

Johtamisen tulevaisuus – tässä ja nyt

Coachingilla tulevaisuuteen

Tarkastelukulma johtamisen tulevaisuuteen lähtee nykyhetkestä, laskusuhdanteesta. Nyt etenkin, mutta myös muina aikoina menestyvän liiketoiminnan ohjaamisen kannalta, on toiminnassa keskityttävä olennaiseen. Johdon tehtävä kuulostaa yksinkertaiselta, moninkertaiseksi se muuntuu kun asioita on samanaikaisesti useita, on hallittava koko systeemiä. Ja systeemiin kuuluvat sekä asiat että ihmiset, ja niiden väliset vuorovaikutussuhteet.

Kuinka varmistaa, että menestyvän liiketoiminnan avaimet ovat omassa taskussa?

Kriittisten päätösten tekeminen, fokus oikeissa asioissa, uusien toimintatapojen joustava käyttöönotto, markkinoinnin ja myynnin soljuva tanssi, toiminnan kehittäminen, uusiutuminen ja asiakkaiden (sisäisten ja ulkoisten) tyytyväisyys josta kaikesta seuraa kannattavaa liiketoimintaa.

Samat toimintatavat eivät tuota parasta mahdollista tulosta. Niiden vangiksi jääminen voi merkitä päivän esimerkkeinä havaittavia yritysten alasajoja. Menestyvien yritystenkin tulee katsoa kauas ja silti olla herkkäliikkeisiä ja nopeita ympäristössä tapahtuvien muutosten kanssa. Muutosten vauhti on ennen näkemätön, ja johtaminen on entistä kompleksisempää. Fokuksen hakeminen on jatkuvaa. Johtamisen –ismit on tullut kokeiltua jo moneen kertaan. Nyt puhutaan ketteryudesta ja joustavuudesta. Mistä ne sitten syntyvät?

Uudet näkökulmat löytyvät helpommin hiukan etäämmältä katsoen. Samoin taito ”olla kärpäsenä katossa” helpottaa rationaalista ajattelua jolloin tunteet jäävät taemmas. Tavoitteet asetetaan lyhyemmälle aikajänteelle. Menestyvät johtajat ja esimiehet osaavat hallita aikaansa ja heidän tekemisistään huokuu innostus.

Innostuksen siemenet kasvavat eri ihmisillä erilaisista asioista. Yhteistä kaikille varmaankin on onnistuminen ja sen kokeminen. Minkälaisia onnistumisen potentiaaleja onkaan organisaatioissa verhojen takana. HR- ammattilaiset ovat avainasemassa tunnistamaan osaamisen ja onnistumisen tuottamaa innostusta. Se tukee henkilöstön sitoutumista ja sitä kautta henkilöstön kehittymismahdollisuuksia, mitkä ovat yhä tärkeämpiä tekijöitä yrityksen liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta.

HR:n rooli on keskeinen organisaation selvittäessä omaa kehitysstrategiaansa. Osaamisen johtamiseen liittyy monenlaisia taitoja joista entistä merkittävämmäksi nousee valmentavan johtamisen taidot. Osaavan henkilöstön

kannustaminen ja motivointi ovat tapoja joilla voidaan ainakin osittain vaikuttaa ko. ryhmän sitoutumiseen. Menestyvien organisaatioiden toiminnoissa nämä osataan ottaa huomioon. Osaamiskartoituksen yhteydessä voi kysymys: ”Mitä valmentavan esimiehen ydintaitoja tarvitaan?” auttaa hahmottamaan myös tätä puolta.

Coachingia johdolle ja coaching taitoja johtamisen arkeen

Kun arjessa on paljon eri tasoisia asioita, ja niitä tarkastelee läheltä, voivat näkökulmat jäädä usein liiankin tutuiksi. Uusien tulokulmien hakeminen esimerkiksi ulkopuolisen ammatti coachin kanssa tukee sekä uudistumista (oppimista)että joustavuutta.

Coaching on innostava, haastava ja luova yhteistyösuhde, jonka tarkoituksena on inspiroida ihmisiä ottamaan täysipainoisesti käyttöön henkilökohtaiset ja ammatilliset voimavarat. Tulevaisuuden menestyneissä organisaatioissa coaching -filosofialle perustuva valmentava johtajuus on yksi keskeisimmistä ja tuloksellisimmista johtamisen ja esimiestyön menetelmistä.

Coachingin avulla organisaatio voi saada apua läpivietävään muutokseen joka liittyy:

- kokonaiskuvan kirkastamiseen
- yrityksen liiketoimintastrategian muuntamiseen arjen toiminnaksi
- olennaiseen keskittymiseen
- näkökulmien avartamiseen
- hyvinvointiin ja toimintakyvyn ylläpitoon
- esimiesten tukeen irstisanomistilanteissa
- organisaation tukeen yt-tilanteissa
- vastuunottoon ja oma-aloitteisuuden kasvattamiseen
- olemassa olevan osaamisen täysipainoiseen hyödyntämiseen

Näiden esimerkkien kautta voi hyvin ymmärtää coachingin tarkoitusta itsetuntemuksen kasvattamisesta, luottamuksellisessa ja tavoitteellisessa keskustelussa.

Coachingissa pysähdytään tärkeiden asioiden äärelle

Aika usein kuulee sanottavan työpaikalla:” ..voidaanko palata myöhemmin..” tai ”...nyt on niin kiire...” , tuttuja tilanteita monille esimiehille kun häneltä tullaan kysymään tai hänelle tullaan kertomaan jotain. Sen lisäksi ettei aikaa tahdo löytyä tiukkaan ahdetusta kalenterista, tilanne kuormittaa ajattelua kaiken aikaa - kun ei ehdi, ja se näkyy väsymisenä, stressaantumisena, huonotuulisuutena jne. Poikkeuksetta omassa työssäni Business Coachina olen nähnyt onnistuneita toimintatapoja kun on pysähdytty esimiehelle tärkeän ajankäytön äärelle. Selkeät mitattavat tavoitteet ovat helpottaneet ajattelua ja toimintaa hektisessä ympäristössä. Ja mitä on jäänyt jäljelle – rauhallista mieltä ja hallittuja liikkeitä johtamisen areenalla.

Coachingissa käytetään erilaisia työkaluja mm. mielikuvatyöskentelyä,

skenaariosuunnittelua, kysymystekniikoita jne. Olennaisia keskustelussa käytettäviä elementtejä ovat ydintaidot (ICF:n mukaan) joiden kautta ammattitaitoinen ICF - Coach työskentelee asiakkaan kanssa (yksilö tai ryhmä) tukeakseen ja haastaakseen hänen ajatteluaan ja ratkaisukykyään omien esiin nostamiensa kysymysten suhteen.

Lentäjä ylläpitää ammattitaitoaan lentotuntien ja kirjallisen kokeen kautta, ICF - Coach uusii sertifiointinsa 3 vuoden välein tarkasti määritetyn coach-koulutuksen kautta. Molemmissa on kysymys laadun varmistamisesta.

Esimies voi harjoitella coaching taitoja oman coaching prosessinsa aikana jolloin hän saa palautetta. Coaching koulutukseen hakeutuneet esimiehet huomaavat ydintaitojen (mm. kuuntelu, kysyminen ja läsnäolo) vievän monia asioita helpommin eteen päin, kohti tulevaisuuden tavoitteita.

Esimerkkinä voi sanoa, että lähes poikkeuksetta koulutuksen aikana tai jälkeen esimies huomaa, että oman johtamistyylin muuttaminen tekee työstä mielekkäämpää niin itselle kuin alaisillekin.

HR:n roolin voi nähdä sisäisenä coach-toimijana. Ammatillisen coach-koulutuksen hankkinut HR on oiva linkki henkilöstön ja liiketoiminnan välillä. Yrityksen strategisen työn konkreettinen lopputulos näkyy parhaiten henkilöstön arjen toiminnoissa ja asiakkaiden tyytyväisyytenä. Tässä prosessissa tarvitaan dialogin osajia. Maailmalla HR:n rooli on jo merkittävä coach-prosessien toteuttajina sekä ulkopuolisten coach-poolien tuntijoina ja käyttäjinä.

Tuula Nurmiluoto, PCC
Puheenjohtaja 2009
International Coach Federation – Finland