

Leea Kantelus

SYDÄMELLÄ JOHDETTU

Kun arvot muuttuvat teoiksi



Leea Kantelus

SYDÄMELLÄ JOHDETTU

Kun arvot muuttuvat teoiksi



Kustantaja:
Value Company Oy
Hernehuhdantie 246
31340 Tammela
palvelu@valuecompany.fi
www.valuecompany.fi/

© 2026 Leea Kantelus
Pirrosten copyright © 2026 Katariina Stenman

Kuvitus: Katariina Stenman (Kantelus Portraits)
Kannen suunnittelu: Elisabet Pylväinen
Toimitus, taitto ja sisuksen ulkoasun suunnittelu: Grafium Oy

Kaikki oikeudet pidätetään. Tämän julkaisun tai sen osan jäljentäminen ilman tekijän kirjallista lupaa painamalla, monistamalla, äänittämällä tai muulla tavoin on tekijänoikeuslain mukaisesti kielletty. Nimikkeen automaattinen analysointi tietojen, erityisesti mallien, trendien ja korrelaatioiden, saamiseksi tekijänoikeuslain 13b § (”tekstin- ja tiedonlouhinta”) mukaisesti on kielletty.

Kirjapaino: Libri Plureos GmbH, Hampuri, Saksa

ISBN: 978-952-88-1242-5

1. painos

Leea Kantelus

SYDÄMELLÄ JOHDETTU

Kun arvot muuttuvat teoiksi



SISÄLLYS

Alkusanat	6
Johdanto	10
Organisaatiokehittäjän uskontunnustus	20
Arvot työelämän keskiössä	21
Kun arvot muuttuvat teoiksi	22
Arvojohtajuus	30
Arvoteoria	39
Muuttuvatko arvot?	63
Johtajan itsetuntemus on hyvän johtajuuden perusta	67
Arvojännitteet	72
Johtajan hyvinvointi	76
Arvot johtajuuden vahvuutena	79
Hyväksi koettu johtaminen	85
Luottamus	89
Halujohtaminen	101
Kun haluja ei ole	113
Tulevaisuuden moderni johtaja	132
Johtamisen kritisointi	143
Epilogi	152

Suomalaisten johtajien kasvutarinoita arvojohtajiksi	159
Jukka Jalonen	161
Siru Kalpio	169
Jaana Komscha-Härkönen	187
Joel Linna	201
Arto Pesola	217
Sirkku Ruutu	231
Habi Saini	243
Riitta Vuorelma-Iho	255
 Harjoituksia	 269
Itsetuntemusharjoituksia	270
Harjoituksia organisaationkehittämisen tueksi	286
 Vinkkejä hyvään johtamiseen ja reflektioon	292
Kiitokset	296
Lähteitä ja lisälukemista	298

ALKUSANAT

Arvojohtajuus ei ole pehmeitä puheita ja höttöisyyttä PowerPoint-kalvoilla. Se on omien arvojen pohjalta tapahtuvaa arkista työtä, jossa valitaan toimia esimerkkinä. Arvojohtajuus on johtamisen syvin ja puhtain ydin.

Johtajat, jotka elävät arvonsa todeksi, rakentavat työyhteisön, jossa on hyvä olla – tällainen yhteisö kutsuu luokseen. Se on kuin leirinuotio, jonka äärelle asettuvat tulevat arvostetuiksi, kuulluiksi ja nähdyiksi aidoimmillaan. Tuo nuotio luo turvallisen alustan esimerkiksi yhteisten arvojen tutkimiseen ja niistä keskustelemiseen. Tällaisessa tilassa nuotion nuolema kipinä voi tavoittaa ringissä istuvan ilman palovammoja. Siellä vallitsee psykologinen turvallisuus.

Arvojohtajuus ei ole hatara harjakatto, vaan tukeva ja kestävä tapa johtaa. Se ei horju, vaikka maailma ympärillä muuttuu. Kun organisaation toiminta ja päätökset perustuvat arvoihin, epävarmuuden voi kohdata turvallisemmin, koska suunta on selvä. Arvot toimivat tuulisen tien tienviittoina ja kompassina epävarmuuden erämaassa.

Arvojohtajuus ei ole vain joukko Leelian lepotuoleissa lekottelevia arvoista keskustelevia johtajia, vaan se yhdistää vahvasti tuloksellisuuden ja inhimillisyyden – ihmisyyden. Se ei unohda liiketoimintaa, vaan antaa suunnan ja merkityksen – siivet, joilla yritys liittää kauniimmin, kauemmas. Yritys, joka johtaa arvojensa mukaisesti, houkuttelee parhaita osaajia, menestyy yhdessä asiakkaidensa kanssa ja ennen kaikkea saavuttaa aidon kilpailuedun.

Hyvä johtajuus ei ole vain kykyä ohjata, mahdollistaa, näyttää suuntaa, suunnitella ja toteuttaa. Se on kykyä kohdata ihminen aitona ja rehellisesti. Todellisen arvojohtajan sanastoon kuuluu sana *holos*, joka on kreikkaa ja tarkoittaa 'kokonaisuutta'. Tällainen johtaja omaa kyvyn nähdä ihmiset ajattelevina, tuntevina sekä oman historiansa hiomina ja osaa siten ottaa jokaisen yksilön huomioon tavalla, joka ravitsee. Arvojohtajuus on arvoihin nojaava

holistinen käsitys ihmisistä, jotka luovat liiketoiminnan menestysreseptit – lopputuloksena on à la carte -annos, jonka jokainen asiakas ansaitsee.

Arvot ovat käyttövoimaa, joka kulkee ihmisten kautta. Kun organisaatio elää arvojensa mukaisesti, ihmiset tuntevat työnsä merkitykselliseksi. Tämä tunne on työelämän vahvin polttoaine.

Arvojohtajuus vahvistaa motivaatiota, koska se antaa työntekijälle mahdollisuuden kokea osallisuutta ja omistajuutta. Kun ihminen ymmärtää, miksi hänen työnsä on tärkeää, hän motivoituu vahvemmin – sisäsyntyisesti. Samalla arvojohtajuus on hyvinvoinnin lähde. Se luo ilmapiiriä, jossa jokainen saa olla oma itsensä ja jossa virheet ovat osa oppimista, ilman uhkan tunnetta. Tällaisessa kulttuurissa ihmiset uskaltavat olla luovia, kyseenalaistavia ja rohkeita.

Työelämässä, jossa arvot ovat totta, ei tarvitse valita tuloksen ja hyvinvoinnin välillä. Ne ruokkivat toisiaan. Arvot toimivat hyvinvoinnin katalyyttinä. Hyvä arvojohtajuus alkaa ihmisestä ja palaa hyvänä takaisin työyhteisöön.

Arjen teot ovat arvojohtajuuden mittari

Arvojohtajuus mitataan arjessa. Kun arvot ovat totta, ne näkyvät arjessa, päätöksenteossa, johtamisessa sekä vuorovaikutuksessa. Ne ohjaavat sitä, miten rekrytoimme, miten palkitsemme, miten annamme palautetta ja miten kohtaamme toisemme. Konkreettisesti arvojohtajuus rakentuu muun muassa dialogista, teoista ja esimerkin voimasta.

Arvoista puhutaan työyhteisössä avoimesti, rehellisesti ja osallistaen. Mitä arvot meille merkitsevät? Miten ne näkyvät käytännössä? Teot varmistavat, että arvot eivät jää sanoiksi. Ne näkyvät päätöksissä ja johtamismalleissa mutta myös kahvihuonekeskusteluissa.

Esimerkin voima on valtava. Kun johtaja toimii arvojensa mukaisesti vaikeinakin hetkinä, arvot alkavat elää myös muissa. Tällöin ne eivät ole enää jotakin, mitä pitää muistaa – ne ovat jotakin, mitä on mahdotonta unohtaa.

Arvojohtajuus ja coachaava johtaminen ovat kuin kaksi kitaran kieltä, jotka viritettyinä samaan säveleen luovat yhteisen harmonian organisaation toimintaan. Arvot antavat suunnan, coachaava johtaminen tarjoaa keinot kulkea sitä kohti.

Coachaava johtaminen on arvojohtajuuden kieli, joka mahdollistaa asioiden täytöntöönpanon. Se näkyy kuuntelemisena, kysymisenä ja kasvun vauhdittajana. Se on johtamista, jossa ihmiset eivät ole johdettavia, vaan kumppaneita.

Johtaja, joka osaa coachata, auttaa työyhteisöään oivaltamaan ja kirkastamaan sitä, mitä arvot tarkoittavat heille sekä miten yhteiset arvot näkyvät heidän omassa työssään ja päätöksissään. Tällainen johtaminen synnyttää omistajuutta ja vahvistaa yhteisöllisyyttä – ihmiset kokevat olevansa osa jotakin suurempaa.

Coachaava johtajuus on inhimillistä mutta tuloksellista johtamista, joka perustuu hyvään dialogiin ja kulttuuriin, jossa ihmiset kukoistavat.

Suomalaisella johtajuudella on kaikki edellytykset olla arvojohtajuuden edelläkävijä. Tunnetusti meillä on rehellisyyden ja vastuullisuuden perintö, jota meidän kannattaa vaalia. Arvojohtajuus ei ole paluu menneeseen, vaan päin vastoin askel kohti tulevaisuutta, jossa inhimillisyys ja menestys kulkevat rinnakkain. Se antaa yrityksille suunnan, työntekijöille merkityksen ja yhteiskunnalle toivon – perinnön. Tämä kirja ei siis kysy, tarvitsemmeko arvojohtajuutta. Se kysyy, miten voimme vaalia tätä entistä enemmän.

Leea Kantelus: ”Ihminen on itseisarvo”

Tämä kirja ei olisi syntynyt ilman Leea Kantelusta, joka on tuonut keskusteluun tämän tärkeän ja ajankohtaisen aiheen: inhimillisen työelämän ja arvopohjaisen johtajuuden merkityksen. Leea on kauppatieteilijä, jolla on humanistin sydän – ja hänen työnsä ytimessä on syvä usko siihen, että ihminen on aina itseisarvo.

Leea Kantelus on pitkän linjan johdon kouluttaja, työnohjaaja ja arvovalmentaja, joka on omistautunut tukemaan yksilöitä, työyhteisöjä ja organisaatioita. Hänellä on laaja kokemus johtamisesta, liiketoiminnan ja johtamisen kehittämisestä sekä esihenkilö- ja johtamistyön valmentamisesta. Leeaa voi kuvata sanoilla ”omistautumista tunteella ja tavoitteellisuudella”. Hän on ennen kaikkea mahdollistaja, joka ei ainoastaan puhu arvoista vaan elää ja johtaa niiden mukaisesti.

Leea on kauppatieteiden maisteri, joka on täydentänyt osaamistaan työ- ja organisaatiopsykologian, henkilöstöjohtamisen ja positiivisen psykologian opinnoilla. Hän on myös mm. sertifioitu Value Trainer® -arvovalmentaja, Value Leader® -arvojohtajakouluttaja ja auktorisoitu työhyvinvointikouluttaja (TTK).

Ilman Leeaa et lukisi tätä kirjaa. Kiitos siitä, että olet nostanut esiin teeman, joka on työelämän ja johtajuuden ytimessä.

Markus Ikonen
5.11.2025

JOHDANTO

Sydämellä johdettu -teos keskittyy hyvään johtamiseen. Siihen, miten arvot muuttuvat arjen teoiksi. Siihen, miten johdettavat ja sidosryhmäedustajat kuvailevat hyvää johtajuutta ja toimiviksi koettuja johtamiskäytänteitä. Siihen, millaisista ilmiöistä, konkreettisesta käyttäytymisestä ja johtamisfilosofioista hyvä johtaminen heidän näkökulmastaan muodostuu.

Teos tuskin tuo mitään täysin uutta ja mullistavaa tietoisuuteemme. Palaamme ennemminkin perusasioiden äärelle ja tutkimme aitojen esimerkkien kautta hyvää johtamista. Miksi sitten näistä toimivista käytänteistä tulee puhua? Käytän vertauskuvana herkullista ruoka- tai leivontareseptiä. Ei riitä, että tiedämme, miten ruoka tai leivonnainen valmistetaan,ellemme todella valmista sitä. Eikä sekään hyödytä, vaikka meillä olisi jo kaikki ainesosatkin hankittuna,ellemme oikeasti tee sitä kakkua tai uunipataa. Samalla lailla hyvän johtamisen ja terveen organisaatiokulttuurin reseptit ovat meillä kaikilla jo tiedossa. Jostain syystä emme kuitenkaan rohkene edellyttää hyvää johtamista omalle kohdallamme tai uskalla vaatia tervettä vuorovaikutuskulttuuria. Jostain syystä emme puhu niistä työpaikoista, joissa arki näyttää toimivan, joissa johtajuus koetaan hyvänä, joissa henkilöstö on omistautunut tai joissa strategian toteuttaminen on yhteinen intohimo. Todella monessa organisaatiossa toimitaan niin. Siitä ei vain tehdä numeroa.

Työskennellessäni hyvin erikokoisten ja erilaisten organisaatioiden kanssa, lukiessani johtajuutta käsitteleviä artikkeleita, päivälehtien otsikoita tai havainnoidessani organisaatioiden arkea olen huomannut ilmiön, joka on meille ihmisille erittäin luontainen. Nimittäin sen, että kiinnitämme huomiomme luonnostaan asioihin, jotka ovat pielessä. Tämä psykologiassa *negatiiviseksi vinoumaksi* nimetty ilmiö on ollut meille ihmisille joskus erittäin hyödyllinen. Todennäköisesti koko ihmiskuntaa ei olisi olemassa ilman taitoa havainnoida hyvin nopeasti asioita, jotka uhkaavat meitä tai eivät ole hyvin. Nykypäivän

ihminen ei tätä taitoa tosin niin vahvana tarvitsisi kuin aivomme sitä meille yhä syöttävät – joudumme nimittäin ponnistelemaan tietoisesti havaitaksemme olemassa olevan hyvän. Hyvää johtajuutta, toimivia ja terveitä organisaatioita ja motivoituneita työntekijöitä on paljon. Se ei vain kiinnosta meitä. Se ei kerää klikkiotsikoita.

Yhteiskuntamme tunneilmasto on tällä hetkellä täynnä pelkoa, ahdistusta, väsymystä ja kuormitusta. Media sekä työpaikkojen käytävä- ja kahvihuone-keskustelut ruokkivat näitä taitavasti ja aktiivisesti. Tarve puhua ja kirjoittaa hyväksi koetusta johtamisesta ja arvoista on syntynyt sadoista, ellei jopa tuhansista eri keskusteluista. Keskusteluja on käyty niin henkilöstön ja työntekijöiden, esihenkilöiden ja johtajien kuin henkilöstöhallinnon edustajien kanssa. Myös hallitustyössä toimivien kanssa on keskusteltu siitä, miten hallituksessa nähdään organisaation hyvä johtamistyö ja millaiseksi hyväksi koettu toimitusjohtajan toiminta koetaan sieltä katsottuna.

Vastaus kysymykseen hyvän johtajuuden piirteistä riippuu siitä, keneltä asiasta kysytään. Siksi kirjassa esitetyt ajatukset eivät muodosta oikeaa johtamisen mallia tai absoluuttista totuutta, vaan teoksen idea on kannustaa reflektoimaan ja pohtimaan, millaista johtajuutta sinä itse haluat tuottaa tai saada osaksesi. Kirjan ajatukset perustuvat esimerkkien kriittiseen peilaukseen aiheesta kirjoitettujen teosten tulokulmiin sekä organisaatio- ja johtamistutkimukseen. Tämä teos on syntynyt tarpeesta lisätä ymmärrystä siitä, millaista johtamista tarvitsemme nyt ja tulevaisuudessa, suomalaisessa työelämässä. Meillä on toki paljon korjattavaakin. On paljon asioita, jotka ovat huonosti: niistä me osaamme myös keskustella ja niistä lehdet kirjoittavat. Epäkohtiin on helppo ottaa kantaa. Emme välttämättä tee sitä aina kovin rakentavasti tai ratkaisuhakuisesti, mutta puutteita me kyllä pidämme spontaanisti esillä.

On ollut kiinnostavaa huomata, kuinka toimialasta riippumatta ja organisaation koosta välittämättä hyväksi johtajuudeksi kuvattua toimintaa konkrätisoivat melko samankaltaiset toimintamallit – siitäkin huolimatta, että hyviksi johtajiksi mainitut johtajat ovat keskenään hyvin erilaisia persoonia. Myös työssä ollessaan ihminen on psykofyysis-sosiaalinen kokonaisuus, eivätkä meidän tunnetason tarpeemme häviä mihinkään pukiessamme työasun

yllemme. Työyhteisösovittelijana, ratkaisukeskeisenä työnohjaajana ja työyhteisövalmentajana kuulen paljon kritiikkiä siitä, miten johtaminen ei toimi arjessa. Johdon sparraajana, ylimmän johdon työnohjaajana ja hallitustyön ja johtamisen kehittäjänä taas havaitsen, kuinka johtajilla voi olla täysin eri käsitys organisaation tilanteesta kuin henkilöstöllä.

Arvojohtajuus on monella tavalla ymmärretty asia. Ennen kaikkea se on melko kapeasti ymmärretty käsite. Teoksen punaisena lankana kulkee arvojohtajuus sellaisena kokonaisuutena kuin kirjoittajana sen näen – tarkoituksenani ei siis ole analysoida johtamisen nykytilaa. Palaamme ihmisen perustarpeiden äärelle. Työroolissakin haluamme kokea olevamme arvostettuja, hyväksytyjä ja turvassa. Työsuhdetarpeisiin vastaaminen on peruslähtökohta työssä onnistumiselle. Paneudumme hyvin käytännönläheisesti niihin vinkkeihin, joita henkilöstön toimiviksi kuvaamissa organisaatioissa näyttäytyy. Keskeisimpänä tavoitteena on jakaa nämä käytännössä koetellut ja hyväksi havaitut toimintatavat ja oivallukset meidän jokaisen saataville.

Haluan lisätä rohkeutta puheeksiottamiseen ja vahvistaa ajatusta siitä, että jokaisella on oikeus tulla johdetuksi hyvin. Hukkaamme valtavasti voimavarojamme ja potentiaaliamme työskennellessämme turvattomassa, kiireellisessä, kaoottisessa tai meille toimimattomassa työympäristössä. Vaikka niin sanottu pelolla johtamisen aikakausi onneksi onkin ohitse, edelleen monen organisaation johtamiskulttuuri kuvastaa huomaamattaan turvattomuutta.

Teos on kirjoitettu ensisijaisesti johtajille ja esihenkilöille sekä näihin ammatteihin haluaville. Tarkastelussa on kuitenkin tarkoituksella mukana henkilöstön ja sidosryhmien näkemykset hyvästä ja huonosta johtamisesta. Pyrin virittämään keskustelua arvoista, arvojohtajuudesta ja halujohtamisesta. Kirjan lopussa on esitetty kysymyksiä näitä keskusteluja tukemaan. Sieltä löydät myös harjoitteita itsetuntemuksen lisäämiseksi ja yhteisen ymmärryksen kirkastamiseksi organisaatiotasolla.

Kirja rakentuu kolmesta osasta. Ensimmäiseksi on teoreettisempi osio, jossa käydään debattia johtajuutta ympäröivistä ilmiöistä ja havainnoista. Mukana on konkreettisia esimerkkejä oikeista organisaatioista kuvattuna

siten, ettei niitä voi tunnistaa. Samalla käsitellään myös joitakin menetelmiä ja teorioita, joiden avulla voidaan tutkia, palveleeko johtaminen parhaalla mahdollisella tavalla organisaation menestymistä ja sen ihmisten onnistumista työssään.

Toisessa osiossa esitellään kahdeksan arvojohtajan ”muotokuvat” eli heidän johtamistarinansa, parhaat neuvonsa hyvää johtamista ajatellen sekä aitoa ja avointa reflektiota hyväksi arvojohtajaksi kasvamisesta.

Kolmannesta osiosta löytyy harjoitteita ja pohdintatehtäviä (s. 270 →) sekä koottuja vinkkejä johtajana kehittymisen tueksi ja reflektion välineeksi.

Aiheet kuten inhimillinen työelämä, hyvä johtajuus, aito kokonaisvaltainen hyvinvointi, terve työkulttuuri sekä motivaatiotekijät vilahtelevat läpi teoksen. Tarve kirjoittaa näistä teemoista on kasvanut vuosi vuodelta.

Teoksen kirjoittamisen aikaan pyöri ensimmäistä kertaa Value Summit -kampanja, jossa etsitään vuoden arvojohtajaa ja vuoden arvotekoa. Kampanjan tarkoituksena on vuosittain nostaa esille sitä, mikä toimii, mitä toivomme ja mitä tarvitsemme. Kampanja on onnistunut keräämään valtavan paljon huomiota ja kiinnostusta. Lukuisat ihmiset ovat kommentoineet, kuinka juuri arvojohtamista, eettistä ja arvoihin perustuvaa liiketoimintaa ja hyvää johtajuutta tarvitaan lisää. Ja jotta rohkeus niiden edellyttämiselle syntyy, niistä on puhuttava enemmän.

Kuka vain meistä voi kehittyä hyvästä johtajasta huippuhyväksi lähtemällä tietoisesti kasvupolulle. Tai ellei ole vielä edes kovin hyvä, voi johtajuuttaan tietoisesti kehittää paremmaksi. Se edellyttää ennen kaikkea itsetuntemusta, kykyä ja halua ottaa palautetta vastaan sekä asennetta palvella johdettavia. Palvelevasta johtajuudesta, valmentavasta johtajuudesta sekä jaetusta johtajuudesta on kirjoitettu ja puhuttu viime vuosina paljon. Ihmislähtöisen ja empaattisen johtajuuden hyödyt niin organisaation menestykselle kuin sen ihmisille on pystytty todentamaan lukuisilla organisaatio- ja johtamistutkimuksilla. Pelkästään ihmislähtöinen ja empaattinen johtaminen tai inhimillinen asennoituminen ei ole kuitenkaan hyvän johtajuuden koko ilmiö. Arvojohtajuudessa yhdistyvät tuloksen ja bisneksen johtaminen hyvään ihmisten

johtamiseen. Se tarkoittaa muun muassa saatavilla olemista, suunnan näyttämistä, kiinnostuksen osoittamista, johdonmukaista strategista linjaamista, ei-toivottuun käyttäytymiseen puuttumista, turvallisen ja tuottavan työn mahdollistamista sekä hyvän tunneilmaston vaalimista. Näihin kaikkiin teemoihin paneudutaan tämän kirjan sivuilla sekä teorian että käytännön esimerkkien kautta.

Suurin osa meistä on aivan varmasti ollut tilanteissa, joissa on jollain tapaa kategorisoitu esihenkilöitä ja johtoa sen mukaan, ovatko he ”managereita” vai ”leadereitä”. Hyvässä johtamisessa nämä kaksi ovat tasapainossa keskenään. On suorastaan absurdia ajatella, että kukaan voisi olla hyvä johtaja, jos johtaa vain asioita ja unohtaa ihmiset. Yhtä hassua on ajatella, että joku olisi vain hyvä ihmisten johtaja ja unohtaisi ydintehtävänsä johtajana.

Haastatellessani verkostoani sekä kampanjassa ilmiannettuja henkilöitä ja kysyessäni heiltä, mitä sana *arvojohtajuus* tuo mieleen, oikeastaan kaikki vastaukset jakautuivat kolmeen kategoriaan. Vaikka jokainen haastatelluista sanoitti asiaa omin sanoin ja hieman eri lähtökohdista käsin, ydinviesti lukeutui aina johonkin mainittuun yläkäsitteeseen. Kaikkein yleisin vastaus liittyi nimenomaan ihmisten johtamiseen. Arvojohtajan kuvattiin olevan empaattinen, ymmärtäväinen, läsnä oleva, helposti lähestyttävä sekä kuunteleva. Näissä vastauksissa korostui, että hyvä johtaja tuntee omat ihmisensä aidosti ja on heistä kiinnostunut. Toinen kategoria keskittyi siihen, miten organisaation arvot ovat valikoituneet, miten niistä on viestitty ja miten niitä pidetään esillä arjessa. Arvojohtajan vastuulla oli varmistaa, että arvot toteutuvat käytännössä ja puuttua toimintaan, kun niin ei ole. Kolmas kategoria (joskin paljon vähäisempi määrällisesti kuin edelliset vastaukset) oli näkemys, jossa johtaminen itsessään tuottaa lisäarvoa organisaatiolle, sen omistajille, työntekijöille ja sidosryhmille.

Arvojohtajuus on kaikkea edellä mainittua samanaikaisesti. Johtaja voi johtaa kovilla mittareilla mitattuna yritystä tuloksellisesti, huomioimatta sen ihmisiä. Tällöin vaihtuvuus on todennäköisesti suurta, tyytymättömyys johtajuuteen yleistä ja panostaminen työn kehittämiseen alhaista. Ihmiset kaipaavat inhimillistä johtajuutta. On kampanjoita ja tunnustuksia, joissa nimenomaan

Jäävätkö arvot juhlapuheiksi ja strategia pelkäksi johdon manifestiksi tai henkilöstöpäivien jargoniksi?

Miten arvot saadaan ohjaamaan koko organisaation toimintaa ja kuinka sitoudutaan aidosti tavoitteisiin?

Mitä on halujohtaminen?

Entä millaista johtamista johdettavat ja sidosryhmäedustajat pitävät aidosti toimivana?

Mitä voimme oppia hyvinä johtajina tunnetuilta arvojohtajilta?

Elämme aikaa, jossa johtajuus ei voi enää perustua vain asemaan tai numeroihin. Työn merkityksellisyys, ihmisten odotukset, teknologian kehitys ja työelämän moninaiset muutokset haastavat johtajia katsomaan syvemmälle – omaan itseensä ja yhteisiin arvoihin. Tämä kirja vie lukijan uuden ajan arvojohtajuuden ytimeen, jossa kohtaavat inhimillisyys, strateginen ketteryys ja organisaatiokulttuurin aitous.

Kirjassa esitellään kahdeksan vaikuttavan suomalaisen johtajan omat kasvutarinat ja johtajuusmuotokuvat – heistä jokainen edustaa tulevaisuuden arvojohtajuutta omalla, rohkealla tavallaan. Tarinat valottavat käytännön arvopohjaista johtajuutta onnistumisineen, kipukohtineen ja oivalluksineen. Vahvan teoreettisen sisällön lisäksi teos tarjoaa hyödyllisiä konkreettisia harjoituksia ja pohdintatehtäviä sekä työkaluja, jotka toimivat tukena oman johtajuuden kehittämisessä ja organisaation uudistamisessa – arvot edellä.

Sydämellä johdettu ei ole vain tietokirja – se on kutsu kasvaa, kehittyä ja johtaa tavalla, joka tuntuu ja vaikuttaa. Tarkastelun kohteena ovat johtajuuden murros, yksilön ja yhteisön tarpeet sekä tulevaisuuden johtajuuden edellyttämät kompetenssit. Samalla tutkitaan, miten johtajuuden aitous tuottaa yritykselle kilpailuetua.

Kirja sopii esihenkilöille, organisaatiokehittäjille, HR-ammattilaisille ja kaikille, jotka haluavat kasvattaa omaa johtajuuttaan arvopohjaisemmin ja vaikuttavammin. Siitä hyötyvät myös johdettavat, jotka haluavat tulla johdetuiksi hyvin.

ISBN 978-952-88-1242-5



KL 69:11