

TEIJA RANTALA

Pieni kirja

JOHTAMISESTA

Alma Talent 2019 • Helsinki

Copyright © 2019 Alma Talent Oy ja Teija Rantala

ISBN: 978-952-14-3676-5

ISBN: 978-952-14-3677-2 (sähkökirja)

ISBN: 978-952-14-3678-9

Kansi: Laura Laamanen

Taitto: Taru Tarvainen

Paino: BALTO print 2019 Liettua

Anna palautetta kirjasta: *protoimitus@almamedia.fi*

Tilaa Pieni kirja johtamisesta Alma Talent Shopista:
shop.almatalent.fi

SISÄLLYS

ESIPUHE.....	9
1 KUN KAIKKI ALKAA	11
Ensimmäinen päivä	12
Ensimmäinen viikko.....	14
Ensimmäinen kuukausi.....	16
Ensimmäiset sata päivää	18
2 KUN TEET MUUTOKSIA	21
Organisaatio	22
Toimintatavat.....	24
Strategia.....	26
3 KUN JOHDAT IHMISIÄ	29
Hyväksy.....	30
Luota	32

Puhu ja vaikene	34
Kysele	36
Keskustele.....	38
Iloitse.....	40
4 KUN ASIAT EIVÄT SUJU	43
Anna aikaa	44
Ratko ristiriitoja.....	46
Puutu väärinkäyttöksiin.....	48
Ole kärsivällinen	50
Tunne itsesi.....	52
Kannusta.....	54
5 KUN SINUT HAASTETAAN	57
Kestä paine	58
Vältä vaarat.....	60
Liittoudu.....	62
Kesyttä vastustajasi	64
Ole hyvä voittaja ja häviäjä	66

6	KUN VÄSYTTÄÄ JA VITUTTAA.....	69
	Siedä riittämättömyys.....	70
	Nöyryy	72
	Anna anteeksi.....	74
	Luota hyvään	76
	Muista tämä.....	78
7	KUN JOHDAT JOHTAJAA.....	81
	Käyttäydy hyvin	82
	Luo luottamusta	84
	Ole rohkea.....	86
8	KUN JOHDAT ITSEÄSI	89
	Keskity olennaiseen	90
	Rauhoitu.....	92
	Älä pelkää.....	94
	Ole hyvä, älä paras	96
	Käytä valtaasi oikein	98
	Lopeta ajoissa	100
	KIITOS	103

ESIPUHE

Olisin tarvinnut tätä kirjaa 14 vuotta sitten.

Olin siirtymässä tiimiesimiehestä toimituksen pomoksi. Ajattelin, että pärjään samoilla taidoilla, joilla olin selvinnyt siihenkin asti. Ennen kaikkea kuuntelin työntekijöiden toiveita.

Kuuntelin niitä vuoden. Sen jälkeen väänsin parkua jääkylmässä autossa ja rukoilin organisaatiouudistusta, jotta pääsisin poutta pakoon. Tajusin, että en pystynytäkään täyttämään niitä toiveita, joita minuun oli asetettu. En täyttänyt edes omia odotuksiani.

Olen siis tavallaan kirjoittanut tämän kirjan itselleni mutta myös kaikille niille, jotka ovat astumassa johtamisen polulle. Siellä kohtaa usein yksinäisyyttä, epävarmuutta ja järjetöntä epäonnistumisen pelkoa. Kirja on kirjoitettu kannustukseksi, rohkaisuksi ja lohdutukseksi silloin, kun kaikki ei mene niin kuin oli ajatellut.

Yleensä juuri mikään ei mene.

Olen surutta varastanut tänne oppeja käymistäni johtamiskoulutuksista. Kirjan ajatukset perustuvat kuitenkin omiin kokemuksiini asiantuntijatyöyhteisöjen johtamisesta. Ne eivät ole totuuksia, jotka pätevät aina ja kaikkialla.

Ensimmäinen pomovuosi on ruuhkainen. Jos et muuta alkuun ehdi, niin lue tämä kirja. Siihen kuluu noin 50 minuuttia.

TEIJA RANTALA



1

KUN
KAIKKI
ALKAA

ENSIMMÄINEN PÄIVÄ

Uudelta pomolta odotetaan ihmettä.

Uuden pitää heti käsittää, mikä kaikki on pielessä,
ja miten se korjataan.

Ei saa toistaa edeltäjien virheitä,
eikä tehdä omia.

Muutoksen pitäisi tapahtua pian,
mennä kerralla oikein
ja niin, ettei kenellekään tule paha mieli.

Ensimmäisenä päivänä voit sanoa,
että olet tästä tietoinen
mutta ettet selviä mistään ilman työyhteisön apua.

Pyydä, että sinuun ollaan yhteyksissä,
ja kerro, miten olet tavoitettavissa.

Älä lupaa liikoja.

Älä pidä suuria linjapuheita.



Älä pienennä itseäsi,
älä suurena itseäsi,
ole vain läsnä.

Osoita mielenkiintoa ihmisiä kohtaan.
Sano, että aiot yrittää auttaa heitä menestymään.

ENSIMMÄINEN VIIKKO

Tapaa ensin avainhenkilöt: työnjohtajat ja tiiminvetäjät.
Sinun täytyy arvioida, johtuvatko mahdolliset ongelmat heistä
vai jostain ihan muusta.

Kysy,
mitä heidän mielestään työyhteisössä pitää muuttaa
ja mikä toimii
mitä he ajattelevat yhtiön tavoitteista
ja miten ne voidaan saavuttaa
mikä on työyhteisön henkinen tila
ja miten he arvelevat voivansa siihen vaikuttaa.

Ole avoin.
Kuuntele.
Tee muistiinpanoja.

Työnjohtajien täytyy kyetä johtamaan joukkojaan
ja tulevaa muutosta.
Sinun täytyy pystyä luomaan luottamuksellinen suhde heihin.
Molemmat asiat ovat yhtä tärkeitä,
koska toinen ei onnistu ilman toista.



Näistä ihmisistä tulee sinun tärkeimpiä työkavereitasi.

Jos asiat lähtevät menemään väärään suuntaan,
se tapahtuu yleensä heti alussa.

Kestä epävarmuus.

Älä hätäile.