

Organisaatiokulttuurin johtaminen



Mahdoton tehtävä: kerro minulle tulevaisuus

Organisaatiokulttuuri on menestys- ja myös tuhotarinoiden pääsyyllinen. Jotta organisaatio voi säilyttää tai synnyttää vahvan elinvoimaisuuden, sen on jaettava samat arvot, normit ja oltava kykenevä sitoutumaan yhteisiin tavoitteisiin. Usein organisaatioissa pyritään mallintamaan tulevaisuutta ja luomaan näiden päälle hienoja strategioita. Katsotaan tulevaan ja piirretään kannattava tiekartta sinne. Tosiasiassa strategiat – tai edes niiden perustana olevat visiot eivät

toteudu oletetusti. Ongelma syntyy siitä, että maailman muutos on niin ennakoimatonta, että oikeaankin osuva strategia ja visio ovat usein vain onnekkaita arvauksia.

Koska maailma on hektinen, vastaus ei ole kyky ennakoida tulevaa, vaan pitää organisaatio muuntautumiskykyisenä ja luottavaisena tulevaisuuden suhteen. Tärkein työkalu tässä työssä on organisaatiokulttuuri.

Vahvoilla organisaatioilla on vahva kulttuuri

Ei ole sattumaa, että tietyt organisaatiot menestyvät vuodesta toiseen hyvin ja niissä myös työntekijät viihtyvät. Näiden organisaatioiden salaisuus on menestyksellinen organisaatiokulttuuri. Ihmiset ovat sitoutuneet yhteisiin arvoihin, uskovat samaan menestyksen kaavaan. Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus ihmisten käyttäytymiseen organisaatiossa ja sitä kautta ihmisten viihtymiseen ja loppupelissä myös organisaation tuloksellisuuteen. Kun kulttuuria saadaan muutettua, heijastuu se paitsi ihmisten käyttäytymiseen, myös organisaation tulokseen.

Vahvasta näytöstä huolimatta valtaosassa orga-

nisaatioista kulttuurin huomiointi on jäänyt turhan vähälle huomiolle. Ehkä siksi, että se koetaan vaikeana tai jopa mahdottomana muuttaa. Emme väitä vastaan: kulttuurin muuttaminen on työläs ja pitkä prosessi, mutta sen hedelmät ovat houkuttelevia! Jotta kulttuurin johtaminen huomioitaisiin paremmin, tulisi sille antaa enemmän aikaa ja huomioida, että organisaatiokulttuurin johtaminen on jatkuvaa työtä. Organisaatiokulttuurin muuttaminen –seminaarissa kerromme kuinka kulttuuri voidaan muuttaa ja miten muutosprosessi voidaan vielä onnistuneesti läpi.

Organisaatiokulttuurin johtaminen -seminaari on yhden päivän (9-16) mittainen kokonaisuus, jossa tuodaan esille, mikä rooli organisaatiokulttuurilla on johtamisessa.

Seminaarin jälkeen valmennukseen osallistuneet henkilöt osaavat tunnistaa kulttuurista juontuvia käytäntöjä, sekä ymmärtävät näiden muuttamisen mekaniikkaa. Valmennuksen tavoitteena on antaa työkaluja kulttuurin muutoksen vaiheisiin, sekä osoittaa konkreettisesti kuinka muutos voidaan viedä läpi organisaatiossa. Seminaarissa keskitytään myös menetelmiin, jolla organisaatio voidaan tehdä pysyvästi muutosmyönteisemmäksi.

Optimaalinen ryhmäkoko on 20-30 osallistujaa.

Seminaari on suunnattu johtajille.



Seminaaripäivän vetää organisaatiokulttuurin asiantuntija, KTT Harri Virolainen ja VIKTOR WLM Oy:n tutkimusjohtaja Wille Raitolampi. Harri on opettanut organisaatiokulttuuri aihepiiriä lukuisissa johtamiskoulutuksissa, yliopistoissa ja konsultoinut eri organisaatioiden johtoa organisaatiokulttuurin kehittämisestä. Harri on inspiroiva esiintyjä Harri on inspiroiva esiintyjä, joka on palkittu opettamisestaan jo kolmena vuonna peräkkäin Turun yliopiston opiskelijoiden toimesta. Wille on sarjayrittäjä, jolla on paljon käytännön kokemusta kulttuurivetoisen liiketoimintamallin toteutuksista, sekä kulttuurin mittaamisesta.



Organisaatiokulttuuria on mahdollista mitata, mutta miksi sitä pitäisi mitata?

Organisaatiokulttuuri on monimuotoinen ja vaikeasti hahmotettava kokonaisuus, minkä vuoksi myös sen johtaminen on vaikeaa. Jos emme täysin hahmota palapelin palasia, on vaikea rakentaa kokonaiskuvaa.

Organisaatiokulttuurin mittaaminen mahdollistaa tavoitekulttuurin määrittelyn, sekä osoittaa ne keskeiset oletukset, joiden uudelleenmäärittelyllä kulttuurimuutosprosessi voidaan vielä onnistuneesti läpi. Mihin me haluamme olla menossa ja mitä tulee tehdä näästäksemme nerille?

Mittaa ja johda

Tulevaisuuden ennakointi on käytännössä mahdollinen tehtävä, vaikka sen suunnittelu on yksilön tasolla luovaa ja palkitsevaa. Oikea tapa ennakoita tulevaa ei ole ennustaa sitä, vaan mieluummin pitää organisaatio niin reaktiivisena, että se kykenee sopeutumaan ennakoimattomiin muutoksiin – olipa ne sitten mitä tahansa.

Se mikä tyypillisesti estää organisaatioiden muutautumiskyvyn, on kulttuuri, joka on muotoutunut aivan erilaisessa maailmassa, missä nyt elämme. Koska organisaatiokulttuurin elementit ovat arjen tasolla lähes aina piilossa eläviä oletuksia, olemme usein sokeita sen vaikutuksille. Jotta voit tehdä kulttuurin "näkyväksi", se pitää mitata. Jotta tiedät ne jaetut arvot ja normit, jolla organisaatiosi toimii, sinun on verrattava niitä muihin organisaatioihin, tuotava näkyväksi sen, mikä usein on niin itsestään selvää, ettei sitä osaa kukaan organisaation jäsen sanottaa.

Mittaaminen mahdollistaa menestystä estävien käytäntöjen nimeämisen, sekä antaa mahdollisuuden muuttaa näitä määrätietoisena prosessina. Esim. organisaatio jota vaivaa hierarkia, joka estää innovaatioiden synnyn on usein sokea piste johdolle, koska he itse lannottavat tätä kulttuurin osaa omilla periytyvillä käytännöillään. Jotta hierarkiaa voidaan lähteä purkamaan, johto on saatava sitoutumaan käytäntöjen muuttamiseen. Tämä tapahtuu useimmiten luomalla "bright spot", joka osoittaa käytäntöjen vaikutuksen tuloksellisuuteen. Tätä seuraa ongelman pilkkominen pieniksi askeliksi, jossa keskeiseksi teemaksi nousee "seuraavan askeleen osoittaminen". Organisaatiokulttuurin muuttaminen –seminaarissa kerromme tarkemmin, miten tämä kaksivaiheinen kulttuurinmuutos toimii käytännössä.

Ota yhteyttä, kysy lisää!

Jussi Leinonen

toimitusjohtaja
044 209 21 31
jussi@wlm.fi



VIKTOR – Work-Life Metrics Oy

VIKTOR – Work-Life Metrics Oy on 2014 perustettu yritys, jonka missiona on auttaa organisaatioita tekemään innostavampia, kokonaisvaltaisesti terveitä työyhteisöjä, joissa sairauspoissaolot ovat minimissään. Tavoitteenamme on kehittää mittareita, jotka huomioivat työyhteisöjen monimutkaiset riippuvuussuhteet, mutta joita on helppo käyttää työyhteisöjen johtamisen suunnan löytämiseen. Filosofiaamme on toimia linkkinä akateemisen tietämyksen ja esimiehen, sekä koko henkilöstöhallinnon jokapäiväiseen toiminnan välillä. Mittaamisen lisäksi tarjoamme johdon ja henkilöstönvalmennusta henkisen työhyvinvoinnin peruskomponenttien parantamiseksi. Yrityksen omistavat Wille Raitolampi ja Jussi Leinonen.



Monissa organisaatioissa luodaan hienoja strategioita ja visioita, mutta jostain syystä ihmiset eivät ole sitoutuneita niihin. Yksi merkittävä syy tähän on organisaatiokulttuuri. Ei auta vaikka tavoitteet olisivat kuinka hienoja jos kulttuuri ei ruoki erinomaista suoritusta ja työssä viihtymistä. Jotta voimme luoda menestystä ja viihtyvyyttä huokuvan kulttuurin, tulee meidän kyetä selkeästi määrittelemään ne pelisäännöt ja arvot, joiden päälle koko organisaatiomme toiminta rakentuu. Vasta tämän jälkeen meillä on aihetta odottaa kaaoksen häviäminen vahvan kulttuurin tieltä.

Mitä voisimme tehdä paremmin, jotta saisimme työntekijämme sitoutumaan tehtäväämme ja uuteen strategiaamme? Mitkä omat toimintatapamme luovat esteitä sen tielle, että meillä olisi kukoistava organisaatiokulttuuri? Näitä kysymyksiä käsittelemällä voimme löytää yhdessä ajatuksia uuden kasvupolun rakentamiseksi.