

# POTENTIALI

## VAHVUUDET JA PÄTEVYYS JOHTAJUUTEEN

Raportin saaja: Matti Meikeläinen

Käyttäjätunnus: HA461965

Testauspäivämäärä: 14 Lokakuu 2010





## JOHDANTO

"Johtajapotentiaali" -raportti kuvaa vahvuuksiasi ja kehityskohteitasi esimiehenä ja johtajana. Raportti perustuu Hoganin Persoonallisuusinventaarioon (HPI), ja se käy läpi yhteensä seitsemän eri johtamisen laatuun vaikuttavaa ulottuvuutta. Tavoitteena on, että johtamisessa pyritään sekä ylläpitämään että rakentamaan optimaalisesti suoriutuvaa tiimiä, samalla kun saadaan työntekijät ajattelemaan yksilöllisten tavoitteiden ohella myös ryhmän etua. Sivulla 3 määritellään HPI:n dimensiot; eli, tämä raportti on jäsenneilty näiden 7:n dimension mukaisesti.

Sivulta 4 löydät Hoganin Persoonallisuusinventaarion (HPI) -profiilisi. Tätä seuraavat sivut kuvaavat sekä käyttäytymiseen että johtajuuteen liittyviä seurauksia suhteessa kuhunkin HPI -dimensioon. Raportin viimeinen osio antaa kehityssuosituksia, jotka liittyvät kompetensseihisi. Tämä tieto on sinulle hyödyllistä urakehityksesi kannalta.

## TAUSTA

Raporttia lukiessasi sinun tulisi pitää muutama asia mielessäsi. Ensiksi, pistearvoja ei voi pitää hyvinä tai huonoina. Sekä korkeilla että alhaisilla pistearvoilla on niin positiivisia kuin negatiivisia seurauksia, vaikkakin jotkut pisteet ovat tärkeämpiä joidenkin pätevyyksien suhteen kuin toiset. Sinun tulisi siis tulkita pistearvosi omia urapyrkimyksiäsi silmällä pitäen eikä pitää niitä absoluuttisina arvoina.

Toiseksi, voit muuttaa tyypillistä käyttäytymistäsi, mutta muutos riippuu kolmesta seikasta. Ensinnäkin sinun täytyy tietää mitä haluat muuttaa, toiseksi sinun täytyy päättää haluatko muutosta, kolmanneksi sinun täytyy tietää kuinka teet muutoksen. Raportin antamat tiedot ovat tärkeitä kaikessa muutos- ja kehittämistyössä.

Kolmanneksi, raportin tulokset perustuvat viimeisten 20 vuoden aikana tehtyyn johtajuustutkimustyöhön työssä olevien aikuisten ja johtajien parissa. Pisteitäsi verrataan yli 4000 johtajan saamiin pistearvoihin kansainvälisessä otannassa.

Lopuksi - kuten aiemmin todettiin - tärkein johtajuusominaisuus koostuu kyvystä luoda ja säilyttää suorituskykyinen tiimi. Raportin eri osat käsittelevät kaikki kykyäsi toimia näin.

**Johtajuudessa on kysymys suorituskykyisen tiimin rakentamisesta ja ylläpitämisestä sekä samalla kyvystä saada ihmiset työskentelemään ryhmän eikä henkilökohtaisten päämääriensä saavuttamiseksi.**



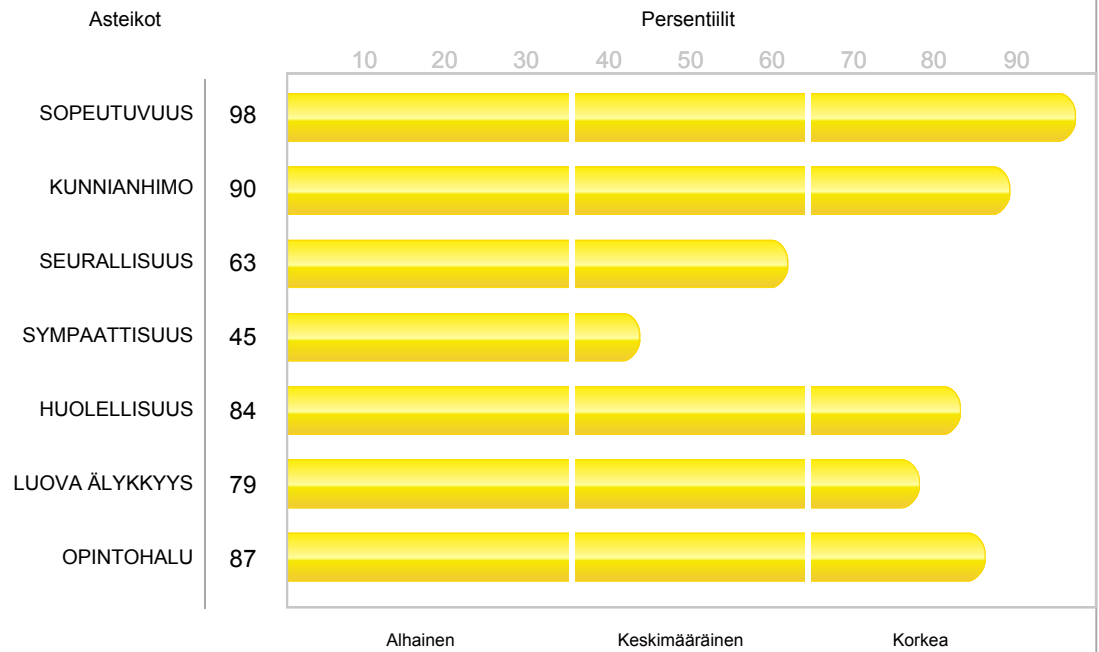
## MÄÄRITELMÄT

Johtajapotentiaalia käsittelevän raportin seitsemän eri osaa määritellään seuraavasti:

<b>Sopeutuvuus</b>	Sopeutuvuus-asteikko mittaa missä määrin henkilö on rauhallinen ja hyväntuulinen tai toisaalta oikukas ja epävakaa. Korkean pistearvon saaneet henkilöt vaikuttavat rauhallisilta, optimistisilta ja hyvällä itseluottamuksella varustetuilta. Alhaisen pistearvon saaneet henkilöt vaikuttavat kireiltä, helposti ärtyviltä ja kielteisiltä.
<b>Kunnianhimo</b>	Kunnianhimo-asteikko mittaa henkilön johtajaominaisuuksia sekä missä määrin hän hakee statusta ja arvostaa suorituksia. Korkean pistearvon saaneet henkilöt vaikuttavat kilpailuhakuisilta ja tähtäävät urallaan korkealle. Alhaisen pistearvon saaneet henkilöt eivät tuo itseään esille eivätkä myöskään ole erityisen kiinnostuneita uralla etenemisestä.
<b>Seurallisuus</b>	Seurallisuus-asteikko mittaa missä määrin henkilö vaikuttaa puheliaalta ja sosiaalisesti itsevarmalta. Korkean pistemäärän saaneet henkilöt vaikuttavat seurallisilta, värikkäiltä ja impulsiivisilta, eivätkä mielellään työskentele yksin. Alhaisen pistemäärän saaneet henkilöt vaikuttavat pidättyväsiltä ja hiljaisilta; välttävät huomion saamista, eikä heillä ole mitään yksin työskentelyä vastaan.
<b>Sympaattisuus</b>	Sympaattisuus-asteikko mittaa sosiaalisia valmiuksia, tahdikkuutta ja herkkävaistoisuutta. Korkean pistemäärän saaneet henkilöt vaikuttavat ystävällisiltä, lämpimiltä ja suosituilta. Alhaisen pistemäärän saaneet henkilöt vaikuttavat itsenäisiltä, rehellisiltä ja suorilta.
<b>Huolellisuus</b>	Huolellisuus-asteikko mittaa itsehillintää ja tunnollisuutta. Korkean pistearvon saaneet henkilöt vaikuttavat suunnitelmallisilta, luotettavilta ja huolellisilta; he noudattavat sääntöjä ja ovat helposti johdettavissa. Alhaisen pistearvon saaneilla henkilöillä on taipumusta olla impulsiivisia ja joustavia. Heillä on taipumusta vastustaa sääntöjä ja tiukkaa valvontaa. He voivat kuitenkin olla luovia ja spontaaneja.
<b>Luova älykyys</b>	Luovan älykkyyden asteikko mittaa uteliaisuutta, seikkailunhaluisuutta ja mielikuvituksekkua. Korkea pistearvo viittaa nopeaälyiseen ja visioivaan henkilöön, joka kuitenkin ikävystyy helposti, eikä huomioi yksityiskohtia. Alhainen pistearvo viittaa käytännölliseen ja kohdennuskykyiseen henkilöön, joka kykenee pitkäjänteiseen keskittymiseen.
<b>Opintohalu</b>	Opintohalu-asteikko mittaa, missä määrin henkilö on kiinnostunut korkeakouluopinnoista ja arvostaa koulutusta koulutuksen itsensä vuoksi. Korkean pistearvon saaneet henkilöt pitävät lukemisesta ja opiskelusta. Alhaisen pistearvon saaneet henkilöt ovat pikemminkin kiinnostuneita käytännön työssä tapahtuvasta oppimisesta kuin muodollisesta koulutuksesta.



## Johtajapotentiaali

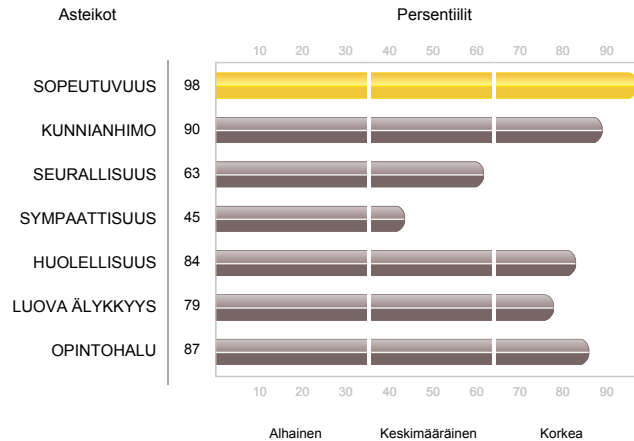


**Tämä raportti on validi ja tulkittavissa.**



## SOPEUTUVUUS

Käsittelee mielenrauhaa, optimismia ja tasaista mieltä.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Pystyä käsittelemään paineita hyvin
- Olla suhtautumatta kritiikkiin henkilökohtaisesti
- Odottaa onnistuvansa
- Olla vaikeasti valmennettavia
- Jättää omat virheensä huomioimatta

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että sinulla on enimmäkseen myönteinen asenne, mielialasi on korkealla, olet pitkämielinen henkilöstön virheiden ja erehdysten suhteen sekä olet haasteista, turhautumista ja mullistuksista huolimatta hellittämätön. Toisaalta et ehkä huomaa, milloin muut ovat stressaantuneita ja voit olla haluton kuuntelemaan kielteistä palautetta.



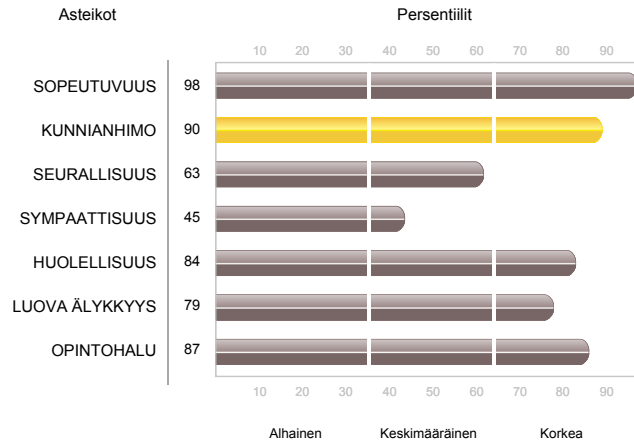
## KOMPETENSSIANALYYSI

- **MIELENRAUHA:** Vaikutat säilyttävän rauhallisuutesi myös, vaikka sinua provosoitaisiin tai sinulle asetetaan aikarajoja ja suuria paineita ulkoapäin. Sinua pidetään itsevarmana ja itseensä luottavalla henkilönä, joka ilmaisee tunteitaan kypsällä ja sosiaalisesti sopivalla tavalla.
- **KUUNTELUKYKY:** Olet niin varma arvioistasi, ettet aina suhtaudu vakavasti muiden mielipiteisiin. Sen johdosta muut voivat pitää sinua ylimielisenä mielipiteittesi järkevyydestä huolimatta.
- **OPPIMINEN JA AVOIMUUS VALMENNUKSELLE:** Olet avoin ja voit jopa kannustaa muita antamaan sinulle palautetta. Itsevarmana henkilönä voi sinulla samalla olla taipumus kohdentaa myönteiseen palautteeseen ja jättää kielteinen palaute huomioimatta. Se voi tehdä sinusta hankalasti valmennettavan.
- **SUHTEIDEN LUOMINEN:** Myönteisen perusmielialasi ja ennustettavuutesi vuoksi muut ovat mielellään tekemisissä kanssasi. Jos haluat, menestyt varmasti suhteiden rakentamisessa ja säilyttämisessä.
- **STRESSIN KÄSITTELY:** Vaikutat käsittelevän turhautumisia, viivästymisiä ja aikarajojen aiheuttamia paineita hankaluuksitta. Tosiasiassa vaikutat pitävän siitä, kun sinulle asetetaan paineita ja vaatimuksia, jolloin otat ehkä tehtäväksesi enemmän kuin sinun pitäisi. Muut ihailevat ja luottavat kykyysi palautua.



## KUNNIANHIMO

Käsittelee aloitteellisuutta, kilpailuhakuisuutta ja johtajan roolin hakuja.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Nauttia vastuusta ja päätöksenteosta
- Hyväksyä vaikeat haasteet
- Pitää yleisön edessä puhumisesta
- Saada nuoremmat tai kokemattomammat ihmiset arastamaan
- Vaikuttaa halukkailta etenemään uralla

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että olet aktiivinen, kova tekemään työtä, kilpailuhakuinen ja innokas etenemään. Pidät johtavista asemista ja mahdollisuudesta päättää. Sopivalla kokemuksella ja sosiaalisilla valmiuksilla pystyt johtamaan monimutkaisia hankkeita. Toisaalta sinulla voi olla taipumusta tiedostamattomasti kilpailla työtovereiden kanssa tai saada heidät arastelemaan.

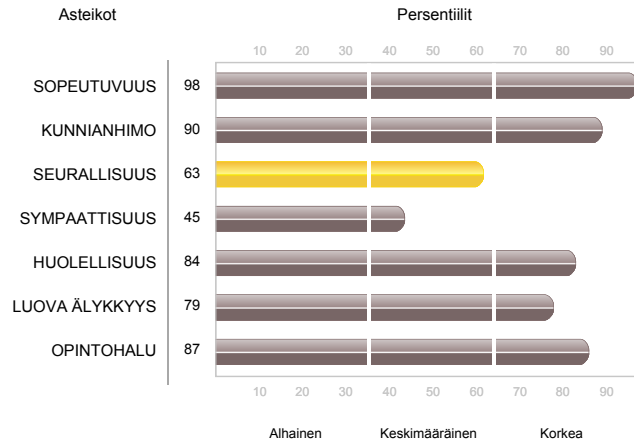
### KOMPETENSSIANALYYSI

- **TOIMINTAORIENTOITUVUUS:** Työskentelet lujasti, kilpailevasti ja haluat onnistua. Muut voivat luottaa sinun tekemään aloitteita, ratkaisevan ongelmia ja saavan asioita tapahtumaan.
- **URALLA ETENEMINEN:** Tunnet ja tiedät mihin kykenet ja sinulla on asioiden tekemiseen tarvittava usko ja energia. Olet valmis panostamaan voimalla saadaksesi hankkeet päätökseen.
- **ALOITEKYKY:** Sinulla on tarvittavaa itseluottamusta ja halua ottaa johtajan rooli kriisitilanteissa. Muut kääntyvät usein puoleesi saadakseen opastusta, jota annat mielelläsi. Muut odottavat sinun pyytämättä tekemään kaiken tarvittavan ongelmien ilmetessä.
- **TULOSTEN SAAVUTTAMINEN:** Olet ylpeä saadessasi asiat tehdyksi. Muut odottavat sinun saavan itsesi ja alaisesi liikkeelle, saamaan hankkeet päätökseen sekä tehdä reilusti riman ylittäviä suorituksia.
- **PÄÄTÖKSENTEKO:** Et pelkää päätökseen tekoa, vaikkei sinulla olisikaan kaikkia tarvitsemiasi tietoja. Sinun tulisi kuitenkin sopivan paikan tullen harjoitella päätösten delegoimista.



## SEURALLISUUS

Käsittelee puheliaisuutta, sosiaalista uskaliaisuutta ja hauskuuttavuutta.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Vaikuttaa helposti lähestyttäviltä
- Viihtyä työnteossa sekä yksin että yhdessä muiden kanssa
- Pitää enemmän muodollisista kuin epävirallisista kokouksista
- Antaa henkilöstölle asianmukaista palautetta
- Tasapainottaa kuuntelemisen ja puhumisen

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että olet joustava ajankäytössäsi ja voit kuvitella työskenteleväsi sekä itsenäisesti että tiimissä. Suhtaudut yleisöön hyvin, mutta sinulla ei ole tarvetta olla huomion keskipisteenä tai jatkuvasti seistä näyttämöllä.

### KOMPETENSSIANALYYSI

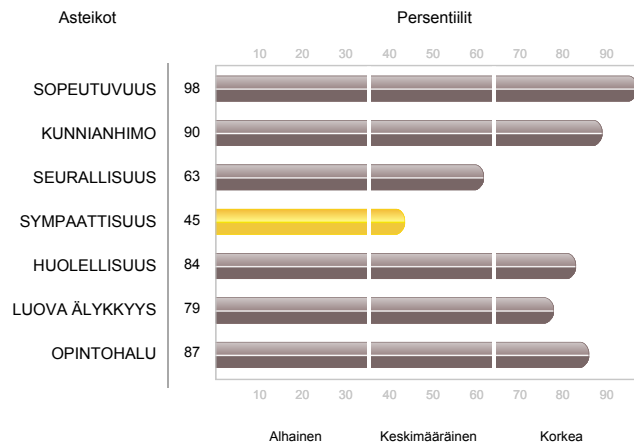
- **ALOITTEELLISUUS VUOROVAIKUTUKSEEN:** Sinulla on kyky tehdä aloitteita ja luoda hyviä suhteita muihin organisaation sisällä, myös ihmisten kanssa, joita et tunne jo ennestään.
- **ENERGIA:** Muut mieltävät sinut henkilönä, jolla on tarvittava energia ja into kohdata uudet hankkeet ja ihmiset.
- **LÄHESTYTTÄVYYS:** Kyky tehdä aloitteita vuorovaikutukseen uusien ihmisten kanssa on tärkeä ominaisuus johtajalle. Jatka suhteiden kehittämistä organisaation sisällä ja sisällytä siihen myös alaisesi.
- **IHMISUHDVERKOSTOT:** Kykysi rakentaa verkostoja on riittävä, jotta pystyt pitämään yhteydet muuhun organisaatioon.
- **TIIMITYÖSKENTELY:** Muut mieltävät sinut henkilönä, joka osallistuu tiimin työhön sopivasti.





## SYMPAATTISUUS

Käsittelee miellyttävyyttä, huomaavaisuutta ja hyvää taitoa ylläpitää suhteita.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Olla huolettomia
- Ottaa muiden mielipiteet vakavasti
- Pitää lupauksensa
- Luoda työntekijöillensä struktuuria ja otta heidät huomioon
- Käsitellä ongelmat heti

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että olet miellyttävä ja kärsivällinen henkilö, mutta tarvittaessa kuitenkin valmis ottamaan kantaa. Muut pitävät sinua ystävällisenä ja miellyttävänä. Sinun on syytä viestittää, ettei sinun ylitsesi ajeta.

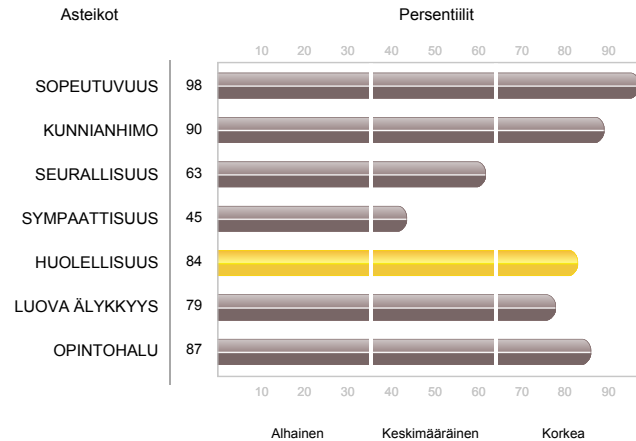
### KOMPETENSSIANALYYSI

- **MYÖTÄTUNTO:** Vaikutat asiaankuuluvasti olevan kiinnostunut alaistesi voinnista ja olet valppaana työmoraalissa tapahtuville muutoksille.
- **YHTEISTYÖ:** Olet tavallisesti yhteistyöhalukas ja järkevä joukkuepelaaja. Kannustat luultavasti alaisiasi yhteis- ja tiimityöhön.
- **AVUN HAKU MUILTA:** Vaikutat olevasi valmis kuuntelemaan suorituksistasi saamaasi palautetta, mutta sinulla saattaa olla taipumusta ottaa kielteiset kommentit aivan liian henkilökohtaisesti.
- **ALAISTEN KONFRONTOIMINEN:** Yleisesti ottaen olet suvaitseva henkilö, mutta olet valmis konfrontaatioon, jos se on välttämätöntä.
- **YKSIN SELVIÄMINEN:** Vaikka ymmärrätkin yksimielisyyden merkityksen, otat itsenäisesti kantaa kysymyksissä, jotka koskevat avainasemassa olevia arvoja ja periaatteita.



## HUOLELLISUUS

Käsittelee tunnollisuutta, luotettavuutta ja sääntöjen noudattamista.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Tehdä lujasti työtä yrityksen eteen
- Noudattaa yrityksen sääntöjä ja toimintatapoja
- Suunnitella työ etukäteen ja ennakoida työmäärässä tapahtuvat muutokset
- Olla vaikeuksia delegoinnissa ja johtaa henkilöstöään yksityiskohtaisesti
- Takertua kiinni yksityiskohtiin

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että teet kovasti töitä ja olet luotettava yrityskansalainen. Säännöt ja selkeät toimintatavat ovat sinulle tärkeitä niin kuin myös tehtävien selkeä määrittely. Arvostat asioiden suorittamista oikein ja pyrit vastaamaan korkeisiin suoritusvaatimuksiin. Olet muiden mielestä huolellinen ja tunnontarkka, mutta ehkä myös joustamaton ja vaadit paljon struktuuria.



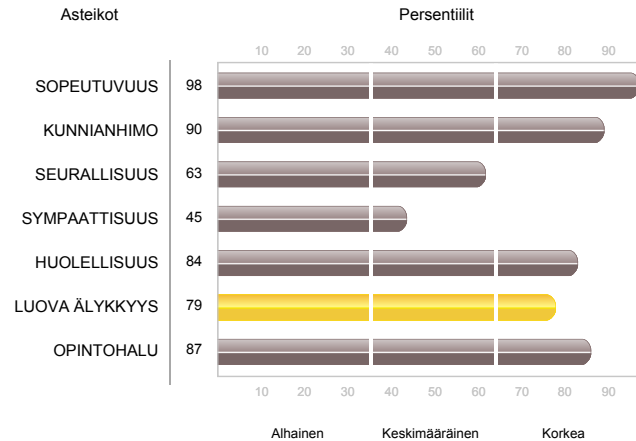
## KOMPETENSSIANALYYSI

- **EPÄSELVYYKSIEN KÄSITTELY:** Uusia hankkeita käynnistäessäsi haluat selkeästi ilmaistut odotukset, säännöt ja suuntalinjat, jotta tiedät oman asemasi ja sen, millä tavalla sinua tullaan arvioimaan.
- **JOUSTAVUUS:** Käytät mieluiten vakiinnutettuja menetelmiä ja toimintatapoja työssäsi, varsinkin silloin, kun pelissä on paljon, sen sijaan, että kokeilet uusia menetelmiä, jotka eivät ehkä toimi.
- **SUUNNITTELU:** Sinulla on tapana suunnitella työsi huolellisesti etukäteen ja arvioit kuinka paljon aikaa, eri toimenpiteitä sekä henkilöstö- ja muita resursseja tarvitaan tehtävän suorittamiseen. Viihdyt parhaiten silloin, kun tavoitteet, aikataulut ja velvoitteet ovat selkeät.
- **YKSITYISKOHTIEN JA AIKATAULUJEN HUOMIOINTI:** Haluat työsi olevan ammattitaidolla ja aikataulun mukaisesti tehty. Muut pitävät sinua suunnitelmallisena, tunnontarkkana ja täsmällisenä.
- **NÄKEMYS SÄÄNNÖISTÄ:** Kunnioitat ja noudatat organisaation sääntöjä tarkasti ja odotat myös muiden toimivan näin.



## LUOVA ÄLYKKYYS

Käsittelee uteliaisuutta, mielikuvituksellisuutta, visioivuutta ja helposti ikävystymistä.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Tulla pidetyksi kaukonäköisinä liikeasioissa
- Olla nopeaälyisiä ja auttaa ongelmien ratkaisussa
- Ymmärtää ja puhua kokonaisvaltaisesta kuvasta
- Pidetään maailmallisina ja hienostuneina
- Ikävystyä helposti toteuttamisesta tai toistuvista työtehtävistä

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että olet nopeaälyinen, runsaasti ideoiva ja kiinnostunut tietämään, miten asiat toimivat. Ymmärrät kokonaisvaltaisen kuvan ja voit olla luova ja jopa visioiva. Muut pitävät sinua omaperäisenä ja mielikuvitukseksena, mutta helposti ikävystyvänä erityisesti mitä tulee suunnitelmien toteuttamisen vaatimiin yksityiskohtiin.

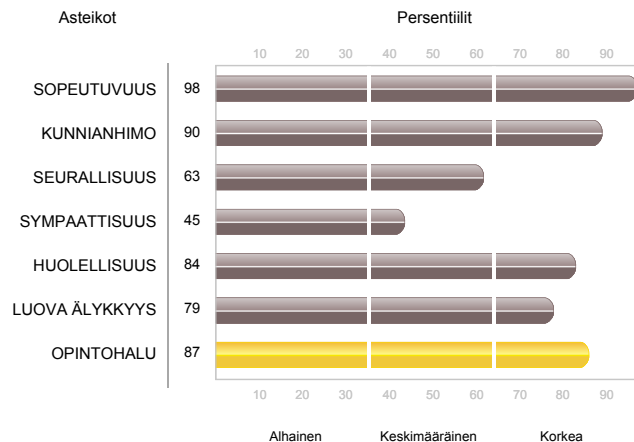
### KOMPETENSSIANALYYSI

- **LUOVUUS:** Olet organisaation voimavara, kun ongelmanratkaisuun tarvitaan puitteiden ulkopuolelle ulottuvaa ajattelua.
- **LUOVUUDEN KÄSITTELY:** Vaikutat kiinnostuneelta kokeilemaan uutta tekniikkaa, uusia toimintatapoja ja uusia ongelmanratkaisumenetelmiä parantaaksesi työsi vauhtia ja laatua.
- **UTELIAISUUS:** Olet avomielinen, monista eri asioista kiinnostunut ihminen. Haluat pinnallista syvällisemmän ymmärryksen siitä, miten asiat toimivat.
- **VISIOINTI:** Mietit toiminnan tulevaisuutta ja pidät sinne johtavien strategioiden miettimisestä.
- **ONGELMIEN RATKONTA:** Kykysi ajatella puitteiden ulkopuolella ja kokonaisvaltaisesti, ovat vahvuuksia, jotka voivat edistää urakehitystäsi organisaatiossa.



## OPINTOHALU

Käsittelee muodollisesta koulutuksesta pitämistä ja aktiivista halua pitää itsensä ajan tasalla liike-elämän ja tekniikan kysymyksissä.



### VAIKUTUS KÄYTTÄYTYMISEEN

Samankaltaisen pistearvon saaneilla johtajilla on taipumusta:

- Arvostaa omaa ja alaisten kouluttamista
- Pitää tietonsa päivitettyinä liike-elämän ja tekniikan alalla
- Olla itsekurillisia ja tunnollisia tavoitteissaan
- Ryhtyä toimiin ennen kuin kaikki ovat ehtineet mukaan
- Olla mielipide kaikesta

### VAIKUTUS JOHTAJUUTEEN

Muihin johtajiin verrattuna saamasi pistearvo viittaa siihen, että pidät uuden oppimisesta ja uusien tietojen hankkimisesta. Arvostat koulutusta omalta ja muiden osalta, ja haluat soveltaa viimeisimpiä asiaankuuluvia tietoja työhösi. Vaikkakin ystäväsi pitävät sinua lahjakkaana ja yleissivistyneenä, voit muiden mielestä joskus briljeerata tiedoillasi.

### KOMPETENSSIANALYYSI

- **AJANTASOLLA PYSYMINEN:** Sinun on todennäköisesti helppoa pitää tietosi ajan tasalla oman alasi trendeistä ja kehityssuunnista.
- **NOPEASTI OPPIVA:** Sinulle on luultavasti myös helppoa oppia uutta tekniikkaa ja uusia menettelytapoja, koska uusien asioiden muistaminen on vaivatonta sinulle.
- **OPPIMISTYYLI:** Vaikutat pitävän perinteisistä tavoista opiskella, kuten luennoista ja lukemisesta.
- **VIESTINNÄN TÄSMÄLLISYYS:** Sinulla on selkeä ja tarkka tapa esittää asiiasi kirjallisesti.
- **ÄLYLLISET VAIKUTTIMET:** Muut pitävät sinua lahjakkaana, lujasti työtä tekevänä ja suoritushakuisena.



## KEHITTÄMISSUOSITUKSET

### SOPEUTUVUUS

#### **MIELENRAUHA:**

- Koska monet ihmiset eivät kykene käsittelemään pettymyksiä ja takaiskuja yhtä hyvin kuin sinä, tulisi sinun yrittää auttaa heitä antamalla vihjeitä ja vinkkejä eri tavoista toimia, jotka sinä olet todennut toimiviksi silloin, kun asiat ovat menneet pieleen.
- Koska olet niin itsevarma, et ehkä huomaa, milloin muut ovat stressaantuneita. Pidä huoli siitä, että alaisesi tietävät sinun pystyvän ymmärtämään heidän ongelmiaan.

#### **KUUNTELUKYKY:**

- Käytä taitoasi kuunnella aktiivisesti ja kiinnitä huomiota kehonkieleesi, sillä myönteisyytesi tulisi heijastua siinä. Muista miettiä sitä, mitä muut sanovat, toistaa se uudelleen muotoillen, äläkä keskeytä heitä.
- Yritä osoittaa aitoa kiinnostusta siihen, mitä muut sanovat. Ihmiset huomaavat, milloin olet omissa ajatuksissasi, etkä kuuntele heitä aktiivisesti.

#### **OPPIMINEN JA AVOIMUUS VALMENNUKSELLE:**

- Älä jätä huomioimatta kritiikkiä varsinkaan silloin, jos saat saman viestin monelta eri taholta.
- Pyydä kollegoiltasi ja työtovereiltasi palautetta. Kysy itseltäsi: "Mitä muut ihmiset yleensä sanovat minusta?" Ole tarkkana niille teemoille, jotka toistuvat heidän palautteessaan.
- Pyydä luottamaasi kollegaa antamaan sinulle säännöllistä palautetta toimistasi. Pyydä häntä tarkkailemaan käyttäytymistäsi kokousten, esitelmien tai asiakasyhteyksien aikana ja antamaan sinulle sitten kritiikkiä. Näin autat työtoveriasi keskittymään juuri käyttäytymisesi tarkkailuun ja näin ollen antamaan sinulle hyödyllisempää palautetta.

#### **SUHTEIDEN LUOMINEN:**

- Ihmiset arvostavat rauhallista ja tasaista käyttäytymistäsi. Koska siedät stressiä muita paremmin, voit tulla esiin ja käyttää kykyäsi rauhoittaa ja motivoida.
- Koska olet luultavasti hyvä rakentamaan suhteita muihin, voit ryhtyä mentoriksi tällä alueella.

#### **STRESSIN KÄSITTELY:**

- Vaikuttaa siltä, että käsittelet paineita ja stressiä niin hyvin, etteivät muut ehkä koe sinua niin "huolestuneeksi", kuin mitä sinun tulisi olla. On tärkeää, että sinä johtajana välität henkilöstöllesi, mikä on sopiva taso panostamiselle.
- Älä kuormita muita enemmän työllä vain sen tähden, ettet itse tunne itseäsi stressatuksi, tai siksi että kuvittelet muiden selviytyvän yhtä suuresta työtaakasta kuin sinä.



## KUNNIANHIMO

### TOIMINTAORIENTOITUVUUS:

- Eräs johtajan tehtävistä on kehittää henkilöstön valmiuksia. Ole varovainen, ettet kilpaile alaistesi kanssa tai edes annat vaikutelmaa sellaisesta.
- Vaikkakin nopea toiminta on toivottavaa, johtaa huolellinen suunnittelu usein parempiin päätöksiin. Johtajana tulee sinun olla tarkka siitä, ettet pidä kaikkia kysymyksiä yhtä tärkeinä ja kiireellisinä. Tee nopeita päätöksiä ainoastaan tilanteen sitä vaatiessa.

### URALLA ETENEMINEN:

- Intensiivisyytesi ja kilpailuhakuisuutesi huomioon ottaen sinun kannattaa olla varovainen, ettet vieraannu kollegoistasi. Pyri yksimielisyyteen suunnitelmiesi suhteen, kun se vain on mahdollista; keskustele kollegojesi kanssa, delegoi ja jaa onnistumiset muiden kanssa.
- Pyydä jotakuta luottamaasi henkilöä antamaan sinulle palautetta työstäsi tiimissä. Jos palaute ei ole myönteistä, tulisi sinun tehdä suunnitelma tilanteen parantamiseksi.
- Tue alaistesi ja kollegojesi uraa. Ota heidät mukaan hankkeisiin, delegoi tehtäviä, kun se on mahdollista ja hae yhteistyömahdollisuuksia muiden ryhmien kanssa.

### ALOITEKYKY:

- Älä ota useampia tehtäviä, kuin mistä selviät. Täyttämättömät lupaukset voivat heikentää muiden tuntemaa luottamusta sinua kohtaan.
- Tee realistisia arvioita tiimisi mahdollisista saavutuksista, äläkä vastusta kiusausta ylikuormittaa tiimiä.
- Muista, etteivät kaikki ole yhtä energisiä ja intensiivisiä kuin sinä. Varo ettet uuvuta henkilöstöäsi. Tavoitehakuisuus on toivottava ominaisuus, mutta huomioi myös ne merkit, jotka muiden kohdalla viittaavat puutteelliseen osallistumiseen ja uupumiseen.

### TULOSTEN SAAVUTTAMINEN:

- Kohdistat suuria odotuksia työtovereittesi suorituksiin, mutta kaikki eivät välttämättä jaa käsitystäsi. Ole tarkka siitä, että muut tietävät odotuksistasi, ja johda heitä johdonmukaisesti.
- Kiirehtiessäsi muita, ota huomioon, etteivät heidän suorituskykynsä ja/tai taitonsa ehkä ole verrattavissa omiisi.

### PÄÄTÖKSENTEKO:

- Käy läpi kaikki olennaiset tiedot ennen päätöksentekoa. Ajattele puusepän tavoin: "Mittaa kahdesti, katkaise kerran."
- Teet todennäköisesti nopeita ja varmoja päätöksiä. Muut luottavat näin ollen siihen, että sinä hoidat päätöksenteon, mikä ei kehitä heidän valmiuksiaan. Delegoi, jotta alaisesi saavat vastuun päätöksenteosta omalla työsarallaan.



## SEURALLISUUS

### ALOITTEELLISUUS VUOROVAIKUTUKSEEN:

- Pidä huoli siitä, että puhut jokaisen henkilöstösi kuuluvan henkilön kanssa päivittäin.

### ENERGIA:

- Vaikutat aktiiviselta henkilöltä, joka pystyy luomaan tarmoa työryhmään, mikä on tärkeä ominaisuus johtajalle. Säilytä tarmokkuutesi yhteistyössä muiden kanssa, varsinkin jos tiedät voivasi ikävystyä tai menettää mielenkiinnon asioihin.

### LÄHESTYTTÄVYYS:

- Pidä huolta siitä, että kaikkien tiimin jäsenten on yhtä helppo tavoittaa sinut ja, ettet ajattele mättömyyttä suosi joitakin.

### IHMISUHDEVERKOSTOT:

- Varmista että verkostosi kattaa organisaation olennaiset osat.
- Vaikka sinulla olisikin hyvä verkosto organisaatiossa, pyri luomaan suhteet ainakin yhteen uuteen osastoon tai työryhmään neljännesvuoden aikana.
- Ole tietoinen siitä, että verkostosi on alati muuttuvainen, ja että sen ylläpito vaatii hoitoa. Mikäli et äskettäin ole puhunut määrätyn henkilön kanssa, soita hänelle. Älä anna suhteiden taantua tai muuttua etäisiksi.

### TIIMITYÖSKENTELY:

- Vaikutat tyytyväiseltä työskennellessäsi sekä tiimissä että yksin. Sellainen tasapaino on hyväksi: jotkut työtehtävät tulevat parhaiden tehdyksi ryhmässä ja toiset taas yksin.





## SYMPAATTISUUS

### MYÖTÄTUNTO:

- Ole tarkkaavainen tiimisi työympäristön suhteen ja viestitä heille, että olet huolestunut heidän työmoraalistaan.
- Pystyt luultavasti luomaan tasapainon työtehtävien ja ihmissuhteiden välillä johtajuudessasi. Tämä kyky mahdollistaa tiimisi suoritusten maksimoinnin.

### YHTEISTYÖ:

- Olet taitava saamaan muut tekemään yhteistyötä ja tiedät, koska sinun tulee osallistua siihen Tämä on tärkeä taito ja sinun tulisi hakea mahdollisuuksia hyödyntää sitä tulevaisuudessa.

### AVUN HAKU MUILTA:

- Vältä asettumasta puolustusasemiin kielteistä palautetta saadessasi.
- Hae palautetta muilta. Pyri tunnistamaan henkilöitä, joihin voit luottaa ja pyydä heiltä kommentteja.

### ALAISTEN KONFRONTOIMINEN:

- Pidä huoli siitä, että tartut ongelmiin heti; älä odota kunnes kriisi on käsillä.

### YKSIN SELVIÄMINEN:

- Et hae konfrontaatioita, mutta olet valmis puolustamaan tiimiäsi varsinkin, kun edustat heitä suuremmassa organisaatiossa.



## HUOLELLISUUS

### EPÄSELVYYKSIEN KÄSITTELY:

- Myös huolellisesti tehtyyn suunnitelmaan tulee muutoksia, ja muutokset ovat välttämätön osa organisaation elämää. Johtajana sinun on pystyttävä käsittelemään muutoksia. Tunnista organisaatiossa joku henkilö, joka sopeutuu hyvin muutoksiin, ja yritä oppia häneltä
- Et tule milloinkaan saamaan tarpeeksi tietoja, jotta voisit tehdä parhaan mahdollisen päätöksen ja elämässä onkin kyse siitä, että pystyt tekemään päätöksiä käytössäsi olevien tietojen perusteella. Tee lista niistä tiedoista, jotka tarvitset päätöstäsi varten ja toimi.

### JOUSTAVUUS:

- Haluat ehkä suorittaa kaiken yhtä hyvin. Siinä tapauksessa sinun on opittava priorisoimaan työtehtäviäsi.
- Olet järjestelmällinen ja suunnitelmallinen, seuraat sääntöjä ja noudatat vakiinnutettuja toimintatapoja. Muista kuitenkin, että se mikä tänään vaikuttaa hyvin toimivalta säännöltä, voi huomenna olla esteenä. Sen takia sinun tulisi valikoida uudet rutiinit ja säännöt tarkkaan ennen niiden käyttöönottoa.
- Varmista, että delegoit päätöksenteon niille henkilöille, joiden elämään päätöksillä on suoranainen vaikutus. Älä päätä kaikkea omin päin.

### SUUNNITTELU:

- Olet taitava suunnittelija ja organisoija. Auta niitä henkilöitä, jotka eivät ole yhtä järjestelmällisiä, saavuttamaan tavoitteensa, ja varmista samalla, että he ottavat vastuun oman työnsä valmistumisesta.
- Kerro muille suunnitelmistasi ja aikarajoista. Jos he tietävät mitä sinä odotat heiltä, on heidän myös helpompi saavuttaa tavoitteesi.

### YKSITYISKOHTIEN JA AIKATAULUJEN HUOMIOINTI:

- Vahvuuksiisi kuuluu perusteellisuus ja yksityiskohtien huomioitseminen. Sen kaltaiset vahvuudet voivat kääntyä heikkouksiksi, mikäli johdat henkilöstöäsi hyvin yksityiskohtaisella tavalla. Anna työtovereillesi vapaus onnistua ja kannusta heitä kääntymään puoleesi, kuin heillä on kysyttävää.

### NÄKEMYS SÄÄNNÖISTÄ:

- Kyseenalaista olemassa olevat säännöt, mikäli ne eivät enää päde. Älä seuraa sääntöjä sokeasti vain sen tähden, että ne ovat olemassa, vaan tarkista ovatko ne välttämättömiä toiminnalle.
- Muista että sääntöjen rikkojilla on joskus muiden kaipaamia ideoita ja/tai oivalluksia. Pysyttävyyden objektiivisena ja kuuntele heidän näkökantonsa.



## LUOVA ÄLYKKYYS

### LUOVUUS:

- Olet luultavasti hyvä kehittämään uusia ongelmanlähestymistapoja. Jokaiseen ongelmaan ei kuitenkaan tarvitse keksiä uutta vastausta. Pyri määrittelemään, onko ongelmaan jo olemassa hyväksyttävä ratkaisu.
- Innovaatioilla ja luovuudella on hintansa, sillä ainutlaatuisien ratkaisujen kehittämiseen käytetty aika on pois muihin työtehtäviin tarvitusta ajasta. Tee seuranta jokaisen tekemäsi uudistuksen, muutoksen tai strategian vaikutuksesta tuottoon. Aseta aika- ja kustannusrajat uusille hankkeille ja opettele, kuinka jatkat eteenpäin nämä rajat ylittäessäsi.

### LUOVUUDEN KÄSITTELY:

- Tekniikka ei ehkä ratkaise kaikkia ongelmia. Tunnista toimivimmat käytännöt, ennen kuin käytät uutta tekniikkaa ratkaisuna.
- Älä innostu uudesta tekniikasta niin paljon, että sinulta jäävät yksinkertaiset ja loogiset ratkaisut huomioimatta.

### UTELIAISUUS:

- Tehokkaat johtajat haluavat mielellään ymmärtää, miten asiat toimivat, ja asettavat sen tähden paljon kysymyksiä. Näin asia on varmasti myös sinun kohdallasi. Määrätyssä vaiheessa lisäkysymykset eivät kuitenkaan anna lisätietoja. Jatka kysymysten tekoa, mutta rajoita tietojenkeruutasi, jotta aikasi riittää hankkeiden loppuun suorittamiseen.

### VISIOINTI:

- Pidät luultavasti kauaskantoisten kysymysten ja ongelmien pohtimisesta. Varmista että omistat aikaa myös polttaville, ajankohtaisille ongelmille.
- Varmista että ideasi lepäävät harkitulla loogisella perustalla. Sinun on "myytävä" ideasi muille ollaksesi varma heidän sitoumuksestaan ja tuestaan. Pyydä työtovereilta palautetta ideoistasi ja tavastasi viestittää niistä.

### ONGELMIEN RATKONTA:

- Huolehdi siitä, että organisaatio tuntee vahvuutesi - visiot ja strateginen suunnittelu - ja ole voimavarana muille ryhmille näillä alueilla.
- Ymmärrä, milloin maanläheinen ratkaisu voi olla paras tiettyyn ongelmaan.



## OPINTOHALU

### AJANTASOLLA PYSYMINEN:

- Kiinnostuksesi pitämään itsesi ajan tasalla parantaa tehokkuuttasi. Sinulla on yleensä vastaukset valmiina, mielipiteitä melkein joka asiasta ja olet useimmiten oikeassa. Muista kuitenkin antaa muiden ratkaista ongelmia myös omin päin, sillä ongelmanratkaisu antaa kehittävää kokemusta.
- Kerro muille, kuinka pidät itsesi ja tietosi ajan tasalla. Luo tiimillesi oppiva ympäristö järjestämällä tiedotustilaisuuksia, luentoja, kyselytilaisuuksia, seminaareja ja keskusteluja uusista keksinnöistä ja niin edelleen.

### NOPEASTI OPPIVA:

- Muista että muut eivät ehkä opi asioita yhtä nopeasti kuin sinä. Alaisesi voivat kokea nopean oppimiskykyysi jonkin verran uhkaavana. Älä unohda sitä ja anna heidän tuntea voivansa olla täysin tyytyväisiä omaan oppimistahtiinsa.

### OPPIMISTYYLI:

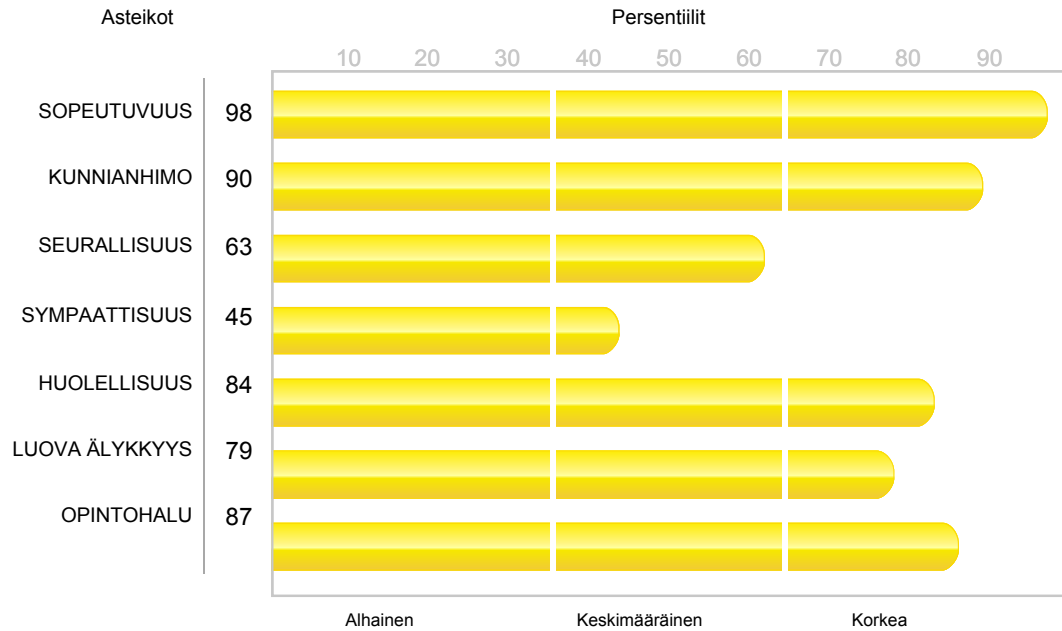
- Viihdyt todennäköisesti luokahuoneessa ja pidät ehkä enemmän sentyyppisestä oppimisesta. Opi kuitenkin hyödyntämään myös käytännön kokemuksia ja esittelyjä.
- Johtajana et voi odottaa, että kaikki tiimin jäsenet oppisivat samalla tavoin kuin sinä itse. Opi tuntemaan henkilöstösi ja pyri sovittamaan yhteen heidän kokemuksensa ja yksilöllinen oppimistyyliinsä.

### VIESTINNÄN TÄSMÄLLISYYS:

- On luultavaa, että alaisesi mielestä muistiosi ja ohjeesi ovat helppoja lukea ja ymmärtää. Hyödynnä vahvuuksiasi tällä alueella sekä opasta ja valmenna muita, jotka eivät ole yhtä hyviä kirjallisessa viestinnässä kuin sinä. Muista olla tahdikas muita oikaistessasi.

### ÄLYLLISET VAIKUTTIMET:

- Jatka korkeiden vaatimusten asettamista sekä itsellesi että alaisillesi mitä tulee sekä työtehtäviin liittyvään koulutukseen että esimies- ja johtajuuskoulutukseen. Luo työryhmääsi oppiva ilmapiiri.
- Pyrkimys itsensä ja muiden kouluttamiseen on kunnioitettavaa, mutta koulutus maksaa rahaa. Älä osallistu koulutusohjelmiin vain siksi, että niitä on tarjolla. Tutki koulutuksen tai kurssin sisältö ja osallistu vain sellaisiin koulutusohjelmiin ja seminaareihin, joista sinulle ja/tai tiimillesi on hyötyä.



## HOY-pistemäärät

(Vastattujen osioiden lukumäärä/HOY:ssa olevien osioiden lukumäärä)

<p><b>Sopeutuvuus</b></p> <p>2. Empatia 3/5</p> <p>3. Ei huolestunut 4/4</p> <p>4. Ei syyllisyydentunteita 5/6</p> <p>5. Rauhallinen 4/4</p> <p>6. Tasainen mieliala 5/5</p> <p>7. Ei ruumiillisia vaivoja 5/5</p> <p>8. Luottavainen 3/3</p> <p>9. Hyvä kiintymys 5/5</p>	<p><b>Kunnianhimo</b></p> <p>10. Kilpailuhakuisuus 5/5</p> <p>11. Itseluottamus 2/3</p> <p>12. Ei masentuneisuutta 6/6</p> <p>13. Johtajaominaisuudet 5/6</p> <p>14. Identiteetti 3/3</p> <p>15. Ei sosiaalisia pelkoja 5/6</p>	<p><b>Seurallisuus</b></p> <p>16. Pitää juhlista 3/5</p> <p>17. Pitää ihmisjoukoista 1/4</p> <p>18. Hakee uusia kokemuksia 6/6</p> <p>19. Ekshibitionistinen 2/5</p> <p>20. Hauskuttava 1/4</p>
<p><b>Sympaattisuus</b></p> <p>21. Helppo kanssaeläjä 5/5</p> <p>22. Eläytyvä 2/4</p> <p>23. Huomaavainen 4/4</p> <p>24. Pitää ihmisistä 5/6</p> <p>25. Ei vihamielisyyttä 2/3</p>	<p><b>Huolellisuus</b></p> <p>26. Moralisoiva 2/5</p> <p>27. Kykyjen hallinta 2/4</p> <p>28. Hyveellisyys 3/5</p> <p>29. Epäitsenäinen 3/3</p> <p>30. Ei spontaani 3/4</p> <p>31. Mielijohteiden hallinta 3/5</p> <p>32. Välttää ongelmia 5/5</p>	<p><b>Luova älykyys</b></p> <p>33. Tieteellinen ajattelu 4/5</p> <p>34. Uteliaisuus 2/3</p> <p>35. Jännityshakuisuus 1/5</p> <p>36. Älylliset leikit 3/3</p> <p>37. Ideoiva 3/5</p> <p>38. Kulttuuri 3/4</p>
<p><b>Opintoahalu</b></p> <p>39. Koulutus 3/3</p> <p>40. Matemaattinen kyky 2/3</p> <p>41. Hyvä muisti 3/4</p> <p>42. Lukeminen 3/4</p>		