

# 2

Perinteinen ensimmäisen sukupolven johtaminen oli melko suoraviivaista: oli vain pitäydyttävä budjetissa, noudatettava sopimuksia ja toteutettava suunnitellut projektit. Kaikki arvokas oli mitattavissa, ja päätökset perustuivat numeroihin ja tosiasioihin. Nykyisin johtajien on pystyttävä **luomaan** jotakin, mitä aiemmin voitiin vain kuvitella, **vaalimaan** yhteistyökulttuuria ja **käynnistämään** projekteja ilman tietoa lopputuloksesta. Samanaikaisesti työntekijät pitäisi saada motivoitua käyttämään mielikuvitustaan, toimimaan oma-aloitteisesti ja luottamaan arvostelukykyynsä.

# 3

Kolmas haaste koskee erityisesti Pohjoismaita ja hyvinvointivaltion mallia. Valtionvelan ja eläkeläisten määrän jatkuvasti kasvaessa valtiot eivät yksinkertaisesti pysty jatkossa tarjoamaan nykyisenkaltaisia turvaverkostoja. Lisääntyvät **henkilökohtaisen vastuunkannon** ja **itsemotivoinnin** vaatimukset ovat kuitenkin ristiriidassa ihmisten turvallisuudentarpeen kanssa. Kysymys kuuluukin, kuinka yritykset, yksilöt ja valtiot voivat ratkaista ongelman yhdessä.

## Mitä olet oppinut

# kyvyistä ja johtajuudesta Raija Kemiläinen?

### MINKÄLAISTA KYVYKKYYTTÄ HYVÄ JOHTAJA TARVITSEE?

Mielestäni johtajan tärkein tehtävä on saada muut tiimin jäsenet tekemään parhaansa ja loistamaan. Kun työntekijät tuntevat itsensä tähdiksi, koko yritys hyötyy. Se käynnistää myönteisen kierteen, joka vaikuttaa suoraan yrityksen maineeseen ja siihen, mitä jää viivan alle. Kenen tahansa johtajan todellinen testi on se, kuinka hyvin hänen tiiminsä jäsenet hyödyntävät osaamistaan.

### MITÄ TYÖNTEKIJÄT ODOTTAVAT JOHTAJALTA?

Työntekijät odottavat johtajan näyttävän selkeän suunnan organisaation toiminnalle. Heidän on myös koettava olevansa mukana jossakin ainutlaatuisessa. Lisäksi työntekijöiden on voitava kunnioittaa johtajaansa ja luottaa tähän. Haluamme oppia jotakin johtajiltamme – mieluiten niin työstä kuin elämästäkin. Johtajat ovat pohjimmiltaan toivon antajia. Hyvä johtaja osaa motivoida työntekijöitä myös vaikeina aikoina.

### MITÄ TAITOJA JA OMINAISUUKSIA TARVITAAN TULEVAISUUDESSA?

Tarinankerronnasta tulee entistä tärkeämpää, kun työpaikat muuttuvat monikulttuurisemmiksi. Organisaation visiosta on viestittävä selkeästi ja kiinnostavasti jokaikiselle työntekijälle tämän taustasta huolimatta. Johtajan on kyettävä aistimaan, kuuntelemaan ja olemaan läsnä. Moninaisuuden arvostus ei vielä riitä, vaan se on myös kyettävä hyödyntämään. Myös eettinen toiminta, avoimuus, joustavuus ja vapaamuotoisuus korostuvat.

### MISTÄ TIETÄÄ, ONKO ITSESTÄ JOHTAJAKSI?

Ensin on kysyttävä itseltään, miksi haluaa johtajaksi. Mitä annettavaa minulla on? Voinko innostaa muita? Ole rehellinen. Johtajilla on oltava hyvä itsetunto ja itsetuntemus. Oletko kiinnostunut vain vallasta vai siitä, kuinka sujuvalla yhteistyöllä saavutetaan tavoitteita?

**RAIJA KEMILÄINEN**  
on suorittanut  
INSEADin Consulting  
and Coaching for  
Change -ohjelman.  
Hän toimii konsulttina  
Leader Pointissa.