

MILLAINEN JOHTAJA OLET JA HALUAT OLLA?

Johtajuutesi punainen lanka

Jo ennen uuteen rooliin astumista johtajan on tärkeää kirkastaa itselleen omaa ajatteluaan, luontaisia toimintatapojaan ja johtajuuden punaista lankaansa suunnataksaan energiansa oleellisiin asioihin niin lyhyellä kuin pitkällä tähtäimellä. Kysymyksillä millainen johtaja olet – ja haluat olla – toivomme voivamme pysähdyttää sinut etsimään oman johtamisesi punaista lankaa: Mikä on tapasi olla johtaja? Miten johtajana käyttäydyt? Millaisia ajatuksia, asenteita ja arvoja on käyttäytymisesi taustalla?

Mitä tietoisempi olet siitä, mitä tuot tullessasi, sitä paremmin voit hyödyntää vahvuuksiasi ja välttää kompastuskivet. On äärimmäisen tärkeää olla tietoinen siitä, miten sinä vaikutat muihin – parhaana päivänäsi ja pahimpana päivänäsi. Vahva itsetuntemus tuo myös valmiuden kertoa omasta tavasta johtaa. Näin pystyt luomaan psykologista turvallisuutta ja realistisia odotuksia. Tämän tunteen siivittämänä moni on valmis lähtemään matkaan kanssasi – ja sitoutumaan myös mahdollisiin muutoksiin.

Kun olet kirkastanut itsellesi oman johtajuutesi, sekä varmuutesi että toimintasi selkeys ja johdonmukaisuus kasvavat. Johtajuuden punainen lanka mahdollistaa sinulle vahvan läsnäolon erilaisissa tilanteissa, koska olet vapaa havainnoimaan, kuulemaan ja kuuntelemaan ilman, että sinun täytyy keskittyä johtajan roolin ottamiseen, pohtimiseen – tai esittämiseen.

On vaikea ennustaa, millainen on tulevaisuuden toimintaympäristö, mutta johtajana sinun on tärkeää tietää, mikä on luontainen tapasi olla johtaja. Johtajuus lähtee sisältä ulos. Sen on oltava totta sinulle johtajana, jotta se välittyy totena muille. Johtajan on tärkeää toimia esimerkkinä, olla se muutos, mitä hän on edistämässä. Toimia joka päivä, joka hetki kuin tulevaisuus olisi jo täällä. Edustamasi organisaation kulttuuri tulee ennen pitkää heijastamaan sinun tapasi olla johtaja – pidä siis huoli siitä, että opit sen tuntemaan. Huomisen johtajuus on täällä tänään.

.....

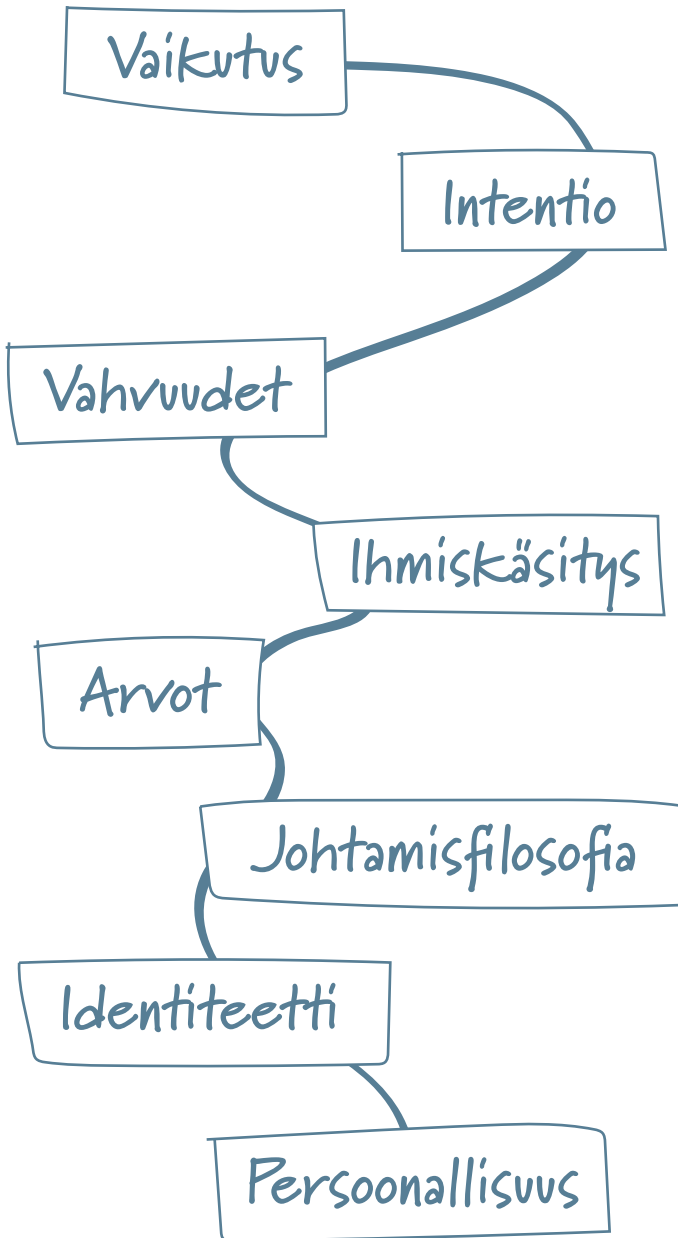
*”Omat kokemukseni ovat muokanneet
tapaani johtaa. On oltava tasapaino
vaatimusten ja mahdollisuuksien suhteen.
Vaatiminen ja tuki yhdessä on
paras kombinaatio.”*

Panu Routasalo

.....

Johtajuus on asiantuntijuutta. Samalla tavalla kuin tietyn alueen erityisosaaja tietää omat vahvuutensa ja osaamisensa, samalla tavalla johtajan on syytä pysähtyä tutkimaan itseään ja sitä, mitä elämä on opettanut.

Emme väitä, että löytääkseen oma punainen lankansa johtajan tulee hallita kaikki lukuisat teemat mitä tässä luvussa käsittelemme, vaan kannustamme siihen, että tietoa kannattaa hankkia ainakin yhtä suurella mielenkiinnolla itsestään kuin organisaatiosta, johon on menossa.



Johtajuuden punainen lanka

Tämä edellyttää paitsi rehellisyyttä itselleen, myös avoimuutta ottaa vastaan ympäristön antamaa palautetta. Paljon puhutaan ns. toimitusjohtajataudista (CEO disease), joka tarkoittaa, että mitä ylempänä organisaatiossa olet, sitä vähemmän rehellistä palautetta saat itsesi tai organisaatiosi toiminnasta. Meillä ihmisillä on taipumus mielisellä meitä organisatorisesti ylempällä tasolla olevia ja kaunistella tietoja, joita viemme johtajan eteen. Näin ollen johtaja on saattanut elää vuosikaudet tyhjiössä ja rakentaa rauhassa omaa, usein erheellistäkin, käsitystä omasta itsestään ja toimintansa vaikutuksista muihin.

Kansainvälisten tutkimusten mukaan (lähde: Daniel Goleman, *Resonant Leader*) johtaja luo 50–70 % organisaation ilmapiiristä ja tunneilmastosta. Ilmapiiri puolestaan selittää 20–30 % liiketoiminnan tuloksista. On voitu myös osoittaa, että se informaatio, mitä johtajan 360-palautteista havaitaan, on jollain viiveellä todennettavissa myös hänen yksikkönsä taloudellisissa tuloksissa. Ei siis todellakaan ole aivan yhdentekevää, millainen on sinun johtamistyyli. Johtaminen vapauttaa voimavaroja organisaatiosta, mutta ennen kaikkea se vapauttaa voimavaroja sinusta johtajana. Kun todella pysähdyt kysymään itseltäsi tässä jaksossa esittämämme kysymykset ja kuuntelet huolella saamasi vastaukset, alat nähdä, millaisille voimavaroille oma johtajuutesi rakentuu. Tavoitteena on kirkastaa sinun johtajuutesi punainen lanka.

Johtajan identiteetti

Kuka sinä olet? – Tämä lienee yksi suurimpia kysymyksiä elämässä. Ja jos sallit, esitämme mahdollisesti vieläkin suuremman kysymyksen: Mikä on sinun tehtäväsi tässä maailmassa?

Kysymys identiteetistä on olemassa johtamisurien kaikissa eri vaiheissa. Erityisen hyödyllisenä pidämme omaan identiteettiin liittyvää pohdintaa, kun olet hakeutumassa tai siirtymässä uuteen, ja ehkä myös uudenlaiseen, rooliin. Ehkä siirryt asiantuntijasta tiiminvetäjäksi? Tai lähijohtajasta päälliköksi? Ehkä nouset päällikkötasolta

strategisempaan johtamistehtävään? Ehkä ylenet omassa tiimissäsi ja siirryt johtamaan kollegoitasi? Ehkä siirryt täysin toiselle toimialalle?

Identiteetti vaikuttaa työhösi johtajana muun muassa siinä, että näetkö **olevasi** johtaja (eli sinulla on johtajan identiteetti) vai onko niin, että **teet** johtamistyötä? Ero voi kuulostaa pieneltä, mutta vaikuttaa silti ratkaisevasti. Sillä on nimittäin paljonkin merkitystä, miellämmekö johtamisen tehtävinä, suoritusten sarjana ja jonkinlaisena ”To Do” -listana, vai koemmeko, että johtajuus on jotain, mitä olemme.

Jos johtaminen on lista suoritettavia asioita, se usein jääkin nimenomaan suoritukseksi. Kun johtaminen laskeutuu meissä syvemmälle, osaksi omaa identiteettiämme ja sitä, kuka olemme tässä maailmassa, se vaikuttaa myös siihen, miten johdamme ja millaisia johtajina olemme.

Miten ratkaiseva hetki se onkaan, kun johtajuus siirtyy ajatuksen tasolta ja kuvauksesta sisäistetyksi tiedoksi. Eräs valmennusasiakkaamme pitemmän coaching-prosessin päättyessä totesi, että ”Minähän OLEN Johtaja. Tämän asian kanssa olen kipuillut jo vuosia. En ole nähnyt itseäni johtajana vaan yhtenä syväasiantuntijana. Olen tainnut vähän pelätäkin johtajaksi ryhtymistä, vaikka vedänkin isoa kokonaisuutta. Tämä on aiheuttanut sen, että en ole pitänyt joitain rooliini kuuluvia tekemisiä luontevina. Ja toisaalta olen ollut aivan liian työllistettyinä niihin tehtäviin, jotka kuuluvat tiimilleni.”

Sisäistetty johtajuus voi tuoda paljon vahvuutta ja uskoa omaan toimintaan. Tätä tarvitaan siksikin, että johtajan rooli seuraa sinua myös työpaikan ulkopuolelle, moniin eri tilanteisiin. Johtajan tehtävään liittyy jokin määrä julkisuutta. Vain kotonasi, tai rajatussa ystäväpiirissä, olet tästä vapaa.

Sisäistetty identiteetti voi toki olla myös rajoittava. Voi olla, että olemme omaksuneet identiteetin, joka kertoo enemmän siitä, millaisia tehtäviä olemme tähän mennessä hoitaneet kuin identiteetin, joka kertoo omasta halustamme ja potentiaaliamme.

Väitämmekin, että monen johtajan haasteet johtuvat siitä, että identiteetin tasolla hän on jotain muuta. Ehkä hän mieltää itsensä