

Tämä on rinnakkaistallenne.

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat *saattavat poiketa* alkuperäisestä julkaisusta.

Julkaisun tekijä(t): Isoherranen, Aleks; Hietala, Aku; Kamsula, Ossi; Jokinen, Tauno

Julkaisun nimi: Johtajuus 2000

Julkaisuvuosi: 2019

Versio: Julkaistu versio

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Isoherranen, A., Hietala, A., Kamsula, O. & Jokinen, T. (2019). Johtajuus 2000. *Oamk\_kone with passion: vuodesta 1894*, 1 (1), 10-11.

Haettu 20.11.2019 osoitteesta [https://issuu.com/oamk\\_kone/docs/lehti-julkaisu-1](https://issuu.com/oamk_kone/docs/lehti-julkaisu-1)

# Johtajuus 2000

*Kirjoittajat ja kuva: opiskelija Aleksi Isoherranen, opiskelija Aku Hietala ja opiskelija Ossi Kamsula sekä tuotantotekniikan yliopettaja Tauno Jokinen, Oulun ammattikorkeakoulun konetekniikan osasto*

Mitä on johtajuus? Kysymykseen löytyy yhtä monta vastausta kuin on vastaajaakin. Johtajuus merkitsee eri ihmisille eri asioita, sekä eri asiayhteyksissä johtajuus ymmärretään eri tavoin. Johtajuutta on ollut maan päällä niin kauan kuin eläviä olentoja on täällä ollut. Johtajuuden käsite on moniselitteinen, ja sen merkitys on muuttunut useaan otteeseen viimeisen sadan vuoden ajanakin.



*Ossi, Aleksi ja Aku osallistuivat Johtamisharjoittelu-kurssille keväällä 2018. Kirjoitus pohjautuu kurssin aikana syntyneisiin oivalluksiin. Syyslukukauden Ossi, Aleksi ja Aku olivat vaihto-opiskelijoina Ulmissa. Kuvan taustalla näkyvä Ulmin tuomiokirkko on yksi maailman korkeimmista kirkkorakennuksista, joidenkin lähteiden mukaan jopa kaikkein korkein.*

## Johtajuuden kehitys

Peter Guy Northousen mielipiteisiin perustuen johtajuuden trendinä 1900-luvun alussa oli saavuttaa alaisten tottelevaisuus, luottamus, uskollisuus ja yhteistyökyvykyys näyttämällä halukkuus ja osaaminen johtajana. Johtajuustaitoa arvioitiin vertailemalla johtajien synnynnäisiä ja ulkoisia ominaisuuksia alaisten taitoihin. Tuolloin johtajiin liitettiin lähes yli-inhimillisiä piirteitä, minkä seurauksena johtajat liitettiin osaksi sankarimyyttä. 1930-luvulla keskityttiin itse johtamisen kehittämiseen dominoinnin ja hallitsemisen sijaan. Huomattiin, että asenteisiin ja toimintatapoihin pystytään vaikuttamaan johtamisella. Johtajuuteen keskittyminen jatkui 1940-luvulle, jolloin ihmisten käyttäytymistä ryhmissä alettiin tutkia, minkä tuloksena pakkojohtaminen muuttui asenteella johtamiseen. Johtajan oman tekemisen ja käyttäytymiseen perustuva johtajuus oli suosiossa 1950-luvulla. Tämän myötä havaittiin myös johtajan roolin merkitys ryhmän tehokkuuteen.

1900-luvun puolivälissä oltiin jo siis selkeästi matkalla kohti nykyistä älyllistä johtamista ja ryhmässä työskentelyä. Oli päästy irti väkisin johtamisesta osakseen sen vuoksi, että ihmisten käyttäytymistä ja johtamista alettiin tutkia tarkemmin. 1960-luvulla johtajuus kuvattiin seuraavasti: ”Johtajuus on tietyn henkilön toimintaa, joka vaikuttaa toisiin henkilöihin ohjaamalla kaikkia yhteiseen suuntaan”. 1970-luvulla ymmärrettiin johtajuuden olevan ihmisten välistä vuorovaikutusta, joka perustuu arvoihin ja motiiveihin. Myös talouden, politiikan ja muiden resurssien ymmärtäminen havaittiin etenkin kilpailun kannalta tärkeäksi. Työtä ei enää tehty pelkästään taloudellisten tekijöiden vuoksi, vaan myös sosiaalisten ja ihmisenä kehittymiseen liittyvien asioiden takia. Johtajuuden teemat 1980-luvulla olivat muun muassa ihmisten ja asioiden johtaminen ja esiin nousi ajatus laatujohtamisesta.

Johtajuuden kehittyminen tähän saakka vaikuttaa hyvin loogiselta. Jos vertaillaan johtamisen ja johtajuuden kehittymistä viimeisen sadan vuoden aikana, huomataan sen olleen suhteellisen hidasta. Nykypäivän globaalissa maailmassa johtaminen on organisaatioiden yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. Johtajuusteorioita on lukemattomia ja uusia kehitetään jatkuvasti. Maailmassa kaikki kehittyy ja muuttuu nopeammin kuin koskaan ennen. On siis selvää, että myös johtamisen täytyy muuttua. Johtajuuden kehittymiseen on nykyään niin paljon erilaisia työkaluja kuin ennen, ja sitä osataan tutkia huomattavasti tarkemmin kuin johtajuuskulttuurin alkuajoina. Suurimpia vaikuttajia tähän on varmasti internetin läpimurto ja kaupallisten alojen kasvu koko maailmassa.

## Hyvä johtaja

Hyvän johtajan vaatimuksina on perinteisesti pidetty korkeaa älykkyyttä, pitkällistä koulutusta ja analyttistä kykyä. Näiden vaatimusten rinnalle ovat nousseet hyvät kommunikointitaidot, joita monet arvostavat johtajan tärkeimmäksi ominaisuudeksi. 1990-luvulla johtamiseen liitettiin usein käsite henkilöstöjohtaminen. Tällöin johtamisesta tuli kriittinen tekijä yrityksen menestykselle. 2000-luvulle siirryttäessä esiin nousi yksilön merkitystä organisaatiolle korostava osaamisen johtaminen.

## Johtajuuden haasteet

2010-luvulla johtamiseen on liitetty entistä enemmän tavoitejohtaminen ja suoritusten johtaminen. Tavoitejohtamisessa johtajan ensisijainen tehtävä on määrittellä yrityksen tavoitteet niin, että työntekijät ymmärtävät ne ja osaavat toimia tavoitteiden mukaisesti. Nykypäivän ajattelussa tuntuu olevan lähtökohtana johtajan vastuu ja virheistä usein kuulee syytettävän eritoten johtoporrasta. Tämä on tullut vastaan jo vähäiselläkin kokemuksella työelämästä.

Esimerkiksi suurten globaalien yritysten ja valtioiden johtajilla on paljon valtaa poliittisesti ja taloudellisesti. Johtajien vastuu nykypäivänä luo painetta suoritumiselle, sillä huonot johtajat nousevat väkisin median myrskyn keskelle huonoilla päätöksillä ja valinnoilla. Nykypäivän johtajuuden haasteisiin kuuluu myös talouden merkityksen kasvaminen ja uusi globaali talous, johon lukeutuvat muun muassa monikulttuuristuminen, medialisoituminen ja ekologisoituminen.

### Nykyaikaisen johtamisen piirteet

Kommunikointi ja syväjohtaminen ovat nykypäivän vallitsevia johtamistrendejä. Syväjohtamisessa keskitytään ihmisten johtamiseen ja yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen. Moni suomalainen on päässyt maistamaan tätä varusmiespalveluksessa, jossa varusmiehiä koulutetaan syväjohtamisen malliin. Puolen vuoden pikakurssilla syväjohtaminen vaikuttaa hyvin toimivalta ja helposti omaksuttavalta menetelmältä. Toki yritys- ja sotilasjohtajuus toimivat eri tavalla. Työntekijän merkitys johtajuuden näkökulmasta on muuttunut merkittävästi vuosien varrella. Teollistumisen aikaan työntekijän oletettiin olevan passiivinen ja ajavan vain omaa etuaan, minkä vuoksi johtamistyylistä muodostui pakottava ja määrällävä.

Koulutustason nousu ja yhteiskunnan demokratisoituminen muuttivat käsitystä ihmisestä työntekijänä. Työntekijän rooli alettiin nähdä aiempaa tärkeämpänä ja aktiivisempana. Tämän myötä työntekijän sosiaaliset tarpeet otettiin huomioon ja johtaminen muuttui kannustavaan toimintamalliin. Nykypäivänä työntekijät nähdään yrityksen tärkeänä voimavarana ja merkittävänä osana yritystä ja heihin panostetaan sen mukaisesti. Johtajan on osattava tunnistaa työntekijöiden taidot ja arvostaa erilaisuutta, jotta saadaan muodostettua tehokkaita ja toimivia tiimejä. Hyvin organisoitu ja johdettu tiimi ilmenee tuottavuudessa, resurssien tehokkaassa hallinnassa, päätösten tekemisessä ja ongelmien ratkaisussa sekä luovuudessa.

Tulevaisuuden johtajuus tulee varmasti kehittymään vielä ihmisläheisempään suuntaan. Työntekijään panostetaan entistä enemmän ja kynns työntekijän ja esimiehen välissä on madaltumaan päin. Tämä tarkoittaa kommunikaation helpottumista ja kehittymisen lisääntymistä. Kommunikaation lisääntyessä tiedonsiirto on katkotonta ja myös työntekijällä on mahdollisuus kertoa mielipiteensä muutoksista tai ideoista.

2000-luvun johtajalle vaatimustaso on korkea ja johtajalta vaaditaan muun muassa kansainvälisyyttä, innovatiivisuutta, sitoutumista, sinnikkyyttä ja yhteistyötaitoja. Toki vaatimukset määräytyvät johdettavan yrityksen koon, alan ja henkilöstön mukaan. Esimerkiksi suurissa teknologiayrityksissä vaaditaan johtajalta erilaisia asioita kuin vaikkapa suuren vaateketjun johtajalta, vaikka kyse olisi saman kokoluokan yrityksistä.

Nykyään asetetaan paljon painoarvoa johtajan aiemmille meriiteille ja koulutukselle. Onkin hyvin tyypillistä, että ylimmän johdon tehtäviin rekrytoitavat ihmiset bongataan suoraan toisesta yrityksestä töihin. Tätä kutsutaan myös headhuntauksiksi. Koulutuksen tuoma titteli on jo itsessään tärkeä, sillä se luo jo pätevän mielikuvan, vaikka johtajasta ei muuta tietäisikään. Johtaja on yrityksen näkyvä keulakuva, jonka saavutuksilla ja teoilla on iso merkitys menestykseen.

Johtajuuden muutos on ollut suuri viimeisen sadan vuoden aikana, mutta johtamisen tavoitteet ovat pitkälti samat kuin ennen. Johtaja pyrkii saavuttamaan asetetut tavoitteet ohjaamalla alaisiaan oikeaan suuntaan. Johtajuuden muutoksesta vastaa teknologian, markkinoiden ja talouden kehitys. Kehityksen myötä johtamisen vaatimustaso on kasvanut ja johtajilta vaaditaan ihmistuntemusta ja älykkyyttä entistä enemmän. Tämä kaikki kiteytettynä: viimeisen sadan vuoden aikana johtajan ja alaisen välinen ruoska on vaihtunut rakentaviin keskusteluihin.