

BALENTOR

OPAS TULEVAISUUDEN ONNISTUMISEN KANNALTA TÄRKEIMPIEN
OSAAMISTEN JA OPPIMISKYVYN KEHITTÄMISEEN

MUUTOSVOIMANA STRATEGISET KYVYKKYYDET

PEKKA JÄRVINEN

YRITYSVALMENTAJA JA TOIMITUSJOHTAJA

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO	03
2. STRATEGISTEN KYVYKKYYKSIEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN	09
VAIHE 1 - STRATEGISEN KYVYKKYYSKARTAN RAKENTAMINEN	14
VAIHE 2 - VAIKUTTAVIEN KEHITYSMETODIEN VALINTA	19
VAIHE 3 - KYVYKKYYKSIEN JA OSAAMISEN SYSTEMAATTINEN JOHTAMINEN	26
3. VINKKEJÄ MATKALLE	41

1. JOHDANTO

Miksi kyvykkyyksien kehittäminen ja johtaminen on tärkeää?

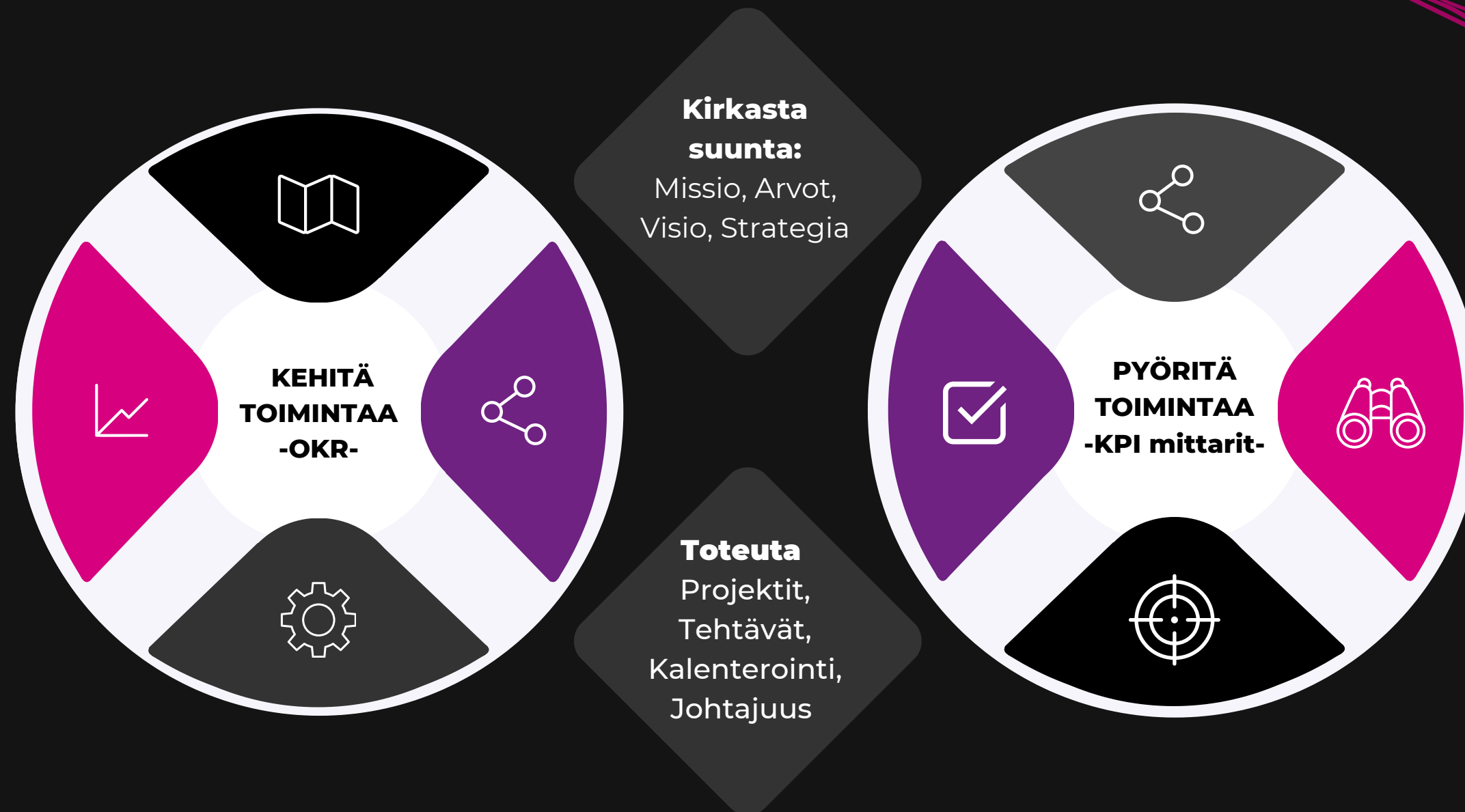
- Koko ajan nopeutuva toimintaympäristön muutosvauhti pakottaa kaikki organisaatiot tunnistamaan tulevaisuuden onnistumistekijöitä ja niiden ympärille rakennettuja strategioita.
- Organisaation onnistumisen ratkaisee lopulta sen kyky elää todeksi strategiaansa, jossa asiakasarvo ja kyvykäs henkilöstö keskiössä.
- Entistä tärkeämpää onkin pystyä rakentamaan kulttuuria, jonka ytimessä on strategian ketterä ja oppiva toimeenpano. Tutkitusti muutoksissa parhaiten onnistuvat organisaatiot ovat rakentaneet strategista kulttuuria, jonka avulla ne pystyvät vastaamaan erilaisiin tulevaisuuden haasteisiin.



BALENTOR

**Strategisella kulttuurilla
tarkoitetaan oppivaa organisaatiota,
joka pystyy tasapainottamaan toiminnan
pyörittämisen ja uudistamisen**

Strateginen onnistuminen vaatii kytkentää toiminnan uudistamisen ja pyörittämisen välillä



BALENTOR

**Strategisella kyvykkyydellä tarkoitetaan
kykyä toteuttaa strategiaa sekä saavuttaa
lyhyen ja pidemmän aikavälin tavoitteet**

Kyvykkyydet eroavat osaamisista siten, että ne ovat laajempia kokonaisuuksia. Konkreettisesti kyvykkyydet liittyvät organisaation arvoketjujen sujuvuuteen. Esimerkiksi erinomaisen asiakaskokemuksen arvoketju edellyttää onnistumista niin tarjoamakonseptoinnin, markkinoinnin, myynnin, toimitusten kuin asiakaspalvelun osalta.

Strategisia kyvykkyyksiä kehitettäessä tuleekin ensin tunnistaa keskeisten arvoketjujen onnistumistekijät nyt ja tulevaisuudessa. Sen jälkeen voidaan tunnistaa niiden osaamisvajeet ja muutostarpeet. Tuotoksena syntyy osaamisen kehittämisen ja johtamisen tiekartta. Kun "iso kuva" on kirkastunut, voidaan edetä tiimien ja yksilöiden kanssa tarvittavaan osaamisen kehittämiseen.



2. STRATEGISTEN KYVYKKYYSIEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN

Jotta strategiset kyvykkyydet eivät jäisi irralliseksi projektiksi, tulee ne kytkeä pysyvästi johtoryhmätyöhön ja sen kautta kaikkeen johtamiseen. Parhaat organisaatiot kytkevät strategian ja kulttuurin saumattomasti yhteen, jolloin saavutetaan paras mahdollinen vaikuttavuus.

Rakentamalla strategista kulttuuria päämääränä on oppiva organisaatio. Se pystyy lyhyen aikavälin muutosten lisäksi vastaamaan pidemmän aikavälin uudistumistarpeisiin.

Strateginen kulttuuri: suunta, kyvykkyydet, toimeenpano, tulokset ja kehitys

1. LÄHTÖKOHTANA KIRKAS STRATEGIA

Päämäärä (Visio)
Merkityspohja (Missio)
Liiketoiminnalliset tavoitteet
Kriittiset onnistumistekijät
Asiakaskeskeiset muutokset
Toimintakulttuurin muutokset

2. MUUTOSTARVE JA STRATEGISET KYVYYKYDET

Strateginen
kyvykkyysskartta

Kyvykkyyssanalyysi
ja muutostarve

3. JOHTORYHMÄTYÖ JA STRATEGIAN TOIMEENPANO

Strategian johtamisjärjestelmä ja viestintä
Tärkeämpien kehitysprojektien ja kyvykkyyksien johtaminen

4. VALMENTAVA JOHTAMISOTE

Johtoryhmä, esihenkilöt, tiimit

5. TIIMIEN ARJEN SUJUVUUS JA JATKUVA PARANTAMINEN

OKR-ohjaus, jatkuvat kehityskeskustelut ja -toimenpiteet

SUUNNITTELE - TEE - ARVIOI - OPI

Systemaattinen toimintamalli, jossa esihenkilöt valmentavat tiimejä jatkuvaan parantamiseen

6. STRATEGIAN MITATTU TOTEUTUMINEN (OKR)

Kyvykkyyksien johtamisen perustana on organisaation strategia, jossa on hahmotettu tulevaisuuden tahtotila, tavoitteet ja tunnistetut sisäiset uudistumistarpeet. Niiden pohjalta edetään kolmen keskeisen vaiheen kautta.

1. Strategisen kyvykkyykskartan rakentaminen

- Uudistumistarpeiden tunnistaminen

2. Vaikuttavien kehitysmetodien valinta

- Kehittämisen toimintasuunnitelma

3. Kyvykkyyksien ja osaamisen systemaattinen johtaminen

- Kehittymisen ja toiminnan tulosten saumaton kytkentä

Strategisen kyvykkyyden johtamisen vaiheet



VAIHE 1: STRATEGISEN KYVYKKYYSKARTAN RAKENTAMINEN

Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan organisaation tulevan onnistumisen kannalta keskeiset arvoketjutason kyvykkyydet.

Strategisten kyvykkyyksien kartoitusmerkki

HUOM: Rakenna aina oman strategian ympärille





- Tässä olennaista on osallistaa riittävän laajasti avainhenkilöitä- ja kumppaneita mukaan tunnistamaan kriittisiä kyvykkyyksiä.
- Kyvykkyysskartan rakentaminen on osoittautunut hyväksi tavaksi saada kaikki kytkeytymään strategiseen ajatteluun omasta roolistaan käsin.
- Tärkeä onnistumistekijä on pitää asiakkaat ja vaikuttavuus koko ajan keskiössä ja sitä kautta tarkastella arvoketjuja kokonaisuutena.
- Ydinajatuksena on tunnistaa, millaista kokonaisosaamista erinomaisen asiakaskokemuksen syntymisen edellyttää.
- Seuraavalla sivulla on esitetty yksinkertaistettu esimerkki kriittisistä kokonaiskyvykkyyksistä ja niiden toteutumisen kannalta tärkeistä osaamisista.

Esimerkki: Kyvykkyysskartan rakentamisesta

KYVYKKYYDET (Kokonaisuuden toimivuus)

- Digitalisoitu arvoketju
- Kyky ratkaista asiakkaan ongelmia nopeasti ja luotettavasti
- Kyvykkyys luoda ja innovoida entistä parempi palvelu
- Kyky tehdä saumatonta yhteistyötä verkostokumppanien kanssa

OSAAMISET (Yksilöt ja tiimit)

- Asiakaspalvelu ja myynti
- Tiimityöskentely
- Digitaalisten työkalujen hyödyntäminen
- Projektinjohto
- Itsensä johtaminen

Kun keskeisiä kyvykkyyksiä ja osaamisia on avainhenkilöitä osallistaen saatu kartoitettua, voidaan työstää kyvykkyysskarttaa eteenpäin tunnistuen kytkentöjä kehitysmetodeihin ja tulostittareihin. Tällä varmistetaan, etteivät osaamiset jää irrallisiksi vaan niitä voidaan alkaa johtaa eri tasoilla systemaattisesti. Seuraavalla sivulla on esitetty esimerkki Strategisesta kyvykkyysskartasta.

Vaihe 1: Strateginen kyvykkyysskartta

KEHITYSTOIMET			
	KRIITTISET OSAAMISET	KEHITYSTOIMENPITEET	KÄYTÄNTÖÖN VIENNIEN VAIKUTTAVUUDEN SEURANTA (OHJAAVAT MITTARIT)
KYVYKKYYDET			
ASIAKASKESKEISYYS	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaan lutettava neuvonantaja • Monikanavainen palvelukyky • Jatkuva asiakasdatan hyödyntäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakasymmärrys • Oman tarjoaman osaaminen • Osaamisen jako eri tiimien välillä 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakasuskollisuus • Asiakasostojen määrän kehitys
HENKILÖSTÖKOKEMUS	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilökohtaisen omistautumisen ohjaus • Hyvinvoinnin mahdollistaminen • Etätyön hyödyntäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Valmentavan johtamisotteen kehitys ja yhteinen pelikirja • Itsensä johtamisen ja hyvinvoinnin valmennusohjelmat 	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöindeksien ja fiiliksen seuranta kuukausittain
TOIMINNAN SUJUVUUS JA YHTEISTYÖKYKY	<ul style="list-style-type: none"> • Ketterän työskentelyn taidot • Tiimien välinen yhteistyö 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiimivalmennukset 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiimipulssit ja indeksi • Suorituskykymittarit suhteessa tavoitteisiin
JATKUVA PARANTAMINEN JA INNOVOINTI	<ul style="list-style-type: none"> • Jatkuva parantaminen osana toimintatapoja • Kehitysaloitteiden lisääminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Valmentava johtamisote • Tiimien valmentaminen retroihin ja ongelmanratkaisuun • Tiimien valmentaminen asiakaskokemuksen parantamiseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Suorituskykymittarit • Innovaatioiden suunta määrä ja laatu

VAIHE 2: VAIKUTTAVIEN KEHITYSMETODIEN VALINTA

Esimerkki: Kyvykkyysskartan rakentamisesta

Kehityskartan rakentamisen jälkeen fokus siirtyy kyvykkyyksien ja osaamisten kehittämiseen.

- Ydinkysymyksenä on löytää kunkin organisaation tilanteeseen, kulttuuriin ja budjettiin sopivimmat kehitysmetodit.
- Tavoitteena on laatia selkeä toimintasuunnitelma kehittämistoimenpiteiden suhteen

Kehittämisen suhteen on tärkeää tehdä jäsentelyä eri metodien suhteen.

- Kehittämisen älykäs jäsentely mahdollistaa parhaan panos-tulos vaikuttavuuden, eli kytkeytymisen strategisiin tuloksiin ja mittareihin.
- Lisäksi jäsentelyllä voidaan pilkkoa eri toimenpiteitä henkilöstön tarpeiden mukaan ja rakentaa erilaisia kehityspolkuja.
 - Kehityspolkujen tarkoitus on kytkeä oppimisvaihe työhön soveltamiseen.
 - Ja soveltamisen jälkeen toiminnan jatkuvaan parantamiseen.

Käytännössä toimivaksi jäsentelyksi on osoittautunut neljän metodiluokan tarkastelu:

1. Yleinen koulutus – Tietoa ja ymmärrystä
2. Räättälöity valmennus – Merkitystä ja taitoja
3. Strategiset kehityshankkeet – Taidot toiminnaksi ja tuloksiksi
4. Strategiaa tukevan toimintakulttuurin rakentaminen – Kyvykäs ja oppiva kulttuuri

Monipuolisen kehitysmetodiikan hyödyntäminen



Esimerkki: KyvykkyySkartan rakentamisesta

Kaikkia metodeja tarvitaan, mutta ne vastaavat erilaisiin kehitystarpeisiin eri tilanteissa.

- Paras vaikuttavuuden taso saavutetaan, kun **koulutus ja valmennus integroidaan strategisiin kehityshankkeisiin ja kulttuurin uudistamiseen.**
- Johtavat organisaatiot ovatkin jo siirtyneet pitkälle ydintoimintoihin ja arjen tavoitteisiin kytkettyyn kehityskulttuuriin.
- Parhaat tulokset syntyvät, kun kehitystoimet eivät ole irrallisia, **vaan ne kytketään suoraan organisaation tavoitteisiin ja kyvykkyyksiin.**
 - **Niissä erityyppiset kehitysprojektit, ongelmanratkaisutehtävät ja ketterät kokeilut ovat tuottaneet parhaan vaikuttavuuden.**

Parhaan vaikuttavuuden saavuttaminen edellyttää kyvykkyyksien johtamista ja johtajuutta kaikilla tasoilla:

- Johtoryhmä – Resursoi, Kannustaa ja Sparraa
- HR ja kehitys – Kartoittaa, Systematisoi, Ohjaa
- Esihenkilöt ja lähijohto – Mahdollistaa, Valmentaa, Luo rohkeutta
- Tekijät – Johtavat omaa kehitystään ja kytkevät sen tiimiinsä

Seuraavassa esimerkissä on haettu kaikkien kehitysmetodien vahvaa kytkentää **Oppivan ja osaavan kulttuurin** rakentumiseen.

Monipuolisen kehitysmetodiikan hyödyntäminen

STRATEGIAPAINOTUS

3. STRATEGISET KEHITYSHANKKEET

Asiakaskeskeinen palvelumyynti
Monikanavainen vuorovaikutus
Valmentava johtaminen ja tiimien
itseohjautuvuus

1. YLEINEN KOULUTUS

Asiakaskokemuksen pelikirja
Asiakaskokemuksen ja palvelevan
myynnin digikurssit
Tiimityöskentelyn perusteet

4. KULTTUURIN UUDISTAMINEN

Itseohjautuvat tiimit
Valmentava johtajuus
Mentorointi sisältä ja ulkoa

2. RÄÄTÄLÖITY VALMENTAUTUMINEN

Itsensä johtajuus
Itseohjautuva tiimityöskentely
Ketterät metodit

SUURIN
VAIKUTTAVUUS

IHMISPAINOTUS

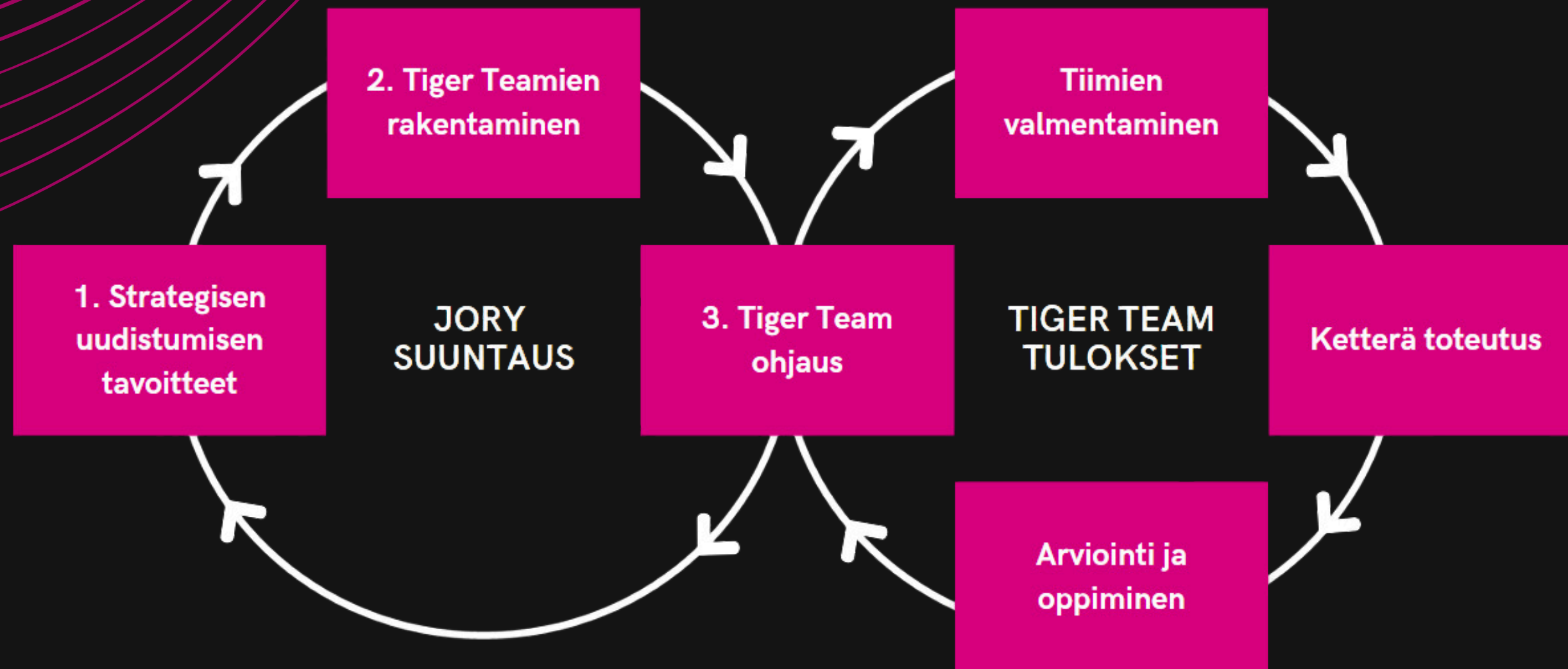
Strategisista kehityshankkeista hyviä tuloksia on saatu fokuoivien **"Tiger Teamien"** avulla.

- Tiger Teameissa edustus arvoketjun kaikista osista eri toiminnoista.
- Moniammatillinen tiimi varmistaa erilaisten näkökulmien ja osaamisten mukanaolon.
- Valitaan **kyvykkäimmät ja motivoituneimmat henkilöt.**
- Annetaan **selkeä strategiasta johdettu tavoite ja haaste.**
- Mahdollistetaan **riittävät taloudelliset resurssit ja kehitystuki onnistumiselle.**
- **Asiakasarvo ja liiketoimintatulokset kehittämisen keskiössä.**



Strateginen kehityshanke

Asiakaskeskeinen palvelukehitys / Tiger Team - pilotti

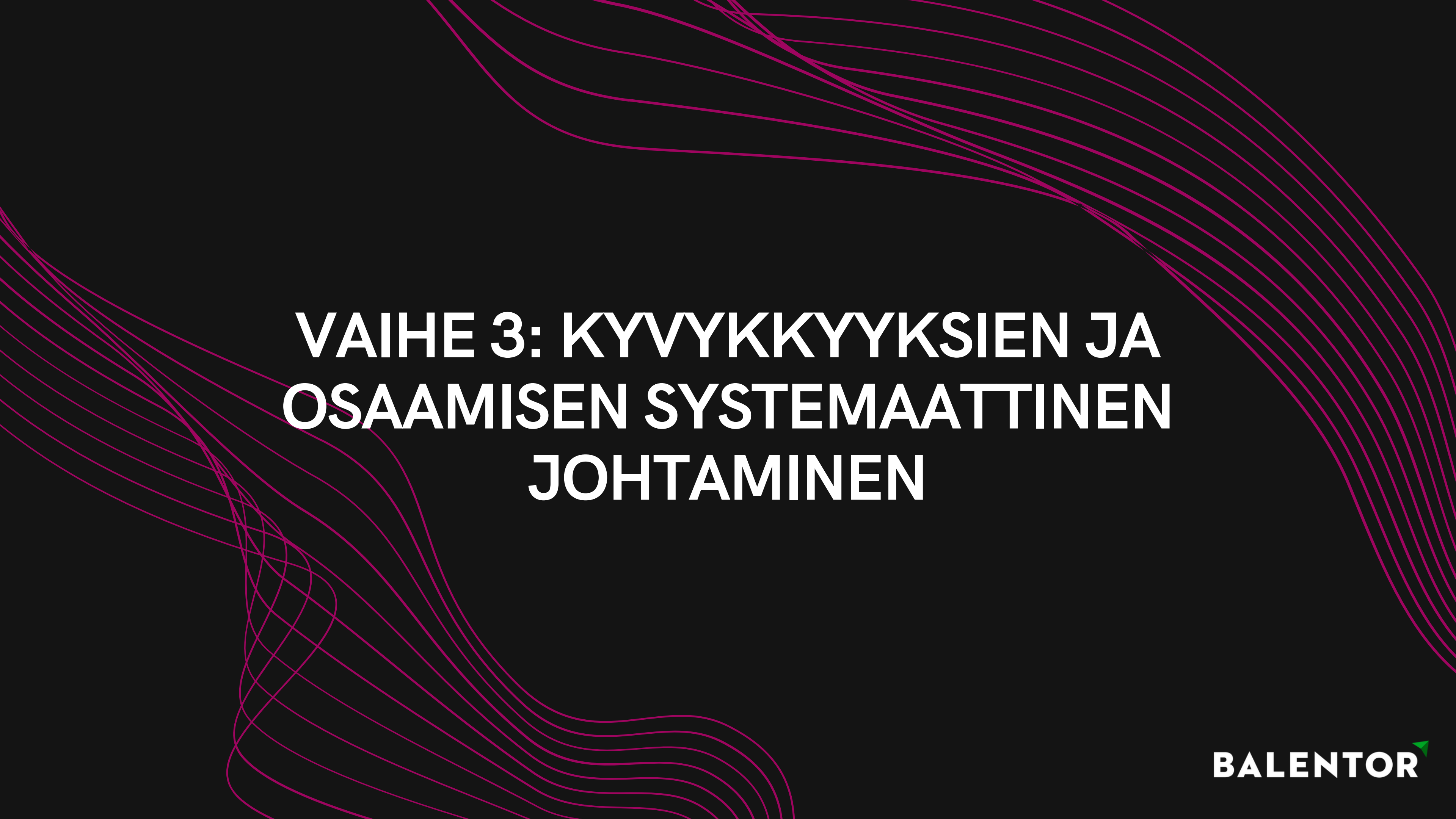


JOHTORYHMÄ

- Määrittää strategisen kehityksen tavoitteet ja painopisteet
- Mahdollistaa ja ohjaa Tiger Teamien kehitystoimintaa

TIGER TEAMIT

- Organisoituvat tavoitteen ja strategisen haasteen ympärille
- Tuottavat fokuoituja ratkaisuja ja malleja strategiseen kehityshaasteeseen



VAIHE 3: KYVYKKYYKSIEN JA OSAAMISEN SYSTEMAATTINEN JOHTAMINEN

BALENTOR

**”Hyväkään suunnittelu ei vielä
varmistaa lopullista onnistumista”**



- TigerTeamin ovat osoittautuneet **toimivaksi kehitysmalliksi myös kulttuurin uudistamisen suhteen**. Ne ovat jäsentäneet erityyppisiä ongelmia ja ratkaisuehdotuksia osallistaen muita kehittämiseen.
- **Lopputuloksena kehitysehdotusten ja toimenpiteiden osuvuus sekä toimivuus on sisäänrakennettu**, jolloin implementointivaiheen muutosvastarintaa ja muita riskejä on jo pitkälti taklattu etukäteen.

Vaikka suunnittelu on tärkeää, **lopulta käytäntöön vienti ja tulokset ratkaisevat.** Kyvykkäimpien organisaatioiden salaisuutena on **linkittää oppiminen ja osaamisen kehitys systemaattisesti arkeen sekä kulttuuriin.**

Vaikka nykyaikaisessa organisaatiossa **kaikki vastaavat oman osaamisensa kehittymisestä,** tulee sitä silti systemaattisesti johtaa ja valmentaa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että **kyvykkyydet on kytkettävä niin yhteiseen johtamisjärjestelmään kuin arjen säännöllisiin johtamiskäytäntöihin.**



Kyvykkyyksien ja osaamisen johtaminen

1. Johtoryhmätaso mahdollistaa
2. Valmentava johtamisote - Vahvistaa itseohjautuvuutta
3. Tiimit ja yksilöt - Vastuu omista tavoitteista ja osaamisesta

- + Systemaattinen palaute kaikilla tasoilla
- + Jatkuvan parantamisen resursointi tarpeiden pohjalta

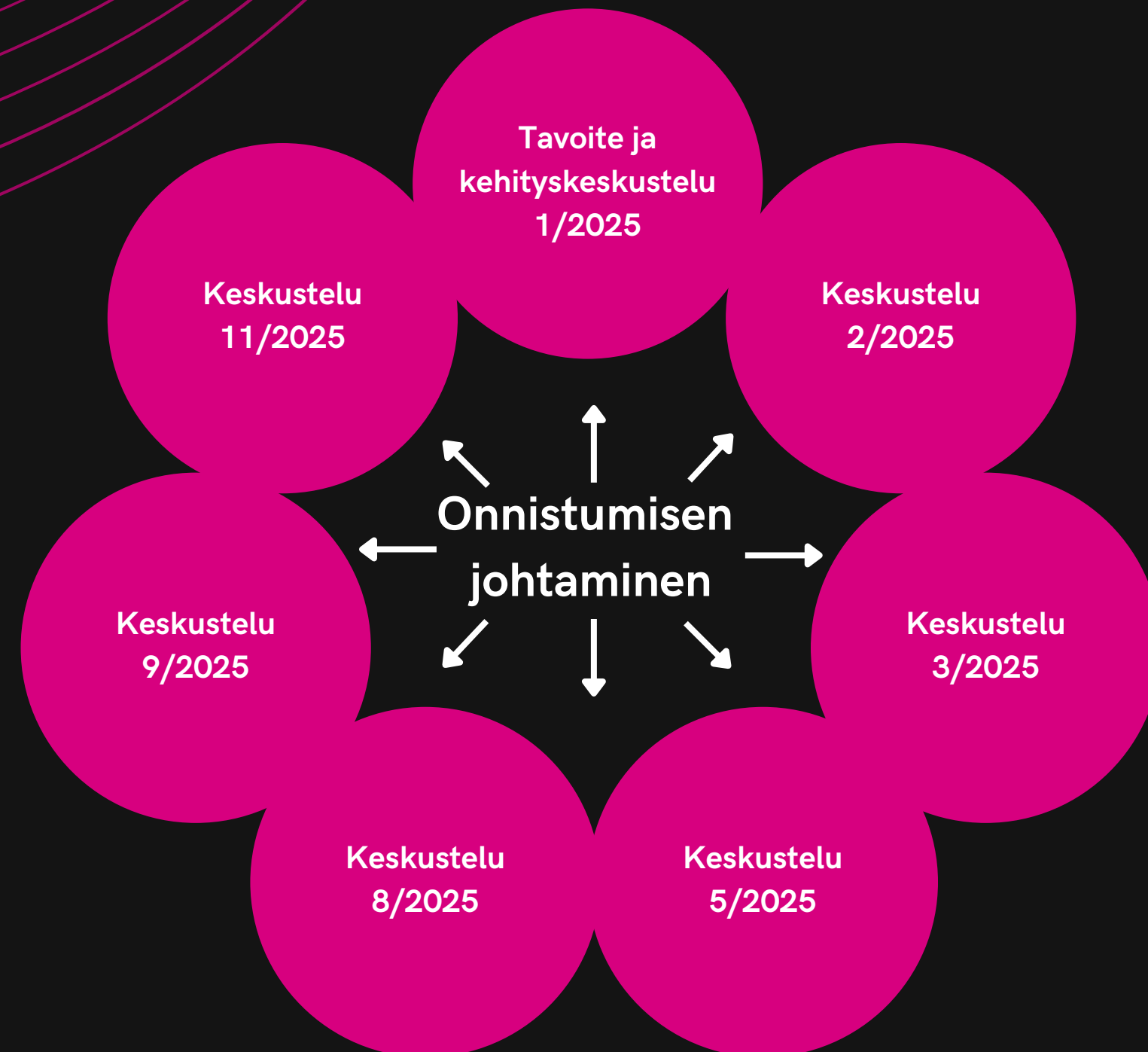
Sisäisten tukitoimintojen (HRD & Kehitys) tehtävänä on **muotoilla kehittäminen mahdollisimman sujuvaksi kaikille eri osapuolille.**

- Johtoryhmälle tarjotaan **selkeitä ja perusteltuja vaihtoehtoja päätöksenteon pohjalle.**
- Esihenkilöille ja lähijohtajille **valmentava kehitysote** on mallinnettu niin johtamisjärjestelmän kuin päivittäiskäyttämisen tasolle.
- **Yksilöitä ja tiimejä valtuutetaan ja kannustetaan pitämään huolta osaamisestaan ja tuomaan lisäarvoa yhteisten kyvykkyyksien, hankkeiden ja kulttuurin kehittämiseen.**

Olennainen konkreettinen askel johtamisjärjestelmän osalta on **kytkeä kehittyminen kiinteäksi osaksi tavoitteiden saavuttamista.** Samassa yhteydessä on hyvä uudistaa suoriutumisen johtamisen järjestelmä vastaamaan nykyajan vaatimuksia.



Suoriutumisen ja kehittymisen johtaminen muodostavat jatkumon



Kuinka sinä johdat
VALMENTAVASTI
onnistumista?



- Kyvykkyyksien ja osaamisen kehittämisessä on hyvä oivaltaa, että niiden ytimessä ovat aina ihmiset tiimin jäseninä ja yksilöinä. Tutkittu tieto (mm. Prosci / ADKAR) vahvistaa, että vaikka meidän tulee kehittää arvoketjuja kokonaisuuksina, yksilöiden huomioiminen ja kehittäminen on ratkaisevassa asemassa.

BALENTOR

**“Arvoketju on yhtä vahva,
kuin sen heikon lenkki”**

Esimerkiksi asiakaskohtaukset ovat aina **"totuuden hetkiä"**, joissa strategia lopulta joko **muuttuu asiakasarvoksi ja uskollisuudeksi. Tai sitten ei.**

Vastaavasti kaikkien arvoketjujen vaikuttavuus ratkaistaan lopulta **yksilöiden ja tiimien kautta. Ellei heitä pystytä tukemaan riittävästi, jäävät tulokset "piippuun". Useat tutkimukset vahvistavatkin strategisten muutosten epäonnistuvan, kun inhimillisiä tekijöitä ja kyvykkyysetjua ei huomioida riittävästi.** (mm. BCG ja McKinsey)

Tämä merkitsee sitä, että modernissa suoriutumisen/kehityksen johtamisessa **on siirryttävä vuosittaisista keskusteluista vähintään 3-4 krt vuodessa tapahtuviin (tavoitteet - tulokset - suoriutuminen - parantaminen) kehityskeskusteluihin.** Monet asiantuntijaorganisaatiot **ovat siirtyneet sitä tiiviimpäänkin rakenteeseen kiihdyttäkseen elintärkeää oppimiskyvykkyyttään. (1-2 krt/kk)**

Usein 1to1 tai tiimikehityskeskustelujen lisäämistä **vastustetaan esihenkilöiden "kiireellä".** Tiukat aikataulut ovatkin kiistatta totta, mutta siirtyminen **ennakoivaan kehittämiseen ja ongelmaratkaisun tukeen** vastaavasti vähentää ratkaisevasti **esihenkilöiden (ja HR:n) "reaktiivista tulipalojen sammutustyötä".**

Siirtyminen ennakoivaan johtamistyöhön **onkin useissa organisaatioissa parantanut tuottavuuden ohella myös työhyvinvointia sekä strategian toimeenpanokykyä.** Mitatusti ja kestävästi.

→ Tämä on hyvä esimerkki strategialähtöisen kyvykkyysetpohjaisen toiminnan vaikuttavuudesta.

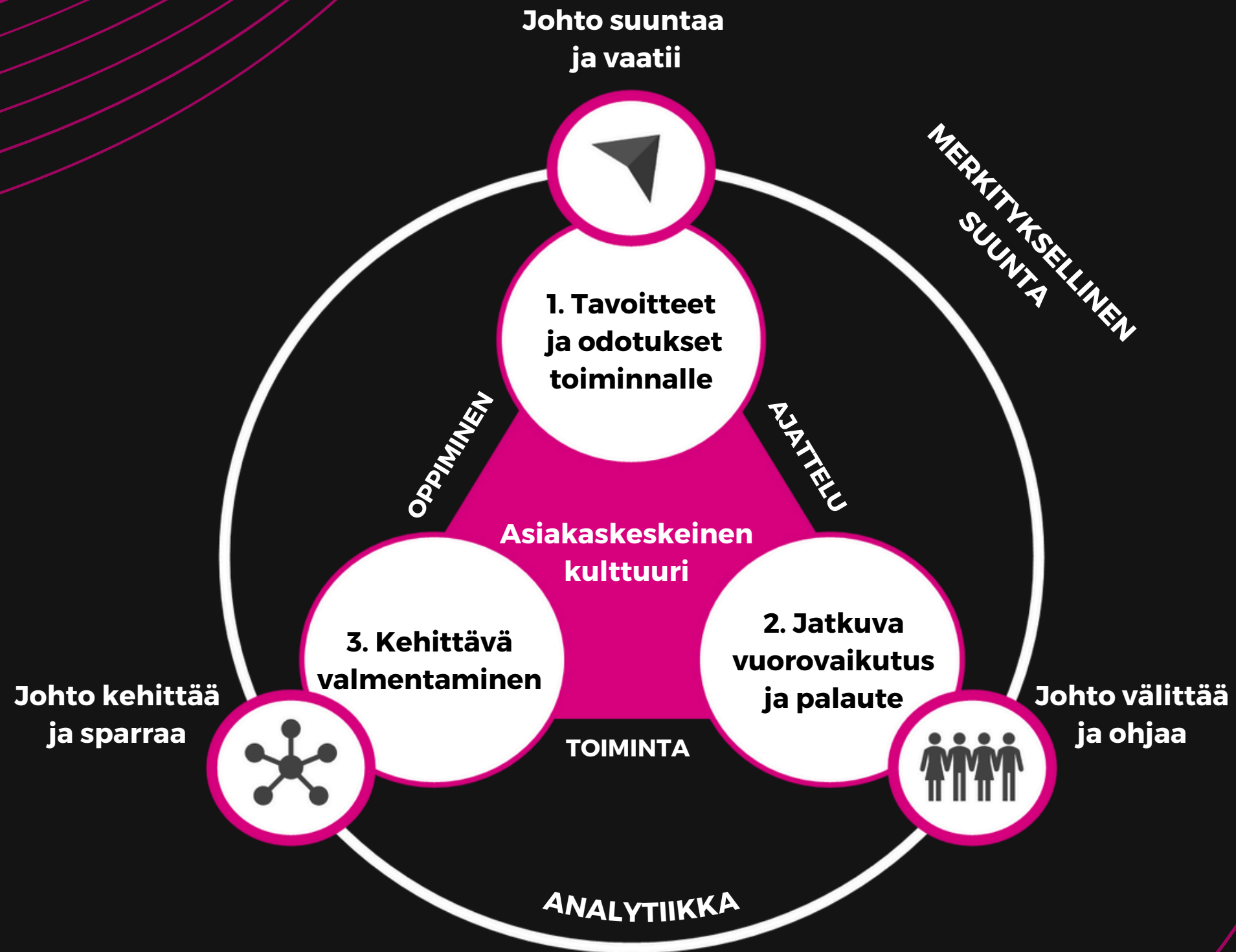
Valmentavan johtamisotteen selkärankana toimivatkin viikottaisjohtamista tukevat rakenteet, joihin **suoriutumisen ja kehittymisen näkökulmat ovat sisäänrakennettuja.**

Käytännössä kunkin organisaation on löydettävä **omaan toimintarytmiinsä sekä eri henkilöstöryhmien tarpeisiin soveltuva malli.** Muilta kannattaa **vertailuoppia, mutta jokaisen on löydettävä itselleen parhaiten toimivat ratkaisut.**



Onnistumisen vauhtipyörä

Valmentavan johtajuuden näkökulmasta



Valmentavan johtamisen päämääränä on **vahvistaa tiimien ja yksilöiden itseohjautuvuutta ja vastuuta omasta kehittämisestään**. Systematiikan ohella ratkaisevaa siinä on **pystyä vuorovaikuttamaan erilaisten ihmisten kanssa siten, että tavoitteellinen toimijuus ja itsenäinen ongelmanratkaisukyky vahvistuvat**.

Käytännössä tärkeäksi perusrakenteeksi on osoittautunut **kullekin organisaatiolle parhaiten toimivan tavoite-, palaute- ja kehitysmallin juurruttaminen kulttuuriin**.



Onnistumisen vauhtipyörä

Henkilöiden ja tiimien näkökulmasta

“Uskon yhteiseen tulevaisuuteemme ja tiedän mitä minulta ja meiltä odotetaan”



- OKR:n (Objectives and Key Results) tai vastaavan avulla **tavoitteet ja niiden saavuttamisen toimintaketjut selkeytyvät, mikä on ratkaisevaa tiimien yhteisohjautuvan kulttuurin rakentamisessa.**
- **Kun tiimit ja yksilöt vastaavat tavoitteista, voi johtaminen keskittyä enemmän valmentavaan ja kehittävään rooliin.**



3. VINKKEJÄ MATKALLE

Strategisten kyvykkyyksien tunnistaminen, johtaminen ja kehittäminen on osoittautunut **erinomaiseksi tavaksi varmistaa organisaation strategian todeksi eläminen ja sen edellyttämä uudistuminen.**

Lopuksi yhteenvetona vielä **keskeisiä onnistumistekijöitä, joiden huomioiminen varmistaa kehitysmatkanne onnistumista.**

1. KYVYKKYYKSIEN JOHTAMINEN

Jonkun on otettava selkeä vastuu kehityshankkeen läpiviennistä ja sen tarvitsemista resursseista. Nimetkää projektin johtaja ja valitkaa hänen tuekseen kattava ohjausryhmä.

2. ASIAKKAAT STRATEGIAN KESKIÖSSÄ

- Kun jokaisen tavoitteen, arvoketjun ja toiminnan keskiössä on asiakas, pysyvät merkitys ja maali kirkkaina.

3. KRIITTISTEN ONNISTUMISTEKIJÖIDEN TUNNISTAMINEN

- Johtoryhmä luo esimerkin ja mallin muutosjohtajuudelle koko organisaatioon
- Keskijohto toimii tiimien valmentajana
- Tiimit keskiössä roolissa muutoksen todeksielämisessä
 - Kaikki mahdollinen onnistumisen tuki tiimeille

4. HENKILÖSTÖN OSALLISTAMINEN

- Henkilöstön kutsuminen mukaan on erinomainen tapa sitouttaa ihmisiä strategiaan ja sen mukaiseen kehittämiseen kunkin omista lähtökohdistaan käsin. Muutosvastarinnasta kohti uteliaisuutta ja toimijuutta.

5. LAAJAN JOHTAJUUDEN VARMISTAMINEN

- Vaikka kyvykkyysohjelmalla on oma vetäjänsä, ratkaisevaa on saada oman organisaation johtajuus kehittämisen taakse mahdollisimman laajasti. Johtoryhmästä esihenkilöihin sekä tiimeistä yksilöihin.

6. MÄÄRÄNPÄÄNÄ JATKUVAN PARANTAMISEN JA KEHITTÄMISEN KULTTUURI

- Koska muutos on jatkuvaa, tulee määränpäänä olla projektin päättymisenkin jälkeen oppimishalukkaan ja uudistumiskyvykkään kulttuurin rakentuminen.
- Hyvä kulttuuri saa meistä kaikista parhaan ja koko potentiaalimme esiin.

**KEHITYSMATKAT:
ONNISTUMISEN
KESKEISIMMÄT
TEKIJÄT**

Onnistumisia matkaan ja muistakaa, että jos tämä olisi helppoa, niin kaikki tekisivät sitä. Kilpailuedut ja lisäarvot syntyvät juuri siellä, mikä haastaa normaalia enemmän.

Mikäli kaipaatte sparrausapua, niin mielellämme järjestämme veloituksettoman tapaamisen, missä voimme tarkemmin keskustella miten voisimme auttaa Teitä kymmenien vastaavien projektien oppien myötä. **Uskallan luvata tapaamisen tuovan teille lisäarvoa.**

Kokemus.

Olemme toteuttaneet kymmeniä strategisia muutoshankkeita viimeisten vuosien aikana ja tarjoamme mielellämme kokemuksemme ja oppimme käyttöönnne. Käytössämme on myös maailmanluokan kumppaneidemme kuten SHL:n / IBM Kenexan, Fuel50 ja Aiwon innovatiivisen tekoälyn ratkaisut.

Uskallamme luvata, Balentorin joukkueen yli 30 vuoden kokemus ja näkemykset sadoista kehitysprojekteista tuovat teille merkittävää lisäarvoa.



JUTELLAANKO LISÄÄ?

**PEKKA JÄRVINEN - YRITYSVALMENTAJA
JA TOIMITUSJOHTAJA**

0400 483 792

pekka.jarvinen@balentor.fi

<https://www.linkedin.com/in/pekkatjarvinen>

OTA YHTEYTTÄ

TÄSTÄ YHTEYDENOTTOLOMAKKEESEEN
TÄSTÄ NETTISIVUILLE

Englantilaisaukio 10 A 165, 00580 HELSINKI

Väinönkatu 38 C, 40100 JYVÄSKYLÄ

Puhelin: 010 4211 700

Sähköposti: info@balentor.fi

etunimi.sukunimi@balentor.fi