



- **VOITTAVA johtoryhmä** vie johtoryhmäsi tiikerinloikalla uudelle tasolle, jolta on mahdollista yltää voittoon haastavassa toimintaympäristössä.

Hyvään hallintotapaan kuuluu, että hallitus tekee itsearvion omasta toiminnastaan kerran vuodessa. Kahdeksan kertaa kokoontuvan päätöksentekuelimen toiminnan pohjaksi se kannattaa tehdä.

Johtoryhmä kokoontuu paljon useammin. Organisaatiosta riippuen kokoontumisia voi olla 12-40 kertaa vuodessa. Johtoryhmän toimivuus on keskeinen menestystekijä organisaation johtamisessa. Tarve arvioida omaa toimintaa johtoryhmässä on ilmeinen.

Nyt siihen on olemassa kunnan väline, joka ammattimaisesti tunnistaa asioiden tärkeyden ja kehitystarpeen sekä auttaa johtoryhmää toteuttamaan roolinsa.

VOITTAVA Johtoryhmä

*From Management Group
to Winning Leadership Team*

Uusi tutkittu mittaus ja sen pohjalta syntyvät kehityssakelet voittavalle johtoryhmälle.

VOITTAVA johtoryhmä -mittaus soveltuu hyvin johtoryhmän toistuvaksi "vuosihuoltoprosessiksi", jolloin kehitystarpeet ja tapahtunut kehitys saadaan näkyväksi. VOITTAVA Johtoryhmä on kuin tehokkaaksi viritetty moottori, joka tarvitsee huoltoa pysyäkseen huippukunnossa.

Hyvin toimiva johtoryhmä on VOITTAVA menestystekijä

Monet johtoryhmät eivät ole määritelleet rooliaan suhteessa esimerkiksi toimitusjohtajaan tai ryhmän jäseniin. Ryhmän jäsenillä saattaa olla hyvinkin erilainen käsitys siitä, miten johtoryhmä toimii tai miten sen pitäisi toimia.

Nopeasti ja yllättävästi muuttuvassa toimintaympäristössä eritahtinen tilannenäkemyks ja ymmärrys siitä, mitä tulisi tehdä, johtaa tehottomuuteen, ristivetoon ja pahimmillaan valtapeleihin ja huonoihin tuloksiin.

Lähes kaikilla organisaatioilla on olemassa strategia. Mutta **onko se voittava strategia?** Siitä saattaa olla erilaisia näkemyksiä. Johtoryhmällä on ehkä selkeä

näkemyks strategista, mutta **harva johtoryhmän jäsen pystyy selkeästi sanomaan, missä ja kuinka paljon arvoa syntyy** strategian pohjalta. Vielä harvemmin näkemys on yhtä pitävä johtoryhmän jäsenten välillä.

Hyvin harva johtoryhmä pystyy **euroissa mittaamaan**, kuinka paljon tukifunktiot kuten markkinointi, R&D tai HR tuottavat arvoa euroina organisaatiolle. Tai kuinka paljon niiden tulisi tuottaa.

Kuitenkin **kilpailu käydään yhä useammin sillä, miten paljon arvoa euroissa mitattuna organisaatio luo asiakkailleen.**

Osa-alueet, joita VOITTAVA johtoryhmä -mittaus mittaa

VOITTAVA johtoryhmä -mittaus perustuu väitöskirjatasoiseen tutkimukseen, jossa tunnistettiin ne **vipuvarret, jotka johdolla on käytettävissään** luodakseen onnistumisen. **Vipuvarsia tarkastellaan johtoryhmän roolin näkökulmasta.**

Johtoryhmän **jäsenet vastaavat 40 kysymykseen** kuudessa kategoriassa, mitkä asiat ovat yritykselle/organisaatiolle **tärkeimpiä** ja missä on **suurin kehitystarve.**

Kuusi tarkastelukategoriaa ovat:

- A. Strategian toimivuus/voittavuus/arvon luominen
- B. Organisaation rakenne ja roolitus
- C. Kulttuuri ja energiataso
- D. Muutoksen hallinta
- E. Suoritukset ja tulokset
- F. Johtoryhmän toimintamalli

Yhteinen tilannekuva ja kehittämisen prioriteetit

VOITTAVAN johtamisen "komentokapseli" (kolmiosainen prosessi) on kehityskaskel, jota voi suositella **jokaiselle johtoryhmälle.**

1. OSA: Keskustelu tarpeesta ja toteutus päätös sekä tiedon keruu

Johtoryhmän jäsenet vastaavat tutkimuksessa löydettyihin tekijöihin, mikä niiden tärkeys ja kehitystarve ovat omassa organisaatiossa. Keskustelussa syntyy yhteinen näkemys kehitystarpeesta.

Samalla tarkentuu toimitusjohtajan henkilökohtainen rooli suhteessa johtoryhmään sekä ryhmän kunkin jäsenen ja johtoryhmän keskeinen rooli.

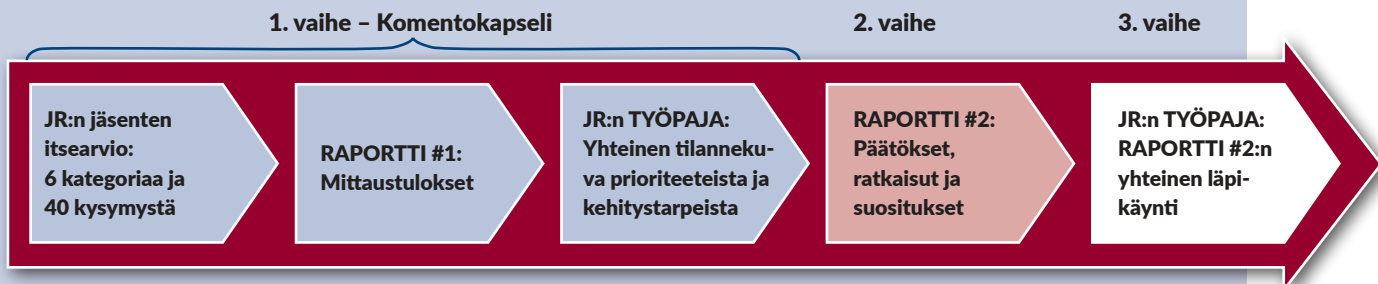
2. OSA: Tutkimusraportin laadinta ja dialogiprosessi johtoryhmässä (2-3 tuntia)

Fasilitoitu sessio avaa dialogin palautemittauksen tuloksista. Mitkä ovat prioriteetit ja niiden kehitystarve?

3. OSA: Päätösraportti, jonka konsultti laati johtoryhmän käsittelyn (OSA 2) pohjalta. Sisältää ratkaisuehdotuksia todettujen prioriteettien ratkaisemiseksi. Konsultti laittaa peliin kokemuksensa ja tekee suosituksia, joita johtoryhmän on helppo käsitellä.

Johtoryhmästä VOITTAVAKSI JOHTORYHMÄKSI

From Management Group to WINNING Leadership Team



VIIDEN askelen ohjelma, jolla perinteinen johtoryhmä voi kehittää toimintaansa potentiaalista arvon kehittämistä johtavaksi VOITTAVAKSI JOHTORYHMÄKSI.

1. Johtoryhmän jäsenet vastaavat yksilöinä 40 kysymykseen, jotka kattavat kuusi keskeistä kategorialla, joiden johtamisessa johtoryhmällä on keskeinen rooli: A. Tulevaisuus ja strategia, B. Organisaation rakenne ja roolitus, C. Kulttuuri ja energia, D. Muutoksen hallinta, E. Suoritukset ja tulokset, F. Johtoryhmän toimintamalli.
2. Kyselyn vastauksista syntyy RAPORTTI #1, joka puretaan ja käsitellään.
3. JR:n työpajassa kokoneen konsultin fasilitoimana syntyy yhteinen johtotiimin tilannekuva asioiden prioriteeteista ja kehitystarpeista.
4. Konsultti laatii työpajan pohjalta RAPORTTI #2:n, jossa mukana myös konsultin suositukset.
5. Raportti käsitellään johtoryhmän kokouksessa ja toteutuksesta tehdään päätökset.

Yli 400 johtoryhmäprosessin kokemukset käyttöön!

1. **Komentokapseli** toimii itsenäisenä prosessina. Jokainen johtoryhmä voi hyötyä siitä pienellä panostuksella.
2. Usein toteutettuja jatkovaiheita (optioita)
 - **Strategian jalostaminen eksponentiaalisen arvon kasvattamisen suunnitelmaksi**
 - **Team Express** -tiimidialogin avaaminen ja johtoryhmän energiatason nostaminen
 - Johtamisjärjestelmän (informaatio ja työkalut) design
 - **Organisaation tekeminen "future ready"**: Operating Framework -toimintaraamin design
 - **Organisaatorakenteen roolitus**
 - **Performance systeemin** eli suorituksen johtamisen päivitys tulosjohtamisen jälkeiseen aikaan
 - **Johtoryhmän jäsenten johtamisen osaamisloikka** ja yhteisen johtamiskielen luominen.

Johtoryhmän vaateet ovat organisaatiokohtaisia. Johtoryhmillä on oma roolinsa ja tehtävänsä erilaisissa organisaatioissa. Sen vuoksi **VOITTAVAN johtoryhmän prosessi räätälöity prosessin ensimmäisessä vaiheessa todettujen prioriteettien ja kehitystarpeiden ympärille.**

Kaiken ammattimaisen toiminnan lähtökohdaksi on oikea diagnoosi. Sen vuoksi ensimmäistä vaihetta voi suositella jokaiselle johtoryhmälle, vaikka jatkoaskeleihin ei olisikaan tarvetta.

Vuoden päästä tehty uusintamittaus tekee kehityksen näkyväksi ja antaa johtoryhmälle "vuosihuollon". Vuosihuolto kannattaa tehdä myös silloin, kun **johtoryhmän kokoonpano merkittävästi muuttuu.**

Ota johtoryhmäsi potentiaali käyttöön!

Johtoryhmästä voi olla matkaa kokonainen tiikerinloikka **VOITTAVAKSI johtoryhmäksi**.

Johtoryhmän **yhteinen tilannekuva** on tarpeen nopeiden päätösten pohjaksi. Varsinkin kun yllättävä pandemia tai sota muuttaa onnistumismahdollisuuksia radikaalisti.

Johtoryhmästä ei tule VOITTAVAA johtoryhmää ilman roolituskeskustelua.

Vaikka on kysymys toimitusjohtajan tiimistä, roolikeskustelu paljastaa usein erilaisia näkemyksiä ja oletuksia, jotka **pistävät okaan tavoin**, ellei niitä hoideta rakentavasti ja ennakoiden.

Toimitusjohtajan onnistumisen kannalta on tärkeää, että hänellä on tukeaan toimiva ja VOITTAVA johtoryhmä. Historiassa monet toimitusjohtajat johtoryhmän kehittämisen sijaan ohittavat vastustavat tai ei samaa mieltä olevat jäsenet ja lähtevät johtamaan organisaatiota ja muutosta heidän ”ylitseen” ja ohitse.

Tällä on **usein huonoja seurauksia lopputuloksen kannalta**.

Nyt on olemassa ratkaisu. ”Komentopilotin” eli mittauksen ja purkuseSSION toteuttaminen on yksinkertaista ja ottaa aikaa vain puoli päivää.

Tulokset voivat panokseen nähden olla merkittäviä ja moninkertaisia.

Ota yhteyttä ja katsotaan, mitä sinun johtoryhmällesi kannattaisi tehdä.

VIA Group / VIA Consulting YVG Oy

Tero J. Kauppinen

Founder & CEO



Tero J. Kauppinen on valmentanut yli 200 000 esimiestä ja johtajaa viidellä mantereella.