

Kilpailuyllivoimaa johtamisen avulla

1.6.2010



INNOFACTOR®

Mitkä ovat oikeita kysymyksiä?

*Millaiset reunaehdot uusin johtamistutkimus
antaa johtamiselle?*



Väitöstutkimuksen tarkoitus

TUTKIMUSKYSYMYS:

Onko löydettävissä johtamismalli,
joka
auttaa käytännön johtajia hahmottamaan
johtamisen vaateet
sekä
toteuttamaan tarvittavaa johtamista tehokkaasti
nopeasti muuttuvassa monimuotoisessa
johtamisympäristössä?

Suuri suomalainen johtamistutkimus 2008-2010

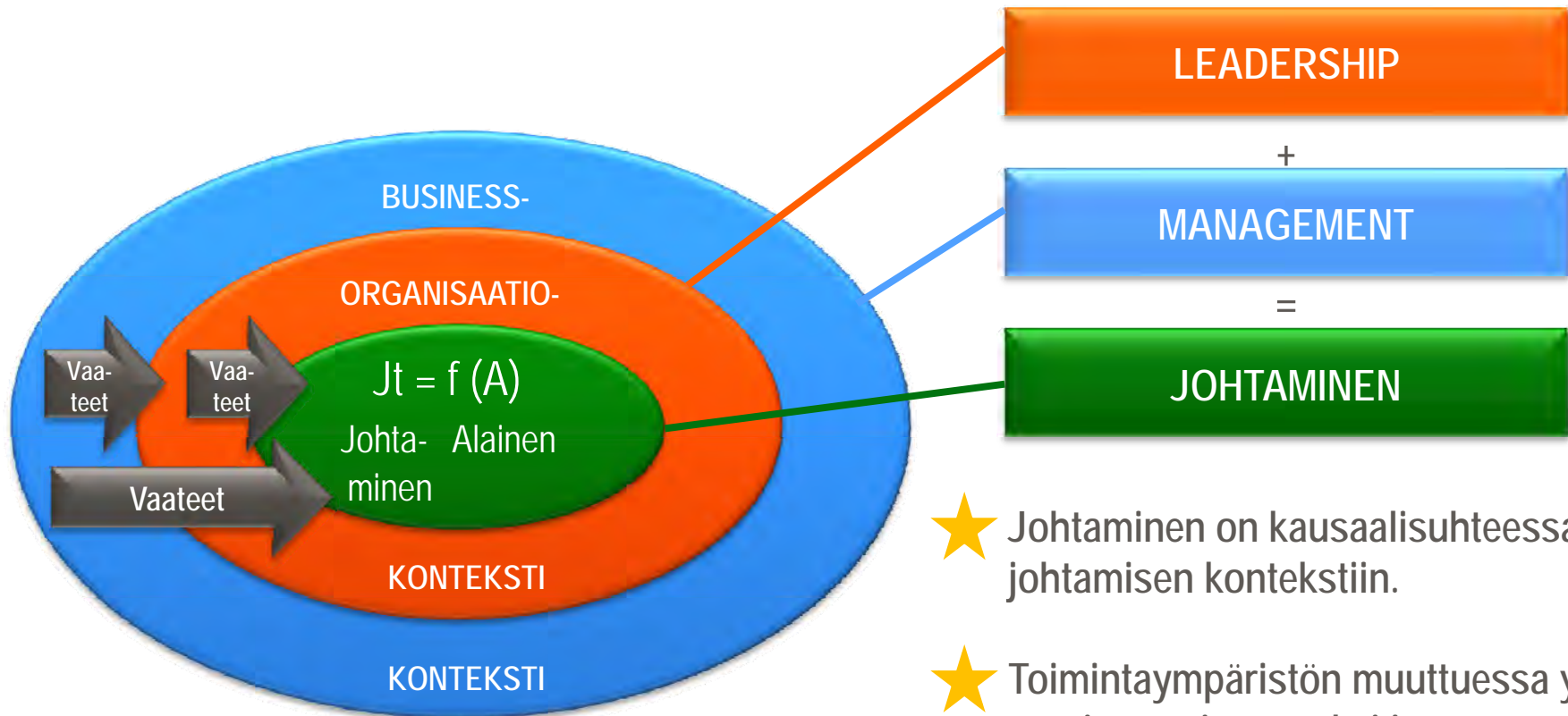
Aluksi haastateltiin 230 johtajaa parhaista organisaatioistamme

- » Saatiin 2080 johtamisindikaattoria, yli 500 sivua haastattelumateriaalia, joista jalostettiin 127 kategoriaa

Sen jälkeen näkemyksille haettiin tilastollinen pohja

- » Vastaukset antoi yli 400 yritystä, järjestöä ja julkishallinnon organisaatiota

Johtamiskäsitteen uusi kehitys



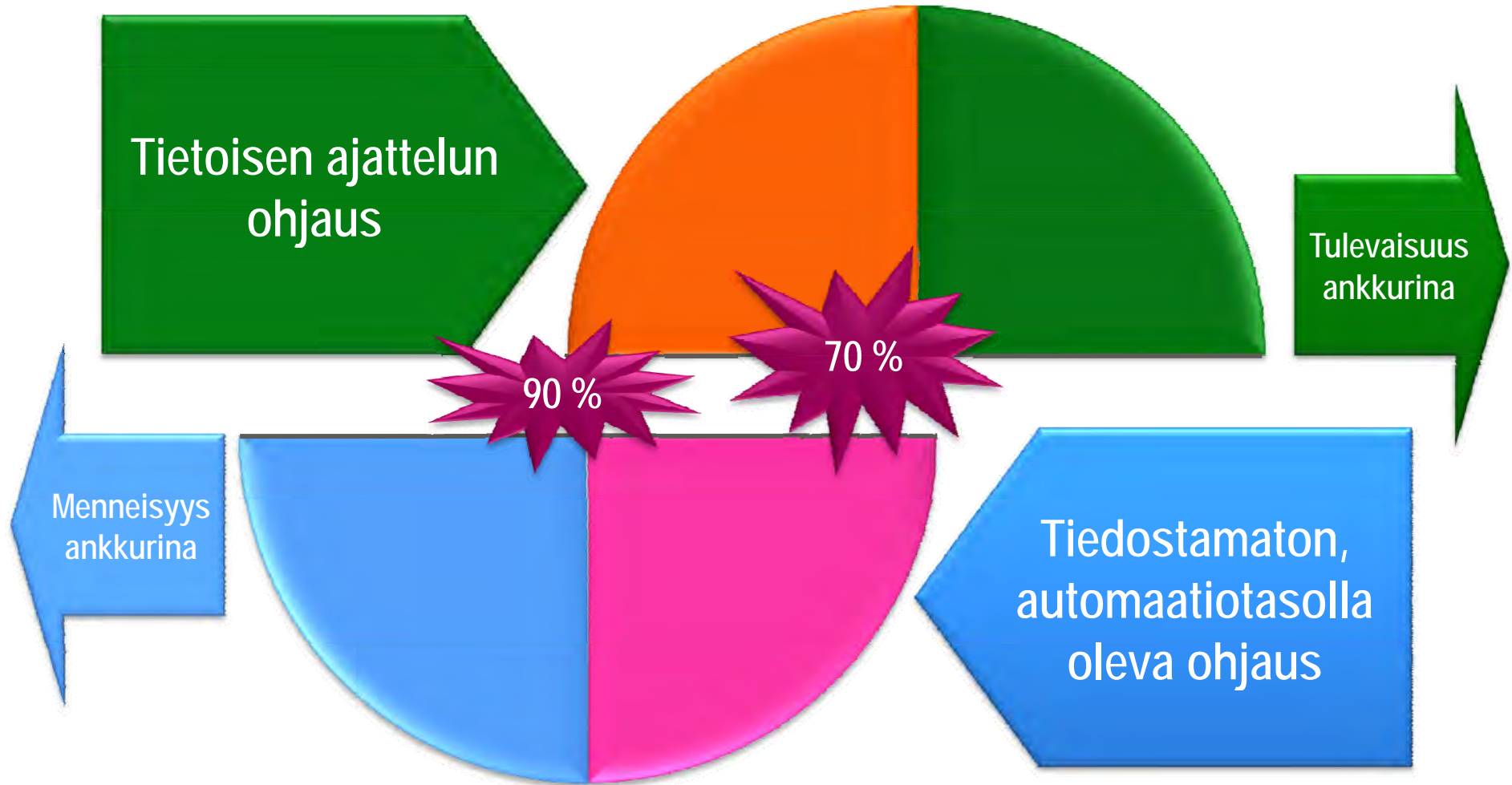
- ★ Johtaminen on kausaalisuhteessa johtamisen kontekstiin.
- ★ Toimintaympäristön muuttuessa yhä monimuotoisemmaksi ja muutosnopeuden kasvaessa **leadership ilman saumatonta management-kytkentää ei toimi.**

MANAGERIAL LEADERSHIP

Kokonaisvaltainen johtamismalli



Kahden tietoisuuden konflikti

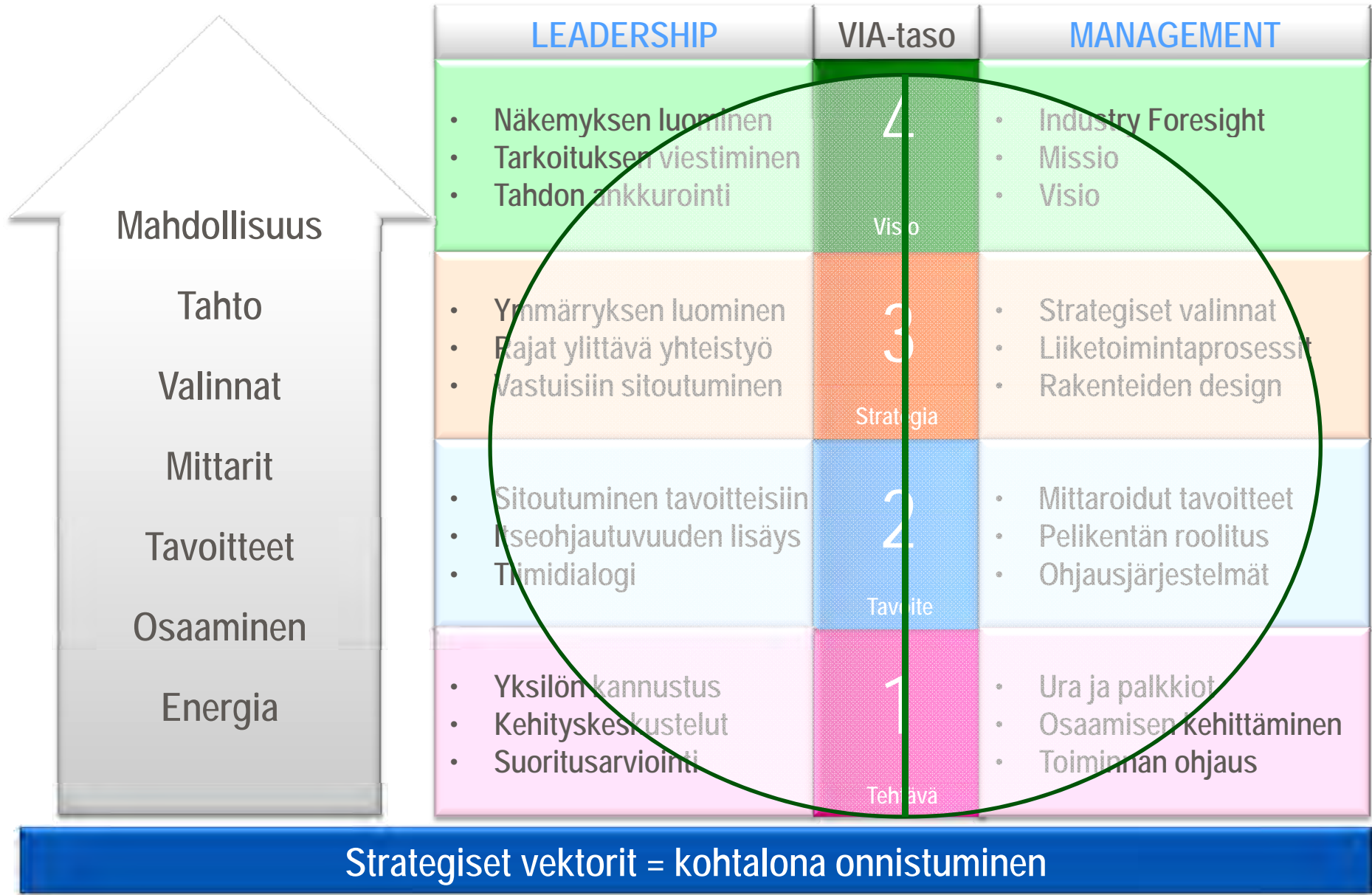


Erillisistä asioista integroituun kokonaisuuteen

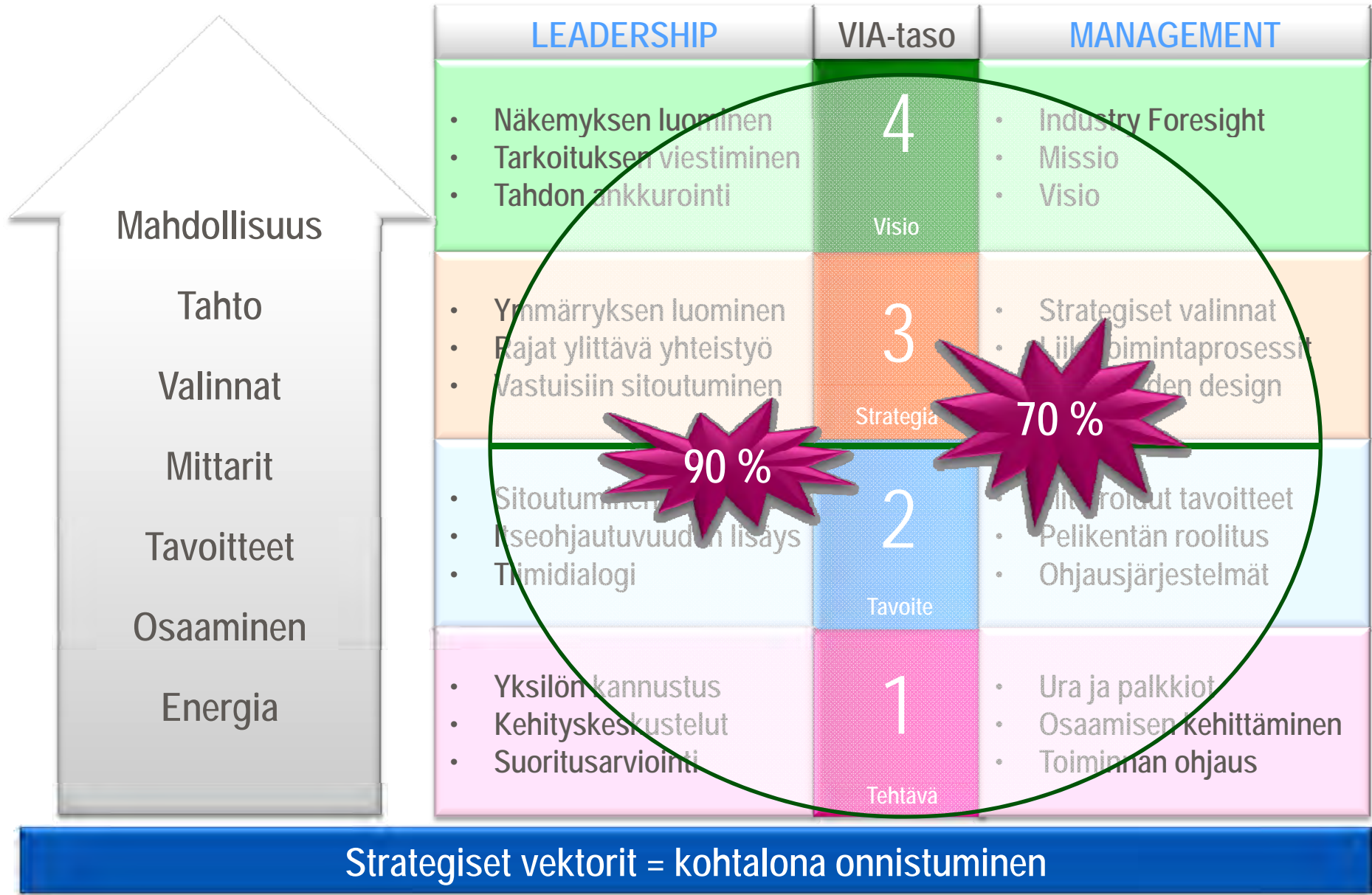


Strategiset vektorit = kohtalona onnistuminen

Erillisistä asioista integroituun kokonaisuuteen



Erillisistä asioista integroituun kokonaisuuteen



Johtamisen G-faktori

Tutkimuksen keskeinen löydös



Johtaminen selittää yli puolet organisaation tuloksista

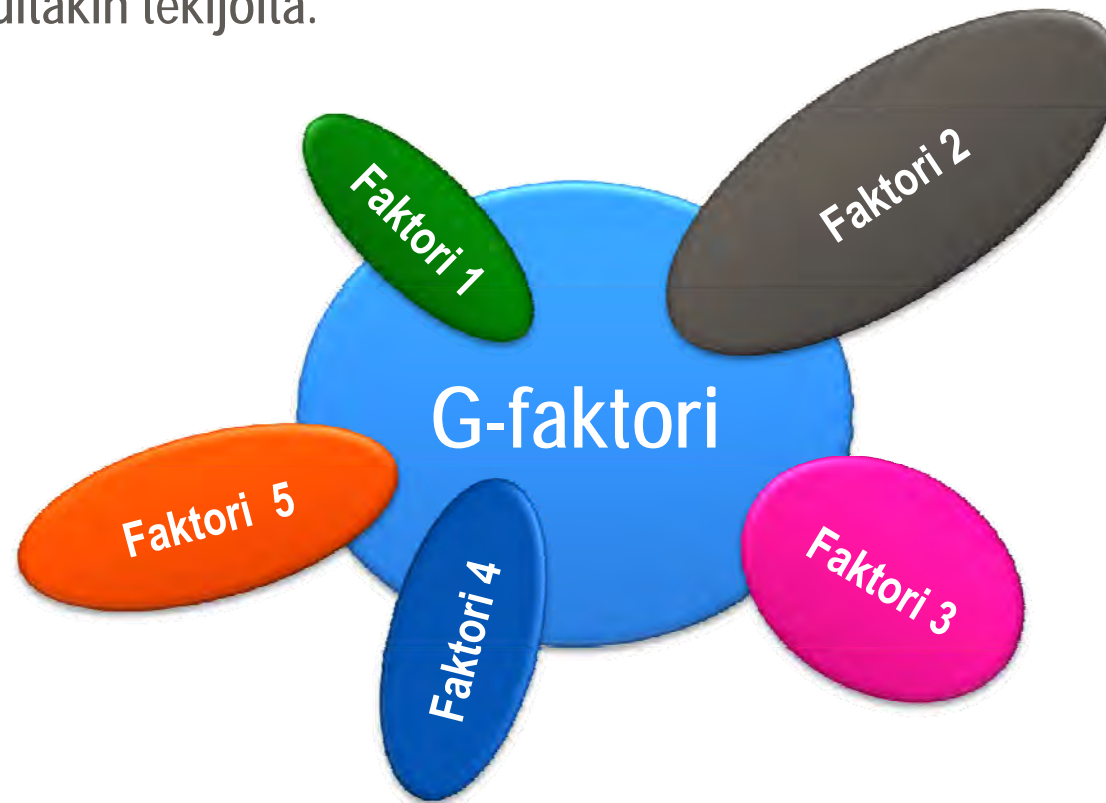
Tutkimuksessa syntyneet yhdeksän faktoria selittävät tuloksia:



51,3 %

Mikä on G- eli General factor?

Yleisfaktorilla on vahva linkitys muihin tekijöihin. Kun G-faktori on vahva, se vahvistaa muitakin tekijöitä.



Johtamisen G-faktori on keskeinen voimatekijä

Johtamisen G-faktori muodostaa johtamisen G-voiman

- » G-voima syntyy monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta
- » G-faktorin tekijät ovat pirstoutuneet organisaatiossa eri vastuualueille, jonka vuoksi sen voimakkuutta ja toimintaa ei aina havaita.

Joudumme jatkuvasti tekemisiin G-faktorin toimimattomuuksien kanssa. Sellaisia ovat esimerkiksi:


- » Strategiat eivät mene käytäntöön
- » Kulttuuri estää halutut muutokset
- » Tavoiteasetannasta tulee harjoitus, jolla on vain vähän merkitystä
- » Emme palkitse aidosti oikeita asioita
- » Johtamisprosessin palaset eivät toimi eri puolilla ja organisaatiotasolla hyvin yhteen
- » Emme mittaa oikeita asioita
- » Ihmiset eivät ole sitoutuneita rooliinsa ja työhönsä jne.

G-faktori muodostaa johtamisen G-voiman


Johtamisen G-faktori vaikuttaa

43-65 %

johtamisen kokonaisvaikutuksesta
- riippuen organisaation koosta ja laadusta.

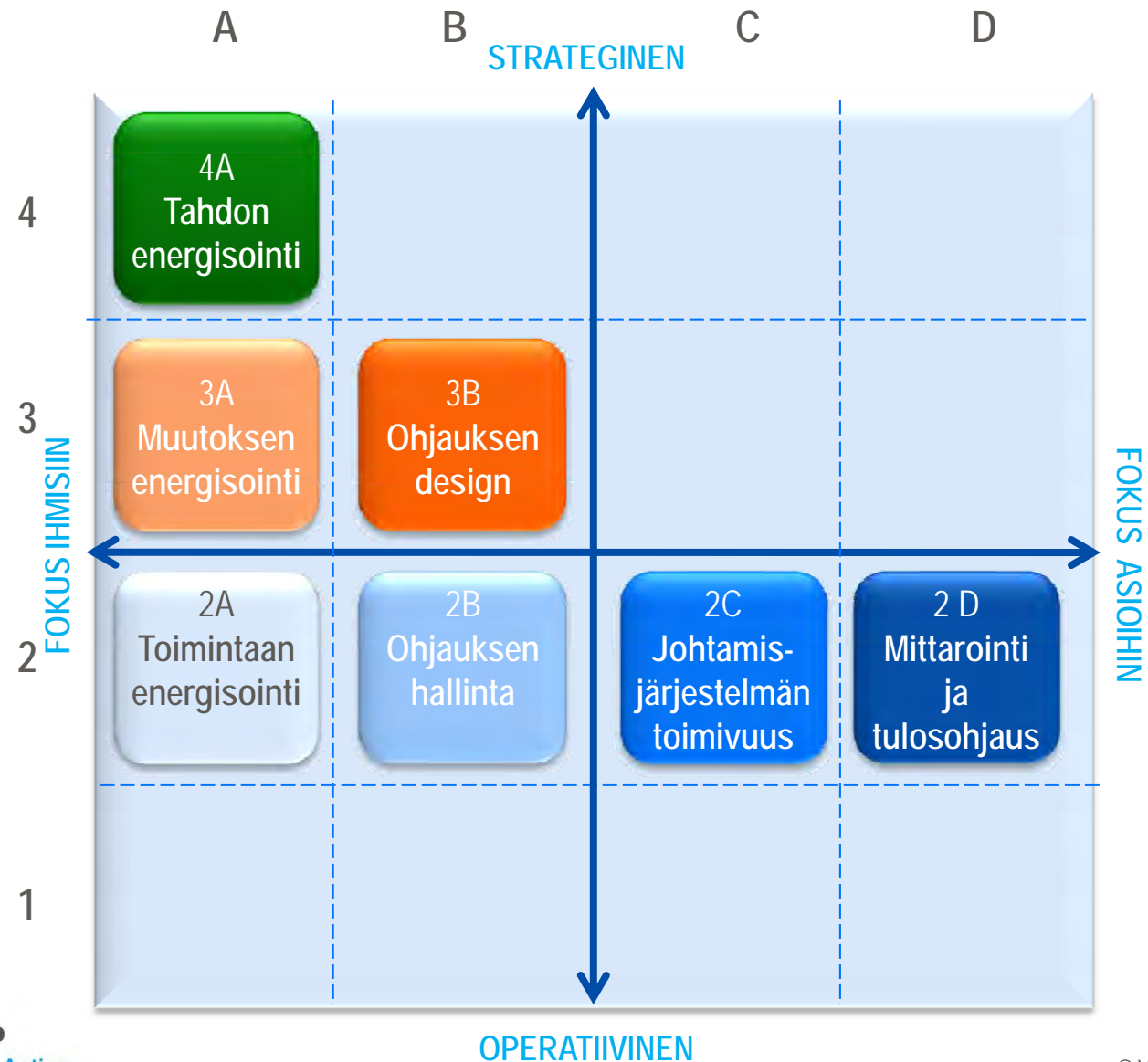


Laittamalla yksittäiset
indikaattorit portfolioon
syntyy uusi käsitys
johtamisesta.



G-faktorin
seitsemän osaa
kannattaa laittaa
kuntoon – sen
mukana menee
kuntoon monta
muutakin asiaa.

Johtamisen G-faktorin seitsemän osiota

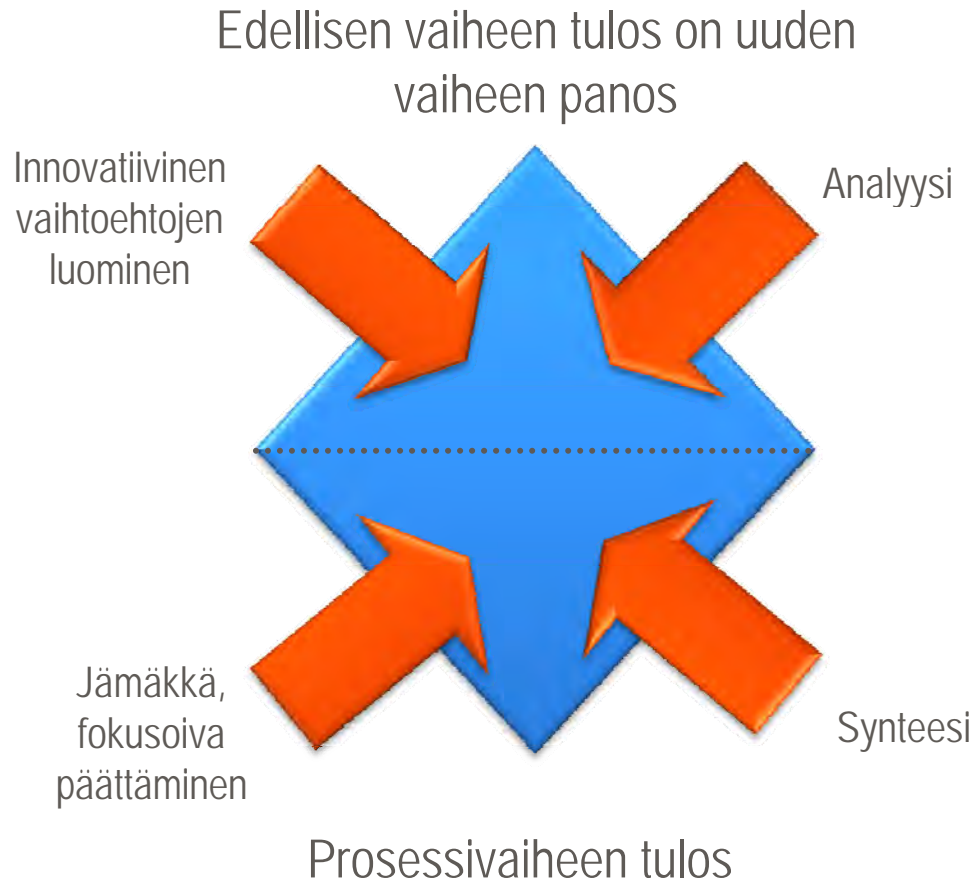


Vision into Action

Kokonaisvaltainen johtamismalli



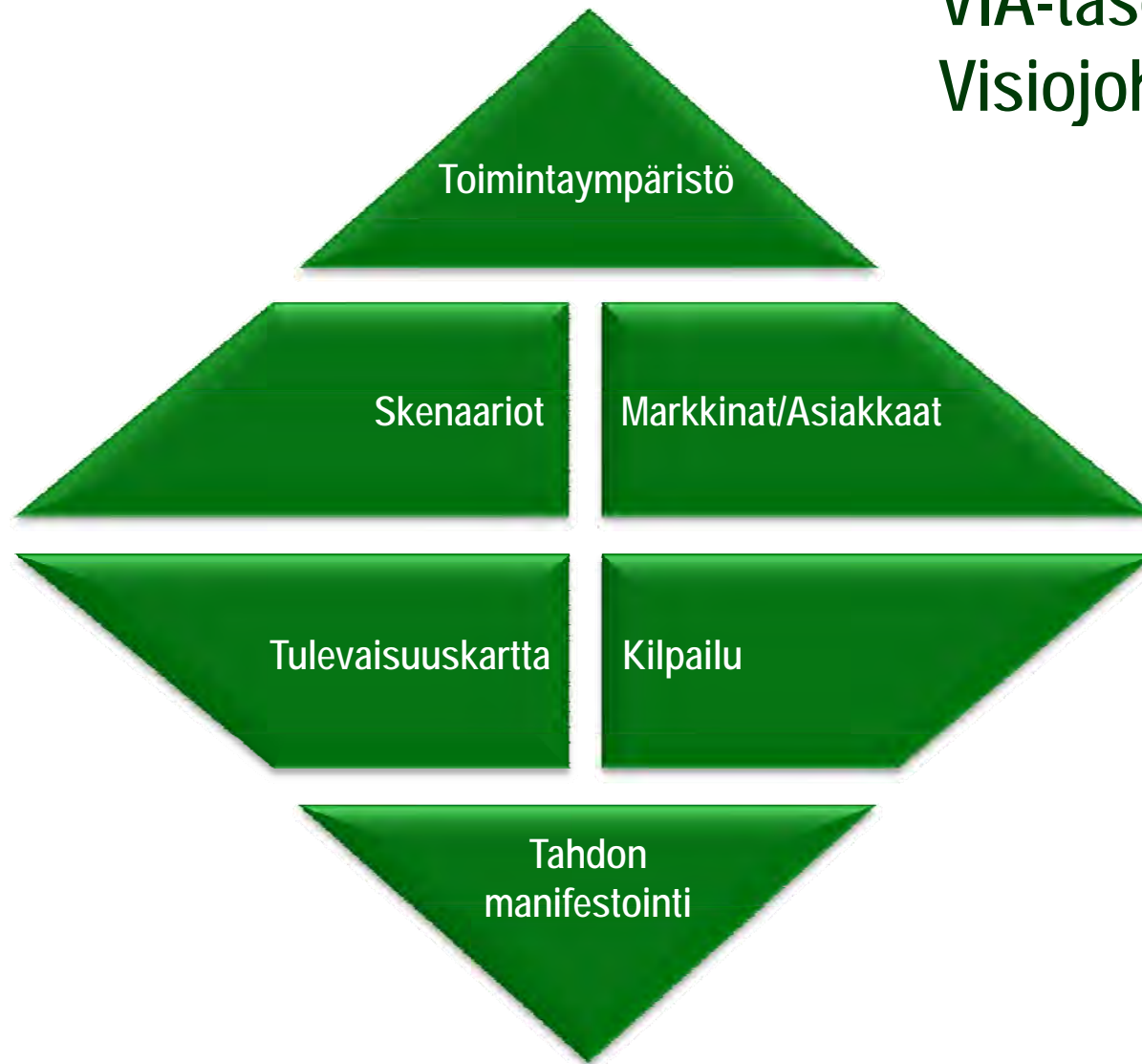
Prosessivaihe "suurennuslasin alla"



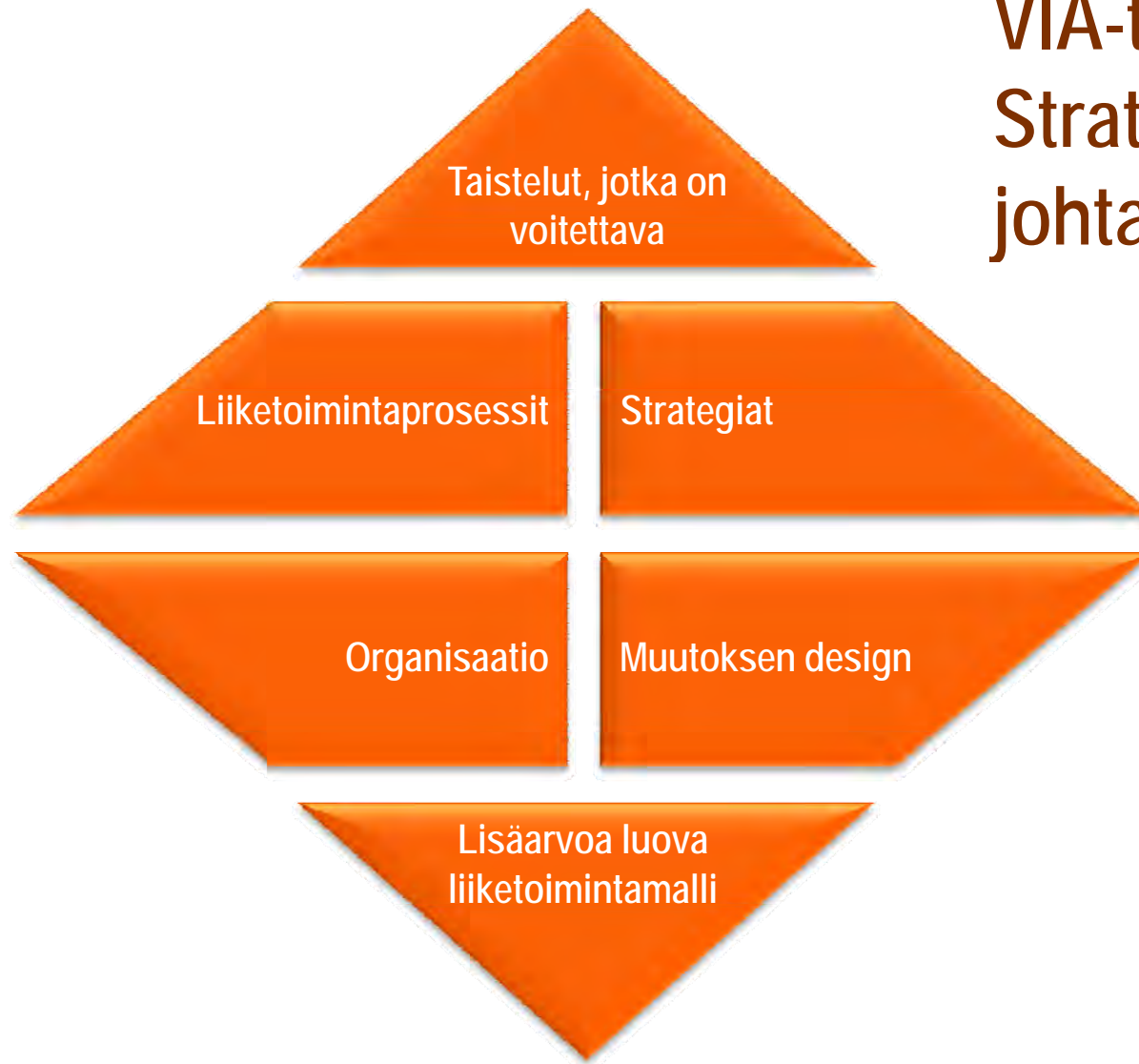
Ympäristön mega-aallot sisältävät paljon energiaa. Uhkana on, että mega-aallot murskaavat alleen – viisas organisaatio pyrkii ottamaan niiden energian käyttöönsä. Hyödyntäminen vaatii näkemystä, osaamista ja oikeita työkaluja.



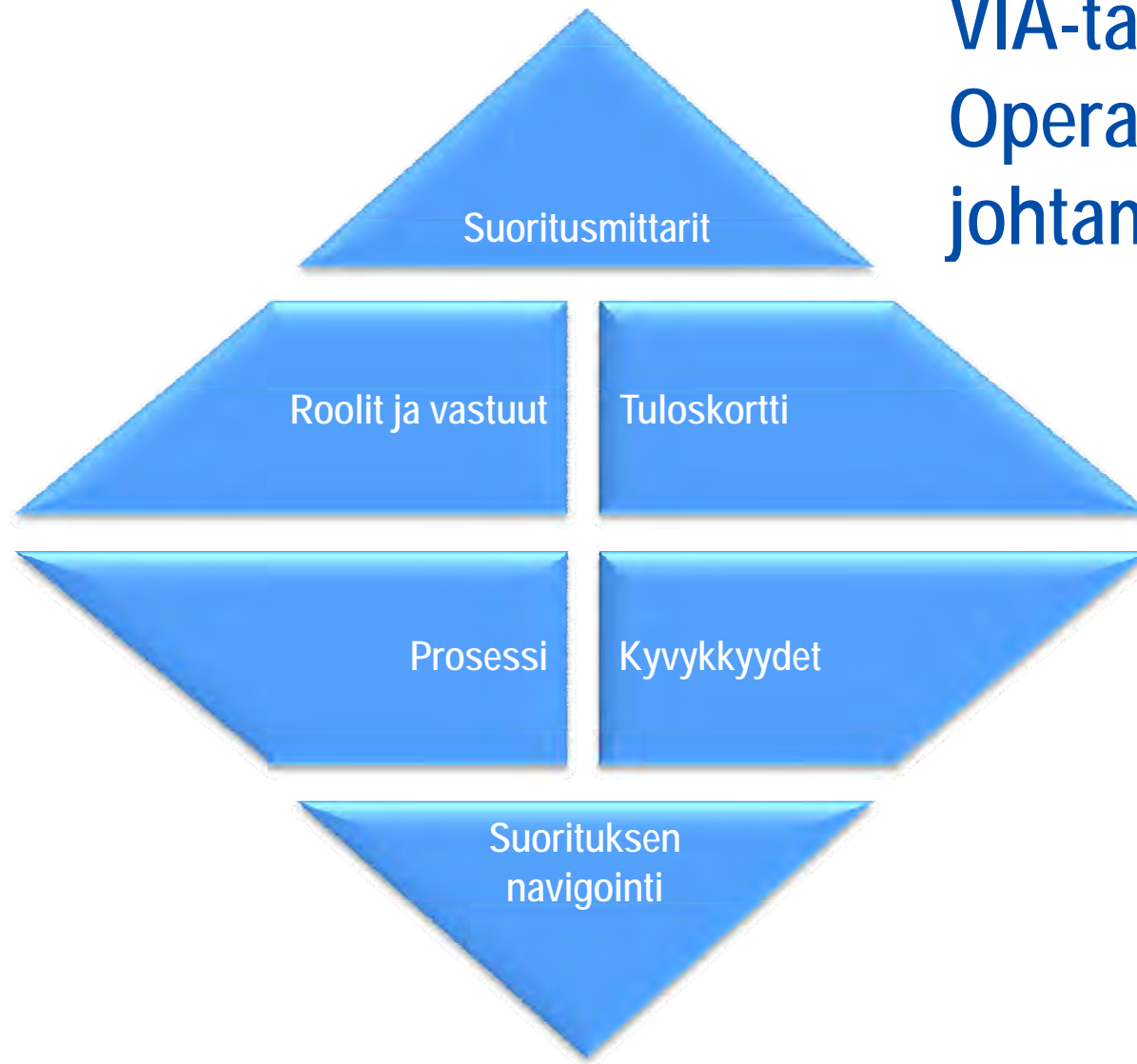
VIA-taso 4: Visiojohtaminen



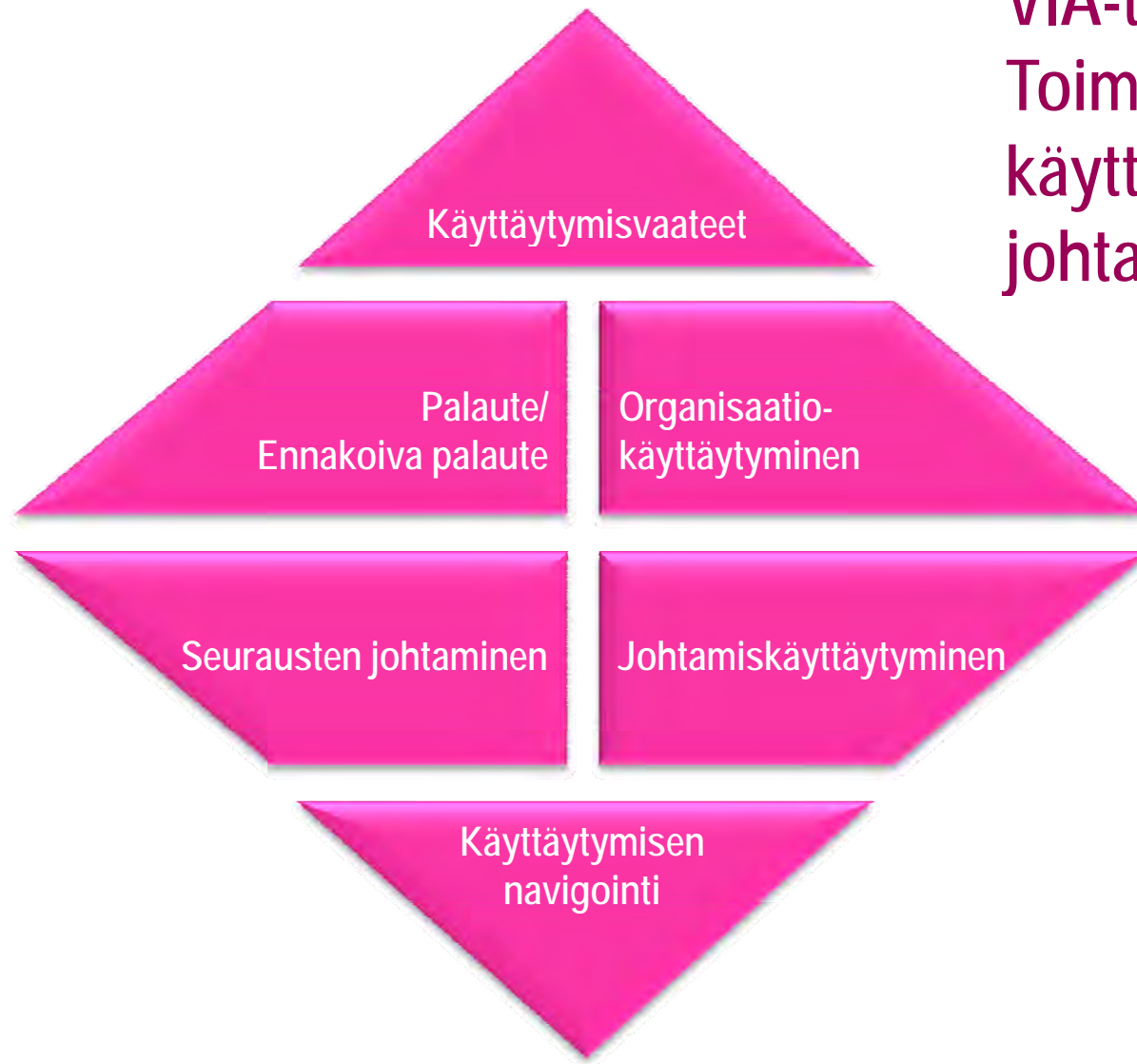
VIA-taso 3: Strateginen johtaminen



VIA-taso 2: Operatiivinen johtaminen

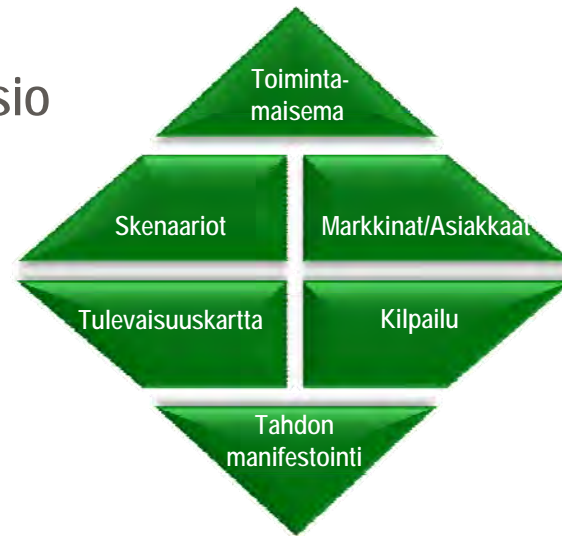


VIA-taso 1: Toiminnan ja käyttäytymisen johtaminen



VIA-johtamismallin neljä timanttia

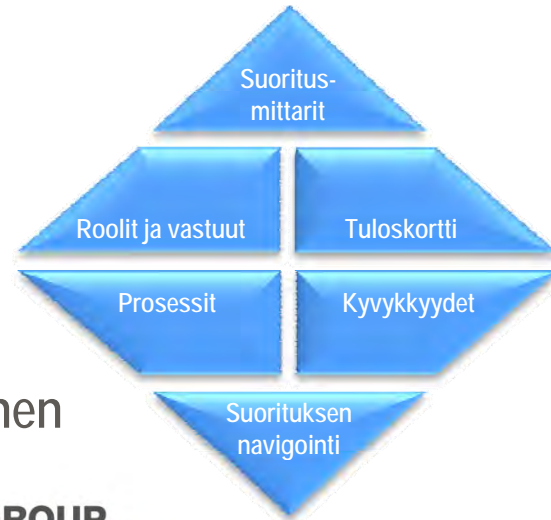
4. taso: Visio



3. taso: Strategia



2. taso: Operatiivinen



1. taso: Käyttäytyminen ja toiminta

