

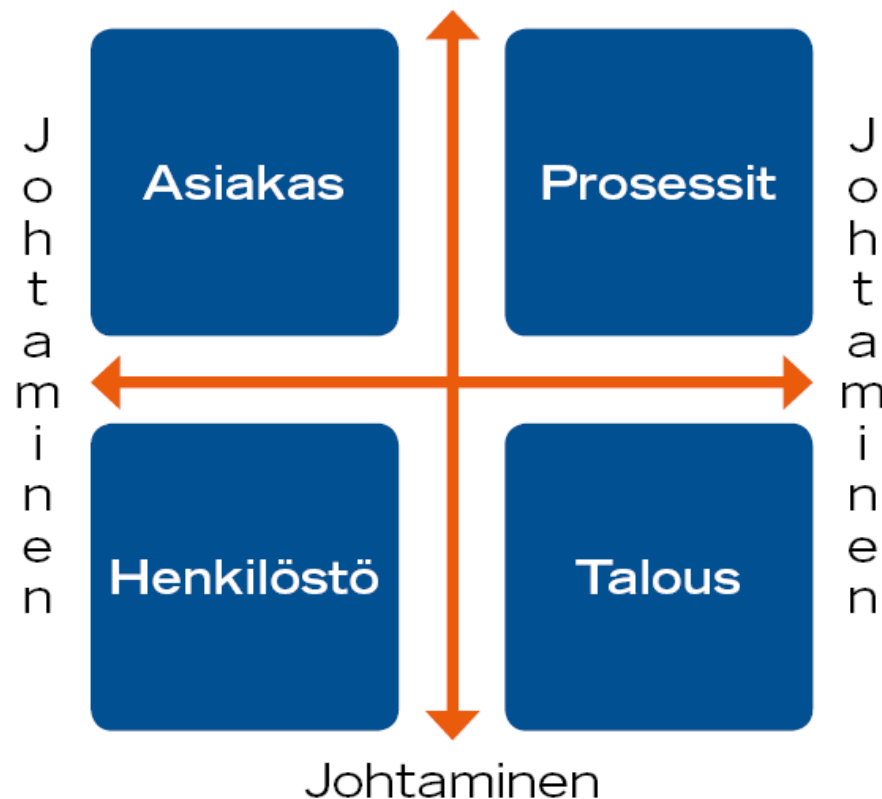
Johtajuuden jakkara – miten pitää se pystyssä?

Toimitusjohtaja, toimialajohtaja
Maija Valta

Johtajuuden jakkara



Johtaminen

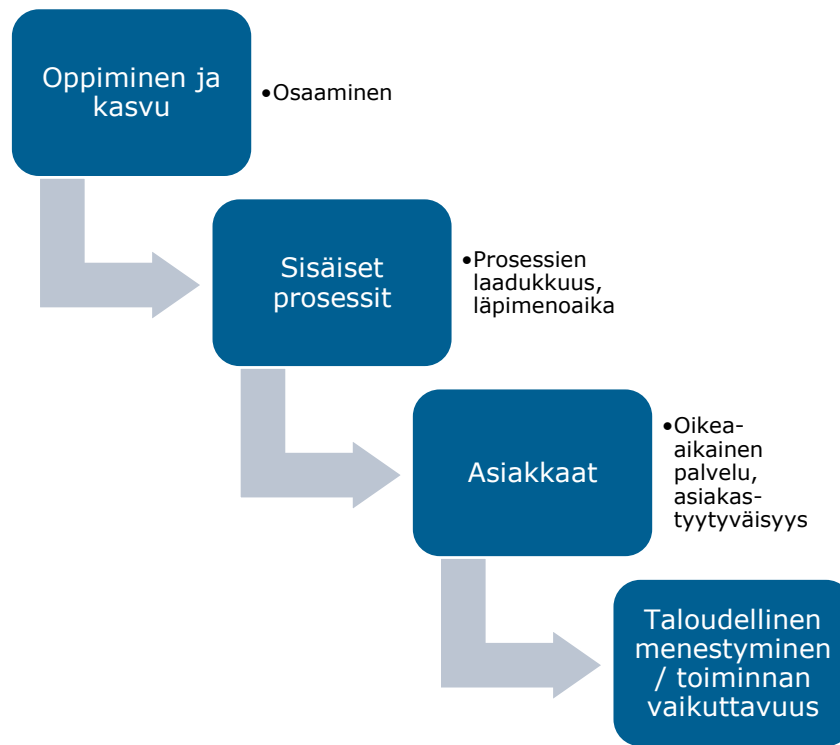


BSC -
Balanced
scorecard -
viitekehys

-> kaikkien
viiden osa-
alueen on
oltava
tasapainossa

BSC

- Tasapainotettu tulokortti (Balanced Scorecard) on Robert Kaplanin & David Nortonin 1990-luvun alussa kehittämä strategisen johtamisen työkalu.
- Tulokortti on syntynyt tarpeesta tarkastella talousmittareiden lisäksi myös toimintaa ja suorituskykyä, sillä talousmittarit eivät kuvaa toiminnan laatua, asiakkaiden tyytyväisyyttä tai henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia.
- Organisaation tavoitteita tarkastellaan tasapainoisesti eri näkökulmista; talous, asiakas, prosessi sekä oppiminen ja kasvu.
- Soveltuu sekä julkiselle että yksityiselle sektorille



Mikä on jakkaran heikoin / vaikein jalka pitää pystyssä?

Asiakkaat

Kysy itseltäsi

- Kuka / ketkä ovat minun asiakkaita?
- Ketä varten minä olen olemassa? Kuka maksaa palkkani?
- Miten tekemäni työni vaikuttaa asiakkaisiini? Minkä vaikutuksen työni saa asiakkaissa?

Henkilöstö

Henkilöstö on tärkein voimavara

- Pehmeillä henkilöstölähtöisillä keinoilla voidaan saavuttaa kovia, mitattavia taloudellisia tuloksia
- Työelämän laatu on tuotantotekijä
- Eläköitymisen ja tulevan työvoimapulan vuoksi ratkaisuja on löydettävä muutoin kuin henkilöstön määrää lisäämällä -> panostukset työhyvinvointiin

Prosesseista

Työn luokittelu sen tuottaman arvon perusteella

Value-added activities (ARVO)

- Arvoa tuottava työ
- Työ, joka muokkaa / muuttaa / informaatioita, ihmistä, materiaalia
- Työ, jonka poistamisen asiakas huomaisi (työ, josta asiakas maksaisi yksityisellä sektorilla)

Non-Value-added – Needed Activities (TUKI)

- Arvoa tuottamaton työ (on tarpeen, jotta arvoa tuottava työ voidaan tehdä)
- Arvoa tuottamaton työ, jolta ei voida välttyä

Non –Value –added Activities (HUKKA)

- Arvoa tuottamaton työ, joka voitaisiin välittömästi poistaa vähentämättä tuotteen / palvelun arvoa lainkaan
- Esimerkiksi päällekkäiset työvaiheet

Hukka (muda), hajonta (mura), ylikuormitus (muri)



8. Pahin hukka on ihmisten osaamisen käyttämättä jättäminen

7. Turha työ = työ, jonka tuloksista asiakas ei maksa

6. Korjaustyö = virheiden korjaustyö

5. Siirrot ja käsittely = varastoinnit, siirrot

8 Types Of Waste (Manufacturing)



1. Ylituotanto = ylimääräiset tai ennenaikaiset työsuoritukset
2. Varastot = materiaalien varastointi työpaikalla tai muualla
3. Odottaminen ja etsiminen = työn teon estyminen
4. Siirtymiset = työntekijän turha liikkuminen

Talous

Talouden reunaehdot

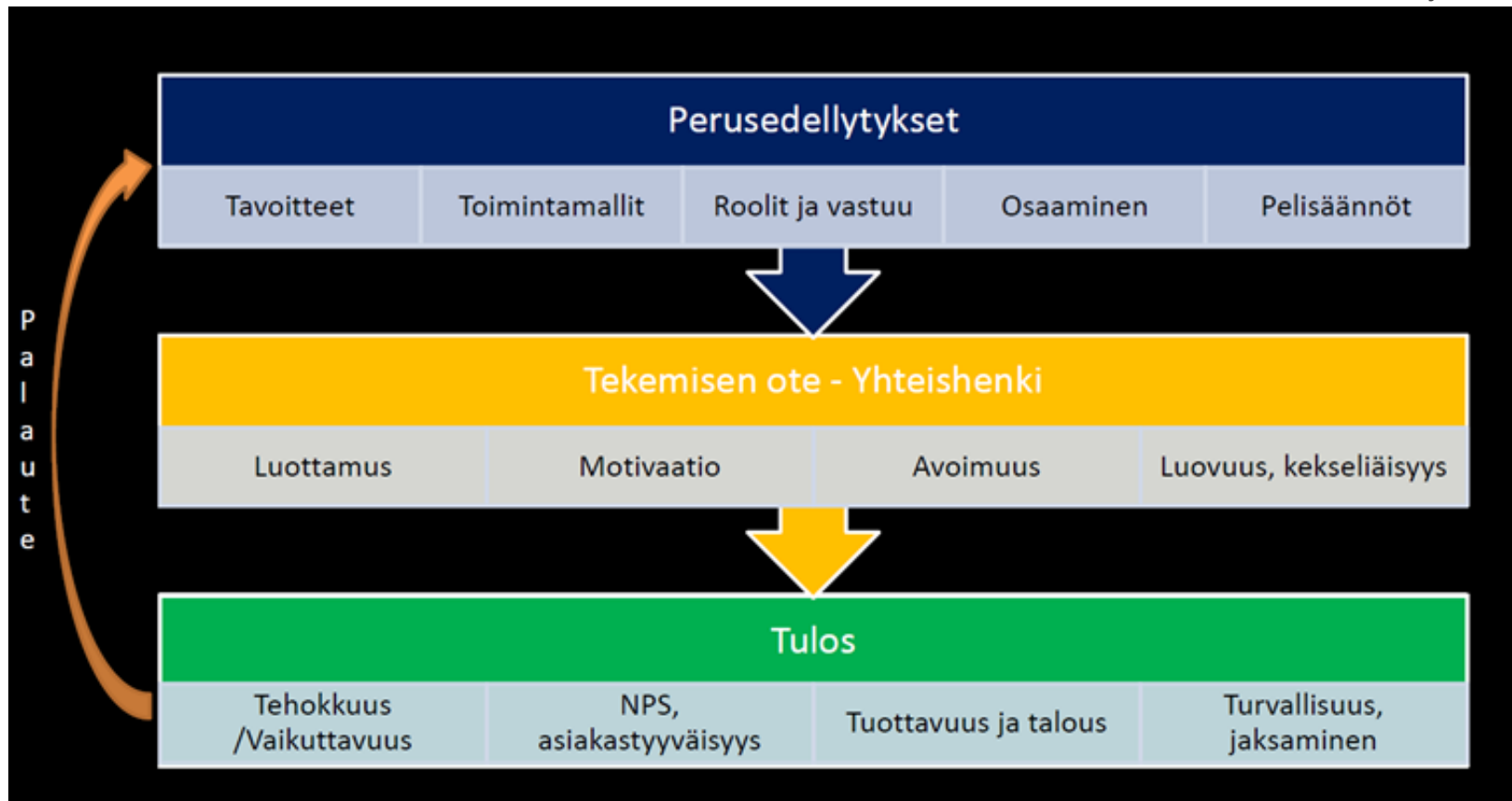
- Jos jakkaran kolme jalkaa on kallellaan ei taloudellisia tavoitteita / vaikuttavuutta voida saavuttaa
- Julkisen sektorin taloustilanne ei ainakaan helpotu tulevaisuudessa eli lisää rahaa tuskin on tulossa
- Mitä tehdä siis toisin tulevaisuudessa?

Entäpä se johtaminen?

Mikä on johtajan tärkein perustehtävä
omassa työssään?

Esimiehen roolista

- Erämetsän (2009) mukaan esimiehen tarkoitus on:
 - mahdollistaa tavoitteisiin pääseminen sekä muut onnistumiset
 - saada johtamassaan kokonaisuudessa onnistumisia aikaan
- Esimiehen on ymmärrettävä, että oma menestys tulee johdettavien onnistumisten kautta ja näin ollen onnistumistakin mitataan johdettavien saavutusten mukaan.
- Esimiehen rooliin liittyy vahvasti päätöksen tekeminen, vaikeissakin tilanteissa.



Lähde: Visa Huuskonen, 17.5.2018

Juurisyytää huonoon esimiestyöhön

- Henkilöstön työhyvinvointi ymmärretään väärin
 - Työhyvinvointia tulisi käsitellä tuotantotekijänä
 - Työhyvinvointia mitataan ja analysoidaan väärin
=> kehitetään "väärää" asioita ja huonolla vaikuttavuudella
- Liian tiukka talousjohtaminen ohjaa väärään käyttäytymiseen
 - Eurot ohjaavat ajattelua
 - Johtaminen aiheuttaa esimiehille sosiaalisen dilemman:
 - Maksimoidaanko tulos vai ratkaistaanko työyhteisön ongelmia?
- Työaika on niukkuusvoimavara, jota pitää arvostaa oikein
 - Liika kiire aiheuttaa sähläystä työssä
 - Ongelmien ratkaisemiseen ei ole aikaa työpaikalla
=> Ongelmat pitää ratkaista kiireestä huolimatta, sillä sähläys syö työmotivaatiota ja työresursseja

Lähde: Marko Kesti 2019

Mistä sinä tiedät onnistuneesi johtajana /
esimiehenä?

Kiitos mielenkiinnosta

Maija Valta
maija.valta@fcg.fi
044 270 0612

