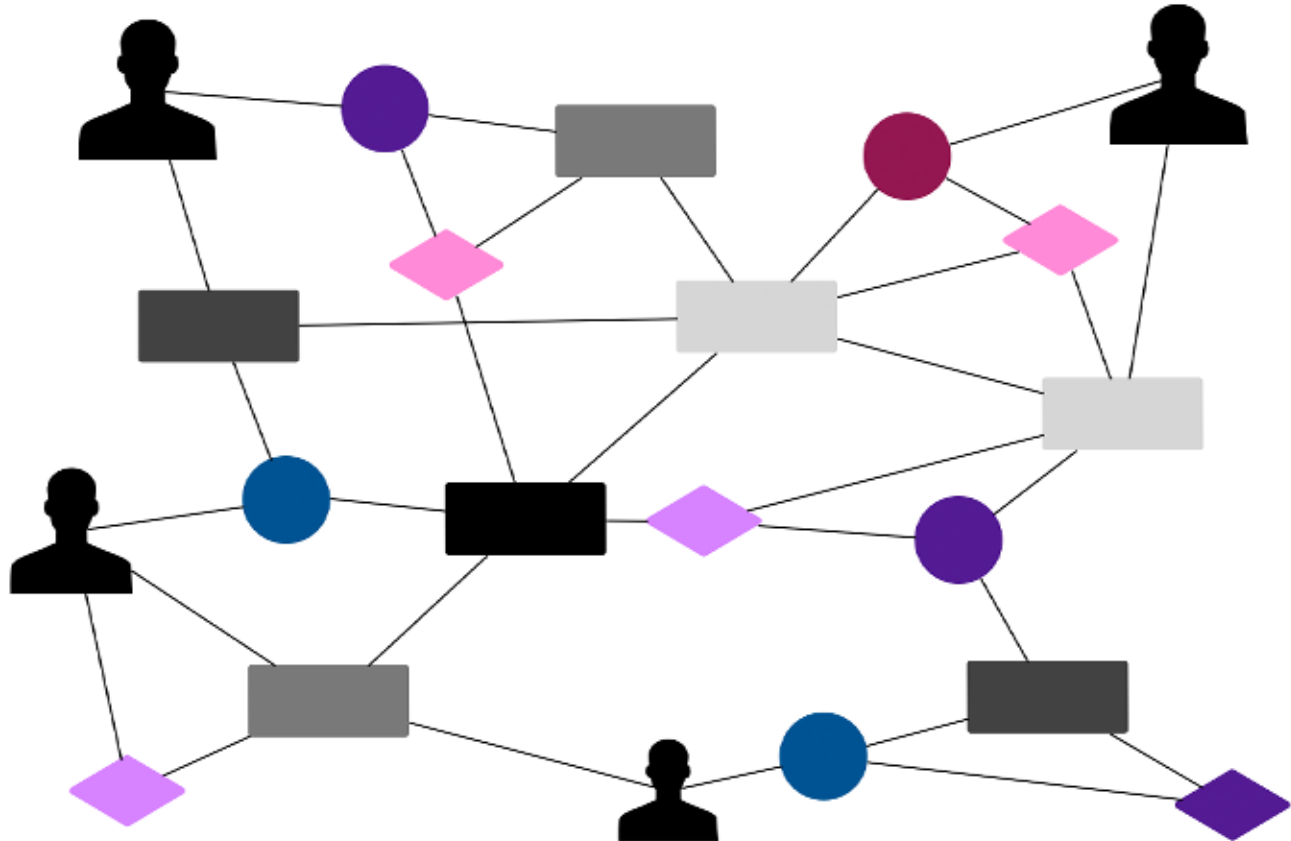


Strategia = yhteinen suunta

- Ennakointi ja skenaariot
- Ota ihmiset mukaan strategiasuunnitteluun
 - Vahvista asioita, jotka on hyvin
 - Paranna menestymisen kannalta kriittisiä asioita
 - Korjaa asiat, jotka on huonosti
 - Kiinnitä strategia asioihin, joiden pitää muuttua
 - Valitse strategiaan asioita, joilla on merkitystä tulokseen ja ilmapiiriin
- Kirkasta tavoitteet
- Seuraa etenemistä, anna palautetta ja palkitse
- Innosta
- Ole itse esimerkinä



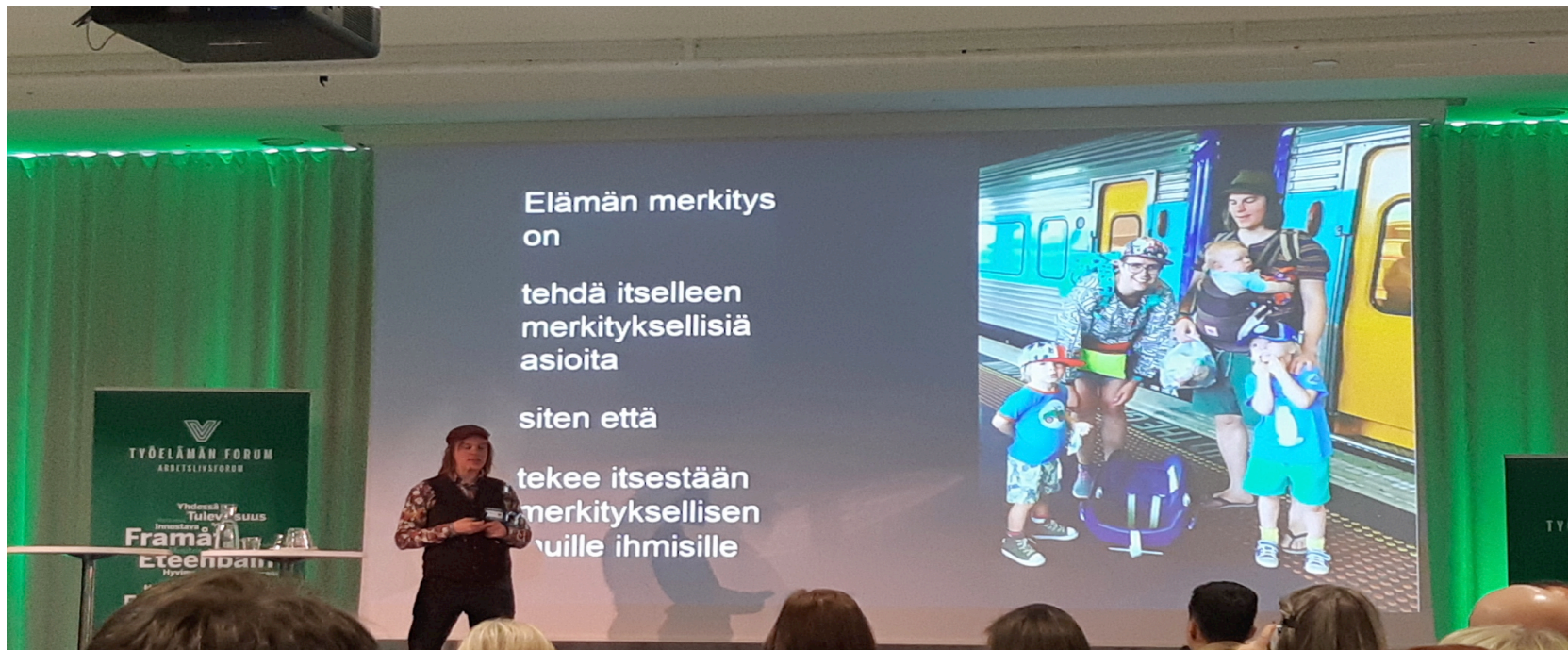
Organisaatio x





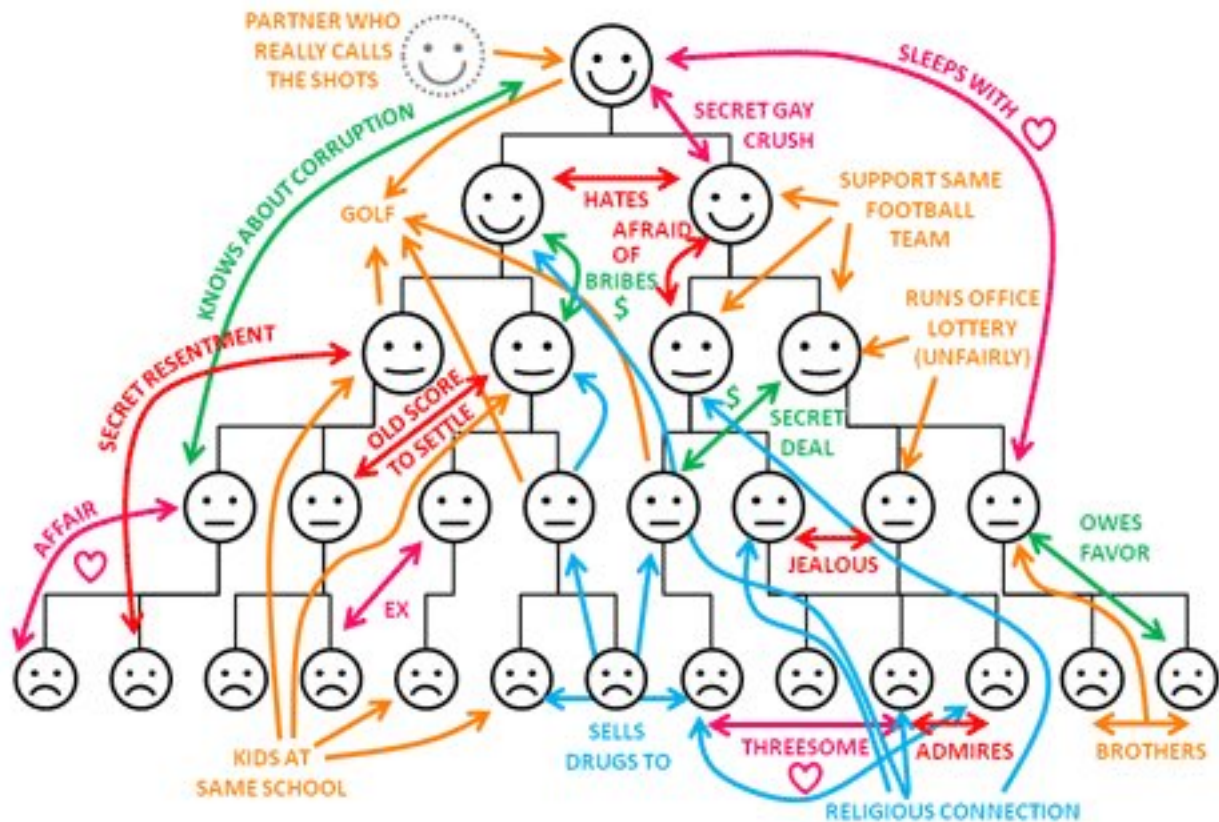
Esimies on aina avainroolissa

Elämän merkitys?





REAL ORGANIZATION CHART





Sisäinen motivaatio

Rakentuu ihmisen psykologisille perustarpeille:

- 1. Pätevyys, kompetenssi:** halu tuntea itsensä päteväksi ja osaavaksi, saa aikaan asioita, voi kehittää osaamistaan, saa arvostusta
- 2. Itsenäisyys, autonomia:** tunne vapaaehtoisuudesta, valinnan vapaudesta, voi vaikuttaa asioihin ja toimintatapoihin
- 3. Yhteen kuuluminen:** tunne kuulumisesta arvostamaansa yhteisöön, halu luoda ja ylläpitää merkityksellisiä ihmissuhteita
- 4. Hyvän tekeminen:** halu auttaa ja tehdä hyvää, tuottaa myönteisiä vaikutuksia muiden elämään tai yhteiskuntaan

Lähde: Martela & Jarenko:
Sisäinen motivaatio 2014

Mikä ihmisiä motivoi työssä?

Yrityksen edelläkävijyys omalla toimialalla

Mielenkiintoiset ja merkitykselliset työtehtävät

Työssä oppiminen ja osaamisen kehittäminen

Yksilön ja tiimin valtuudet ja vastuu kehittää työtä ja toimintatapoja

Avoin viestintä yrityksen tavoitteista, arvoista ja toiminnasta

Työntekijöiden kuuntelu ja osallistaminen

Valtuuttava ja valmentava johtaminen

Yrityksen vastuullisuus

Työmotivaation perustekijät:

- Rahalliset kannustimet
- Työn jatkuvuus
- Työhyvinvointi ja työkyky



Lähde: Tutkimus, Suomalaisen Työn Liitto, 2018



Tunnelman merkitys

Hyvä tunnelma

Lisää tuottavuutta, tehokkuutta ja luovuutta

Auttaa tekemään parempia päätöksiä

Sitouttaa

Auttaa oppimaan

Lisää hyvinvointia

Luo parempia kokemuksia

Lisää suosittelua

Ohjaa asiakkaita

Huono tunnelma

Lamaannuttaa

Syntyy konflikteja

Aiheuttaa stressiä

Tehdään huonoja päätöksiä

Keskitytään vääriin asioihin

Kustannukset kasvaa

Tuottavuus ja tehokkuus laskee

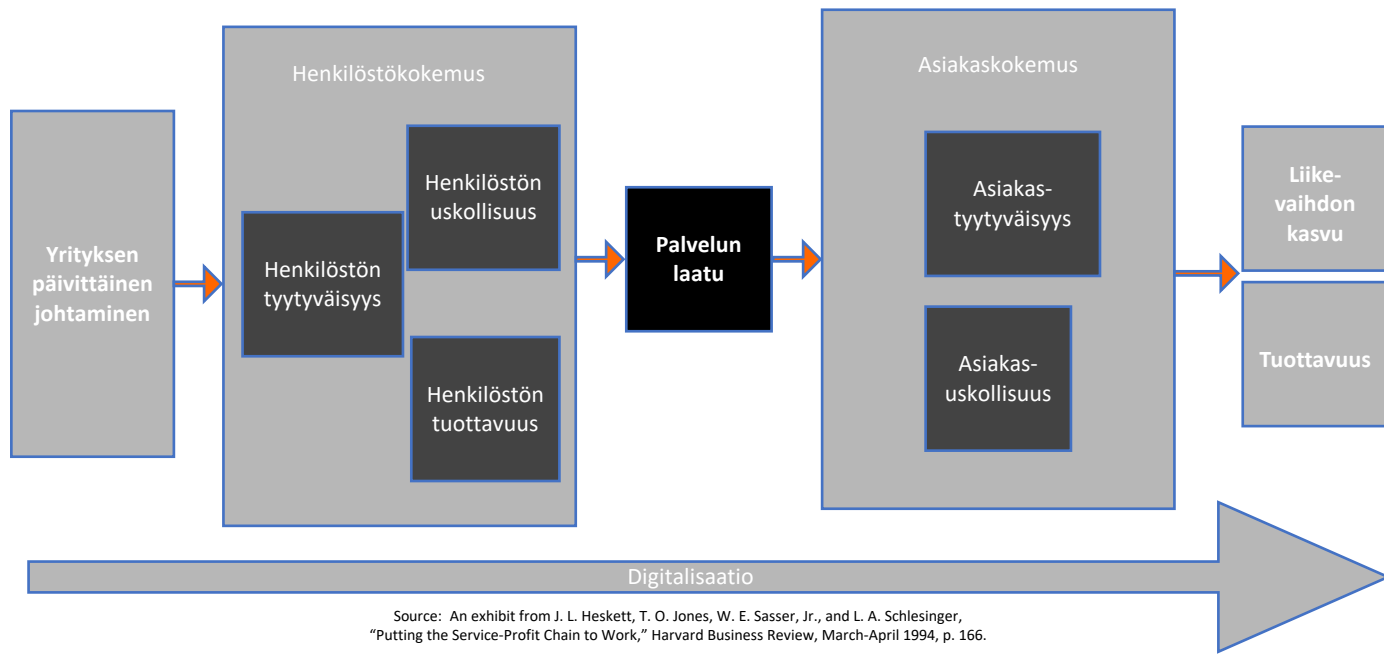
Tyytymättömyys lisääntyy

Asiakkaat katoavat


Lähde: Marjo Rantanen



HENKILÖSTÖKOKEMUS ON ASIAKASKOKEMUKSEN PERUSKIVI



Source: An exhibit from J. L. Heskett, T. O. Jones, W. E. Sasser, Jr., and L. A. Schlesinger, "Putting the Service-Profit Chain to Work," Harvard Business Review, March-April 1994, p. 166.



**Jokaisella pitää olla selkä toimenkuva
– myös johtajalla ja esimiehellä**



Esimiehen rooli ja tehtävät

1. Työnantajan edustaja
2. Esimies ei ole koskaan valmis → itsensä jatkuva kehittäminen
3. Alaistaidot
4. Strategian läpivienti organisaatioon ja ihmisten arjen työhön → tavoitteet
5. Työn organistointi ja resurssointi
6. Suorituksen arviointi ja palkitseminen
7. Alaisten kehittäminen
8. Vaikeat esimiestilanteet

Itsensä johtamisen kahdeksan osa-aluetta

1. Ammatillinen osaaminen
2. Ajanhallinta
3. Tavoitteellisuus
4. Vuorovaikutus
5. Itsensä toteuttaminen
6. Oman mielen johtaminen
7. Fyysinen kunto
8. Taloudellinen pärjääminen

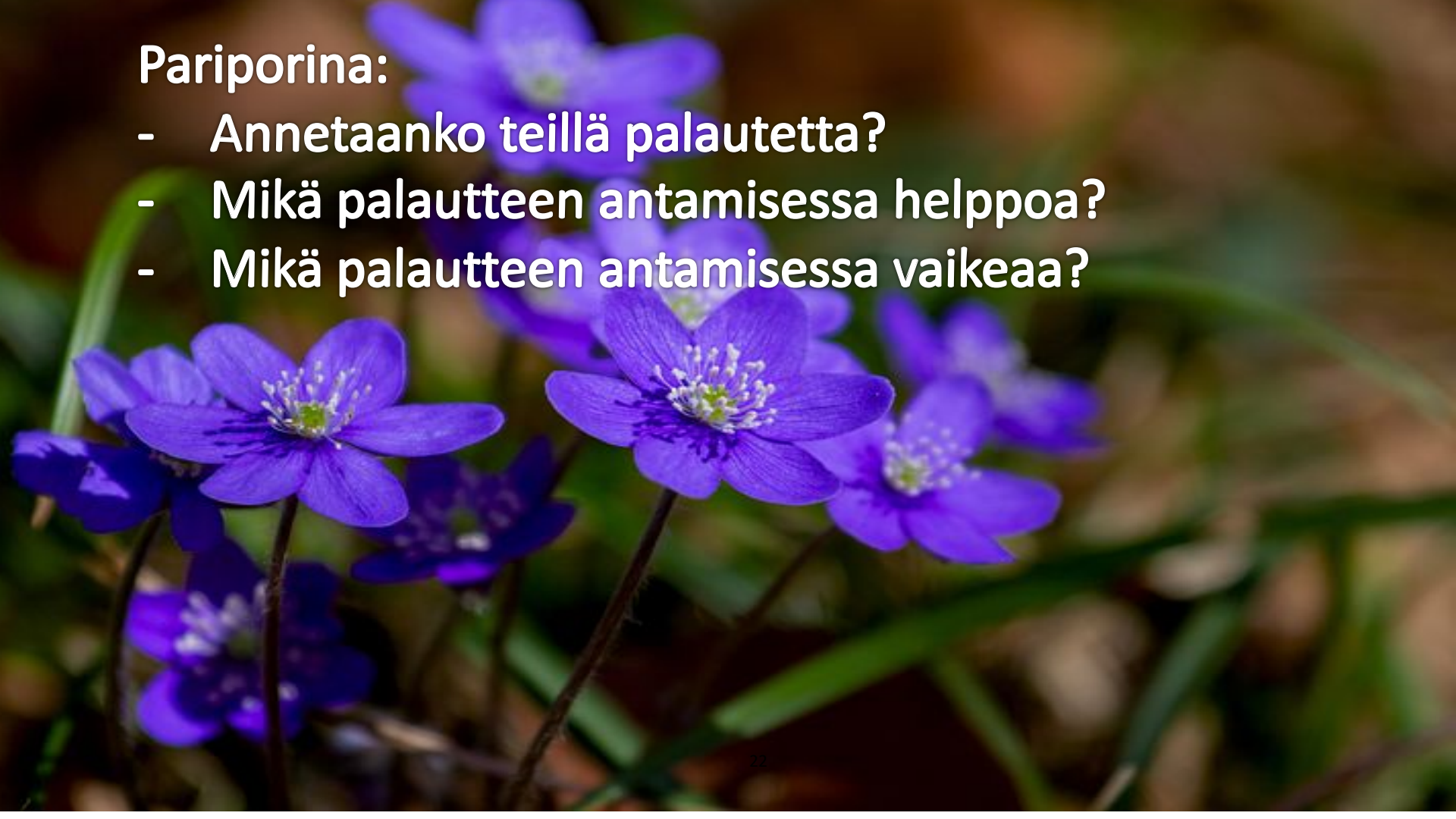


Haastavia esimiestilanteita

1. Sopimaton käytös
2. Yhteistyö ei toimi, konfliktit
3. Epäasiallinen kohtelu, kiusaaminen ja häirintä
4. Ohjeiden vastainen toiminta
5. Alisuoriutuminen
6. Puutteellinen ammattitaito ja soveltumattomuus työhön
7. Toistuvat poissaolot
8. Päihteet ja sekava käytös
9. Työntekijän sairastuminen
10. Työntekijän muun elämän ongelmat
11. Työsuhteen päättäminen

Pariporina:

- Annetaanko teillä palautetta?
- Mikä palautteen antamisessa helppoa?
- Mikä palautteen antamisessa vaikeaa?





Myönteinen palaute

Kohdistuu ihmisen

- kykyihin
- ominaisuuksiin
- lahjoihin
- persoonallisuuteen
- luonteeseen
- onnistuneisiin tekemisiin.

Voidaan antaa myös toisten kuullen.

Onnistunut myönteinen palaute motivoi kasvamaan ja antaa toiselle omanarvontunteen.



Kriittinen eli rakentava palaute

- Kohdistuu käyttäytymiseen.
- Antaa toiselle mahdollisuuden ottaa entistä enemmän vastuuta omasta käyttäytymisestään.
- Tavoitteena oppiminen ja virheen korjaaminen.
- Rakentavan palautteen antamista kannattaa harjoitella.

Miten palautetta annetaan?

Anna ihmisen itsensä kertoa ensin miten hänen mielestään on mennyt.

Hampurilaismalli:

- Ensin kerrotaan, missä onnistui.
 - Sitten, missä asioissa kehittämistä on.
 - Lopuksi vielä jotakin myönteistä.
- HUOM! Jos palaute aloitetaan moittimalla, hän saattaa iukkiutua eikä kuule ollenkaan myöhempää myönteistä palautetta.





040 6810245

ab@aijabarlund.fi

Skype: barlunda1ja

Twitter: @AijaBarlund

LinkedIn: <https://fi.linkedin.com/pub/aija-bärlund/4/876/b85>