

Vahvan johtajan dilemma

Jaakko Lehdon tiedetään sanoneen, että hän näkee viidessä minuutissa, onko hakijasta johtajaksi. Jim Collins on vahvasti eri mieltä tutkittuaan USA:n menestyneimpien yritysten johtajia. He olivat varsin erilaisia ihmisiä ja haluttomia esiintymään julkisesti. Sen vuoksi seuraavaan taulukkoon on kerätty myyttiseen johtajuuteen liittyviä oletuksia. Toiseen sarakkeeseen on listattu tuloksellisen johtajan toimintatapoja, sillä he saavat joukkonsa kurinalaiseen *liikkeeseen*.

| MYYTTINEN JOHTAJA | LIIKKEEN JOHTAJA |
|---|--|
| Karismaattisuus Johtaa joukkonsa vaikeiden aikojen läpi. | Olellaisen taju Kohtaa harvoin vaikeita aikoja, koska on varautunut vastoinkäymisiin. |
| Dynaamisuus Tunnusmerkillistä on jatkuva muutos, mitä perustelee sopeutumisen ympäristön muutoksiin. | Tekevä (bias to action) Tekee jatkuvasti pienimuotoisia selvityksiä ja kokeiluja, joiden avulla varmistaa asiakkaiden tarpeissa tapahtuneet muutokset. |
| Energisyys Päätökset ovat nopeita, toiminta vauhdikasta ja syyt virheisiin ovat ympäristössä. | Sinnikkyys Pitää huolen, että resursointi on riittävä ja tavoitteet usein ylitetään. |
| Esiintymiskyky Esiintyy mielellään julkisesti ja osaa ottaa yleisönsä. | Selkeys Puhuu vähän, mutta asiaa; kokoukset ovat lyhyitä sopimis- ja tehtävänjakotilaisuuksia. |
| Halu vaikuttaa Haluaa ottaa kantaa moneen asiaan ja uskoo tietämyksensä oikeellisuuteen. | Yhdessä tekeminen Tavoite on kirkkaana kaikkien mielessä ja jokainen tietää vapautensa ja vastuunsa. |
| Visiointi Uusi strategia perustuu radikaaliin visioon, joka vaatii isoja muutoksia tai investointeja. | Halu ottaa selvää Seuraa aktiivisesti markkinoita ja vahvistaa omaa ydinosaamista lyhyin askelin. |
| Itsevarmuus Uskaltaa asettua muita vastaan ja on vakuuttunut asiansa oikeutuksesta. | Tiukkuus (pelisäännöt) Sopii pelisäännöistä ja aloittaa niiden soveltamisen itsestään. |

Suurin ero haastattelutilanteissa liittyy ns. vaikutelman hallintaan (impression management). Edellisille on tyypillistä, että he luovat kuvan vahvasta ja energisestä persoonasta. Itsekorostus on koko ajan piilevänä läsnä. Heille esimiesasema edustaa valtaa. Jälkimmäiset esiintyvät haastattelussa tarkkaavaisina ja rauhallisina. Heille on tärkeää ottaa selvää asioista, sitouttaa muut yhteisiin tavoitteisiin ja noudattaa annettuja lupauksia ja sovittuja pelisääntöjä. Edellisille tärkeintä on suhde esimieheen ja jälkimmäisillä alaisiin ja asiakkaisiin.

Johtamiskirjallisuudessa johtajamyytien kumoamisessa suurimmat ansiota ovat Jim Collinsilla (Hyvästä paras) ja Kets de Vriesillä (Johtaja terapeutin sohvalla).

Kets de Vries kysyy: ”Pystyvätkö johtajat muuttumaan?”
 ja vastaa: ”Kyllä, mutta vain halutessaan!”