

MITEN TULLA KARISMAATTISEMMAKSI?

Strategialla ei ole mitään virkaa, jos johtaja ei ole karismaattinen. Karisma saa aikaan halun seurata johtajaa.

MARJATTA JABE KUVITUS COLOURBOX

Karismaattisiksi ihmisiksi kutsutaan henkilöitä, jotka herättävät muissa huomiota ja ihailua. He saavat muut toimimaan toivomallaan tavalla. Ei ole ihme, että moni johtaja halua olla karismaattinen.

Hyvä uutinen sellaisille johtajille on, että karismaa voi kehittää. Itse asiassa kuka tahansa voi tulla karismaattisemmaksi. Näin saa uskottavuutta ja kykenee vaikuttamaan niin alaisiinsa, työtovereihinsa kuin asiakkaisiinsakin – ja kehen tahansa toiseen ihmiseen.

Karisma on kykyä saada aikaan innostusta, kun ihmiset kokevat, että he ovat

mukana jossakin itseä suuremmassa. Karisma puhuttelee tunteiden kielellä.

"Karisma syntyy läsnäolosta, innostuksesta, viestinnästä, olemuksesta, itsetunnon, tunneällystä, rohkeudesta ja aitoudesta. Kukaan ei ole kaikissa osatekijöissä huippuhyvä, mutta karismaattisilla ihmisillä on poikkeuksellisen paljon näitä ominaisuuksia", kuvailee CxO Mentoringin toimitusjohtaja **Toni Hinkka**.

Esimerkkeinä hän mainitsee **Pekka Ala-Pietilän**, **Jorma Uotisen** ja **Sauli Niinistön** sekä naisista **Kirsti Paakkosen**, **Anne Bernerin** ja **Ann Wahlroosen** **Jaakkolan**.

Jokaisen kannattaa miettiä omat esikuvansa. Heiltä voi oppia paljon karisman olemuksesta.

"Mielenkiintoista on se, että sama henkilö voi **Timo Soinin** lailla yhdellä olla hyvän karisman esikuva ja toisella kammotus. Yksi näkee hänessä yhteiskunnallisen vaikuttajan ja toinen populistin. Karisma on katsojan silmässä", huomauttaa Hinkka.

Energiaa ja elinvoimaa

Karisma on salaperäistä charmia, hehkuu, joka vetää muita puoleensa. Se on elinvoimaa ja energiaa. Se on sitä, että ih-



8 PORRASTA LISÄTÄ OMAA KARISMAANSA

Toni Hinkka on kehittänyt kahdeksan portaan ohjelman oman karisman lisäämiseen. Se edellyttää harjoittelua ja oman käyttäytymisen muuttamista.

PORRAS 1: OLE LÄSNÄ

Suurin osa esimiehistä haluaa lisätä karismaansa. Läsnäolo on ensimmäinen askel. Läsnäolo osoittaa, että kunnioittaa toista ihmistä. Aivan liian monien ajatukset selaavat siellä täällä, katse ei ole toisessa ihmisessä, jopa näppäilyään kännykkää. Toinen osapuoli kokee sen loukkaavana.

Korkeimmilla johtoportailta istuvat ihmiset osaavat usein läsnäolon taidon. He keskittyvät juuri käsiteltävään asiaan ja paikalla oleviin ihmisiin. Yleensä karismaattisim tai ainakin karismaattinen ihminen valitaan johtajaksi. Siksi heillä kannattaa ottaa oppia.

Läsnäoloon voi kehittää niin, että koko sen ajan, kun keskustelee toisen ihmisen kanssa, kiinnittää kaiken huomionsa ja aistinsa juuri häneen.

PORRAS 2: INNOSTU JA HERÄTÄ INNOITUSTA

Karismaattinen johtaja on innostuksen nostattaja. Jo astuessaan huoneeseen hän kykenee siirtämään oman tunneliansa toisiin ihmisiin.

"Kerro hyvät asiat ääneen. Voit harjoitella tätä niin, että läität viisi kiveä vasempaan taskuun. Aina kun sanot posititiivisen asian, siirrä yksi kivi oikeaan taskuun. Ja kun sanot jotain arvostelevaa, siirrä kivi oikeasta takaisin vasempaan taskuun. Laske päivän päätteeski, montako kiveä on oikeassa taskussa", suosittelee Hinkka.

Innoitus syntyy siitä, että ihmisellä on selkeät arvot ja missio. Karismaattinen ihminen tietää, mitä asioita hän haluaa edistää ja omaa taidon saada muut mukana. Hän suorastaan säteilee energiaa. Hän myös toimii, kuten sanoo. Hän on sitoutunut siihen, mitä tekee ja pitää lupauksensa silloinkin, kun se edellyttää uhrauksia.

"On vaikea kuvitella vahvempaa oman karisman heikentäjää kuin lupausten pettäminen", varoittaa Hinkka.

PORRAS 3: OPI VIESTIMÄÄN MONELLA KANAVALLA

Ihmisen koko olemus on viestinnän väline. Se, mitä suusta tulee ulos, on vain pintaraapaisu kokonaisviestinnässä. Puhuessakin usein tärkeämpää kuin se, mitä sanoo, on miten sen sanoo. Karismaattisen ihmisen puhe ja kehon kieli eivät ole ristiriidassa keskenään.

Karisma on kyse tunteisiin vaikuttamisesta. Karismaattinen ihminen ajattelee asiat kuulijan näkökulmasta ja saa hänet innostumaan. Kuulija kokee, että puhuja osoittaa sanansa juuri itselle.

Viestinnässä keskeistä on kireyys, sillä usein puhumme liikaa. Vastaanottajalle on jätettävä tilaa omalle oivaltamiselle. Sitä paitsi kuuntelemalla oppii paljon enemmän kuin puhumalla.

PORRAS 4: TARKISTA OLEMUKSESI VAIKUTUS

Olemukseen kuuluu ryhti, siisteys, pukeutuminen ja käyros. Ryhti viestii voimaa, valppautta ja tilanteen hallintaa. Ryhdikäsä ihmistä pidetään myös suorasekäisenä. Ryhti ja koko olemus tekevät vaikutuksen jo ennen muita havaintoja.

"Ryhdyssä on kolme osaa: selkäranka, hartiat ja leuka. Ojenna selkäsi, vie hartioita taakse ja nosta leukaa, mutta älä liikaa", neuvoo Hinkka.

Siisteys puolestaan liittyy näköhavainnon ohella tunto- ja hajuaistiin. Siisteys käsitteää paitsi itsesi, myös työvälineesi ja ympäristösi, jopa ajoneuvosi. Myös pukeutuminen on karisman kannalta tärkeää, sillä ensimmäiset arvot tehdään ulkoisen olemuksen perusteella. Toki käyros on pukeutumistakin tärkeämpää. Ihmiset viihtyvät sellaisen ihmisen seurassa, joka käyttäytyy hyvin.



KARISMA ON SIVUTUOTE HENKISESTÄ KASVUSTA. JOKAINEN IHMINEN, JOKA ON SINUT ITSENSÄ KANSSA, ELI ON YTIMESSÄÄN JA LÄSNÄ, ON KARISMAATTINEN.

miset tuntevat olonsa inspiroiduiksi ja voimaantuneiksi.

"Karisma on sivutuote henkisestä kasvusta. Jokainen ihminen, joka on sinut itsensä kanssa, eli on ytimessään ja läsnä, on karismaattinen. Se on oikeamielisyyttä ja ihmisten kunnioittamista. Parhaat johtajat eivät korosta itseään, vaan kohottavat muita", kiteyttää monitoimimainen **Maareta Tukiaisen**. Hän on muun muassa valmentaja, tietokirjailija, sisustuskritehti sekä tv-ammattilainen. Viisi vuotta hänellä on ollut oma yritys Moodit.

"Karisman kriteeri on se, miltei toises- ta ihmisestä tuntuu vuorovaikutustilan- teessa. Karismaattinen johtaja saa muut kukoistamaan. Hän inspiroi ja luo miu- den kanssa yhdessä parempaa maail- maa."

Syväuskellus omaan itseän
Karisma on omien arvojen mukaista toi- mintaa. Se synnyttää toden imagon. "Itsetuntemus on karisman ensim- mäinen edellytys. Toinen on reflektoi- tikyky. Suosititellen pitämään päiväkir- jaa, muistivihkoa tai sanelemaan itsel- leen havaintoja omasta toiminnastaan ja kehityksestään. Myös itsetuntemus-

ta lisäävät kurssit voivat olla hyödyksi. Tämän ohella tarvitaan sisäistämistä, eli dialogin käymistä itsensä kanssa", sanoo Tukiaisen.

Mielen ja kehon yhteyttä kannat- taa kehittää vaikka niin, että lenkkeilee luonnossa ja sen jälkeen kirjaa ajatuksi- aan muistiin. Samalla oppii esimiehille tärkeää kykyä kiteyttää oleminen.

"Karisma on kykyä inspiroida toisia oleamalla oma, aito itsensä. Se, jos mikä, on todellista rohkeutta. Ulkopuolisen hy- väksynnän jatkuva hakeminen on yksi pahimmista esteistä oman karisman ke- hittymiselle."

Pelon voittamista

Karismaattinen ihminen ei pakene omaa torjuttua puoltaan. Hän uskalltaa tehdä pelon näkyväksi itselleen, vaikka oman pimeän puolensa tarkasteleminen ei ole miellyttävää. Hän uskalltaa myös kertoa omista haavoistaan, eikä projisoi omia pelkojaan muihin.

"Todellista rohkeutta on uskalltaa kat- soa siihen mitä kietlää ja peittää. Näin ih- misestä tulee kokonainen, mutta kasva- minen tekee kipeää", on Tukiaisen oma kokemus.

Hyvä esimerkki on **Vesa-Matti Loiri**. Hänen äänestään kuuluu herkan sielun, joka on elänyt rankan elämän. Kun se tu-

lee esiin, se koskettaa.

"Oman haavoittuvuutensa kohtaami- nen ja erityisesti sen jakaminen muiden kanssa on kokemus, josta saa valtavas- ti voimaa. Kun ihminen on ytimessään, hänen ei tarvitse esittää mitään."

Karismaattinen ihminen on omiensa puolella. Hän on läsnä itselle ja toisille sekä keskittyy juuri käsillä olevaan tilan- teeseen. Hänellä on kyky olla levollises- ti läsnä.

"Kun löytää saman taajuuden, eli ar- vostavan yhteyden toisten kanssa, syn- tyy resonanssi. Aidosti karismaattinen ihminen haluaa muille hyvää", muistut- taa Tukiaisen.

Ihminen helposti luokittelee toisen ihmisen joko hyväksi tai huonoksi, kiin- nostavaksi tai vähemmän kiinnostavak- si. Kun on sinut itsensä kanssa, ei asetu muiden yläpuolelle, ei tuomitse toisia, eikä myöskään itseään.

"Arvostelusta pääsee eroon, kun ajat- telee, että jokainen ihminen on labja ja jokainen on erityinen. Jos syntyy vasta- rintaa, esimies ei ehkä ole osannut löytää oikeita sanoja. Kaikilta ja kaikista tilan- teista voi oppia."

Manipuloinnin työkalu

Karisma on vahvaa toisiin ihmisiin vai- kuttamista. Sitä voi käyttää hyväään tai

pahaan. "On vallassa olevia ihmisiä, jotka ku- vittelevat olevansa karismaattisia, mut- ta eivät sitä todellisuudessa ole. Osa joh- tajista on psykopaatteja, jotka käyttävät valtaa omaksi edukseen ja oman ase- mansa pönkittämiseen", varoittaa Tuki- ainen.

Karisma liitetään massojen hallitsemis- seen. Se voi toimia myös manipuloinnin työkaluna. Manipulointi on tarkoitus- hakuista ohjailua ja toisiin vaikuttamis- ta niin, että saa omat toiveensa toteutu- maan.

"Johtaminen, kuten myyntikin ovat pitkälti toisiin ihmisiin vaikuttamista: motivointia, kannustamista ja ohjaa- mista haluttuun suuntaan tai tietyn pää- töksen tekemistä. Tarkoituserä voi olla yhteinen hyvä tai oma etu. Tarkoituser- rästä riippuu, onko vaikuttaminen mani- pulointia vai ei", erittelee Hinkka.

Negatiivinen karisma vetää puoleen- sa vihaa, kun taas positiivinen karisma saa ihmiset tekemään hyviä asioita. Ka- rismalla on aiheutettu sofia, mutta myös saatu ihmiset toimimaan yhteen niin, et- tä on syntynyt huikeita tuloksia. Valta ja karisma tuovat mukanaan suuren vas- tuun. ■



KARISMAN 8 ULOTTUVUUTTA

Maareta Tukiaisen mukaan:

Luottamuksen rakentaminen

Kyky olla läsnä

Oman haavoittuvuu- tensa paljastaminen

Myötätunnon ja läm- mön osoittaminen

Fokus eli kyky kohdis- taa ajattelu

Voima eli tekemisen intensiteetti

Visio eli usko johonkin itseä suurempaan

Intuitio eli yhtey- s omaan alitajuntaan

PORRAS 5: ITSETUNTOANKIN VOI KEHITTÄ

Itsetunto on käsitys omasta arvosta. Ierve itsetunto auttaa pääsemään yli vastoinkäymisten ja rohkaisee omien arvojen mukaiseen toimintaan vaikeissa valintatilanteissa.

Itseluottamus voi vaihdella tilanteen mukaan. Itseluottamusta kasvatta- vat onnistumiset, kun taas epäonnistumiset alentavat sitä.

Itsetunto sisältää itseluottamuksen, vastaanottavuuden ja joustavuuden. Vastaanottavuus on kyky vastaanottaa palautetta. Se on kritiikin hyväk- symistä ja sen hyödyntämistä. Joustavuus puolestaan ratkaisee sen, miten suhtautuu ympäristöönsä ja miten valmis on itse muuttamaan.

"Karismaattinen joustavuus on jään ja tuuliviirin välimaastossa. Selke- at arvot auttavat siinä, että tietää, milloin on syytä pitää päänsä ja milloin taas on parasta joustaa", muistuttaa Hinkka.

PORRAS 6: TUNNEÄLY ON RATKAISEVA TAITO

Karismaan liittyy kiinteästi tunneäly. Se on kykyä tunnistaa omia ja toisten tunteita sekä käyttää näitä tietoja hyväksi eri tilanteissa. Tunneällyn osatekijät ovat itsetuntemus, itseohjaus, sosiaalinen ymmärrys ja sosiaaliset taidot.

Tunneälykäs ihminen tunnistaa omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä osaa suhteuttaa ne omaan rooliin ja tehtäviin. Hän on avoin palautteelle ja uusille näkökulmille ja on valmis kehittymään.

"Tuntee ovat osa sinua, haluat tai et. Opettele hyväksymään ne ja elä- miään tunteidesi kanssa. Hyvää tunneälyä on kyky nauraa itselleen ja omil- le mokilleen."

Tunneälyä on ymmärtää paitsi omia, myös toisten tunnetiloja. Sosiaali- siin taitoihin kuuluu suunnan näyttäminen, toimintaedellytysten luonti ja

etenemisen varmistaminen. Karismaattinen ihminen osaa luoda yhteyksiä, hän kykenee vakuuttamaan ja on taitava käsittelemään ristiriitoja.

PORRAS 7: OLE ROHKEA, MUTTA ÄLÄ TYHMÄNROHKEA

Rohkeus on toimimista, vaikka pelottaa. Rohkeus voi olla fyysistä rohkeutta tai henkistä, moraalista rohkeutta.

Koska rohkeus on pelon voittamista, vaihtelee rohkeus sen mukaan, mikä kutakin pelottaa. Jatkuva riskien ottaminen ei ole viisasta. On hyvä miettiä, milloin kannattaa olla rohkea.

Rohkeuteen kuuluu myös omaleimaisuus ja asioiden kyseenalaistami- nen. Se on toimimista tavnomaisesta poikkeavasti. Kyseenalaistamisen mestari osaa kyseenalaistaa jopa omia uskomuksiaan.

PORRAS 8: OLE AITO ITSESI

Aitous on tie vahvaan vaikuttavuuteen. Luonnollisuus ja rehellisyys vetoavat ihmisiin. Se edellyttää itsetuntemusta.

"Luonnollisuus on yksinkertaista. Riittää, että karsit omat uskomuksesi siitä, että sinun pitäisi olla jonkin muotin mukainen."

Hinkka kehottaa tarkkaillemaan, miten omat kommentit otetaan vastaan. Hiljenevätkö, lamaantuvatko, puolustautuvatko vai innostuvatko ihmiset? Suurimman vaikutuksen häneen ovat tehneet ne johtajat, jotka ovat saaneet hänet tuntemaan itsensä tärkeäksi ja tasa-arvoiseksi heidän kanssaan. Siinä on karisman ydin.