

**PALVELUKSEEN HALUTAAN:
PERSOONALLINEN, KORKEASTI KOULUTETTU,
NUORI PITKÄN JOHTAMISKOKEMUKSEN
OMAAVA, INNOVATIIVINEN, AHKERA,
AIKAANSAAVA TULOKSENTEKIJÄ**

MIKKELIN KESÄPÄIVÄT

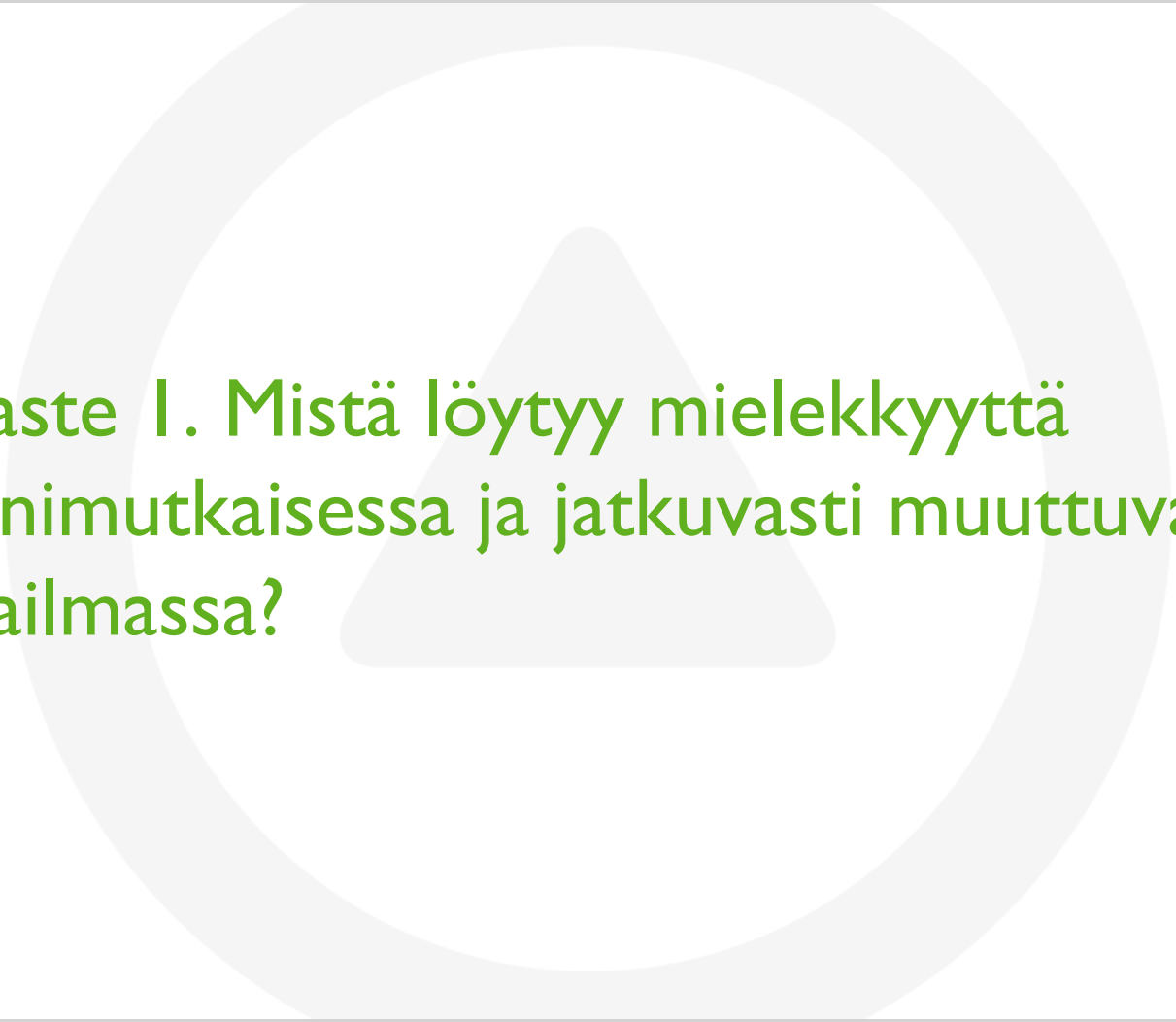
Konsertti- ja kongressitalo Mikaeli

11.6.2010

Pauli Juuti

Sisältö

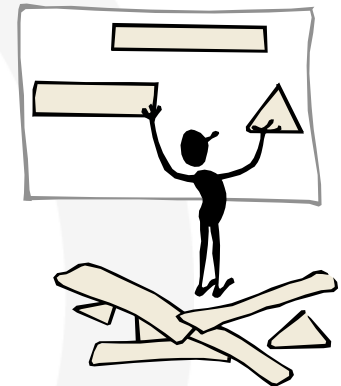
- ▲ Haaste 1: Mistä löytyy mielekkyyttä monimutkaisessa maailmassa?
 - ▲ Haaste 2: Miten tukea ihmisiä siinä, että he kehittyvät koko ajan?
 - ▲ Haaste 3: Osataanko johtaa innovaatioita?
 - ▲ Haaste 4: Saadaanko aikaan hyvää yhteistyötä?
 - ▲ Haaste 5: Osaako esimies toteuttaa muutoksia organisaatiossa?
 - ▲ Haaste 6: Miten tehdä työtä niin, että saa työstä voimavaroja?
-



Haaste I. Mistä löytyy mielekkyyttä monimutkaisessa ja jatkuvasti muuttuvassa maailmassa?

KOMPLEKSINEN MAAILMA

- ▲ Kiihtyvä muutos
- ▲ Lisääntyvä monimutkaisuus
- ▲ Keinotodellisuus
- ▲ Hyppelyvyys
- ▲ Epävarmuus
- ▲ Epäselvyys



SOPIVA SUHDE JÄRJESTYSTÄ JA KAAOSTA

MITEN SIIRTYÄ KUILUN REUNALLE, LUOVAAN TILAAN?



INSPIRAATION JA INNOSTUKSEN SYNTYMINEN VAATIVAT
SEKÄ – ETTÄ – AJATTELUN OMAKSUMISTA:

KAIKESTA TULEE LISÄYKSIÄ EDELLISEEN

SEKÄ MENNYT ETTÄ TULEVA OTETTAVA HUOMIOON

MITEN SIIRTYÄ KUILUN REUNALLE, LUOVAAN TILAAN?



- MENNYT JA TULEVA TASAPAINOTTUVAT NYKYISYYDESSÄ
- Kronosajan painotuksesta on siirryttävä Kairos aikaan
- Ajassa etenevästä suunnittelusta tulee ajoitusta: **värähtelyä**
- Oikeassa rytmissä oleminen on merkittävää

SEKÄ YHTEISÖLLISYYS ETTÄ YKSILÖLLISYYS

- ▲ Symbioosi
- ▲ Sopivan suhteen löytäminen yksilöllisyyden ja yhteisöllisyyden välille
- ▲ Esim. Ranskan ympäriaajo:
 - Joukkueen jäsenet kilpailevat keskenään
 - He kuitenkin tukevat ajollaan toisiaan



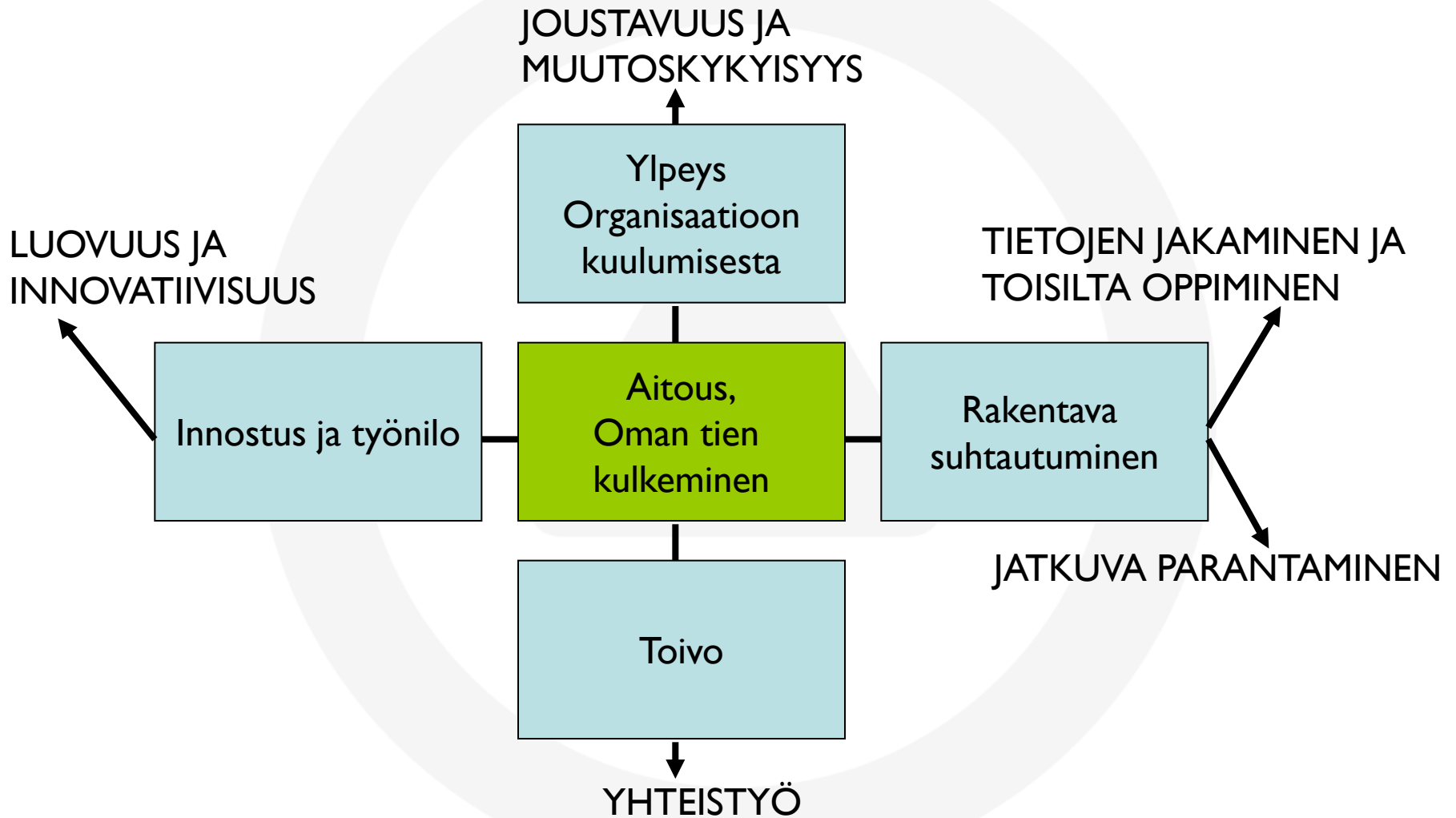
Tarvitaan jatkuvaa dialogia

- ▲ Verkostot ja hajautettu työ vaativat tuekseen jatkuvaa dialogia esimerkiksi
 - Johdon ja henkilöstön
 - Strategian ja käytännön
 - Eri funktioiden
 - Eri osastojen ja yksikköjen välille



ELÄMYKSET JA TUNTEET OVAT KESKIÖSSÄ

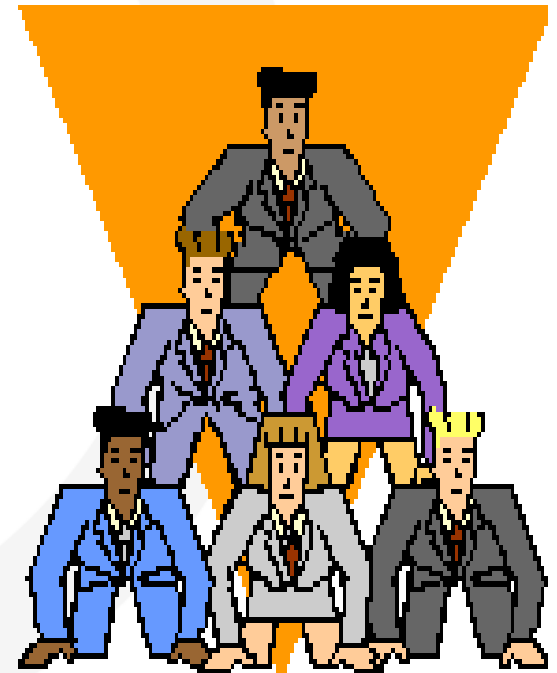
- ▲ Järjen logiikka
 - Tosi / epätosi
- ▲ Kokemusten ja tunteiden logiikka
 - Kaikki tunteet ja kokemukset ovat tosia
 - Tunteet ja kokemukset on hyväksyttävä sellaisinaan
- ▲ Kumpi vaikuttaa enemmän käyttäytymiseen järki vai tunteet?



IHMISTEN INTO, ENERGIA JA SITOUTUMINEN OVAT ORGANISAATION KÄYTTÖVOIMA



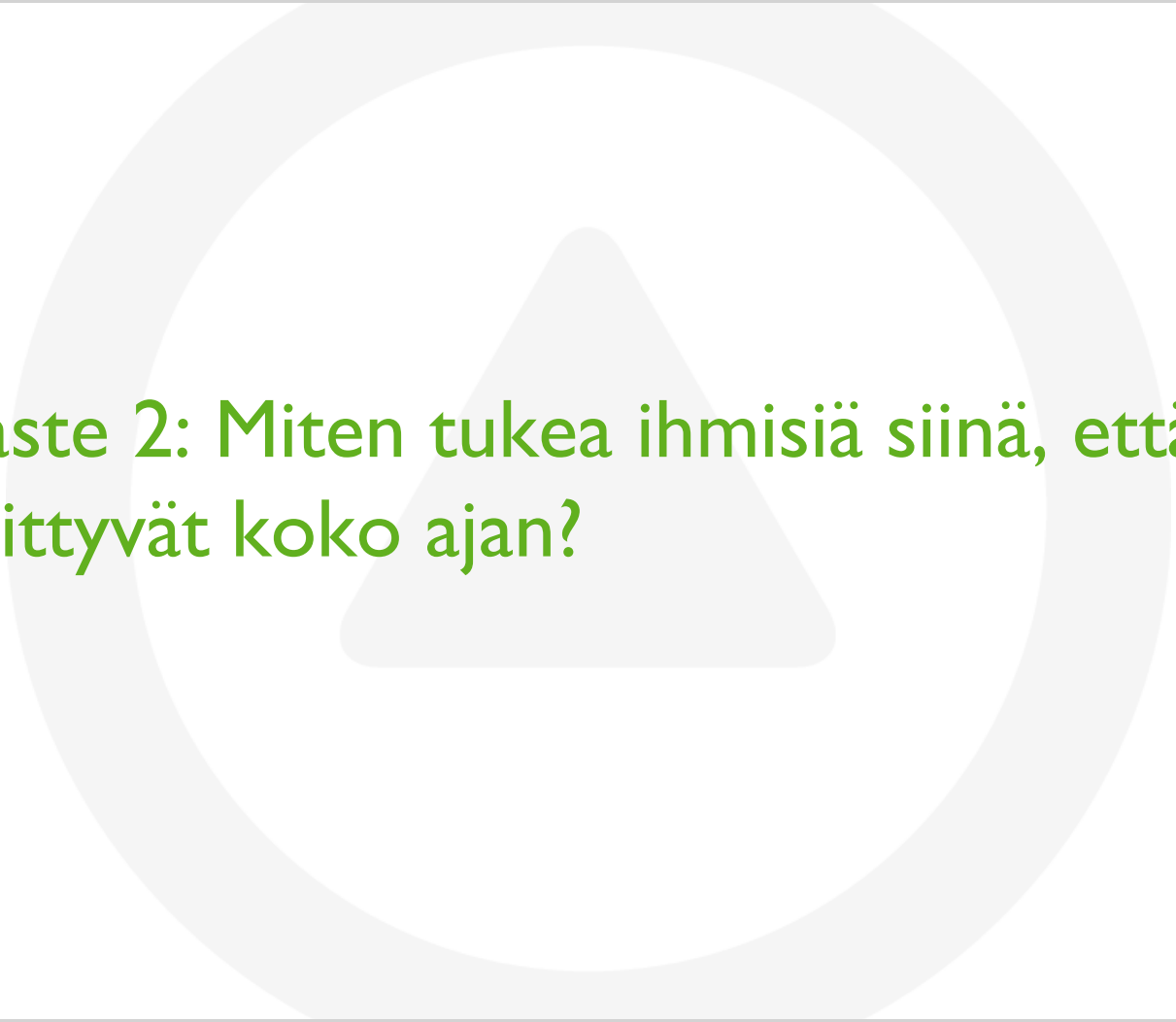
- sitoutuminen
- ihanteellistaminen
- unelmien ja toiveiden tavoittelu
- saavutukset / pettymykset
- innokkuus



INNOSTUNUT IHMINEN ON ”TAITEILIJAJA”

- ▲ Avautuu nykyhetkelle
- ▲ Tekee työtään sydämellä
- ▲ Suhtautuu työhön luovasti ja leikkillisesti
- ▲ Omaa humoristisen asenteen
- ▲ On armollinen itselleen ja toisille
- ▲ **Rakastaa tekemistään ja niitä joiden kanssa työtään tekee**





Haaste 2: Miten tukea ihmisiä siinä, että he kehittyvät koko ajan?

ASIAANTUNTIJUUDEN KOOSTAMINEN

	Purkaminen	Reflektio	Suunnitelma	Koostaminen
Asiantuntijan tulkinta	Entisen kyseenalaistaminen	Minä Työni Työpaikkani	Odotukset Tulevaisuus Kehittymistarpeet	Taidot Ura
Itseohjautuvuus	Ristiriidan tiedostaminen	Arviointi	Tiedon hankinta	Voimien kohdentaminen



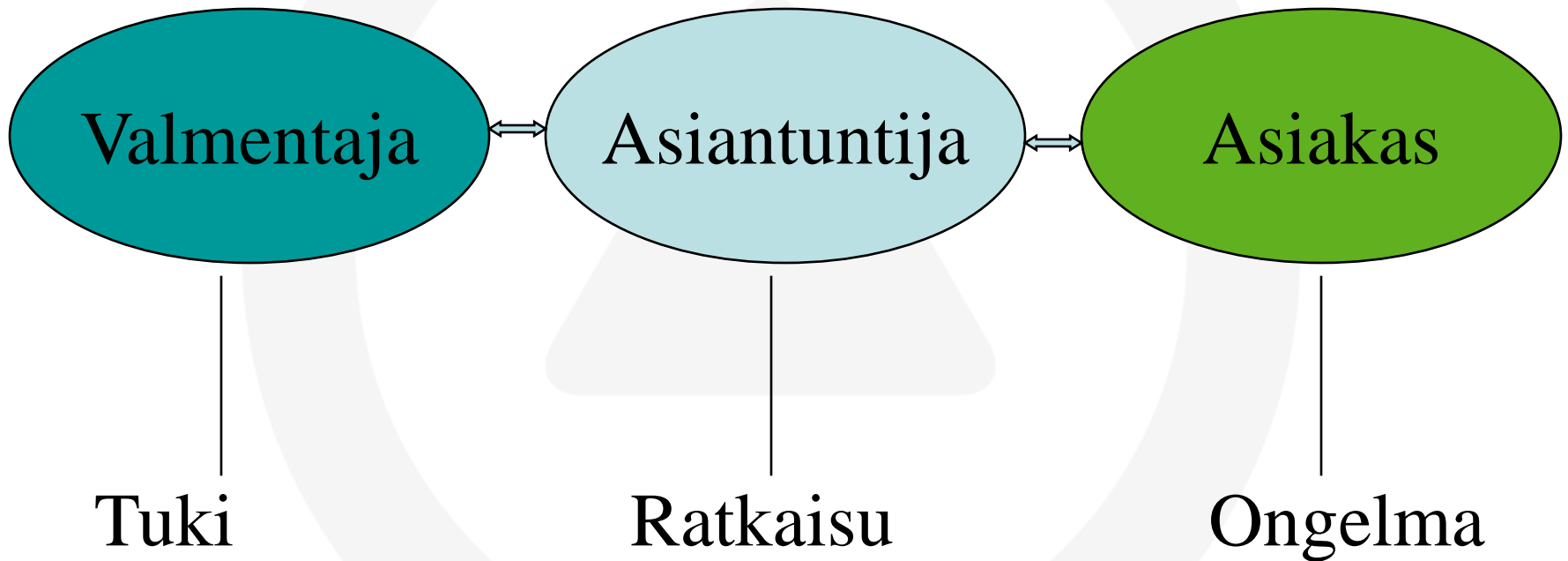
Haaste 3: Miten organisoida innovatiivisesti?

Leonardo Da Vincin luovuuden seitsemän periaatetta

1. Uteliaisuus
 2. Kokemusten hyödyntäminen ja kokeilu
 3. Aistien ja herkkyyden jalostaminen
 4. Epävarmuuden ja paradoksaalisuuden hyväksikäyttö
 5. Loogisuuden ja taiteellisuuden yhdistäminen
 6. Pyrkimys kauneuteen ja sulokkuuteen
 7. Kokonaisuuden hahmottaminen, systeemiajattelu
-

Haaste 4: Miten saada aikaan hyvää yhteistyötä?

VOIMAA ANTAVA VUOROVAIKUTUS



ONGELMAPUHEESTA RATKAISUPUHEESEEN

▲ ONGELMAPUHE

- Syyttävä
 - Sinä teit väärin, kun
- Vahvoja väitteitä sisältävä
 - Tämä on näin, kuin sanoin
- Yleistävä
 - Aina sinä...
- Sisäistävä
 - Olet alkoholisti

▲ RATKAISUPUHE

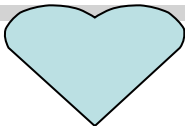
- Pyörteinen
 - Jos ymmärsin oikein, niin ...
 - Kuulin sinun sanovan...
- Kuunteleva
- Erityisestä puhuva
 - Joskus...
- Ulkoistava
 - ”Känkkäränkkä” lähtee pois, kun ...

MERKITYS SYNTYY TOISEN REAKTIOSSA

Pauli Juuti

ONNISTUNUT
VUOROVAI-
KUTUS

-lisäys
vahvistaa
puhetta
-yhteinen
merkitysten
rakentuminen
lisääntyy
-luottamus-
pääoma
kasvaa



OSAPUOLI 1

Puhe

Reaktio=
lisäys=
puhe

Reaktio
jne

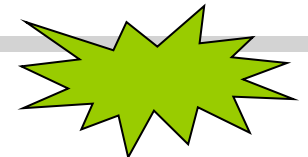
OSAPUOLI 2

Reaktio=
lisäys=
puhe

Reaktio
jne

EPÄONNISTUNUT
VUOROVAIKUTUS

-toinen ei noteeraa
- toinen arvaa
väärin
-toinen reagoi
liioitellen tai
vähätellen
jne.
-luottamuspääoma
vähenee



KUUNTELEMISEN TASOT

Ei kuuntele	Omat ajatukset eivät liity siihen mitä puhuja sanoo
Arvioiva kuuntelu	Tavoitteena on omista lähtökohdista arvioida, mikä toisen puheessa on väärin / oikein
Itsekeskeinen kuuntelu	Kuunnellaan puhetta, jotta voitaisiin kertoa omat mielipiteet ja kokemukset
Soveltava kuuntelu	Kuunnellaan, jotta voitaisiin soveltaa kuultua jo tiedettyyn. Omat kokemukset etualalla
Merkityksen etsiminen	Tarkkaavainen kuuntelu
Uteliaan tietämätön kuuntelu	Toisen todellisuuden ymmärtäminen. Virtaava kokemus. Avautuminen omille ja toisen kokemuksille



VAIETUT ASIAT AIHEUTTAVAT ENNEN PITKÄÄ PAHOINVOINTIA

- ▲ Vaiettu tai salattu yrittää piilottaa pahanolon ja häpeän, mutta onnistuu vain aikaansaamaan pahanolon kasvun
- ▲ Jos sen sijaan kokemuksia pyritään lähtökohtaisesti jakamaan, nousee inhimillisyys ja keskeneräisyys sekä haavoittuvuus esille
- ▲ On siis kiinnitettävä huomiota siihen, miksi jokin asia tai tieto ei pääse esille
 - Ei arvostettu?
 - Marginaalissa oleva? Onko jokin ryhmä marginaalissa vai vain jokin näkemys?
 - Vaiettu tai hiljennetty?
 - Ovatko organisaation puhekäytännöt yksinäisiä?
 - Eivätkö puhekäytännöt tue erilaisten näkökulmien esille tuleamista

Lähtötilanne



Syytös aiheuttaa hämmennystä



Joka aiheuttaa paha oloa





Mitä näen?

Vastuuttoman henkilön
Ongelmaihmisen

Mitä teen?

Kritisoin ja syytän lisää
Rankaisen



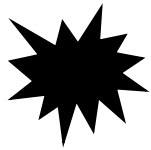
Mitä hän näkee?

Diktaattorimaisen esimiehen
joka ei tiedä mistään mitään

Mitä hän tekee?

Päättää olla tottelematta

JOKAINEN ON AVAINASEMASSA



MILLÄ MIELELLÄ OLEMME?

Vihainen, surullinen, hyökkäävä, hämmentynyt, myönteinen, iloinen, hauska...



Haaste 5: Miten toteuttaa muutosta?

VAHVA Uudistus- hakuisuus	KIEHUNTA -Muutoshalua -Poikkeavia käsityksiä muutoksen suunnasta -Haasteena yhtenevän näkökulman luominen	FLOW -Energiaa, vahvoja tunnetiloja -Innokkuutta -Haasteena positiivisen uudistumiskiirteen ylläpitäminen
	HEIKKO -Epäluuloa ja pelkoa -Ristiriitoja -Haasteena luottamuksen rakentaminen	LEPOKITKA -Yhtenäinen käsitys suunnasta -Vaikeuksia lähteä liikkeelle -Haasteena pienten muutosten käynnistäminen

HEIKKO

Strategisen suunnan
selkeys

VAHVA

Haaste 6: Miten tehdä työtä niin, että saa työstä voimavaroja?

- ▲ Työ on raskasta:
 - Siinä väsyy
 - Kuormittuu
 - Jotkut stressaantuvat ja
 - Jotkut palavat loppuun
- ▲ Työ on mielekkään elämän perusta
 - Freud: Onni on rakastaa ja tehdä työtä