

Oppimisen ja uudistumisen johtaminen

"Oppiminen ja uudistuminen on kulttuuri, joka rakennetaan yhdessä."

Ja tätä rakentamistyötä pitää johtaa.

Organisaatiot eivät romahda äänekkäästi. Ne hiipuvat hiljaa. Ei silloin, kun strategia epäonnistuu. Vaan silloin, kun oppiminen lakkaa – eikä kukaan huomaa sitä ajoissa.



Miksi tämä opas on tehty?

Olemme rakentaneet juhlavia työelämävisioita ja kouluttaneet ihmisiä – mutta emme ole muuttaneet tapaa, jolla organisaatiot elävät, hengittävät ja uudistuvat.

Tarvitsemme muutoksen, jossa strategia, oppiminen ja johtaminen kytketään yhdeksi kokonaisuudeksi. Kokonaisuudeksi, joka näkyy tavassa, jolla työtä johdetaan, tehdään ja kehitetään joka päivä.

Todellinen haaste ei ole ihmisten osaamisessa.

Se on siinä, että emme ole rakentaneet kyvykkyyttä oppia ja uudistua yhdessä. Todellinen uudistuminen edellyttää paljon enemmän, kuin vain perinteistä "muutosjohtamista", joka ei lopulta muuta mitään.
Kuten olemme nähneet ja kokeneet.



Uudistuminen ei ole kouluttamista. Se on johtamista.

Miksi kehitys ei kehity? Jatkuvasta kehittämisestä huolimatta strategiat jäävät ilmaan, oppiminen pysyy irrallisena ja johtaminen velloo vanhoissa tavoissaan.

Olemme rakentaneet juhlavia työelämävisioita ja kouluttaneet ihmisiä – mutta emme ole muuttaneet tapaa, jolla organisaatiot elävät, hengittävät ja uudistuvat. Ja siitä maksetaan nyt kovaa hintaa.

Se hinta on kyvyttömyys kasvaa, kehittyä ja uudistua. Edes ajattelun tasolla.



Strategia ilman oppimista on toiveajattelua

Strategia ei ole suunnitelma. Se on kutsu luoda jotakin, mitä ei vielä ole. Se on valinta rakentaa kilpailuetua, ei menneestä, vaan tulevasta – ja juuri siksi se on aina oppimishaaste.

Oppiminen ei ole yksittäisiä koulutuksia, verkkokursseja tai HR:n vuosikelloon sijoitettuja kehityskeskusteluja. Strateginen oppiminen ei tapahdu yksilötasolla – se tapahtuu yhteisönä.

Oppiminen ja uudistuminen on yhteisöllistä kyvykkyyttä strategisen johtamisen näkökulmasta.



Strategia oppimisen moottorina



Näkeminen

Strateginen kilpailuetu syntyy silloin, kun koko organisaatio kykenee näkemään uutta, kokeilemaan uutta ja epäonnistumaan viisaasti – yhdessä.



Strategia

Silloin kun strategia ei ole dokumentti, vaan oppimisen moottori.



Systeemi

Kun jokainen työntekijä, tiimi ja johtoryhmä toimii systeeminä - joka oppii, ei vain suorita (vanhaa tekemistä vanhalla tavalla).

Johtamisen tehtävä ei ole enää tehostaa ja parantaa kilpailukykyä. Sen tehtävä on rakentaa organisaation yhteistä kyvykkyyttä – yli siilojen, tittelien ja toimintojen. Rakentaa arki, jossa oppiminen ei ole koulutustapahtuma, vaan tapa ajatella ja toimia arjessa.



Kilpailuetu syntyy yhteisöllisestä kyvykkyydestä

Uudistumiskykyiset organisaatiot eivät rakenna kilpailuetua yksittäisten osaajien varaan. Ne rakentavat sen yhteisöllisen oppimisen varaan. Strateginen kilpailuetu syntyy silloin, kun organisaation jokainen osa kykenee oppimaan, jakamaan, soveltamaan ja muuttumaan yhdessä.

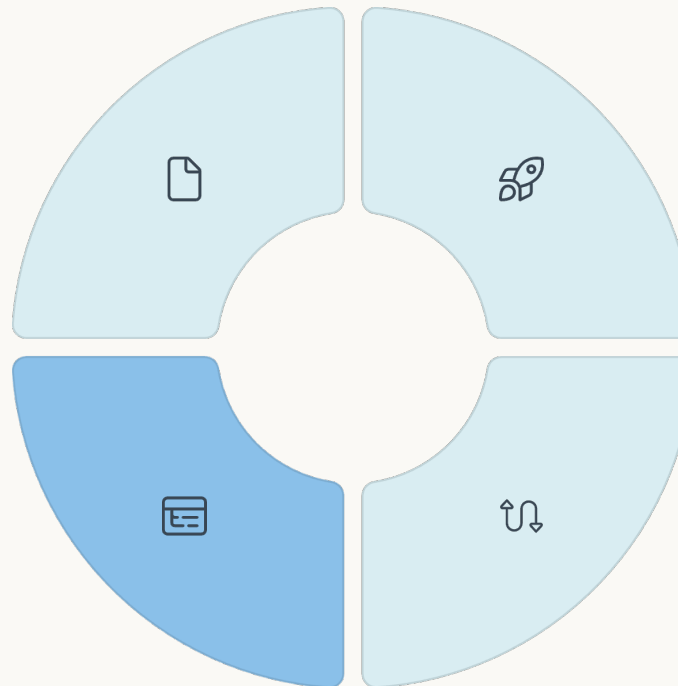
Perinteinen johtaminen lähtee hallinnasta ja ohjauksesta. Uudistava johtaminen lähtee kyvykkyyksien rakentamisesta. Kyky johtaa oppimista on kaikkein tärkein johtamiskyvykkyyks, jos halutaan onnistua strategian toteutuksessa ja organisaation uusiutumisessa.

Korkeimman tason kilpailuetu (pysyvä kilpailuetu) syntyy niissä organisaatioissa, jotka ovat siirtyneet perinteisestä muutosjohtamisesta oppimisen ja uudistumisen johtamiseen.

Miksi mikään ei muutu, vaikka puhumme uudistumisesta?

Kulttuuri vs. ajattelu
Meillä puhutaan kulttuurista, mutta ylläpidetään vanhaa ajattelua.

Rakenteiden muutos
Todellinen uudistuminen edellyttää rakenteiden muuttamista.



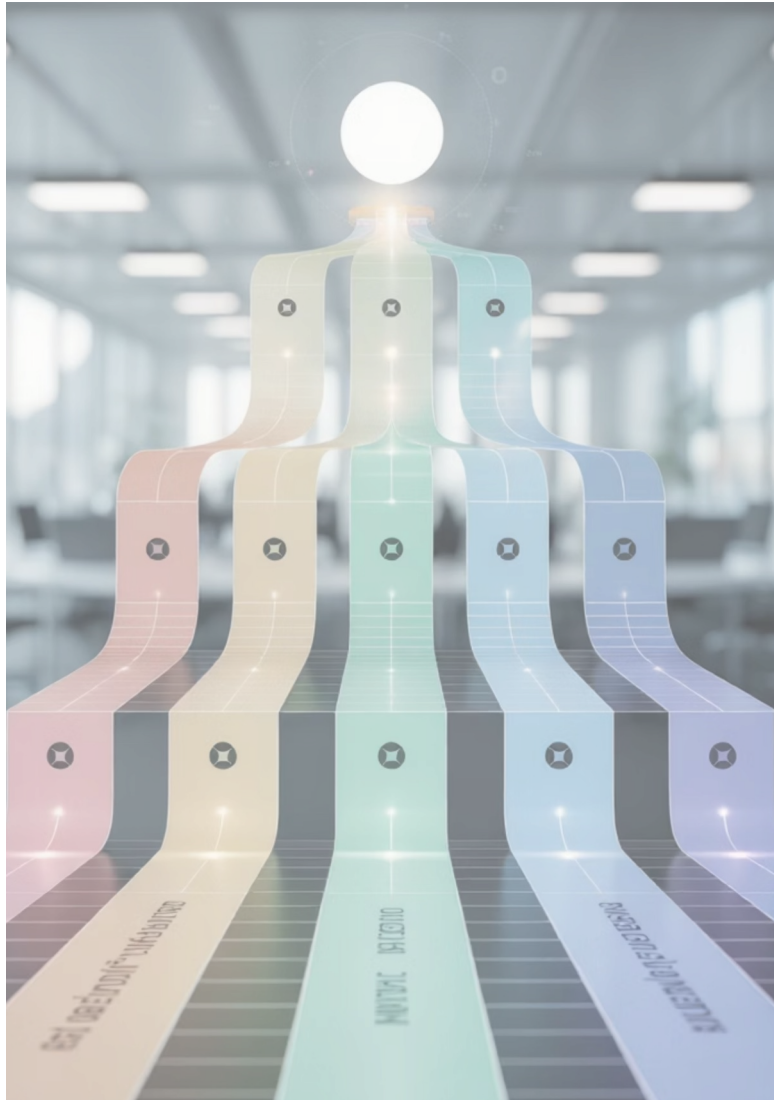
Luottamus vs. epäluottamus

Meillä puhutaan luottamuksesta ja ihmisistä, mutta johdetaan epäluottamusta.

Uudistuminen vs. paluu

Meillä puhutaan uudistumisesta, mutta salaa odotetaan, että vanhat hyvät ajat tulisivat takaisin.

Yksi suurimmista esteistä muutokselle on vanha ajattelu. Meille muutos on siis "tilapäinen häiriötilanne". Tämä on kallis ajatteluvirhe. On luovuttava siitä ajatuksesta, että oppiminen tapahtuu yksilötasolla – ja ymmärrettävä, että todellinen muutos edellyttää kollektiivista kyvykkyyttä. Kyvykkyyttä, joka ei tunne organisaatorajoja, ei tittelin eikä yksilön nimeä.



Oppiminen on uusi strategia

Uudistumista johtava organisaatio ei kysy, mitä osaamista tarvitsemme tulevaisuudessa.

Se kysyy: mitä meidän pitää oppia tänään, jotta yhteinen onnistuminen tulevaisuudessa olisi mahdollista?

Tämä kysymys kytkee strategian arkeen. Se muuttaa suunnan antamisen yhteiseksi liikkeeksi.

Ja ennen kaikkea se tekee organisaation oppimisesta kulttuurisen valinnan – ei koulutussuunnitelmaa.

Uudistumista johtavassa organisaatiossa



Strategia oppimisen moottorina

Strategia ei ole tavoite, vaan oppimisen moottori.



Epäonnistuminen mahdollisuutena

Epäonnistuminen ei ole riski, vaan mahdollisuus systemaattiseen oppimiseen.



Kyvykkyyksien kehittäminen

Kyvykkyyksien kehittäminen ei ole HR:n tehtävä - vaan organisaation yhteinen tehtävä, joka on johtamisen ytimessä.

Johtaminen kehittyy, kun johtamiskyvykkyys kehittyy

Johtamisen muutos ei tapahdu yksilöitä kouluttamalla. Se tapahtuu johtamista uudistamalla. Johtaminen ei ole enää tehokkuuden optimointia.

Se on kyvykkyyksien rakentamista, uuden mahdollistamista ja organisaation yhteisen potentiaalin vapauttamista.

Organisaation strateginen kyvykkyys ei synny juhlallisista visioista ja julistuksista - vaan siitä, että arjessa tapahtuu jatkuvaa oppimista.

Tämä on uudistumiskykyisen organisaation ydin – ja sen toteuttaminen on koko organisaation tehtävä.



Johtamiskyvykkyyden kehittäminen

Johtamiskyvykkyyks	Strateginen kyvykkyyks	Management kyvykkyyks	Leadership kyvykkyyks	Vaikuttavuus ihmisiin
Taso 4 Kilpailuetu +++	Uudistajat	Oppimisen johtaminen	Johtajuuden jakaminen	Innostus
Taso 3 Kilpailuetu ++	Selviytyjät	Muutos-johtaminen	Luottamuksen osoittaminen	Aloitteellisuus
Taso 2 Kilpailukyky +	Sopeutujat	Prosessi-johtaminen	Suorituksen johtaminen	Ahkeruus
Taso 1 Kilpailukyky +/-	Menneisyyden vangit	AD-HOC johtaminen	Auktoriteetin osoittaminen	Kuuliaisuus

“Kyvykkyyks johtaa on enemmän kuin yksilön tieto, taito tai ominaisuus.”

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä





Mitä Sinun tulee ymmärtää kyvykkyydestä uudistua?

1. Strategian oikea ymmärrys –
kyse on kilpailuedusta ja uuden
luomisesta.

Strategia on kilpailuedun luomista

Strategia ei ole vain suunnan näyttämistä tai tavoiteasetantaa.

Strategian ydin on kilpailuedun luomisessa – siinä, miten organisaatio erottuu muista ja tuottaa ainutlaatuista arvoa asiakkaalle.

Tämä ei tapahdu menneeseen nojautumalla, vaan luomalla jotakin uutta. Uusi kilpailuetu syntyy uuden ajattelun, uuden toiminnan ja uuden asiakasarvon synteisistä.

Toisin sanoen: strategiassa ei ole kysymys siitä, miten parannamme vanhaa. Se on kysymys siitä, mitä meidän täytyy luoda, jotta erotumme aidosti.

Tämä on organisaation suurin oppimisen ja uudistumisen haaste – ja mahdollisuus. Tuottaa erottuvaa arvoa asiakkaalle tavalla, josta syntyy kilpailuetu.



2. Oppimisen ja strategian yhteys – uudistuminen vaatii yhteistä kyvykkyyttä oppia

Vanha ajattelu

Oppiminen ymmärretään yhä liian usein yksilöiden osaamisen kehittämisenä – kursseina, koulutussuunnitelmina ja HR-prosesseina.

Strateginen oppiminen

Todellinen strateginen oppiminen on koko organisaation yhteinen kyky havaita, ymmärtää, jakaa ja rakentaa uutta – yhdessä.

Uudistumista johtava organisaatio

Uudistumista johtava organisaatio ei rakenna oppimista siiloissa. Se rakentaa kulttuurin, jossa arjen työ on oppimista ja strategia toteutuu oppimisen kautta.

Uuden luominen ei tapahdu ilman kykyä oppia. Tässä kohtaa moni organisaatio kompastuu vanhaan ajatteluun. Kyvykkyys oppia ja uudistua ei ole yksilötason ilmiö. Se on organisaatiokulttuuri, joka joko mahdollistaa tai estää uudistumisen. Se on tapa ajatella, toimia ja kohdata muutos – joka päivä. Oppiminen ei ole reaktio muutokseen. Se on muutoksen mahdollistaja.

3. Johtamisen muutos – ja johtamisen kehittämisen muutos

Mikään tästä edellä olevasta ei tapahdu itsestään. Jotta strategia voisi toteutua oppimisen kautta, ja jotta oppiminen voisi tapahtua yhteisöllisesti, on yksi asia, jonka on ensin muututtava: **johtaminen**.

Ja vielä tärkeämpää: johtamisen kehittämisen on muututtava. Meillä on kehitetty johtamista vuosikymmeniä. Silti useimmat organisaatiot painivat edelleen samojen kysymysten kanssa:

Miksi strategia ei toteudu? Miksi uudistuminen takkuu? Miksi mikään ei muutu, vaikka kehitämme johtamista jatkuvasti?

Vastaus on karu, mutta selkeä: Olemme kehittäneet johtajia – mutta emme johtamista. Ja niin kauan kuin tämä jatkuu, organisaation kyvykkyys ei kehity.

Tarvitsemme muutoksen, jossa strategia, oppiminen ja johtaminen kytketään yhdeksi kokonaisuudeksi

☐ Kokonaisvaltainen muutos

Kokonaisuudeksi, joka näkyy tavassa, jolla työtä johdetaan, tehdään ja kehitetään joka päivä. Todellinen haaste ei ole ihmisten osaamisessa. Se on siinä, että emme ole rakentaneet kyvykkyyttä oppia yhdessä.

☐ Erilainen kehittäminen

Ratkaisu ei ole enemmän kehittämistä – vaan erilaista kehittämistä. Sellaista, joka alkaa ajattelun muutoksesta, etenee johtamisen uudistamiseen ja näkyy lopulta kaikessa tekemisessä.

☐ Johtamisen uudistaminen

Tämä edellyttää johtamista ja sen kehittämistä, jossa; Johtaminen on kyvykkyyksien rakentamista. Johtaminen on yhteistä kulttuurityötä. Johtaminen on strategian mahdollistamista arjen oppimisen kautta.

Uudistava johtaminen ei voi olla vain johdon sisäistä kehitystyötä

Uudistava johtaminen ei voi olla vain johdon sisäistä kehitystyötä. Sen on kytkeydyttävä koko organisaation kulttuuriin, toimintatapaan ja rakenteisiin. Siksi myös johtamisen kehittämisen on rakennuttava kokonaisvaltaisesti: yhdistettävä strategia, arki, oppiminen ja kulttuuri yhdeksi johdettavaksi kokonaisuudeksi.

Oivalsit jo varmaan, että tämä edellä oleva johtamisen kehittäminen on jotakin aivan muuta ja paljon enemmän, kuin "vain" yksilöiden kouluttamista.

Uudistuminen alkaa johtamisesta – mutta vain jos johtaminen todella muuttuu.

Johtaminen ei ole enää tehokkuuden optimointia. Se on kyvykkyyksien rakentamista, uuden mahdollistamista ja organisaation yhteisen potentiaalin vapauttamista.

Todellinen kilpailuetu ei synny tehokkuudesta ja tehostamisesta. Se syntyy organisaatiosta, joka kykenee luomaan uutta – ja se taas syntyy oppimisesta, jota johdetaan tietoisesti ja yhteisesti.

Näin pääset alkuun strategian, oppimisen ja johtamisen uudistamisessa

Tunnista nykytila

Tunnista, missä olet nyt. Organisaation kyvykkyyttä johtaa oppimista ja uudistumista voi mitata. Kun näet todellisen nykytilan neljällä osa-alueella – strategia, johtaminen, kulttuuri ja arki – näet myös, miksi kehittäminen ei ole vaikuttanut.

Rakenna yhteinen ymmärrys

Rakenna yhteinen kieli ja ymmärrys. Ilman yhteistä käsitystä hyvästä johtamisesta, oppimisesta ja uudistumisesta, kehittämiselle ei ole tarttumapintaa. Luo yhteinen johtamisen käsikirja, joka ei jää laatikkoon – vaan elää arjessa.

Kehitä kyvykkyyttä

Kehitä kyvykkyyttä, älä yksilöä. Siirrä fokus yksilökeskeisestä kehittämisestä yhteisiin rakenteisiin, johtamiskäytäntöihin ja toimintatapoihin. Muuta johtamisen kehittäminen yksilöprojektista organisaation kyvykkyyden rakentamiseen.

Johda johtamista

Johda johtamista. Hyvä johtaminen ei ole itsestäänselvyys. Sitä täytyy johtaa. Säännöllisesti, näkyvästi ja yhteisesti. Rakenteet, pelisäännöt ja mittarit mahdollistavat sen, että johtaminen ei jää sattuman tai persoonan varaan.

Tee oppimisesta osa arkea

Tee oppimisesta näkyvä osa arkea. Oppiminen ei saa olla lisätyötä – sen täytyy olla osa työtä. Kokeilut, palautteet, yhteiset reflektoinnit ja vaikuttavuuden mittaaminen on vietävä osaksi arjen rytmiä ja johtamisjärjestelmää.



Kyvykkyys uudistua ei ole mystiikkaa

Kyvykkyys uudistua ei ole mystiikkaa. Se on seurausta hyvästä johtamisesta. Ja hyvä johtaminen ei synny sattumalta. Se rakennetaan – yhdessä, tietoisesti ja kunnianhimoisesti.

Haluatko lisätietoja strategian, oppimisen ja johtamisen uudistamisesta?

Löydät uutta ajattelua ja uusia kehittämistyön toimintatapoja seuraavasta esityksestä.

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä



Johtamisen, oppimisen ja uudistumisen kehittämisen uusi innovaatio.

Kehittämistyön innovaatio, jolla voidaan aidosti mullistaa johtamisen kehittämisen vaikuttavuus ja tuloksellisuus – sekä rakentaa uutta toimintakulttuuria, jossa johtaminen, oppiminen ja uudistuminen kytkeytyvät toisiinsa arjessa, ei vain strategiakalvojen tavoitteena, jota ei saavutettu – perinteisin keinoin.

Oppimisen ja uudistumiskyvyn tasoarviointi

Tervetuloa arvioimaan organisaatiomme kyvykkyyttä oppia ja uudistua.

Kerro näkemyksesi organisaatiomme kyvystä oppia ja uudistua. Kiitos, että osallistut toimintamme kehittämiseen! Siirry arviointiin seuraavalle sivulle.

OK

Oppimisen ja uudistumiskyvyn taso näkyväksi ja mitattavaksi.

SEUR.



Oppimisen ja uudistumiskyvyn taso näkyväksi ja mitattavaksi

Organisaatiot eivät romahda äänekkäästi. Ne hiipuvat hiljaa. Ei silloin, kun strategia epäonnistuu. Vaan silloin, kun oppiminen lakkaa – eikä kukaan huomaa sitä ajoissa.

Suomalaisessa työelämässä puhutaan paljon kehittämisestä. On koulutuksia, osaamismatriiseja, kehityskeskusteluja ja digitaalisia oppimisalustoja. Mutta yhä useammin törmää tilanteeseen, jossa "kehittäminen" näyttää lähinnä siltä, että jotakin tehdään, jotta vaikuttaisi siltä, että organisaatio kehittyy.

Kyse ei ole yksittäisten ihmisten oppimishalusta – vaan organisaation kyvystä johtaa yhteistä uudistumista.



Mitä tasoarviointi mittaa?



Strateginen suunta

Liittyykö oppiminen aidosti strategiaan ja kyvykkyyksien kehittämiseen?



Johtamisen rakenteet

Tukeeko johtaminen oppimista – vai kouluttamisen raportointia?



Kulttuuri ja vuorovaikutus

Onko lupa epäonnistua, puhua totta ja ajatella toisin?



Toiminta ja arki

Näkyykö oppiminen arjen käytännöissä ja asiakasarvossa?

Tasoarviointi kartoittaa nämä neljä kriittistä ulottuvuutta, jotka yhdessä muodostavat kokonaiskuvan organisaation oppimis- ja uudistumiskyvystä.



Oppimisen ja strategian yhteys

Perinteinen ajattelu	Uudistumista johtava organisaatio
Strategia määrittää suunnan	Strategia rakentaa oppimisen kautta kilpailuetua
Osaamisen kehittäminen on HR:n tehtävä	Oppiminen on koko organisaation yhteinen kulttuuri
Koulutukset ja kurssit	Arjessa tapahtuva jatkuva oppiminen
Yksilöiden osaamisen kehittäminen	Organisaation yhteisen kyvykkyyden rakentaminen
Virheistä rangaistaan	Epäonnistumisista opitaan systemaattisesti

Tunnista organisaatiosi taso



Taso 4: Uudistumista johtava organisaatio

Uudistuminen on osa kulttuuria ja identiteettiä



Taso 3: Johtamiskyvyyden rakentaminen

Oppiminen linkittyy strategiaan ja johtamisjärjestelmään



Taso 2: Osaoptimointi

Kehittämistä tehdään hajanaisesti – ilman yhteistä suuntaa



Taso 1: Illuusio kehittämisestä

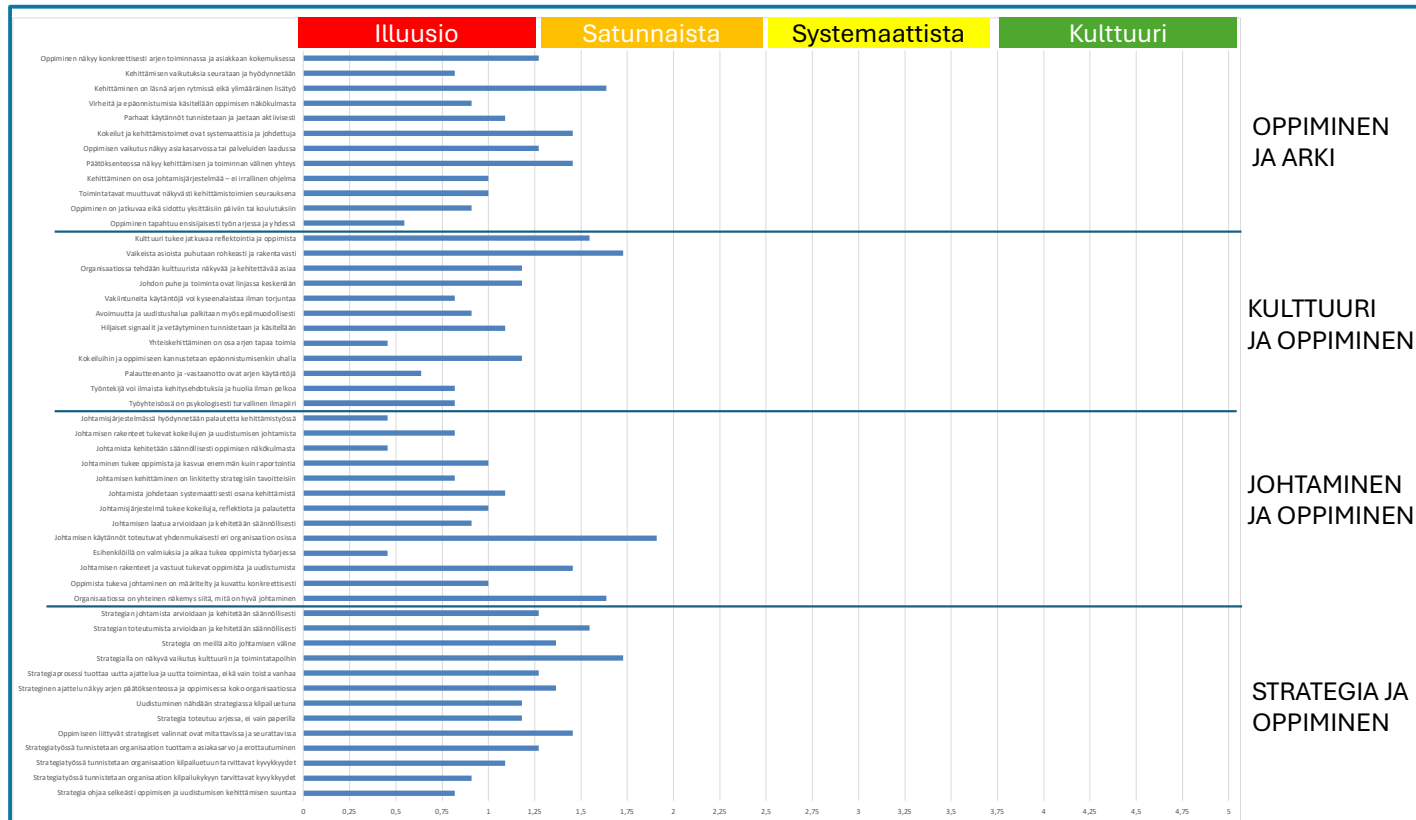
Kehittämistä tehdään näennäisesti – ilman vaikutusta

Oppimisen ja uudistumiskyvyn tasoarviointimalli

Arviointitaso	Kuvaus	Strategia	Johtaminen	Kulttuuri	Toiminta 
 Taso 1: Illuusio kehittämisestä	Näennäistä kehittämistä, joka ei muuta mitään olennaista.	Strategia puhuu oppimisesta, mutta ei ohjaa sitä.	Johtamisen rakenteet puuttuvat tai ovat epäselvät.	Hiljainen ja varovainen kulttuuri, jossa oppiminen ei tapahdu.	Kehittämistoimet tapahtuvat irrallaan työstä.
 Taso 2: Osaoptimointi	Kehittämistä tapahtuu, mutta hajanaisesti ja ilman systematiikkaa.	Joitakin strategisia viitteitä oppimiseen, mutta ei johdonmukaisia valintoja.	Joitain toimivia käytäntöjä, mutta ne riippuvat yksilöistä.	Kulttuurissa on kehittymisen halua, mutta pelko ja epäselvyys jarruttavat.	Koulutuksia ja kokeiluja on, mutta vaikutukset eivät ulotu arkeen.
 Taso 3: Johtamiskyvykkyyden rakentaminen	Rakenteellinen ja kulttuurinen tuki kehittyä, strategia ohjaa oppimista.	Strategia ohjaa valintoja ja kyvykkyyksiä – oppiminen linkitetään tavoitteisiin.	Selkeät johtamiskäytännöt, roolit ja rakenteet tukevat kehittämistä.	Psykologisesti turvallinen, avoin ja vuorovaikutteinen kulttuuri.	Kehittäminen näkyy työssä, kokeiluja johdetaan, tuloksia seurataan.
 Taso 4: Uudistumista johtava organisaatio	Oppiminen ja uudistuminen ovat osa identiteettiä ja olemassaolon tapaa.	Strategia toteutuu oppimisen kautta, kilpailuetu perustuu jatkuvaan kehittymiseen.	Johtamisjärjestelmä tukee jatkuvaa reflektiota ja uudistumista.	Kulttuuri rohkaisee avoimuuteen, kokeiluihin ja rehelliseen palautteeseen.	Oppiminen on arjen rytmissä – työn, tiimin ja toiminnan ytimessä.

Oppimisen ja uudistumiskyvyn taso näkyväksi ja mitattavaksi.

Analyysiraportti: Oppimisen ja uudistumiskyvyn nykytila-analyysi.



2025

Oppimisen ja uudistumiskyvyn kehittäminen.

DREAMLEADER OY
TOMI KASURINEN 5.6.2025

OPPIMISEN JA UUDISTUMISKYVYN TASAARVIOINTI

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®
Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®
Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Illuusio

Satunnaista

Systemaattista

Kulttuuri

Oppiminen ei ole juurtunut osaksi työn arkea. Tulokset osoittavat, että kehittäminen nähdään irrallisena lisätyönä eikä yhteisenä toimintatapana. Yhteiskehittäminen, virheistä oppiminen tai parhaiden käytäntöjen jakaminen ovat poikkeuksia, eivät normeja. Oppiminen ei näy asiakaskokemuksessa tai työn tuloksissa. Olemme selkeästi tasolla "**Illuusio**", jossa kehittämisestä puhutaan, mutta vaikutus jää puuttumaan.

OPPIMINEN
JA ARKI

Organisaation kulttuuri ei vielä tue oppimista eikä rohkaise avoimuuteen. Psykologinen turvallisuus on heikkoa, eikä vaikeista asioista puhuta riittävästi. Reflektoinnin ja palautteen käytännöt puuttuvat tai ovat satunnaisia. Kulttuurin kehittäminen ei ole yhteinen vastuu. Kulttuurissa on havaittavissa joitain siirtymän merkkejä tasolle "**Satunnaista**", mutta kokonaisuus on yhä vahvasti Illuusion tasolla.

KULTTUURI
JA OPPIMINEN

Johtamisessa on suuria rakenteellisia ja osaamisiin liittyviä puutteita. Esihenkilöillä ei ole riittävästi valmiuksia eikä aikaa tukea oppimista. Johtamisen käytännöt eivät ohjaa kehittämistä, eikä johtamisjärjestelmä tuota tai hyödynnä palautetta systemaattisesti. Johtamista ei kehitetä oppimisen näkökulmasta. Tämä on tulosten perusteella selkeästi **organisaation kriittisin osa-alue**, joka on syvällä Illuusion tasolla.

JOHTAMINEN
JA OPPIMINEN

Strategia ei ohjaa oppimista eikä uudistumista. Kyvykkyyksiä ei tunnisteta, eikä strategisia valintoja linkitetä kehittämistoimiin. Strategiaprosessi elää irrallaan arjesta, eikä sen vaikutus kulttuuriin ja toimintatapojen muutokseen ole selkeä. Joitakin käytäntöjä strategian arviointiin on, mutta kokonaisuus jää hajanaiseksi. Strateginen ohjaus oppimiselle on **puutteellinen ja jää selkeästi Illuusion tasolle**.

STRATEGIA JA
OPPIMINEN

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Kehittämistoimenpiteet:

Kyvykkyyss johtaa oppimista ja uudistumista



1. Oppiminen ja arki – oppiminen työn sisällä, ei sen ulkopuolella

Tunnistettu tilanne:

Oppiminen tapahtuu irrallaan työarjesta – ei integroidu työn tekemiseen, asiakaskokemukseen tai tiimien toimintaan. Oppiminen on liitetty ulkoisiin koulutuksiin, ei yhteiseen ajatteluun, kokeiluun tai arjen reflektioon.

Toimenpiteet:

- Rakenna malli oppimisen kytkemiseksi arjen tekemiseen (esim. "viikoittaiset oivallushetket", tiimikohtaiset reflektiot).
- Ota käyttöön kehittämisen tukirakenne: kokeilujen systematiikka (→ kokeilusuunnitelma → toteutus → oppi → skaalaus).
- Kehitä palautemekanismin arkea: yksilö-, tiimi- ja asiakaspalautteen säännöllinen hyödyntäminen kehittämisessä.

Tavoitetaso:

Systemaattinen oppiminen on osa työn rytmiä ja näkyy toiminnan parantumisena.

2. Kulttuuri – kohti rohkeutta, avoimuutta ja oppivaa yhteisöä

Tunnistettu tilanne:

Kulttuuria leimaa varovaisuus, epävarmuus ja palautteen vähyys. Psykologinen turvallisuus ei riitä avoimeen puheeseen eikä virheistä oppimiseen. Kehittämistä ei koeta yhteiseksi asiaksi.

Toimenpiteet:

- Käynnistä kulttuurikeskustelu: miten meillä puhutaan, kehitetään ja ratkaistaan ristiriitoja?
- Tunnista ja visualisoi oppimista tukevat sekä estävät kulttuuritekijät (esim. oppimisen esteet - workshopit).
- Kytke esihenkilöiden toimintaan avoimuutta ja turvallisuutta vahvistavat rutiinit (esim. "viikkokysymys", jossa kysytään: "Mitä opit tällä viikolla?" ja "Mistä jäit epävarmaksi?").

Tavoitetaso:

Kulttuuri tukee avointa puhetta, kokeiluja ja jatkuvaa palautetta. Oppiminen on sallittua ja näkyvää.



3. Johtaminen – rakenna kyvykkyys johtaa oppimista

Tunnistettu tilanne:

Johtamisen rakenteet eivät tue kehittämistä. Esihenkilötyötä ohjaavat operatiiviset vaatimukset, ei oppiminen tai uudistuminen. Johtamisjärjestelmä ei ohjaa reflektointia, palautetta tai kokeiluja.

Toimenpiteet:

- Määrittele johtamisen ydintehtäväksi: mahdollistaa oppiminen, suunnata uudistumista, vahvistaa kulttuuria.
- Kokoa johtamisen pelikirja, jossa kuvataan oppimista tukevat johtamisen toimintatavat (esim. kehityskeskustelujen uudelleensuunnittelu).
- Kouluta esihenkilöt uudistumista johtaviksi valmentajiksi – ei suoritusten valvojiksi.

Tavoitetaso:

Johtamisjärjestelmä tukee jatkuvaa reflektointia ja kehittämistä. Johtaminen nähdään välineenä oppimisen mahdollistamiseen.

4. Strategia – yhdistä kehittäminen ja strateginen suunta

Tunnistettu tilanne:

Strategia elää irrallaan kehittämisestä. Strategiset valinnat eivät ohjaa oppimista eikä kyvykkyyksien rakentamista. Kehittäminen jää irralliseksi toiminnoksi.

Toimenpiteet:

- Tuo strategiaan oppimisen näkökulma: Mitä meidän pitää oppia, jotta strategia toteutuu?
- Määritä strategiset kyvykkyydet ja kytke kehittämistoimet niiden vahvistamiseen.
- Arvioi strategian toimeenpanoa säännöllisesti oppimisen ja johtamiskäytäntöjen näkökulmasta.

Tavoitetaso:

Strategia toteutuu oppimisen ja kehittämisen kautta. Jokainen kehittämistoimi linkittyy strategiseen suuntaan.

Yhteenveto: Kriittiset kehittämisprioriteetit

- 1. Johtamisen kyvykkyys** on kehittämisen perusta – ilman sitä mikään ei juurru arkeen.
- 2. Oppiminen pitää kytkeä työhön** – pois irrallisesta kehittämisestä, kohti arjen rytmiä.
- 3. Kulttuuri kaipaa rohkeutta** – avoimuutta, epävarmuuden sietoa ja psykologista turvallisuutta.
- 4. Strategian tulee ohjata kehittämistä** – muuten uudistuminen jää hajanaiseksi ja irralliseksi.

Mitä hyötyä saat arvioinnista?

Kipupisteiden tunnistaminen

Näet, missä kehittämisen kipupisteet oikeasti ovat. Arviointi paljastaa todelliset haasteet näennäisten ongelmien takaa.

Yhteinen kieli ja ymmärrys

Syntyy yhteinen kieli ja ymmärrys oppimisen merkityksestä. Koko organisaatio puhuu samoista asioista samoilla termeillä.

Konkreettiset toimenpiteet

Tunnistatte konkreettiset toimenpiteet ja rakennatte kehittämissuunnitelman, joka perustuu todellisiin tarpeisiin.

Asiantuntijatuki

Saatte ulkopuolisen näkemyksen ja asiantuntijatuen uudistumisen johtamiseen. Objektiivinen näkökulma auttaa näkemään sokeat pisteet.



Miten arviointi toteutetaan?



Tasoarvioinnin toteutus

50 väittämän itsearviointi organisaatiolle



Tulkinta ja yhteenveto

Tulosten analysointi ja kokonaiskuvan muodostaminen



Sparraus

Jatkokehityssuositukset asiantuntijoiden kanssa



Raportointi

Visuaalinen raportointi, joka tuo esille uudistumiskykynne kokonaisuuden



Jatkokehitys

Mahdollisuus fasilitoituun kehittämistyöhön



Mitä seuraavaksi?

Kyvykkyyks oppia ja uudistua
kehittyy, kun kyvykkyyks johtaa
kehittyy – uudella tavalla.





Johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen

Johtamiskyvykkyys	Strateginen kyvykkyys	Management kyvykkyys	Leadership kyvykkyys	Vaikuttavuus ihmisiin
Taso 4 Kilpailuetu +++	Uudistajat	Oppimisen johtaminen	Johtajuuden jakaminen	Innostus
Taso 3 Kilpailuetu ++	Selviytyjät	Muutos- johtaminen	Luottamuksen osoittaminen	Aloitteellisuus
Taso 2 Kilpailukyky +	Sopeutujat	Prosessi- johtaminen	Suorituksen johtaminen	Ahkeruus
Taso 1 Kilpailukyky +/-	Menneisyyden vangit	AD-HOC johtaminen	Auktoriteetin osoittaminen	Kuuliaisuus

Olemme perinteisesti kehittäneet johtajia, mutta emme johtamista.

”Kyvykkyys johtaa on enemmän kuin yksilön tieto, taito tai ominaisuus.”

Tuloksellista ja vaikuttavaa johtamisen kehittämistä

Johtamiskyvykkyyden kehittäminen yhdistää strategian, suorituskyvyn, kulttuurin ja ihmisten johtamisen saumattomasti toisiinsa, jolloin jokainen osa-alue tukee organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttamista.



Uuden ajan johtamisen neljä ulottuvuutta



Johtaminen on jatkuvaa tasapainottelua näiden neljän ulottuvuuden välillä, jotka kaikki vaativat jatkuvaa huomioimista, analyysia ja kehittämistä.

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Ratkaisuehdotus: Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämistä yhteiskehittämisen keinoin.

Johtamiskyvykkyyden kehittäminen

Uusi innovatiivinen ajattelu- ja toimintatapa johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen. Yksilökeskeisestä johtamisen kehittämisestä yhteisölliseen kykyyn johtaa.



DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Johtamiskyvykkyyden kehittäminen

Uusi näkökulma

Tarjoamme tuoreita ideoita ja uusia ajatuksia johtamisen kehittämiseen.

Perusteellinen arviointi

Kartoitamme organisaationne johtamiskyvykkyyden yksityiskohtaisesti.

Kohdennetut toimenpiteet

Kehitämme yksilöllisiä ratkaisuja organisaationne tarpeiden mukaan.

Vaikuttava kehittämistyö

Työmme on konkreettista ja sillä on merkittävä vaikutus johtamisen kehittymiseen.



DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Johtamiskyvykkyys	Strateginen kyvykkyys	Management kyvykkyys	Leadership kyvykkyys	Vaikuttavuus ihmisiin
Taso 4 Kilpailuetu +++	Uudistajat	Johtamiskyvykkyys Johtamiskyvykkyuden arviointi Mikä on organisaationne johtamiskyvykkyteen vaikuttavien tekijöiden nykytila? Kerro mielipiteesi. Kiitos. OK		
Taso 3 Kilpailuetu ++	Selviytyjät			
Taso 2 Kilpailukyky +	Sopeutujat			
Taso 1 Kilpailukyky +/-	Menneisyyden vangit			

**Johtamiskyvykkyuden
tasoarvioinnilla
johtamisen vahvuudet ja
kehityskohteet näkyväksi.**

Nykytilakartoituksen tulokset



Vahvuudet

"Nämä osa-alueet ja tekijät ovat johtamiskyvykkytemme vahvuuksia."



Kehityskohteet

"Näissä osa-alueissa ja tekijöissä meillä on eniten kehitettävää."



Tilannekuvan yhtenäisyys

"Näistä osa-alueista jaamme hyvin yhtenäisen tilannekuvan. Näissä meillä on selkeitä sisäisiä tilannekuvan eroja."

Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämistä yhteiskehittämisen keinoin

Miten palveluratkaisumme rakentuu?



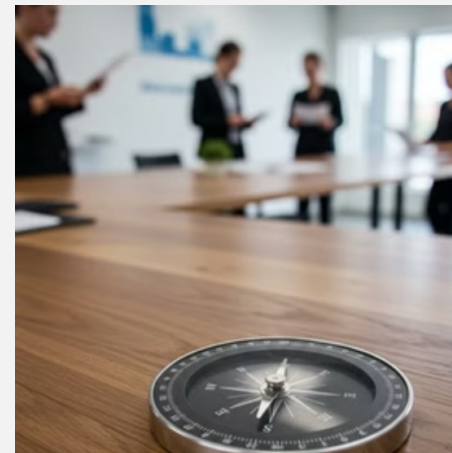
Johtamiskyvyyden
nykytilakartoitus



Tulosten yhteinen käsittely ja
johtamiskyvyyden valmennus



Yhteiskehittämisen työpajat



Vastuullisen johtamisen käsikirjan
rakentaminen ja valmennus

OIVALLUS



YMMÄRRYS



TAHTO



TEKOJA



TUKEA



OPPIMISTA



DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Konkreettinen lopputulos **Vastuullisen johtamisen käsikirja**

Vastuullisen johtamisen käsikirja
kokoaa yhteen kehittämistyön tulokset.

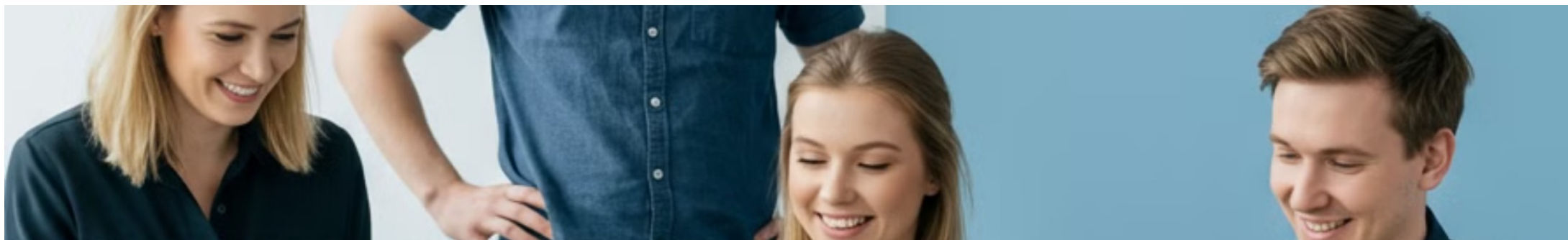


Vastuullisen johtamisen käsikirja

Johtamisen muutosta ja kehittymistä ei voi jättää sattuman varaan. Siihen tarvitaan konkreettinen väline, joka auttaa organisaatiota ottamaan johtamisen laadun haltuun. Väline on **vastuullisen johtamisen käsikirja**.

Sen avulla organisaatio voi rakentaa yhteiset pelisäännöt ja kehittää johtamisen laatua systemaattisesti. Käsikirja toimii johtamisen johtamisen ja johtamisen jatkuvan kehittämisen välineenä, joka tukee organisaatioita johtamisen yhtenäistämisessä ja jatkuvassa parantamisessa.





Miksi vastuullisen johtamisen käsikirja?



Yhteisesti määritellyt johtamislupaukset

Selkeät periaatteet, jotka ohjaavat johtamista koko organisaatiossa



Sovitut johtamiskäytännöt

Yhtenäiset rakenteet, jotka varmistavat johtamisen johdonmukaisuuden



Johtamisen laadun kriteerit

Selkeät mittarit sekä organisaatio- että yksilötasolla



Jatkuva oppiminen

Keinot johtamisen arviointiin ja kehittämiseen pitkäjänteisesti

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

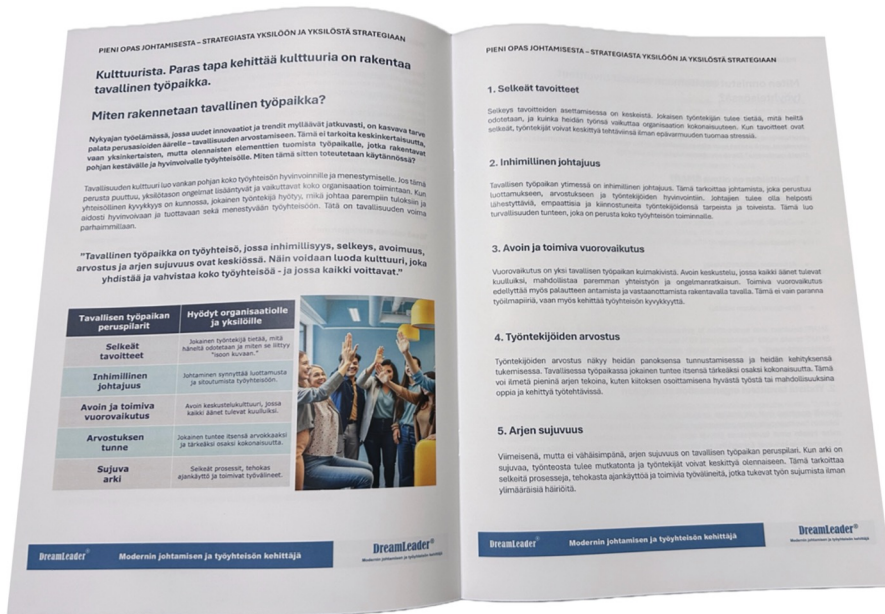
DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Uuden ajan johtamisopas esihenkilöille **ilman erillisveloitusta**

Uuden ajan johtamisen ja työyhteisön kehittäminen

"Strategiasta yksilöön ja yksilöstä strategiaan."





Kehittämistyön asiakasarvo



Yhtenäistä johtamista

Yksilökeskeisestä johtamisen kehittämisestä yhteisölliseen kykyyn johtaa ja kehittyä yhdessä.



Laadukasta johtamista

Johtamisen laadun kehittämistä organisaation kaikilla tasoilla.



Johdettua johtamista

Selkeät rakenteet ja käytännöt johtamistyön tukena.



Voimavaroja johtamiseen

Hyvinvoiva johtaja ja esihenkilö luo hyvinvoivan työyhteisön.

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Haluatteko uudistua - aidosti?

**Tulevaisuus ei katoa, kun strategia epäonnistuu.
Se katoaa, kun oppiminen lakkaa – eikä kukaan huomaa sitä ajoissa.**

Annan mielelläni lisätietoja

Tomi Kasurinen, DreamLeader Oy
tomi.kasurinen@dreamleader.fi – 050 3615121
www.dreamleader.fi



Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

Tuloksellista ja vaikuttavaa kehittämistyötä,
joka toimii käytännössä.

www.dreamleader.fi

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

DreamLeader®

Modernin johtamisen ja työyhteisön kehittäjä

