

## Kirjat

# Johtajuus on luonteen asia – Klassista viisautta nykymailman haasteisiin



OSKARI JUURIKKALA

**Alexandre Havard:**  
**Hyvejohtajuus**  
**Providentia 2009. 172 s.**

**J**ohtajuus on aikamme sana. Siitä kirjoitetaan, sitä peräänkuulutetaan ja siihen tarjotaan koulutusta. Mutta mistä se todella syntyy? Teoksestaan Hyvejohtajuus Alexandre Havard esittää yksinkertaisen mallin: ”Johtajuus on luonteen asia. Johtajuus on luonnetta.”

Olisiko näin? Johtajuus usein yhdistetään asemaan, vaikutusvaltaan tai karismaan. Havardin malli on kuitenkin laajempi: ”Johtajuus ei ole varattu vain jollekin eliitille. Se ei ole harvojen, vaan monien kutsumus.”

### **Klassista viisautta nykymailman haasteisiin**

Hyvejohtajuus perustuu klassiseen hyve-teoriaan. Sokrates, Platon ja Aristoteles

korostivat ihmisluonteen kykyä kehittyä paremmaksi tietoisilla valinnoilla. Toisin kuin joskus ajatellaan, luonne ei ole jotain annettua. Havardin sanoin:

”Emme ole luonteenme vankeja... Luonnetta voidaan vahvistaa harjoittamalla säännöllisesti moraalisesti hyviä tottumuksia, joita kutsutaan moraaliseksi tai inhimilliseksi hyveiksi. Luonne vahvistuu ja jättää pysyvän leiman temperamenttiimme, joka siten lakkaa dominoimasta persoonallisuuttamme.”

Temperamentti – esimerkiksi flegmaattisuus tai äkipikaisuus – on synnynnäinen asia. Mutta johtajuus ei ole temperamentista kiinni. Monet kuuluisat johtajat ovat olleet pikemminkin sisäänpäin kääntyviä pohdiskelijoita kuin räiskyviä persoonallisuuksia. Tätä on korostanut johtajuusguru Jim Collins mestariteoksessaan Hyvästä paras (Talentum, 2006).

Platon kehitti kardinaalihyveiden eli

päähyeiden järjestelmän. Niitä ovat viisaus, rohkeus, itsehillintä ja oikeudenmukaisuus. Muut hyveet ikään kuin kietoutuvat niiden ympärille. Päähyeitä voidaan soveltaa suoraan johtajuuden haasteisiin. Viisaus on edellytys hyvien päätöksiensä tekemiselle, ja se vaatii muutakin kuin teknistä osaamista. Rohkeus eli mielenlujuus auttaa säilyttämään suunnan paineista ja vastoinkäymisistä huolimatta. Itsehillintä tekee johtajasta tasapainoisen, sydämensä ja mielensä herran; se on avain myös ajanhallintaan. Oikeudenmukaisuus saa johtajan luomaan ympärilleen ykseyttä, yhteyttä ja luottamusta.

Hyveet eivät ole teoriaa vaan käytäntöä. Havard kirjoittaa: ”Hyveet ovat dynaamisia voimia. Sana hyve periytyy latinan sanasta virtus, joka tarkoittaa ’voimaa’ ja ’valtaa’. Ymmärrettiin, että säännönmukaisesti harjoitettuna kukin hyve vahvistii ihmisen valmiutta ja kykyä toimia.”

## Suuruuden kaipuu ja muiden palveleminen

Havardin kehittämässä hyvejohtajuusmallissa todellinen johtajuus nojaa kuitenkin erityisellä tavalla kahteen yllättävään hyveeseen: nöyryyteen ja suurisieluuteen:

”Johtajat tunnustetaan heidän suurisieluudestaan ja nöyryydestään. Heillä on unelma, jonka he muuttavat visioksi ja missioksi. Juuri suurisieluus – hengen suuntautuneisuus kohti suuruutta – saa aikaan tämän ylevän uskaliaisuuden.”

Mutta jäädessään yksin suurisieluus menettää voimansa ja muuttuu pinnalliseksi mahtipontisuudeksi ja tai typeräksi suuruudenhulluudeksi. Se tarvitsee kumpunkin nöyryyttä, joka auttaa johtajaa vapautumaan itsekeskeisyydestään ja palvelemaan muita:

”Johtaja on aina palvelija – hän palvelee työtovereitaan, perheenjäseniään ja jokaista kohtaamansa yksilöä ja sitä kautta itse asiassa koko ihmiskuntaa. Ja pal-

velemisen ydin on nöyryys. Johtaja, joka harjoittaa nöyryyttä, kunnioittaa jokaisen ihmisen arvokkuutta – erityisesti niiden, joiden kanssa hän työskentelee tai on muuten tekemisissä.”

Onkin mielenkiintoista huomata, että suurisieluus ja nöyryys kiteyttävät Jim Collinsin kuuluisan ”viidennen tason johtajuuden”. Teoksessaan Collins pohtii,



Hyvejohtajuus on samaan aikaan ajatonta ja äärimmäisen ajankohtaista.

mistä viidennen tason johtajat tulevat, mutta ei osaa vastata.

Havardin mallin mukaan tiedämme Collinsia enemmän. Nöyryys ja suurisieluus eivät ole synnynnäisiä ominaisuuksia, vaan hyvän kasvatuksen ja henkilökohtaisen ponnistelun tulosta.

Nöyryydessä kasvaminen vaatii rohkeutta kohdata omat heikkoutensa ja tunnustaa mitättömyytensä maailmankaikeuden keskellä. Suurisieluutta vaalitaan haastamalla itseään tulemaan paremmaksi ja uskaltautumalla unelmoimaan – mahdollisten pettymysten aiheuttamasta tuskasta huolimatta.

## Ajankohtainen ja ajaton teema

Hyvejohtajuus on samaan aikaan ajatonta ja äärimmäisen ajankohtaista. Talousjärjestelmien pettäminen ei johdu vain teknisistä virheistä, vaan taustalla on kysymys ihmisestä, arvoista ja luonteesta. Johtajuuden ensisijaisuutta ei voida sivuuttaa järjestelmillä ja säännöillä. Ulkoisilla kannustimilla on roolinsa, mutta todellinen menestys vaatii enemmän. Positiivisen yrityskulttuurin luominen edellyttää

esimerkillisiä johtajia, jotka luonne puhuu enemmän kuin tuhat sanaa.

Hyvejohtajuus korostaa myös perheen merkitystä johtajan elämässä. Suurisieluisen ihminen ei mittaa tekojensa arvoa rahassa ja vallassa. Niinpä hän osaa antaa erityisen arvon perheelleen, kuten Harvard kirjoittaa:

”Perhe on rakkauden ja yhteisyyden side, ja sen on tarkoitus vahvistua. Jos se ei ole tätä, ollaan hyvin heikolla pohjalla. Perhe ei ole kokoelma autonomisia yksilöitä, jotka vain sattuvat jakamaan yhteisen jääkaapin, kuten jotkut sosiologit haluaisivat meidän uskovan. Eikä se ole ura-putkikisaajien varikkopysäkki.”

Toisaalta hyvejohtajuus ei ole vain pinnallinen metoditemppu tai kokoelma poppakonsteja. Se palauttaa huomion yleisiin ihmisiin periaatteisiin, jotka ovat relevantteja aina ja kaikkialla.

## **Ihmisenä kasvamisen pysyvä haaste**

Ehkäpä hyvejohtajuus ei sanokaan mitään kovin uutta. Se paljastaa selkein käsittein ja valaisevin esimerkein sen, minkä me jo sydämessämme tiesimme. Jopa Jari Sarasvuo letkautti eräässä haastattelussaan: ”Johtajuuteen kasvamisessa on kyse ihmisenä kasvamisesta.”

Mutta miten se tapahtuu ja miten sitä voi edesauttaa? Siihen hyvejohtajuusmalli tarjoaa selkeän ja käytännön työssä koetellun metodologian. Johtajuuteen kasvaminen ei ole yksinäinen prosessi, eikä pyörää tarvitse keksiä uudelleen.

• KTM, Bachelor of Laws Oskari Juurikkala on Helsingin yliopiston tutkija ja Providentian kouluttaja. Hän myös opettaa liike-elämän etiikkaa Helsingin kaupakorkeakoulun avoimessa yliopistossa. Sähköposti: oskari.juurikkala@googlemail.com