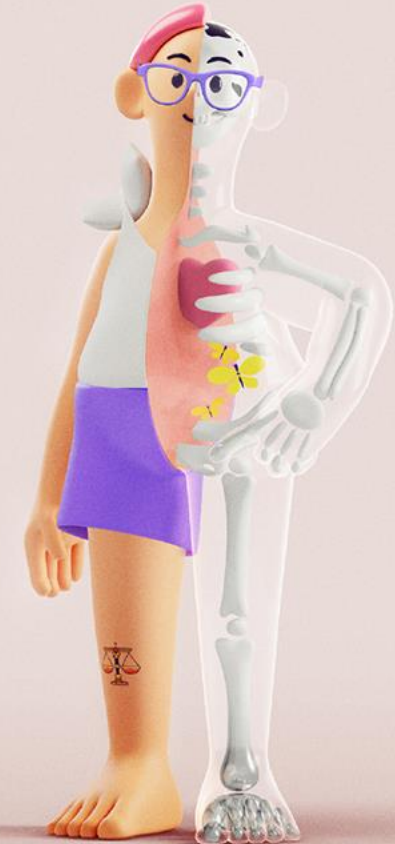


Huomisen johtajuus

Starttipaketti

Sisältö

- **Huomisen johtajuus - Starttipaketti**
.....
- **Polulla kohti huomisen johtajuutta**
.....
- **Vinkkejä starttipaketin käyttäjälle**
.....
- **Työyhteisön teesit huomisen johtajuuteen**
.....
- **Työkalut 2+2 itsereflektioon ja tiimin kanssa työstämiseen**
 - > Johtamisen motivaatiokartta
 - > Itsereflektio on johtajan tärkein työkalu
 - > Johtajuuden anatomia-tiimikeskustelu
 - > Huomisen johtajuus -tiimikeskustelu



Huomisen johtajuus

Starttipaketti

Suomessa kaivataan muutosta johtajuuteen.

Vain yksi viidestä on tyytyväisiä siihen, miten johtajuus suomalaisessa työelämässä tällä hetkellä ymmärretään. Huomisen johtajuus on ennen kaikkea vastuullista, rohkeaa ja ihmissläheistä esimerkillä johtamista. Vastakkainasettelun sijaan kaipaamme jaettua johtajuutta ja yhdessä tekemistä. Johtajuus onkin yhteistyötä.

Käsissäsi on starttipaketti huomisen johtajuuteen. Se auttaa erityisesti esihenkilöitä ja tiiminvetäjiä, mutta myös jokaista, joka on kiinnostunut johtajuudesta, pysähtymään ja pohtimaan – joko yksin tai yhdessä tiimin kanssa – mitä huomisen johtajuus tarkoittaa. Tavoitteena on edistää keskustelua työpaikoilla huomisen johtajuudesta.

Ajattelun tueksi kokonaisuus sisältää lisäksi näkökulmia tuoreista johtamisaiheisista tutkimuksista sekä oivalluksia ja inspiraatiota JCI:n Vuoden nuori johtaja -kilpailun voittajilta ja finalisteilta.



Visio tulevaisuuden työelämästä ja johtamisesta on se, että työelämästä tulee ihmisen kokoista.

Sari Nevanlinna
Vuoden nuori johtaja 2019

Polulla kohti huomisen johtajuutta

Nuoret ja johtajuustutkimus



TYÖ2030-ohjelman Johtajuusverkoston Nuoret ja johtajuus -tutkimus toteutettiin alkuvuodesta 2022.

Voit tutustua Nuoret ja johtajuus -tutkimuksen tuloksiin [täältä](#)

Johtajuusbarometri



Suomen Nuorkauppakamarit, Työterveyslaitos ja TYÖ2030-hanke toteuttivat keväällä 2022 yhteistyönä Johtajuusbarometrin.

Johtajuusbarometrin tavoitteena oli selvittää 18-40 vuotiaiden keskuudessa johtajuuden nykytilaa organisaatioissa ja sitä, millaista johtajuutta erityisesti nuoret huomiselta kaipaavat.

Johtajuusbarometrin tulokset voit ladata itsellesi [täältä](#)

Johtajuuden anatomia



Kysyimme nuorilta, millaista johtajuutta he tulevaisuuden työelämältä toivovat. Vastauksista piirtyi kuva tulevaisuuden Johtajuuden Anatomia.

Huomisen johtajuus vaatii meiltä päivittäisiä tekoja jo tänään. Johtajuuden anatomia kokoaa ominaisuudet, joita nuoret odottavat johtajuudelta.

Hahmo kuvaa johtajuuden anatomiaa ja sen tavoitteena on tuoda näkyväksi hyviä ja konkreettisia johtajuustekoja.

Tutustu Johtajuuden anatomiaan [täältä](#)

Huomisen johtajuus -starttipaketti



Huomisen johtajuus -starttipaketti on toteutettu Suomen Nuorkauppakamarien ja TYÖ2030-hankkeen yhteistyönä.

Starttipakettiin on koottu teesejä huomisen johtajuuteen. Se kokoaa ajatuksia ja näkökulmia aiemmista tutkimuksista sekä oivalluksia Vuoden nuori johtaja kilpailun voittajilta ja finalisteilta.

Starttipaketin tavoitteena on edistää keskustelua työpaikoilla huomisen johtajuudesta. Neljä työkalua auttavat viemään keskustelua kohti konkretiaa.



[Tutustu johtajuussisältöihin](#)



Vinkkejä starttipaketin käyttäjälle

Esihenkilö / tiiminvetäjä

Esihenkilönä tai tiiminvetäjänä voit hyödyntää starttipakettia monipuolisesti; joko yhdessä oman tiimisi kanssa tai itsenäisesti silloin, kun kaipaavat itsereflektointia johtajuuteen liittyvien teemojen ympärillä.

Kokonaisuus jakaantuu kahteen osuuteen: teeseihin ja työpohjiin. Jokaisesta teesistä on kirjoitettu alustus, joka johdattaa aiheeseen. Teesien yhteydestä löydät kysymyksiä pohdittavaksi joko itsenäisesti tai yhdessä tiimin kanssa.

Jos haluat syventyä teemoihin aiemman tutkimuksen kautta, Nuoret ja johtajuus - tutkimus sekä Johtajuusbarometri tarjoavat lisänäkökulmia. Molemmat tutkimukset avaavat odotuksia murroksessa olevaa johtajuutta kohtaan.

Fasilitaattorin vinkeistä saat ohjeita keskustelun tai työpajan järjestämiseen.

Fasilitaattori / alustaja

Kokonaisuus jakaantuu kahteen osuuteen: teeseihin ja työpohjiin. Jokaisesta teesistä on kirjoitettu alustus, joka johdattaa aiheeseen. Teesien yhteydestä löydät kysymyksiä pohdittavaksi yhdessä työpajan osallistujien kanssa.

Ennen keskustelua fasilitaattorina sinun on hyvä perehtyä myös aiempiin tutkimuksiin ja aineistoihin; linkit Nuoret ja johtajuus - tutkimukseen, Johtajuusbarometriin, sekä Johtajuuden anatomia hahmoon löydät edelliseltä sivulta. Voit hyödyntää näitä sisältöjä monipuolisesti kun haluat fasilitoida Huomisen johtajuus-aiheisen työpajan tai keskustelun omalle tiimillesi tai asiakkaallesi.

Työpajassa voitte keskittyä yhteen tai useampaan työkirjassa esiin nostettuun teemaan. Fasilitointiin löydät työkaluja ja työpohjia starttipaketin lopusta.

Tiimi / tiimin jäsen

Materiaali on koostettu siten, että tiiminä ette välttämättä tarvitse erillistä fasilitaattoria keskustelun johtamiseen. Voitte poimia esimerkiksi tiimipäivän yhteydessä muutaman kiinnostavan teeman sivun 7 teeseistä ja keskustella niistä teesien yhteydessä olevien kysymysten avulla.

Työpohjat toimivat sekä itsenäiseen työskentelyyn että tiimin yhteiseen pohdintaan.

Tiimin jäsenelle starttipaketti antaa mahdollisuuden peilata omia ajatuksiaan johtajuutta kohtaan. Toisaalta sitä kautta, millaista johtajuutta odotat omalta yhteisöltäsi, mutta myös siitä näkökulmasta, mikä on oma roolisi tiimissä ja vastuusi työyhteisön johtajuuden toteutumisessa ja onnistumisessa.

Tärkeintä on, että sinulla on halu pohtia ja kehittää johtajuutta yksin tai yhdessä muiden kanssa.

Aloitetaanko? →

Teesit huomisen johtajuuteen

Teesi on lyhyesti esitetty väite, joka asetetaan keskustelun kohteeksi.

Teesit huomisen johtajuuteen



TEESI 1

Tulevaisuus

Johtajuus on jatkuvassa murroksessa



TEESI 2

Johtajuuskäsitys

Kuva siitä, kuka voi olla johtaja, on muutoksessa



TEESI 3

Inhimillisuus

Tulevaisuuden työelämä on ihmisen kokoista, myös johtajalle



TEESI 4

Motivaatio

Johtajuusmotivaation ajurina parempi työelämä



TEESI 5

Itsereflektio

Itsereflektio on johtajan tärkein työkalu



TEESI 6

Yhteisöohjautuvuus

Johtajuus on jaettava, yhdessä ohjautumista



TEESI 7

Jatkuva oppiminen

Johtajuus on jatkuvaa yhdessä oppimista



TEESI 8

Kriittinen ajattelu

Kriittinen ajattelu vaatii tuekseen luottamusta

TEESI 1

Johtajuus on jatkuvassa murroksessa

Huomisen johtajuus on vastuullista, rohkeaa ja ihmisläheistä esimerkillä johtamista. Tuotantolähtöisyys tekee tilaa perinteisesti pehmeille johtamistaidoille, missä empatia, psykologinen turvallisuus ja kyky kohdata ihminen ihmisenä on johtajuuden ytimessä.

Johtamiskulttuurista toivotaan tulevaisuudessa ihmisläheisempää, monimuotoisempaa ja tasa-arvoisempaa.

Johtajuusbarometrin mukaan muutos johtajuudessa nähdään osin jo polarisoituneena, vanhan ja uuden maailman törmätessä toisiinsa. Vastakkain ovat vanhanaikaiset organisaatiot ja toisaalta ketterät aikaansa edellä olevat organisaatiot.

Siksi työyhteisöissä tarvitaan keskustelua johtajuuden ympärillä ja sen pohtimista, millaista johtajuutta työyhteisö haluaa edistää? Mikä kaikki muuttuu?

Johtajuusbarometri 2022



Kaikki tämä epävarmuus ja nämä uudentyyppiset riskit ja haasteet, jaksaminen, kestävyys ja sosiaalinen vastuu tulevat korostamaan modernissa johtamisessa vahvasti sitä, miten voidaan työelämäkontekstissa tuoda ihmisille vakautta, selkeyttä ja johdonmukaisuutta.

Sari Nevanlinna
Vuoden nuori johtaja 2019

Johtamisen pitäisi enemmän mennä sinne tunnelman, sen työyhteisön ja sen kulttuurin johtamiseen, eikä vain siihen asian johtamiseen yksilön kautta.

Riina Hyöky
Vuoden nuori johtaja 2022



Johtajuuden murros

Puhutaanko meillä siitä, millä tavalla odotukset johtajuutta kohtaan ovat muuttuneet?

Millaista johtajuutta tavoitellaan

Millaista johtajuutta haluamme työyhteisönä edistää?

Mihin suuntaan haluamme mennä?

TEESI 2

Kuva siitä, kuka voi olla johtaja, on muutoksessa

Johtajuus on ennen kaikkea omistajuuden ottamista. Johtajuus ei kysy titteliä tai virallista asemaa. Jokainen ihminen voi olla omassa yhteisössään muutosta aikaansaava johtaja.

Huomisen johtajuus kyseenalaistaa vahvasti sen, että on vain yksi tapa tulla johtajaksi tai edetä urallaan.

Johtajuutta tapahtuu ja toteutetaan työpaikoilla kaikilla tasoilla. Jokaisella on siten myös mahdollisuus toteuttaa johtajuutta omassa roolissaan.

Tarvitsemme lisää esimerkkejä ja kasvutarinoita siitä, kuka voi olla johtaja, sillä kieli ja kuvat muovaavat todellisuuttamme. Uskomme sen, mitä näemme ja koemme, ja siksi roolimalleilla on merkitystä.



Ajattelen, että meillä on tarve siihen, että ylipäättänsä aloitettaisiin yrityksissä ja yhteiskunnassa pohtimaan sitä, että mistä ja millaisilla taustoilla johtajaksi tullaan.

Anu Ubaud
Vuoden nuori johtaja 2021

Enemmän on kyse mindsetista, että otanko minä nyt omistajuuden tästä asiasta, välitänkö tästä asiasta ja haluanko juuri tätä asiaa viedä intohimoisesti eteenpäin?

Sari Nevanlinna
Vuoden nuori johtaja 2019



Kuva johtajuudesta

Miltä johtajuus meidän työyhteisössämme näyttää?

Millaisia erilaisia polkuja oma organisaatiomme mahdollistaa johtajaksi tulemiseen?

Johtajuuden arvostus

Millaista johtajuutta meillä arvostetaan?

Millaista johtajuuskieltä meillä käytetään; puhummeko esimerkiksi liiketoiminnoista ja tukitoiminnoista vielä erillään?

TEESI 3

Tulevaisuuden työelämä on ihmisen kokoista, myös johtajalle

Tulevaisuuden työelämä rakentuu ensisijaisesti ihmisen ympärille. Työn tekeminen nähdään edelleen merkittävänä hyvinvoinnin ja merkityksellisyyden lähteenä, mutta samaan aikaan työn kuormittavuudesta ja jaksamisesta puhutaan paljon.

Monella tapaa määrittelemme uudelleen sitä, mitä työn tekeminen tulevaisuudessa on, missä ja miten työtä tehdään. Joudumme etsimään myös uudenlaisia ratkaisuja työn muuttuessa nopeasti. Jatkuva muutos kuormittaa ja siksi muutoksen sietokyvyn vahvistaminen on yksi tärkeimpiä huomisen johtajuuden tehtäviä.

Jaksaminen ja itsestä huolehtiminen koskettaa myös johtajia itseään. Johtaminen vaatii kykyä pysähtyä arjessa ja taitoa reflektoida oman ja tiimin tekemistä myös inhimillisen johtajuuden näkökulmasta.



Puhun sen puolesta, että ei kaikkea tarvitse sietää, eli kyllä johtajankin pitää viihtyä työssään. Totta kai pitää olla tavoitettavissa mutta pitää olla myös rajat työn tekemiselle, ehkä sitä omaa napaa sen verran pitää olla. Pitää vetää rajat sille mitä yksi ihminen pystyy ja ehtii.

Carita Maisila
Vuoden nuori johtaja 2020

Olen itse aika paljon sellaista superjohtajuutta vastaan, että herätään aamuviideltä kuuntelemaan äänikirjaa juoksumatolle, puhutaan tästä kuuluisasta voittajan tunnista ja tehdään tosi pitkä päivää.

Juho Jokiniitty
Vuoden nuori johtaja -finalisti 2022



Oma jaksaminen

Olenko muistanut pysähtyä ja huolehtia myös omasta jaksamisestani?

Resilienssi

Miten voimme tukea jaksamista jatkuvassa muutoksessa?

Miten voimme yhdessä vahvistaa muutoksensietokykyämme?

TEESI 4

Johtajuusmotivaation ajurina parempi työelämä

Huomisen johtajuudessa motivoi eniten mahdollisuus luoda parempaa tulevaisuutta ja positiivista työelämää, ylipäättään mahdollisuus olla luomassa parempaa työelämää kaikille. 72 % nuorista kokee myös yhteiskunnan epäkohtiin puuttumisen merkittäväksi motivaatiotekijäksi johtavaan rooliin hakeutumiselle.

Samaan aikaan Johtajuusbarometriin vastanneista yli 40 % arvioi, että tämänhetkisessä työssään organisaatio ei ole hyvin johdettu ja melkein neljäsosa kokee kuormitusta huonon johtajuuden vuoksi.

Johtajuuden motivaatio kaipaakin monilta osin kirkastamista. Organisaatioissa pitäisi avoimemmin keskustella siitä, miksi esihenkilörooliin hakeudutaan ja toisaalta, millaiset motivaatiotekijät tukevat johtajana kehittymistä. Johtajuus on jatkuva oppimistapa, jossa ei koskaan tule valmiiksi. Riittää, että on aito halu kehittyä ja kehittää myös omia johtajuustaitojaan.

Nuoret ja johtajuus-tutkimus 2022, Johtajuusbarometri 2022

Huomisen johtajuus | Starttipaketti 2023



En usko, että kukaan ihminen yrityksessä saa hirveitä kicksejä tietyn EBITA % tavoittelusta.

Sari Nevanlinna
Vuoden nuori johtaja 2019

Aitoa inhimillisyyttä ja että näet sen ihmisen ja haluat sille ihmiselle hyvää. Se on sitä ihmisen kohtaamista.

Riina Hyöky
Vuoden nuori johtaja 2022



Motivaatio

Millaisia asioita tavoittelemme, mikä meitä motivoi tulevaisuudessa?

Ovatko omat tavoitteemme linjassa organisaation arvojen kanssa?

Uteliaisuus

Mikä on uteliaisuuden rooli työpaikallamme?

Mikä kaikki voisi olla mahdollista?

TEESI 5

Itsereflektio on johtajan tärkein työkalu

Johtajuus on jatkuvaa oppimista ja osin oman keskeneräisyyden sietämistä. Itsereflektio on yksi tärkeimmistä huomisen johtajan työkaluista.

Pysähtyminen säännöllisesti, ja omien onnistumisten ja opin paikkojen reflektointi lisää itsetuntemusta, auttaa kehittymään ja rakentamaan omille vahvuuksille. Itsereflektio ei ole pelkkää itsekritiikkiä, se on yhtä lailla myös onnistumisista oppimista.

80 % Johtajuusbarometriin vastanneista pitää välttämättömyytenä sitä, että johtaja on valmis vastaanottamaan palautetta ja kehittymään sen pohjalta, ja että johtaja pystyy palautteen pohjalta refleктоimaan omaa toimintaansa.

Työelämän palautekulttuurissa on vielä kehittämisen varaa. Yhteisöohjautuvissa organisaatioissa palautekulttuuri on yksi johtajuuden kulmakivistä, toiminnan ja sen kehittämisen tulee olla avointa ja läpinäkyvää kaikille sidosryhmille.



Näen itsereflektion valtavan tärkeänä ja olen itse pitänyt tarpeellisena sitä, että siihen itsereflektioon kehittää itselleen sellaisia toimintatapoja tai työkaluja, jotta siitä tulee myös systemaattista ja eteenpäin vievää.

Anu Ubaud
Vuoden nuori johtaja 2021

Johtoryhmässä kysyn usein, miten minun kannattaisi tässä tilanteessa toimia niin niihin tulee hyvin vastauksia. Mutta kun kysyn, miten ajattelet, että minun olisi pitänyt toimia, niin jälkikäteen on palautetta vaikeampi saada.

Carita Maisila
Vuoden nuori johtaja 2020



Palautekulttuuri

Millaisia rakenteita ja rutiineja voisimme tiimissä luoda palautekulttuurin tueksi?

Miten usein pysähdymme arjessa? Milloin on oikea hetki ja paikka reflektoinnille joko itse tai tiimin kesken?

Millainen palaute on rakentavaa ja vie eteenpäin?

Katse peiliin

Mitkä ovat meidän tiimimme vahvuudet ja osaaminen?

Missä asioissa meidän pitää vielä kehittyä?

Miten varmistamme, että tiimillä on edellytykset onnistua?

TEESI 6

Johtajuus on jaettava, yhdessä ohjautumista

Kukaan yksittäinen johtaja ei voi yksinään onnistua tehtävässään – siten johtajuus on aina jaettava ja koko työyhteisön vastuulla.

Huomisen johtajuus nojaa vahvasti yhteisöohjautuvuuteen. Yhteisöohjautuvuuden ydinajatus on mahdollistaa työntekijöille mahdollisuus tehdä työnsä yhdessä heidän itse kokemalla, parhaalla mahdollisella tavalla. Tiukan kontrollin sijaan tehtäviä ja vastuita hajautetaan tiimien kesken.

Huomisen johtajuus onkin jaettava: Johtajuusbarometrin mukaan esimerkiksi palautekulttuuri, työhyvinvointi, turvallisuus sekä viestintä koetaan olevan vahvasti sekä johdon että työntekijöiden vastuulla.

Vaikka johdon vastuulla koetaan usein olevan liiketoimintastrategiaan liittyviä asioita, kuten toiminnan suunta ja visio, tarkoitus ja arvot, niin yli puolet kokee, että vastuuta on myös työntekijöillä. Työn tekemisen tavat ja työkalut taas nähdään vaihtoehtoista eniten kuuluvan työntekijöiden vastuulle.

Johtajuusbarometri 2022

Huomisen johtajuus | Starttipaketti 2023



Sanoisin näin, että johtajan pitää kantaa vastuuta mutta se on mahdotonta ilman, että johdettavat näkevät myös oman vastuunsa siinä yhtälössä. Kaikkien pitää miettiä sitä, mitä tuo siihen tilanteeseen – mitä tuot mukanasi esimerkiksi palaveriin, minkä energian, minkä tunnelman?

Riina Hyöky
Vuoden nuori johtaja 2022

Silloin aikanaan uran alussa päätin, että seuraavat kymmenen vuotta opiskelen ihmisten johtamista ja kun tuli välitilinpäätöksen paikka niin ajattelin että taidan jatkaa seuraavatkin kymmenen vuotta, koska aihepiiristä ei haastavuus tai eri vivahteet lopu.

Antti Savolainen
Vuoden nuori johtaja 2018



Yhteisöohjautuvuus

Itseohjautuvuutta vai yhteisöohjautuvuutta, mitä tarkoitamme näillä käsitteillä?

Tuemme omaehtoista työskentelyä ja yksilön roolia päätöksenteossa eli itseohjautuvuutta?

Vai tavoittelemmeko yhteisöohjautuvuutta pyrkimällä kohti yhdessä organisoituvaa toimintamallia?



TEESI 7

Johtajuus on jatkuvaa yhdessä oppimista

Nykyinen toimintaympäristömme lisää jatkuvasti tarvetta työntekijän ja työyhteisön kykyyn joustaa, soveltaa ja ennakoida toimintaympäristönsä kehityssuuntia. Johtajuus onkin myös yhdessä oppimista.

Yhdessä oppiva organisaatio kasvattaa muutoskykyään tehokkaasti. Resilientit organisaatiot ymmärtävät, että organisaation toimintaa tulee kehittää kokonaisuutena pistemäisten ratkaisuiden sijaan, joten ne ovat osaltaan myös **systemiälykkäitä**.

Uudistumista tai ajattelun kehittymistä ei kuitenkaan tapahdu, elleivät organisaatiot opi tietoisesti rikkomaan tai laajentamaan omaa kuplaansa. Resilientti organisaatio ottaa aktiivisen roolin verkostoissa ja rakentaa yhteistyösuhteita myös organisaation ulkopuolella, kasvattaen siten organisaation **sosiaalista pääomaa**.



Viisaus ei tule sieltä esihenkilöportaasta - niitä hyviä ideoita, toteuttajia, suunnannäyttäjiä ja päätöksentekijöitä löytyy kaikilta organisaatioitasoilta.

Antti Savolainen
Vuoden nuori johtaja 2018

Sellainen ratkaisukeskeisyys kaikessa - kritiikki ei ole kovin arvokasta jos sinulla ei ole mitään ajatusta, että miten tätä voisi tehdä toisin tai paremmin.

Juho Jokiniitty
Vuoden nuori johtaja -finalisti 2022



Riko kupla

Miten voisimme lisätä monimuotoisuutta ja rikkoa oman johtajuuskuplamme? Mitä voimme oppia toisilta organisaatioilta heidän toimintatavoistaan ja johtamiskäytännöistään?

Sosiaalinen pääoma

Millaisissa verkostoissa toimimme? Miten voisimme luoda uusia yhteistyösuhteita ja rakentaa luottamusta niin oman organisaatiomme sisällä kuin sen ulkopuolella?

TEESI 8

Kriittinen ajattelu vaatii tuekseen luottamusta

Muuttuva maailma vaatii kriittisen ajattelun jatkuvaa vahvistamista itsessä ja työpaikalla. Moni toimiala ja yritys joutuu määrittelemään itsensä uudelleen tulevina vuosina, mikä vaatii organisaatioiden sisällä uskallusta ajatella uudella tavalla, kykyä kyseenalaistaa ja joskus jopa vastavirtaan kulkemista.

Kriittistä ajattelua ei kuitenkaan synny ilman **luottamusta**. Se tarkoittaa, että työyhteisössä on turvallista ilmaista itseään, on turvallista olla myös eri mieltä ja että ihmisiä arvostetaan omana itsenään. Toisaalta se vaatii niin johtajilta kuin johdettavilta taitoa ja ymmärryksen, että aina ei saa omaa tahtoaan läpi ja silti pitää pystyä sitoutumaan yhteiseen päätökseen.



Ajattelen, että yrityskulttuurilla on merkitystä, jotta sinne luodaan tilaa kriittiselle ajattelulle. Johtajana se tarkoittaa sitä, että on aidosti kiinnostunut siitä, mitä muut ihmiset ajattelee ja on aidosti kiinnostunut kuulemaan muiden mielipiteitä. Se lähtee sieltä yrityksen sisältä – rakenteista, joissa on mahdollista haastaa ja tulla kuulluksi.

Anu Ubaud
Vuoden nuori johtaja 2021

Niissäkin tilanteissa, missä oma ajatukseni ei voita, olen silti tyytyväinen siihen, että perusteluni kuunnellaan. Vaikka sitten tehdään jokin toinen päätös, hyväksyn sen, koska minua on kuultu ja on ymmärretty, mitä olen halunnut sanoa.

Juho Jokiniitty,
Vuoden nuori johtaja -finalisti 2022



Älä oletta

Mihin olettamukseen ajatteluni perustuu?

Mikä voisi olla toinen, vaihtoehtoinen näkökulma asiaan?

Haastaminen

Jotta kehittyisimme tässä, mikä voisi olla uusi ja erilainen tapa toimia? Mitä voisimme kokeilla?

Työkalut 2+2

Itsereflektioon ja tiimin kanssa työstämiseen

Huomisen johtajuus

Näin käytät työkaluja

Tämän starttipaketin avulla voit ohjata keskustelua johtajuudesta omassa tiimissäsi riippumatta roolistasi, riittää, että sinulla on halu pohtia ja kehittää johtajuutta yksin tai yhdessä muiden kanssa.

Seuraaville sivuille on koottu 2+2 työkalua itsereflektointiin ja tiimin kanssa yhdessä työstettäväksi. Voit esimerkiksi pysähtyä pohtimaan omaa johtajuusmotivaatiotasi tai reflektoida sitä, mikä sinulle on johtajuudessa tärkeää ja millaisissa asioissa haluat seuraavaksi kehittyä.

Tiimin kanssa voitte hyödyntää Johtajuuden anatomia-kuvaa ja keskustella odotuksista johtajuutta kohtaan, sekä yksilö että tiimitasolla. Loppuun on koottu huomisen johtajuuden teesien pohjalta keskustelukartta, mistä voitte poimia teemoja tiimin kanssa keskusteltavaksi.

Voit joko ladata työpohjat tai käyttää niitä suoraan Power Pointissa. Tärkeämpää kuin työkalujen täyttäminen, on kuitenkin yhdessä ajatteleva ja keskusteleminen.



Johtajuus on niitä juttuja, missä ei koskaan tule valmiiksi.

Antti Savolainen
Vuoden nuori johtaja 2018

Itsereflektio on johtajan tärkein työkalu

Johtaminen on jatkuvaa oppimista ja osin oman keskeneräisyyden sietämistä. Itsereflektio on yksi tärkeimmistä johtajan työkaluista. Pysähtyminen säännöllisesti ja omien onnistumisten ja opin paikkojen reflektointi lisää johtajan itsetuntemusta, auttaa kehittymään ja rakentamaan omille vahuuksille. Itsereflektio ei ole pelkkää itsekritiikkiä, se on yhtä paljon myös onnistumisista oppimista.

Säännöllinen palaute on yksi tärkeimmistä oppimisen välineistä. Myös palautteen pyytämisessä voi kehittyä. Opettele pyytämään palautetta spontaanisti eri tilanteissa tai harjoittele palautteen antamista yhdessä kollegoiden kanssa. Pyydä palautetta myös siitä, miten itse annat muille palautetta!

- 1 Aloita tästä hetkestä. Kuka olet, missä roolissa olet, miten olet päätenyt nykyiseen tehtävääsi, mikä tekee sinusta juuri sinut?
- 2 Mikä nykyisessä roolissasi on sinulle henkilökohtaisesti tärkeää? Millaista johtajuutta haluat edistää?
- 3 Millaiset asiat ovat tiimin tai organisaation näkökulmasta tärkeitä? Mitä tavoittelemme? Mihin suuntaan haluamme mennä?
- 4 Millaisia ajatuksia sinulla on henkilökohtaisesta kehitymisestä ja omista vahvuksistasi? Missä meidän olisi tärkeää kehittyä? Missä minun olisi tärkeää kehittyä?
- 5 Millaisia odotuksia olet asettanut itsellesi? Mihin rima laitetaan? Odottavatko muut työyhteisössä sinulta samaa vai oletko itseäsi kohtaan kriittisempi kuin on ehkä tarpeen?
- 6 Keneltä olet kysynyt palautetta työstäsi? Millaista saamasi palaute on? Onko se pelkästään kiittävää vai myös rakentavaa?
- 7 Keneltä olet saanut tai saat työhösi tukea?



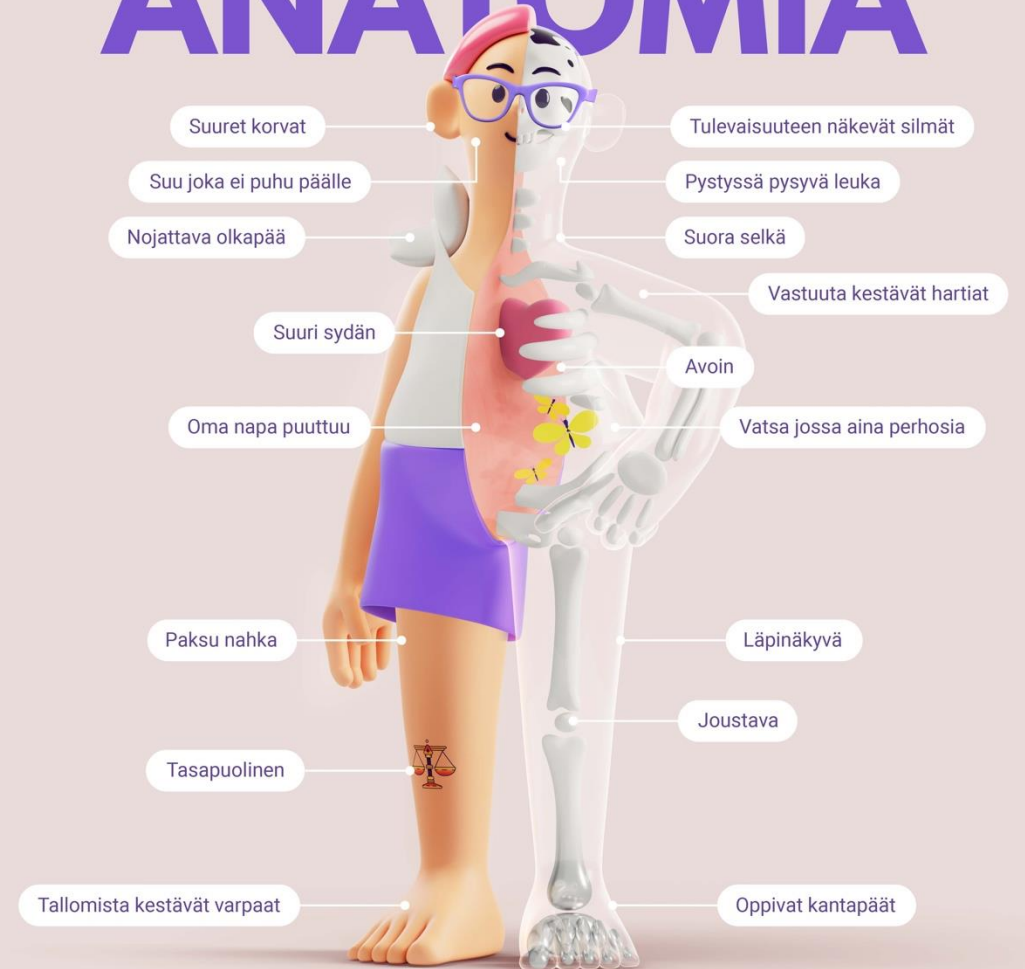
Johtajuuden anatomia yhdessä tiimin kanssa

Johtajuuden anatomiakuvan avulla voitte tiimissä pohtia sitä, mikä johtajuudessa on tärkeää ja millaisia erilaisia näkökulmia tai ajatuksia johtajuuden eri ominaisuudet teissä herättävät.

Fasilitointiohjeet

1. Parhaiten keskustelu sujuu 4-5 hengen ryhmissä. Tällöin dialogi on sujuvaa, eikä vaadi erityistä fasilitointia. Joskus kuitenkin fasilitaattorilla voi olla tärkeä rooli vaikeampien kysymysten esittäjänä tai keskustelun eteenpäin viejänä.
2. Näkökulmaksi tiimikeskusteluun voi valita esimerkiksi tiimin johtamisvahvuuksien / kehityskohteiden tunnistamisen. Vaihtoehtoisesti voitte valita näkökulmaksi henkilökohtaisemman; Mikä minulle johtajuudessa on tärkeää? -kysymyksen.
3. Alkuun käyttäkää 10 min. siihen, että jokainen pohtii itsenäisesti Johtajuuden anatomiakuvan avulla, mitkä ominaisuudet korostuvat johtajuudessa omassa arjessa tai mitkä kokee itse tärkeänä.
4. Sen jälkeen kukin vuorollaan kertoo omista valinnoistaan ja ajatuksistaan tiimille.
5. Kirjatkaa selkeät kehitettävät asiat ja ajatukset ylös, pohtikaa, millaista johtajuutta haluatte omassa työyhteisössä edistää?

JOHTAJUUDEN ANATOMIA



Huomisen johtajuus- keskustelu yhdessä tiimin kanssa

Fasilitointiohjeet

1. Parhaiten keskustelu sujuu 4-5 hengen ryhmissä. Tällöin dialogi on sujuvaa, eikä vaadi erityistä fasilitointia. Joskus kuitenkin fasilitaattorilla voi olla tärkeä rooli vaikeampien kysymysten esittäjänä tai keskustelun eteenpäin viejänä.
2. Voitte valita keskusteluun yhden tai useamman teeman. Koska teemat ovat laajoja, on hyvä varata 30 min aikaa / teema.
3. Jos työskentelette kasvokkain, tulostakaa seuraavan sivun työpohja A3 kokoisena (jokaiselle ryhmälle oma).
4. Jos työskennellään digiympäristössä, työpohjan voi ladata esim. Miroon, Muraliin tai Google Jamboardiin tai sitä voi työstää suoraan Power Pointissa. Näin työpohjan päälle voi kirjoittaa tai lisätä digitaalisia post-it lappuja.
5. Kirjatkaa ylös keskustelusta esiin nousevia, tiimille tärkeitä asioita. Yhteenvedon jälkeen valitkaa yhdessä 1-2 asiaa tai kehitysideaa, jotka aiotte viedä arkeen tästä keskustelusta. Muista, että enemmän ei ole aina enemmän. Valitkaa mieluummin yksi tärkeä kehitettävä asia kuin monta hyvää ideaa.
6. Kysymykset toimivat hyvin myös omaan, itsenäiseen reflektointiin.

Seuraavalta sivulta löydät työpohjan, jonka avulla voitte tiimissä pohtia huomisen johtajuuden teemoja ja sitä, millaiset asiat ovat tiimille johtajuuden kehittämisessä tärkeitä.



Huomisen johtajuus | Tiimikeskustelu

<p>Johtajuus on murroksessa</p> <p>Miten maailma muuttuu ja on murroksessa, millaisia ajureita tunnistamme ja miten nämä näkyvät meillä arjessa? Mitä johtajuus meillä käsitteenä tarkoittaa? Millaista johtajuutta haluamme työyhteisönä edistää?</p>	<p>Johtajuuden kuva</p> <p>Mitä johtajuus näyttää? Millaisia erilaisia polkuja meidän organisaatio mahdollistaa johtajaksi tulemiseen? Millaista johtajuutta arvostetaan? Millaista johtajuuskieltä meillä käytetään?</p>	<p>Inhimillinen johtajuus</p> <p>Miten olemme läsnä toisillemme? Miten näemme ja kuulemme toiset arjessa? Miten huolehdimme jaksamisesta jatkuvassa muutoksessa? Miten voimme yhdessä vahvistaa muutosresilienssiä?</p>	<p>Kehitysideat arkeen</p> <p>Mitkä asiat ja kehitysideat aiomme viedä arkeen tästä keskustelusta?</p>
<p>Johtajuusmotivaatio</p> <p>Millaisia asioita tavoittelemme tiiminä, mikä meitä motivoi tulevaisuudessa? Mihin suuntaan haluamme mennä?</p>	<p>Itsereflektio</p> <p>Mitkä ovat meidän tiimimme vahvuudet ja osaaminen? Missä asioissa meidän pitää vielä kehittyä tiiminä? Millaisia rakenteita ja rutiineja tarvitsemme tiimissä työskentelyn tueksi?</p>	<p>Yhteisöohjautuvuus</p> <p>Millaisia tapoja ja mahdollisuuksia meillä on osallistua johtajuuden kehittämiseen? Miten tunnistamme oman vastuamme tiimin onnistumisessa?</p>	
<p>Jatkuva oppiminen</p> <p>Millaisista asioista meidän pitäisi keskustella useammin, miksi? Miten saamme palautetta ja opimme siitä?</p>	<p>Psykologinen turvallisuus</p> <p>Miten voimme vahvistaa luottamusta työyhteisössä? Miten vuorovaikutamme, teemme päätöksiä, toimimme konfliktitilanteessa?</p>	<p>Kriittisen ajattelun taito</p> <p>Miten voisimme vahvistaa kriittisen ajattelun taitoa tiimissä? Mitä se meillä edellyttää? Miten voimme varmistaa, että keskusteluun tuodaan aina useampi kuin yksi näkökulma?</p>	



Huomisen johtajuus | Tiimikeskustelu

Johtajuus on murroksessa

Miten maailma muuttuu ja on murroksessa, millaisia ajureita tunnistamme ja miten nämä näkyvät meillä arjessa?

Mitä johtajuus meille käsitteenä tarkoittaa?

Millaista johtajuutta haluamme työyhteisönä edistää?

Johtajuusmotivaatio

Millaisia asioita tavoittelemme tiiminä, mikä meitä motivoi tulevaisuudessa?

Mihin suuntaan haluamme mennä?

Jatkuva oppiminen

Millaisista asioista meidän pitäisi keskustella useammin, miksi?

Miten saamme palautetta ja opimme siitä?

Johtajuuden kuva

Miltä johtajuus näyttää?
Millaisia erilaisia polkuja meidän organisaatio mahdollistaa johtajaksi tulemiseen?

Millaista johtajuutta arvostetaan?
Millaista johtajuuskieltä meillä käytetään?

Itselflektio

Mitkä ovat meidän tiimimme vahvuudet ja osaaminen?

Missä asioissa meidän pitää vielä kehittyä tiiminä?

Millaisia rakenteita ja rutiineja tarvitsemme tiimissä työskentelyn tueksi?

Luottamus

Miten voimme vahvistaa luottamusta työyhteisössä?

Miten vuorovaikutamme, teemme päätöksiä, toimimme konfliktitilanteessa?

Inhimillinen johtajuus

Miten olemme läsnä toisillemme?
Miten näemme ja kuulemme toiset arjessa?

Miten huolehdimme jaksamisesta jatkuvassa muutoksessa?

Miten voimme yhdessä vahvistaa muutosresilienssiä?

Yhteisöohjautuvuus

Millaisia tapoja ja mahdollisuuksia meillä on osallistua johtajuuden kehittämiseen?

Miten tunnistamme oman vastuumme tiimin onnistumisessa?

Kriittisen ajattelun taito

Miten voisimme vahvistaa kriittisen ajattelun taitoa tiimissä?
Mitä se meiltä edellyttää?

Miten voimme varmistaa, että keskusteluun tuodaan aina useampi kuin yksi näkökulma?

Kehitysideat arkeen

Mitkä asiat ja kehitysideat aiomme viedä arkeen tästä keskustelusta?

Huomisen johtajuutta edistämässä

Johtajuusverkosto

Tärkeänä osana TYÖ2030-ohjelman toimintaa on johtajuusverkosto, joka kokoaa yhteen kehittämis- ja kehittämishaluisia johtajia, olivatpa he johtamisasemassa jo tänään tai vasta tulevia johtajia.

Verkoston toiminta perustuu vuoropuhelulle, käytäntöjen jakamiselle ja vertaistuen löytämiselle, joka tukee sekä muutoksessa johtamista että johtamisen muutosta. Verkoston toiminnan tavoitteena on mahdollistaa moniäänistä keskustelua johtajuudesta sekä innostaa ja rohkaista kaikkia johtamisuteliaita omassa kehitymisessään.



TYÖ2030-ohjelma toimii työpaikkojen kumppanina muutoksessa ja mahdollistaa murroksessa tarvittavan osaamisen ja toimintatapojen uudistumista.

Toimintatapoja uudistamalla voidaan vaikuttaa työllisyyteen, talouteen, kilpailukykyyn sekä Suomen työelämäbrändiin maailmalla. TYÖ2030-ohjelma on osa pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelmaa.



Nuorkauppakamari on kansainvälinen nuorten aikuisten kehitymis- ja johtamiskouluttautumisyhteisö, jonka tavoitteena on aikaansaada vastuullista muutosta yrityksissä ja yhteiskunnassa.

Nuorkauppakamareilla on 150 000 nuorta aikuista jäsentä maailmanlaajuisesti yli 100 eri maassa. Suomessa Nuorkauppakamari on noin 5 000 jäsenen ja alumnin vaikuttava verkosto. Suomessa on 64 paikallisyhdistystä ympäri Suomen. 100 % Nuorkauppakamarin jäsenistä on milleniaaleja tai nuorempia.