

ONNISTUNUT MUUTOS

Harvard Business Schoolin professori John P. Kotter on eräs maailman tunnetuimmista muutosjohtamisen asiantuntijoista. Tämä materiaali on sovellettu Kotterin ajatusten pohjalta.

1. Muutoksen tärkeyden tiedostaminen

-> jokainen organisaatiossa ymmärtää miten muutos vaikuttaa kilpailukykyyn ja miksi se on tehtävä

2. Ohjaavan tiimin perustaminen

-> riittävän vahva ja yhteistyökykyinen tiimi, jolla on johdon tuki ja riittävät valtuudet

3. Vision ja strategian laatiminen

-> selkeä päämäärä ohjaamaan ajattelua ja toimintaa

4. Muutoksen visiosta viestiminen

-> toistaminen muokkaa ajattelua ja asennoitumista askel kerrallaan

5. Tiimin ja henkilöstön valtuuttaminen

-> rohkeus tehdä päätöksiä, yhdessä tekeminen sitouttaa

-> ”silliparvi kääntyy nopeammin kuin valas”, kun moni ajattelee ja toimii uudella tavalla, tapahtuu muutos nopeammin

6. Lyhyen aikavälin onnistumisten ja tulosten varmistaminen

- > onnistumisten organisointi synnyttää motivaatiota ja lisää sitoutumista
- > teemme oikeita asioita (emme vain asioita oikein)

7. Parannuksen vakiinnuttaminen ja muutoksen edelleen toteuttaminen

- > jatkuva ohjaus ja seuranta
- > positiivinen kannustus ja palautteet
- > pelisääntöjen kehittäminen ja tarkentaminen

8. Uusien toimintatapojen juurruttaminen organisaatiokulttuuriin

- > toistaminen -> toistaminen -> toistaminen
- > ura aivoihin -> meidän tapamme toimia -> uusi yrityskulttuuri

Kotterin mukaan muutoksen tärkeimpiä voimia on motivaatio. Kun muutoksen tarve on havaittu, on muut saatava vakuuttamaan muutoksen välttämättömyydestä. Lähes puolet muutoksista epäonnistuu tässä vaiheessa.

Muutosta luotsaavan johtotiimin on oltava tarpeeksi määrätietoinen, ja sen on osattava ja uskallettava viedä muutosta eteenpäin. Selkeä visio helpottaa sisäistämään muutoksen tarpeellisuuden, mutta työ menee hukkaan, ellei visiosta viestitä tarpeeksi ja riittävän käytännönläheisesti. Toimintatavat saattavat palata vanhaan, kun keskustelua muutoksen tarpeellisuudesta ei enää pidetä yllä.

Johtotiimin on varauduttava vastustukseen. Muutoksen tarpeellisuudesta on keskusteltava jatkuvasti. Lyhyen aikavälin onnistumiset ovat tärkeitä, sillä ihmiset luopuvat helposti hankkeista, joiden tulokset näkyvät sitten joskus. Lopullisia tuloksia odotetaan usein myös liian nopeasti.