

SUUNTA
INTOHIOMO
SUORITUS
UUDISTUS



Pirkko Huhta

SISU-MALLI

Kasvun ja hyvinvoinnin johtamiseen

© 2025 Pirkko Huhta

Kustantaja: BoD · Books on Demand, Mannerheimintie 12 B,
00100 Helsinki, bod@bod.fi

Kirjapaino: Libri Plureos GmbH, Friedensallee 273,
22763 Hampuri, Saksa

ISBN: 978-952-80-9463-0

Kansi: Severi Roms

**“Elämä on hyvin yksinkertaista, mutta
teemme siitä jatkuvasti monimutkaista” -
Kungfutse**

SISÄLLYS

JOHDANTO	9
1. KOHTI KASVUA	13
Tutkimuksemme avainviestit	13
Johtamisen murros	15
Kasvun ja työelämän johtaminen	17
Kasvuyritysten omistajuus	21
Kasvun ja kestävyysmahdollisuudet	25
2. SISU-JOHTAMISMALLI	27
Suomalainen sisu	27
SISU-johtamismallin synnystä	30
SUUNTA	32
Suunta strategian osana	32
Tavoitteiden määrittely yhdessä	34
Selkeys jatkuvassa muutoksessa	35
INTOHIMO	40
Intohimo ja kasvun johtaminen	40
Aikaansaamisen ja johdonmukaisuuden merkitys	42
Johtaja näyttää esimerkkiä	43
SUORITUS	46
Menetelmät suorituksen tukena	46
Oikeat toimenpiteet	48
Yhdessä onnistuminen	49
UUDISTUS	54

Kilpailukyvyn ylläpitäminen	57
Muutoksen johtaminen	58
Itseluottamuksen ja nöyryyden tasapaino	60
SISU liiketoiminnan johtamisessa	62
3. KASVUN EDELLYTYKSET	65
Millaista johtamista tarvitsemme	66
Halu kasvaa	68
Fiksut toimintamallit	72
Tiedon ja osaamisen hyödyntäminen	73
Prosessit onnistumisen monistamiseen	75
Luottamuksen rakentaminen	77
Kasvun kulttuuri	81
Suomalainen johtaja	81
Kulttuurin rakentaminen	82
Arvot toiminnan perustana	84
Epävarmuuden sieto	86
Henkilöstöjohtamisen ja yrityskulttuurin linkitys	88
Hyvän työyhteisön tunnusmerkit	90
Hybridityön jatkuvuus ja johtamisen opit	93
Ilmapiiri ja motivointi	94
Johtaminen kasvun eri vaiheissa	98
Pre-kasvu	98
Kova kasvu	99
Stabiili kasvu	100

4. JOHTAJUUDEN KEHITTÄMINEN	102
Johtamisen haasteet	102
Muutokset yhteiskunnassa	104
Monimuotoisuuden johtaminen	107
Erilaiset johtajat	109
Naiset johtajina	111
Minä johtajana	112
Johtajuuden reflektointi ja oma hyvinvointi	116
SISU-mallin käyttö johtamisen kehittämisessä	120
Esimerkit SISU-malleista eri organisaatioissa	122
YHTEENVETO	126
KIITOKSET	128
LIITTEET	129
Johtamiseen liittyviä työkaluja	129
Haastatellut johtajat	134
Suositeltavaa johtamiskirjallisuutta	135

JOHDANTO

Kasvu on avainasemassa Suomen hyvinvointimallin, kilpailukyvyen ja kestäväen kehityksen tukemisessa. Se luo resursseja, jotka mahdollistavat investoinnit työpaikkoihin, koulutukseen ja vihreään siirtymään – ja samalla vahvistaa tulevaisuudenuskkoa globaalin kilpailun kiristyessä.

Suomen kasvu on pysähdyksissä ja olemme BKT-kasvuvauhdissa EU-keskiarvon alapuolella (Eurostat, 2024). Lamaannus näkyy yrityksissä ja koko yhteiskunnassa. Digitalisaatio, globalisaatio ja työmarkkinoiden muuttuvat tarpeet haastavat perinteiset toimintatavat.

Työelämä ja johtaminen ovat murroksessa. Johtajat koulutetaan usein amerikkalaisten gurujen luomiin johtamismalleihin, jotka korostavat standardisoitua johtamista globaalissa ympäristössä. Vaikka tämä lähestymistapa on hyödyllinen, paikallinen johtamisvahvuus ja suomalaisen kulttuurin ainutlaatuiset piirteet jäävät helposti huomiotta. Kirjassa esitetty malli pohjautuu suomalaisiin arvoihin ja toimintatapoihin, auttaen johtajia rakentamaan oman organisaationsa tarpeisiin sopivan kasvun ja hyvinvoinnin mallin.

Suomalaisen kulttuurin linkitys johtamiseen on edelleen vähän tutkittu aihe. Suomessa on 96 % yrityksistä alle 10 henkilön pienyrityksiä, ja suurin osa yrittäjistä työllistää vain itsensä. Meillä on vahva tekemisen mentaliteetti, mutta tuloksenteko on heikompaa. Moni yrittäjä unelmoi kasvusta, mutta ei uskalla ottaa seuraavaa askelta. Tämä kirja rohkaisee juuri tähän - kasvuun ja kestävään kehitykseen.

Useat yrittäjien ja johtajien tarinat kuvaavat karismaattisten persoonien matkaa menestykseen tai pettymykseen. Tämä kirja sen sijaan

keskittyy avaintekijöihin, jotka ovat sovellettavissa erilaisten yritysten ja yhteisöjen johtamiseen. SISU-johtamismalli, joka tässä kirjassa esitellään, on kehitetty haastattelemalla menestyneitä yrittäjiä ja johtajia. SISU-mallin avulla yhdistän liiketoiminnan ja inhimillisyyden tasapainoisesti, korostaen kasvua, tuloksentekoa ja ihmisten hyvinvointia.

Kasvun saavuttaminen vaatii monia tekijöitä, joihin kaikkiin yritykset eivät voi vaikuttaa. On tärkeää keskittyä oikeisiin asioihin oikeaan aikaan - ja hieman onneakin tarvitaan. Emme kuitenkaan voi jäädä toimettomiksi, emmekä saa tehdä johtamisesta tarpeettoman monimutkaista. SISU-malli on kehitetty yksinkertaistamaan johtamista ja tukemaan kasvumatkaa selkeällä ja käytännöllisellä tavalla.

Kirjan sisältö

Kirja on suunniteltu niin, että sitä voi lukea joko kiinnostavien luvujen osalta tai kokonaisuutena. Tietyt teemat toistuvat luvusta toiseen tarkoituksella, jotta ne tukevat lukijan ymmärrystä ja tarjoavat näkökulmia eri asiayhteyksissä.

Aluksi käsittelen johtamista yhteiskunnan sekä kasvun ja työelämän vaatimusten lähtökohdista. Nostan esiin kriittisimmät asiat, jotka pohjautuvat haastatteluihin, kokemuksiin ja ajankohtaiseen kirjallisuuteen ja keskusteluun.

Toisessa luvussa esittelen selkeän ja konkreettisen SISU-johtamismallin, joka sitoo johtopäätökseni yhteen ja jonka pyrkimyksenä on aikaansaada jatkuvaa kehitystä, menestystä ja kasvua eri kehitysvaiheissa oleviin yrityksiin ja organisaatioihin. SISU-johtamismalli on konkreettinen apuväline, jolla omaa johtamistaan ja yritystään voi arvioida säännöllisesti - etenkin ongelma- ja murrosvaiheissa. Missä

Meidän on aika oppia johtamaan kasvua!

Työelämän ja yhteiskunnan murroksessa tarvitsemme uudenlaista johtamista - rohkeutta, toimeenpanoa ja keskittymistä oleelliseen. Näiden ytimessä on talouden ja inhimillisyyden tasapaino. SISU-johtamismallin neljä ulottuvuutta - Suunta, Intohimo, Suoritus ja Uudistus - ohjaavat keskittymään avaintekijöihin, jotka mahdollistavat pitkäjänteisen menestyksen.

Perinteisen sisun käsite saa tässä tulkinnassa uuden merkityksen: ei pelkästään selviytymistä, vaan rohkeaa uudistumista, positiivisuutta ja tulevaisuuteen katsomista. Kirja yhdistää kirjailijan omat kokemukset, tutkimukset sekä kasvua luoneiden johtajien opit. Konkreettinen ja helposti sovellettava kehittämismalli paljastaa, kuinka sisukkuus voidaan valjastaa kasvun ja hyvinvoinnin tueksi.

Tämä kirja on suunnattu päättäjille ja yrittäjille, jotka haluavat kehittyä johtajina ja edistää kestävästä kasvusta henkilöstöään arvostaen. Teos tarjoaa kattavan näkemyksen johtamisesta ja puhuttelee myös laajempaa yleisöä tarjoamalla käytännönläheisiä oivalluksia itsensä johtamiseen.

DI Pirkko Huhta on kokenut johtamisen asiantuntija ja konsultti, joka auttaa yrityksiä ja yhteisöjä menestymään murrosvaiheissa. Hänellä on laaja kokemus kansainvälisestä yritysmaailmasta, henkilöstöjohtamisesta ja yrittäjyydestä. Hänet tunnetaan kasvun, yrittäjyyden ja hyvinvoinnin puolestapuhujana, mikä näkyy myös hänen kehittämässään SISU-johtamismallissa.