



Muudatuste juhtimisest

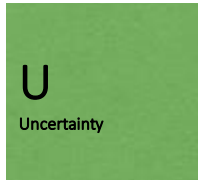
Saaremaa
Hariduskonverents

Hede Kerstin Luik

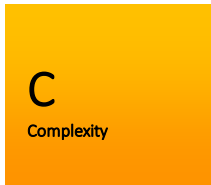
Määramatus on reaalsus



Muutlikkus



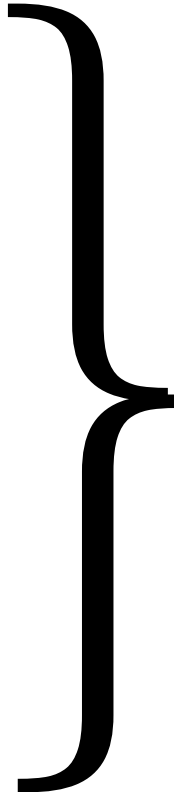
Ebakindlus



Keerukus



Mitmesus



TEGUTSEMINE
MÄÄRAMATUSES
VAJAB
PAINDLIKKUST

Strateegilised muudatused

- “Most change programs fail” - *Eric Van De Loo*
- “The mistakes are all there waiting to be made” – *Savielly Tartakower, male suurmeister, malelaua kohta enne mängu*
- Kuidas saame olla muudatuste juhtimises edukamad?

Muutumine

Muutus

Muudatus

Muutumine



Muutus ja muudatus

Sündmus

Olukord

Tulemusele orienteeritud

Pigem kiire

Muutumine

Kogemus

Protsess

Psühholoogiline

Pigem aeglane

Radikaalne muutumine

ärevus

ebakindlus

enesekuvand on ohus

vastupanu

sõltumine

kaotus ja kurbus

rivaliteet ja võistlemine

viha enda ja organisatsiooni

vastu

häbi

lootus

võimalus millekski paremaks

entusiasm

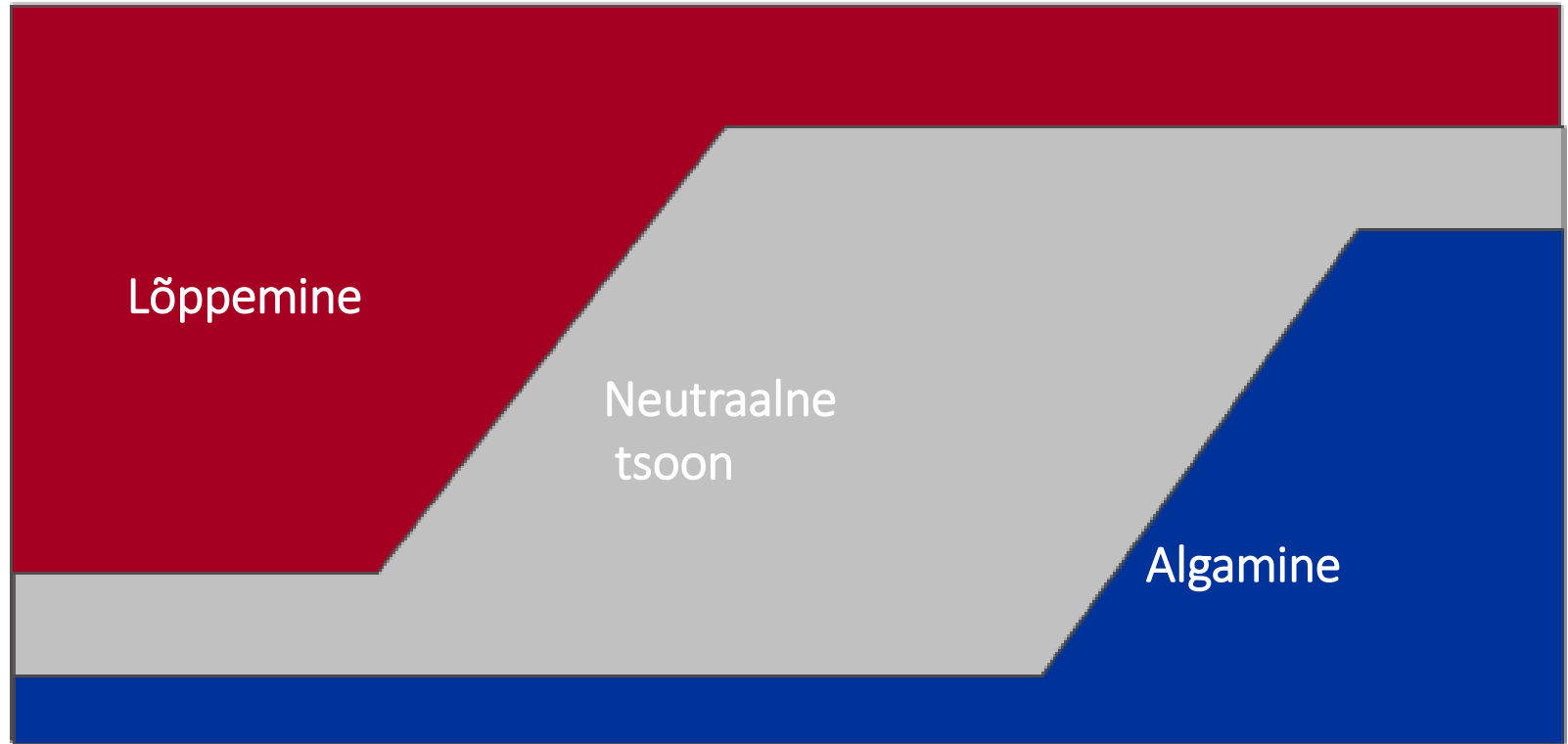
loovus

pühendumine

kergendus

pääsemine / õnnistus

Muutumine



Toimetulek organisatsioonis

Funktsionaalne

struktuur

piirid

rollid

reeglid & kokkulepped

strateegia

fookus

tulemused

Psühholoogiline

muutumist toetav keskkond

üleminekuruum

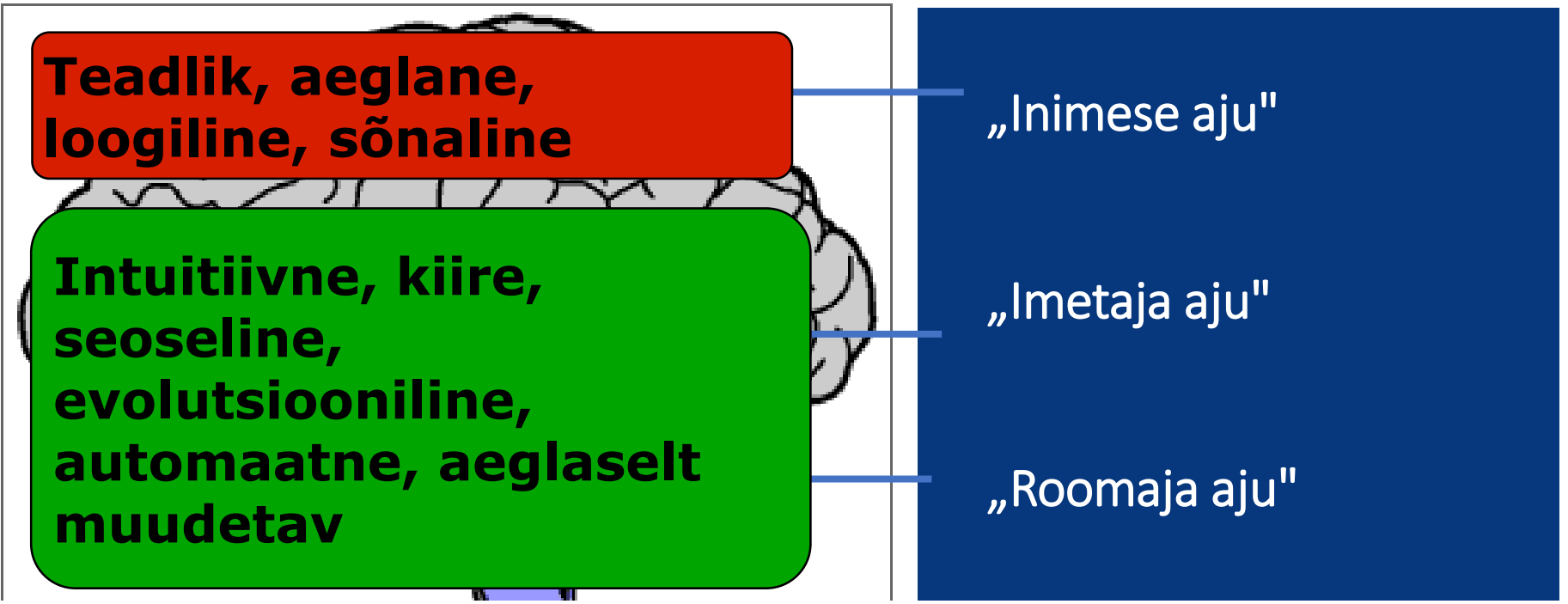
fantaasiad

emotsioonid & ambivalentsus

kuulujutud

ärevus & hirmud

Kaks mõtlemise süsteemi



**Teadlik, aeglane,
loogiline, sõnaline**

**Intuitiivne, kiire,
seoseline,
evolutsiooniline,
automaatne, aeglaselt
muudetav**

„Inimese aju“

„Imetaja aju“

„Roomaja aju“

Inimese maailm ja ENN

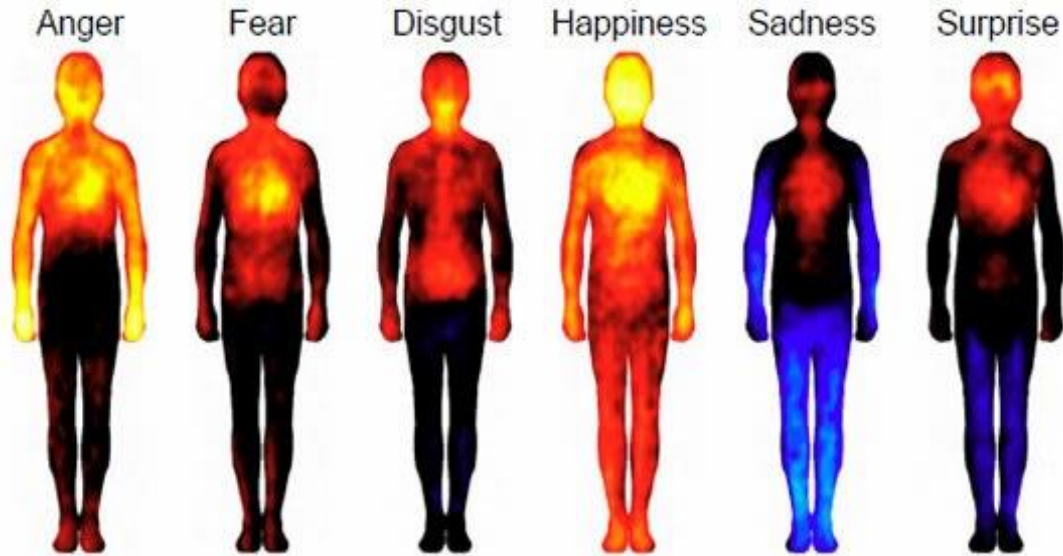
**Maailm pole tingimata
selline nagu meile paistab**

**Irratsionaalsuse alused on
loogilised**

**Me kõik pärineme
minevikust**



Emotsioonid



Nummenmaa et al., 2013 Aalto University

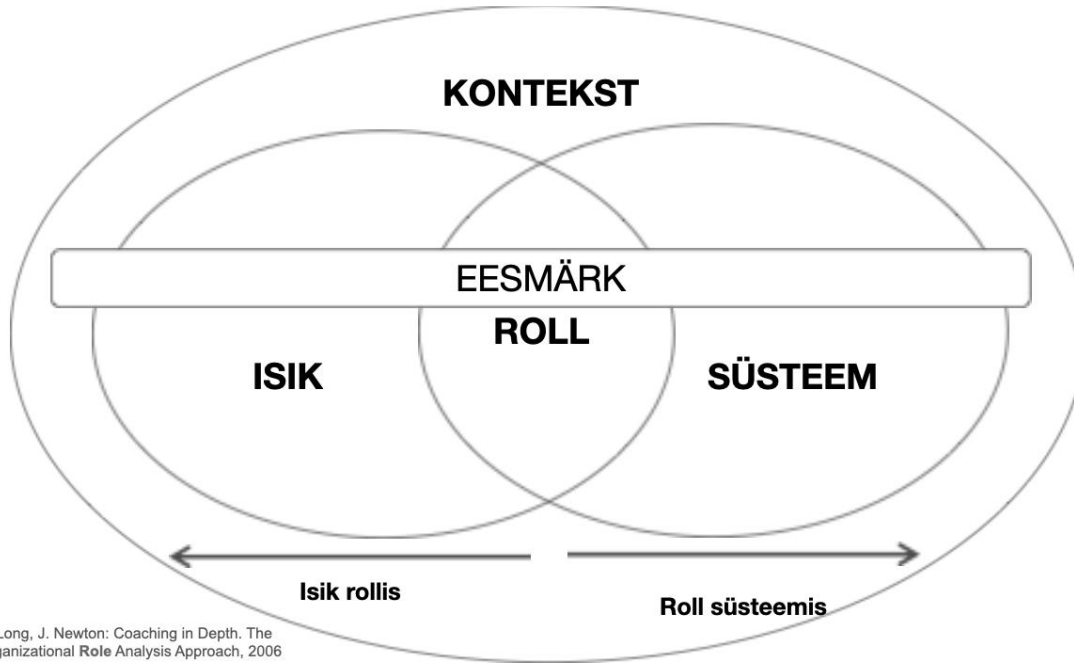
- Tugevad rasked emotsioonid viitavad, et mõni olulistest väärtustest on löögi all
- Sagedaseim põhjus: ohustatud enesehinnang
- Enesehinnangut seome töö kvaliteediga, mitte hulga

Eesmärk



Meeskond luuakse
eesmärgi ümber

Juhi ülesanded



S. Long, J. Newton: Coaching in Depth. The Organizational Role Analysis Approach, 2006

Juhi ülesanded:

- suund
- kaitse
- kord
 - rollid
 - konfliktid
 - normid

Paindlik juhtimine

Tehnilised väljakutsed

võivad olla väga kompleksed ja tähsad (nagu südameklapi vahetus); neid saab lahendada olemasoleva teadmise põhjal. Edu toob eksperditeadmine, organisatsiooni struktuur, protsessid ja protseduurid

Muutumise väljakutsed

vajavad lahendamiseks muudatusi inimeste prioriteetides, uskumustes ja harjumustes. Lahendust ei too autoriteet ja võim, vaid koosavastamine, varasematest lahendustest lahtilaskmine, kaotuste talumine ja uue katsetamine ning edu toovate uute visiide rakendamine

Levinud juhtimisviga: muutumise väljakutseid koheldakse kui tehnilisi probleeme

Juhi ülesanded: suund, kaitse, kord

		Tehniline	Paindlik
Suund		defineerib probleemi ja lahenduse	tuvastab väljakutse, määratleb peamised küsimused ja teemad
Kaitse		kaitseb inimesi, meeskonda ja organisatsiooni väliste ohtude eest	toob ohud lauale ja arutellu
Kord			
	rollid	suunab inimesi nende rolle täitma	seab kehtivad rollid küsimuse alla; väldib liig kiiret uute rollide määratlust
	konfliktid	minimeerib konfliktid ja tagab töörahu	toob konfliktid välja
	normid	hoiab kehtivat korda ja norme	julgustab küsimusi esitama ja uuse viise looma

A photograph of a hospital hallway with a red semi-transparent overlay. The hallway has blue walls, a white ceiling with square lights, and a polished floor. Several people are walking in the hallway, including a person in a white lab coat and others in casual clothing. A person is pushing a gurney in the center. The text "Hüsteerilise optimismiga juhtimine" is written in white over the red overlay.

Hüsteerilise optimismiga juhtimine

Usaldus



**KIIRUSE
LÕKS**

**PROFESSIONAALSUSE
LÕKS**

**VÕIMU
LÕKS**

Täiskasvanu õpib
eelkõige enda
jaoks keeruliste
olukordade
analüüsi kaudu



Keerulistest olukordades

Millele saame ehitada

Kuidas suhestuda eesolevaga

Kuidas ise toimivaks jääda

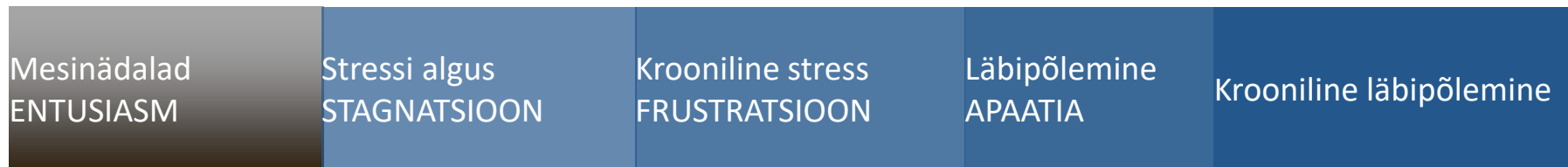
- Mõtestamine
- Enese ressursi juhtimine
- Võrgustik
- Abi küsimine ja vastuvõtmine
- Väikeste võitude tähistamine



Juhi isiksus ja seisund
on olulised tööriistad



Läbipõlemise 5 faasi



Füüsiline väsimus

Mentaalne ja emotsionaalne
väsimus

Ärrituvus

Keskendumisraskused

Otsustamatus

Vältivkäitumine

Ärevus

Tulemuslikkuse langus

Unemured

→ Väsimus

Edasilükkamine

Eemaletõmbumine

Küünilisus

Agressiivsus

Põlglikkus

Probleemide eitamine

Sõltuvuskäitumine

→ Depressivism

Eneses kahtlemine

Kroonilised
tervisemured

Põgenemiskäitumine

Isolatsioon

Käitumise muutused

Krooniline kurbus, mentaalne ja füüsiline väsimus,
depressioon

Teadlikkus
Märkamine
Toetus
Liikumine
Uni





Aitäh kuulamast!



Hede Kerstin Luik
hede@smartmark.ee
+3725010995