

KPMG

## Muutoksen hallittu johtaminen ja osaamisen varmistaminen

Riskienhallinta on keskeinen osa muutoshallintaa

Henkilöstöriskien tunnistaminen ja merkitys muutoksen johtamisessa

ADVISORY SERVICES

# Muutoksen lähtökohdat ja sudenkuopat

## Muutokseen johtavat syyt

- lakisääteiset
- asiakkaan toiminnassa tapahtuvat muutokset
- kilpailijoiden toimenpiteet
- teknologian kehitys
- jne.

## Mitä tarkoittaa meille ja mikä on meidän tavoite?

- strategia
- arvot, visiot
- operatiivinen toiminta
- organisaatio
- henkilöstö, osaaminen
- jne.

## Mitä riskejä voi seurata?

- strategiset
- taloudelliset
- operatiiviset
- muut

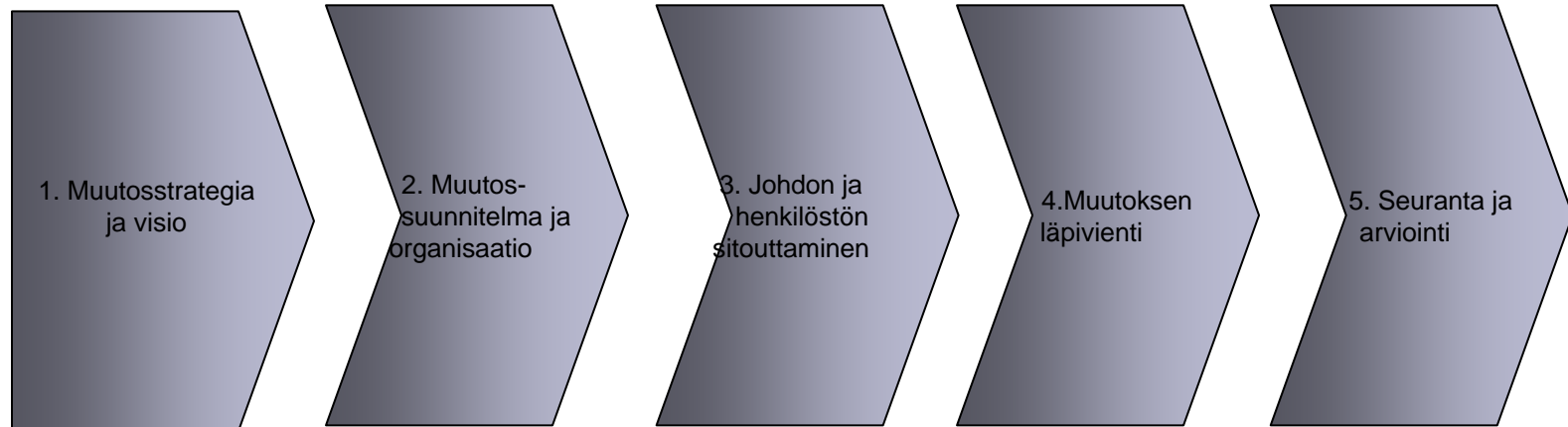
## Miten toteutamme?

- strategia
- arvot, visiot
- operatiivinen toiminta
- organisaatio
- henkilöstö, osaaminen
- jne.

## Mitattavissa olevat konkreettiset hyödyt

- strategiset
- taloudelliset
- operatiiviset

## Jatkuva muutosjohtaminen ja viestintä



Aika

# Osaamistarpeen kartoittaminen ennakoivasti - indikaattorit

Sisäiset tekijät mm.

- Kansainvälistyminen
- Uudet palvelut ja/tuotteet
- Ulkoistaminen
- Uudet tietojärjestelmät
- Uudet toimintamallit

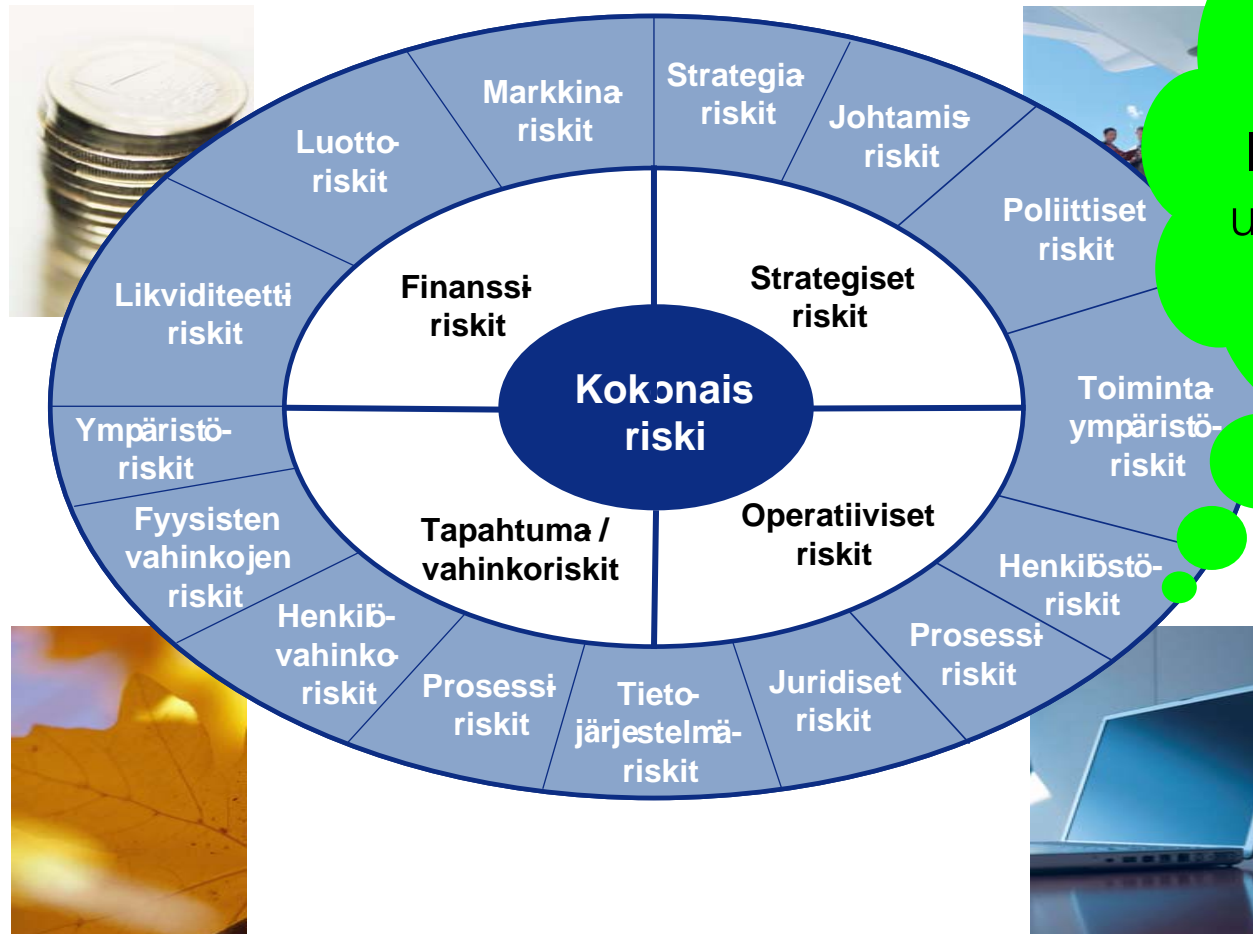
Ulkoiset tekijät mm.

- Kilpailu
- Ulkoisten asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset muuttuu
- Lainsäädäntö
- Asiakkaiden tarpeet

## Muutokseen liittyvien henkilöstöriskien tunnistaminen ja ymmärtäminen...

- Mitä riskejä liittyy henkilöstöön ja muutosjohtamiseen?
- Riskien tunnistaminen ja hallinta ENNAKOIVASTI.
- Mikä on riskien tapahtumistodennäköisyys ja mikä on niiden vaikutus tavoitteiden saavuttamiseen?
- Miten tunnistettuihin riskeihin vastataan?
- Kuka riskien hallintamenettelyistä vastaa?
- Miten riskejä seurataan ja onko meillä mittareita - reagointi?
- Miten riskeistä raportoidaan ja kenelle?
- Mikä on johdon rooli muutoksessa ja riskien hallinnassa?

# Muutosjohtamisen riskejä...

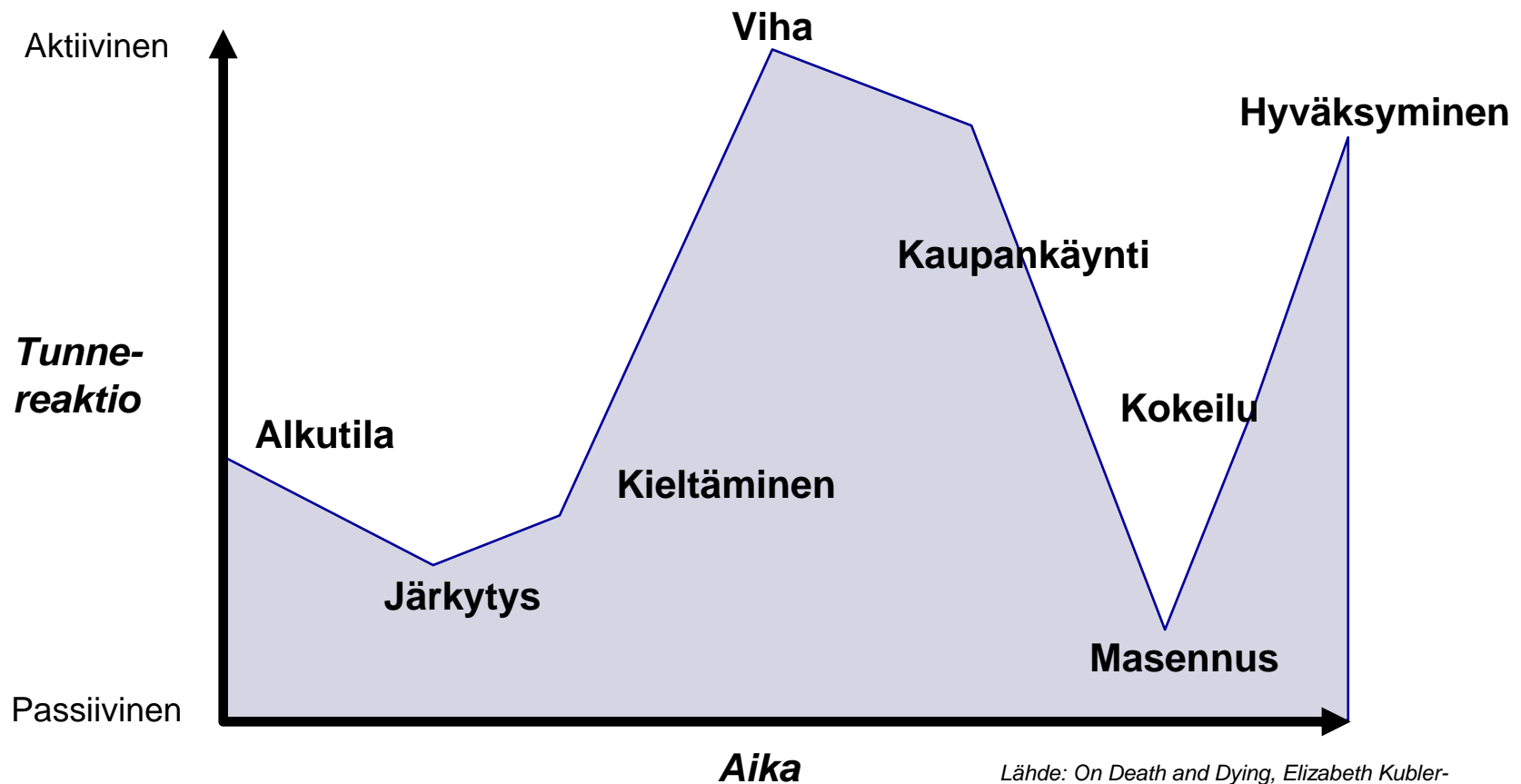


Henkilöstön merkitys muutoksen läpiviennissä jää usein liian vähälle huomiolle...

Tavoitteiden ja hyötyjen saavuttaminen jää toteutumatta

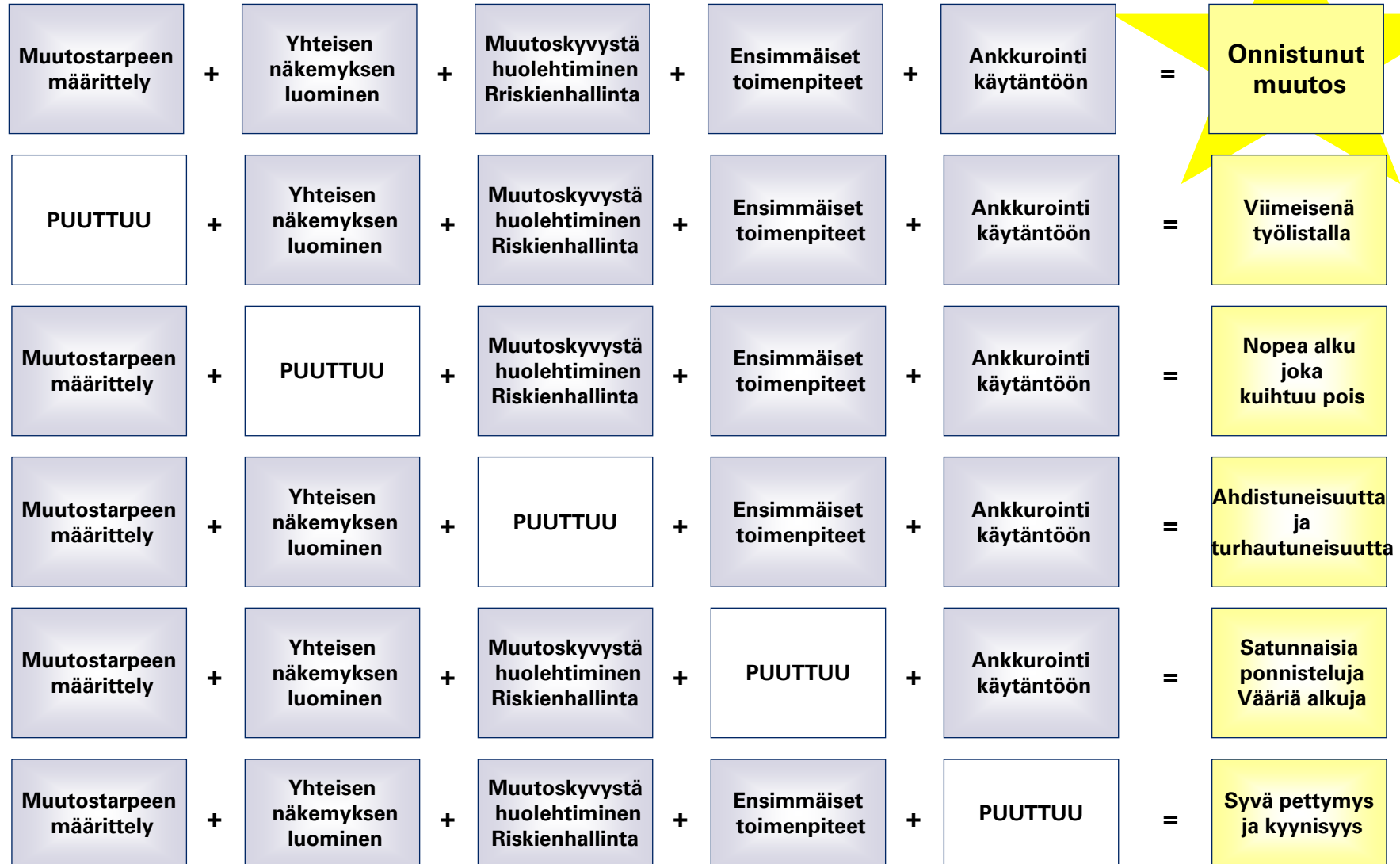
# Muutokseen reagoiminen

- Muutoksenhallinta vaatii vahvaa johtamista ja viestintää
- Muutoksenhallinnan onnistumisen edellytys on tavoitteiden ja riskien määrittely



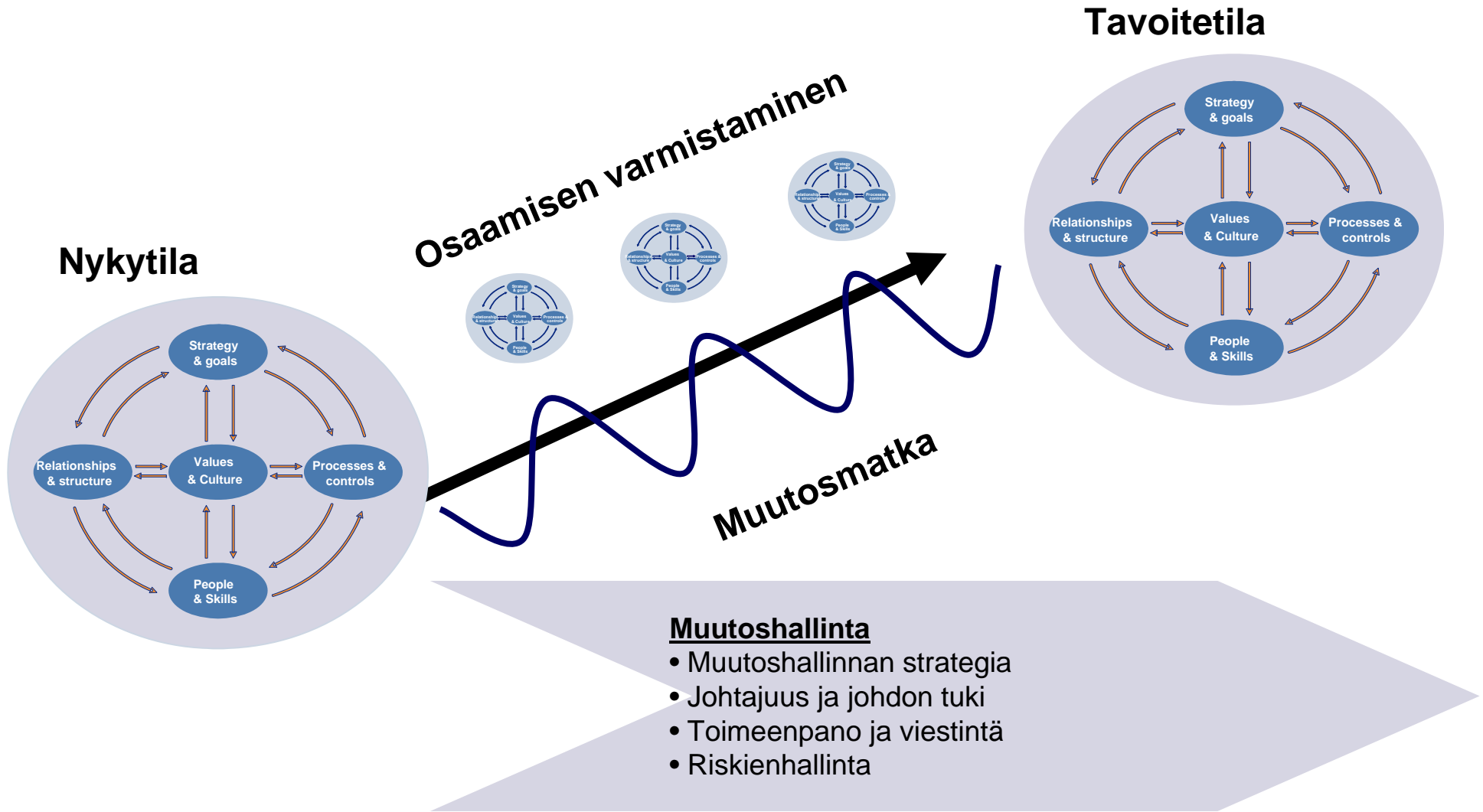
Lähde: *On Death and Dying*, Elizabeth Kubler-Ross, 1969

# Onnistunut muutos...





# Muutoksenhallinta: Miten päästä A:sta B:hen?





**Yhteystiedot:**

**Tuija Hietanen**

**020 760 3414**

**[tuija.hietanen@kpmg.fi](mailto:tuija.hietanen@kpmg.fi)**

**Anneli Grönfors-Kallio**

**020 760 3697**

**[anneli.gronfors-kallio@kpmg.fi](mailto:anneli.gronfors-kallio@kpmg.fi)**