

HAKIJA C

ENSIVAIKUTELMA

Puhelimessa C oli alusta asti mukava, rento ja ystävällinen. Olimme heti samalla aaltopituudella ja asiallista huumoriakin mahtui joukkoon. Oli helppo puhua ja sopia asioista. Sama vaikutelma syntyi myös tapaamisen alussa. Kädenpuristus oli jämää, olemus reipas ja ystävällinen. Tämä positiivinen vaikutelma pysyi koko haastattelun aikana.

Henkilöstöön tutustuminen tulee tapahtumaan samalla tavalla helposti ja nopeasti. C on rennon kohtelias ja arvostaa ihmisyyttä. Hän on kokemustensa kautta tiedostanut, että tulokset tehdään innostuneiden ihmisten avulla. Yrityksen edustamisessa ulospäin C herättää uskottavan, leppoisan ja asiallisen vaikutelman. Hänen vankka alan tuntemus herättää luottamusta.

HAKEMUS

C:n hakemus on asiallinen, kohtelias ja tuttavallinen. Hakemuksesta huokuu ystävällisyys, terve itsensä arvostaminen ja oikeanlainen nöyryys. Hakemuksessa vedotaan enemmän tunteeseen kuin järkeen.

PERSOONALLISUUS (liite ihmistyyppi)

Tuloksen mukaan C:n päätyyppi on **sosiaalinen** ja tämä näkyi koko keskustelumme ajan. Hän on ihmiskeskeinen, avoin ja miellyttävä. C tunnisti itsessään kaikki sosiaalisen positiiviset ominaisuudet: arvostaa ihmissuhteita, inhimillinen, avulias... lukuun ottamatta herkkyyttä (käsitellään tarkemmin myöhemmin).

Kuunteleminen on sekä hyvää että huonoa. Tähän vaikuttaa taustalla C:ssä oleva ideatyyppi, joka joissain tilanteissa on kärsimätön, koska se haluaisi mennä asiassa eteenpäin ja saavuttaa tavoitteet. Haastattelussa C kuunteli erittäin tarkasti, joten kyse on hienosäädöstä ja C tiedostaa itse asian.

Sosiaalisen negatiivisista puolista keskustelimme tarkemmin, koska profiilin mukaan niitä saattaisi löytyä. Todellisuus ei vastannut minäkuva -arvion tulosta.

- C ei ole lepsu, ei epäitsenäinen eikä passiivinen.
- Hän on oppinut sanomaan ”ei” oikeissa paikoissa ja pitää mielipiteestään kiinni, ellei saa uutta tietoa, jonka pohjalta tarkistaa käsityksensä.
- Hän on joskus aikaisemmin ollut liian pehmeä (herkkä), mutta esimiestyö on opettanut jämää. C on kokemustensa kautta ymmärtänyt, että ongelmiin pitää tarttua nopeasti, jotta ne eivät pääse kasvamaan suuremmiksi (näin tapahtui 17 v sitten ja se kasvatti). Vaikka tilanteet ovat epämieluisia ja vaikeita, uskaltaa hän ”tarttua härkää sarvista”. Luonteensa pohjalta hän tekee sen kuitenkin asiallisesti, ystävällisesti ja toista kunnioittaen. Tämä on erinomainen taito ajatellen henkilöstön motivointia ja sitouttamista mm. oppimiseen. C on joutunut irtisanomaan ihmisiä, eikä ole kärsinyt tilanteesta sen jälkeen, koska koki tehneensä oikean ratkaisun kokonaisuuden kannalta.

- C vastasi taitavasti kysymyksiin vaikeista johtamistilanteista, joissa sosiaalinen tyyppi yleensä antaa periksi tai väistää tilanteen. Hänen ratkaisunsa olivat oikeita lähestymistapoja. Oli mukava huomata, että ne eivät perustuneet vain kirjaviisauteen, vaan terveeseen järkeen ja todelliseen oppimiseen.

Yksityisprofiilissa **ideatyyppi** on voimakkaampi kuin sosiaalinen. Tätä voimakkuuseroa ei näkynyt keskustelussamme eli sen pohjalta voi tehdä johtopäätöksen, että C:n toiminnassa ideatyyppi negatiiviset piirteet tuskin näkyvät työssä – vapaa-ajalla mahdollisesti. Kaikki idean positiiviset piirteet C koki kuvaavan häntä hyvin. Keskustelussamme korostui erityisesti avoimuus. Omasta mielestään hän ei ole nopea, mutta hän tulkitsi sanan liian kapeasti sanomalla, että hän ei lähde suin päin tekemään asioita. Se on hyvä asia. C on tiedostanut miten suuri vaikutus omalla esimerkillä on johtamistyössä. Siksi hänen tavoitteensa on olla innostava ja innostuva. Jos hän joutuu tekemään asian, johon hän ei itse usko, on innostavuuden löytäminen vaikea.

C:n profiilissa **päätäjätyyppiä** löytyy työroolissa sopiva määrä – yksityisroolissa vähemmän. Kun kysyin tätä, vastasi C pilke silmäkulmassa, että vaimo on niin vahva päättäjä, että C:n on viisaampaa olla mukautuvampi.

Päätäjätyyppi ei ole kovin vahva C:n persoonatasolla (sosiaalinen ja idea hallitsevat). Mutta kokemus ja sen tuoma viisastuminen on saanut hänet kasvattamaan tätä puolta. Käytännössä se tarkoittaa, että lähes kaikki päättäjän hyvät ominaisuudet löytyvät hänen johtamisestaan. Käsityksekseni jäi, että C on taitava ja kehittynyt esimies.

C ei ole luonteeltaan tarkka, mutta työt tehdään tarkasti aina kun asiakas, tehtävä tai pelisäännöt sitä edellyttävät. Hän on opetellut suunnitelmallisuutta ja järjestelmällisyyttä; esim. kalenteri on käytössä oikealla tavalla ja työpäivät etenevät johdonmukaisesti. Hän haluaa toimia itsenäisesti, kun tietää tehtävänsä ja mitä häneltä odotetaan. Siksi tämä toimitusjohtajan tehtävä kiinnostaa erittäin paljon.

C on ja haluaa olla tehokas. Hän tunnistaa kuitenkin myös aivojen tarpeen saada välillä levätä; emme ole ikiliikkujia. Tavoitteet ovat hänen omassa työssään ja johtamisessaan tärkeitä, koska ne antavat suunnan työskentelylle, synnyttävät motivaatiota ja niiden seuraamisesta syntyy onnistumisia ja oppimista. C on tulostietoinen ja seuraa tuloksia aktiivisesti, mutta hänen mielestään tulosta ei pidä tehdä hinnalla millä hyvänsä; esim. asiakkaille annetuista lupauksista pidetään kiinni, jotta luottamus säilyy ja vahvistuu, vaikka pelisäännöt joskus muuttuvat. Päättäjän negatiivisia piirteitä C:stä ei löydy.

Tutkijatyypin positiivisia piirteitä löytyi C:stä riittävästi. Hän on huolellinen ja johdonmukainen. Luovuutta hän ei koe itsessään paljon (vaikka idean puolelta riittänee). Hän esitti hyvän perustelun tälle. Tähänastisissa töissä hän ei ole päässyt visioimaan ja laatimaan strategioita. Hänen työnsä on enemmän ollut niiden toteuttamista. Käytännön asiakas- ja työtilanteissa luovuutta ja erilaisia ratkaisuja on aina löytynyt. Tutkijan negatiivisia piirteitä C:ssä ei ole.

Hallitseva/mukautuva – akselilla C on sekä - että riippuen tilanteesta. Tämä on erinomainen ominaisuus ja varmistaa, ettei hänellä ole pätemisen tarpeita, jotka turhauttavat ja ärsyttävät muita. C on tiedostanut, että päätöksiä pitää uskaltaa tehdä.

JOHTAMISTAIDON ARVIO (liite)

C:n keskiarvo on korkea; hän on merkinnyt 4:ään kohtaan 10. Kyselyssä korostetaankin, ettei se tarkoita täydellisyyttä, vaan on osaamista tai ominaisuutta, joka edustaa ko. vastaajan vahvuuksia eikä tarvitse kehittämistä tällä hetkellä. Keskustelumme perusteella syntyi käsitys, että C on arvioinut itsensä reaalisesti ja tarkasti. Persoonallisuusprofiilin perusteella hänen tyyppiset ihmiset näkevät itsensä usein parempina kuin ovat. Tätä havaintoa en tehnyt C:n kohdalla ja se vahvistaa käsitystäni, että hän on taitava ja rehti esimies, joka tunnistaa parhaat piirteensä ja kehittää heikoimpia ominaisuuksiaan. Käsittelen siksi tässä vain ne kohdat, joissa on 8.

C tietää, että tiedottaminen on ja tulee aina olemaan haaste. Hän ymmärtää myös, että pelkkä tiedottaminen ei aina riitä, se pitää muuttua ymmärrykseksi. C:n mielestä tämä on esimiestyön haasteellisimpia kohtia, kun joukkue valjastetaan tekemään hyvää tulosta. Hän pitää joka maanantai noin kahden tunnin palaverin henkilöstölleen. Sen jälkeen jokaiselle on varattu 10 min., jossa tarkennetaan viikon tehtävät ja tavoitteet ja varmistetaan niihin sitoutumiset. Myyntikeskustelut käydään kerran kuukaudessa.

Strategia- ja visiointikyky käsiteltiin edellä tutkijatyyppin kohdalla. Tilannehallintaa ja organisointikykyä C on opetellut matkan varrella ja taito on parantunut. Hän uskaltaa rohkeammin siirtää ihmisiä tehtävästä toiseen, jotta resurssit ovat parhaassa mahdollisessa käytössä ja osaaminen kasvaa. Myös delegointi on parantunut, kun henkilöstön määrä on kasvanut. Aikaisemmin hän koki tekevänsä liian usein joitain töitä itse, koska se tapahtui nopeammin.

C osaa ja myös antaa positiivista palautetta. Hän antoi arvion 8, koska haluaa edelleen kehittyä tässä asiassa. Korjaavan palautteen 8 perustuu siihen, että hän kokee ne vaikeiksi, mutta tekee ne kuitenkin taitavasti. Keskustelimme erilaisista tilanteista ja sen perusteella C tunnistaa erilaiset persoonallisuudet ja osaa antaa korjaavaa palautetta oikealla tavalla. Palautteen vastaanottamisen 8 perustuu myös tunnekokemukseen. Kritiikki koskettaa ja sattuu, mutta saa aikaan oppimista. Johtamistaidon asiantuntijana antaisin C:lle 9 näissä kodissa, koska tuloksia arvioidaan toiminnan eikä sisäisen tunnetilan perusteella.

C:n itseluottamus on hyvä. Hän on sinut itsensä kanssa.

ERILLISIÄ ASIOITA

C on pyydetty politiikkaan ja hän on kaksi kertaa ottanut haasteen vastaan. Tehtävä on kuitenkin tuottanut pettymyksiä, kun vaikutusmahdollisuudet ovat olleet vähäiset. Siksi hän ei aio enää mennä mukaan. C:lle usko on tärkeä ja henkilökohtainen asia. C:n kaksi tärkeintä arvoa ovat perhe ja oikeudenmukaisuus. C harrastaa liikuntaa säännöllisesti.

C uskoon tavoitteelliseen työskentelyyn ja haluaa toimia ja johtaa sen mukaan. Myyntityössä se on erittäin tärkeä. Hänen mielestään ko. yrityksen toimitusjohtajan tehtävänä on toimia myynnillisenä esimerkkinä koko henkilöstölle.

Kävimme läpi nykyisen työnantajan henkilöstötutkimuksen, joka on tehty noin vuosi sitten. C:n keskiarvotulokset kaikilla mittareilla oli vertailuryhmiä parempi.

SUOSITUS

Haastattelujen perusteella nostan C:n parhaaksi hakijaksi ja ehdotan hänen valitsemistaan yrityksenne toimitusjohtajan tehtävään.

KEHITTYMINEN JA TUKI

C tarvitsee tuskin erityistä tukea ja ohjausta tehtävään. Edeltäjän kanssa on luonnollisesti kuljettava jonkun matkaa, jotta tieto, kontaktit ja yrityksen erityispiirteet siirtyvät. Persoonallisuusprofiililtaan C on samanlainen kuin nykyinen tj, joten keskinäinen ymmärrys syntyy helposti. Lisäksi johtaminen on todennäköisesti myös samantapaista, joten henkilöstö tuskin kokee henkisesti suuria muutoksia.

Tutustuminen henkilöstöön tapahtunee nopeasti C:n miellyttävän olemuksen ja ystävällisen lähestymisen ansiosta. Myöhemmin hyvää ilmapiiriä voi vahvistaa esim. päivän valmennuksella, jonka tavoitteena on parempi tutustuminen, avoin vuorovaikutus ja ihmisten erilaisuuden ymmärtäminen. Lisäksi kumpikin saisi analysoida yhteistyön tilaa: mitä C odottaa henkilöstöltä, miten henkilöstö on tottunut toimimaan ja mitä he odottavat C:ltä. Noin puolen vuoden kuluttua voisi tehdä johtamistaidon arvion uudestaan, jossa on henkilöstön ja hallituksen näkemykset mukana.

Kaarinassa 19.5.20...



Karl-Magnus Spiik
liikkeenjohdon konsultti (LJK), ekonomi
spiik@spiik.fi
050-2333