

## MITEN TULLA KARISMAATTISEMMAKSI?

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

MARJATTA JABE KUVITUS COLOURBOX

**K**arismaattisiksi ihmisiksi kutsutaan henkilöitä, jotka herättävät muissa huomiota ja ihailua. He saavat muut toimimaan toivomallaan tavalla. Ei ole ihme, että moni johtaja haluaa 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, innoituksesta, viestinnästä, olemuksesta, itsetunnosta, tunneälystä, rohkeudesta ja aitoudesta. Kukaan ei ole kaikissa osatekijöissä huippuhyvä, mutta karismaattisilla ihmisillä on poikkeuksellisen paljon näitä ominaisuuksia", kuvailee CxO Mentorin toimitusjohtaja **Toni Hinkka**.

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

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

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

### Energiaa ja elinvoimaa

Karisma on salaperäistä charmia, hehkua, 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 seilaavat siellä täällä, katse ei ole toisessa ihmisessä, jopa näppäillään kännykkää. Toinen osapuoli kokee sen loukkaavana.

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

Läsnäoloon voi kehittää niin, että koko sen ajan, kun keskustele 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 tunnetilansa toisiin ihmisiin.

"Kerro hyvät asiat ääneen. Voit harjoitella tätä niin, että laitat viisi kiveä vasempaan taskuun. Aina kun sanot positiivisen asian, siirrä yksi kivi oikeaan taskuun. Ja kun sanot jotain arvostelevaa, siirrä kivi oikeasta takaisin vasempaan taskuun. Laske päivän päätteeksi, montako kiveä on oikeassa kaskussa", 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 mukansa. 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 lupauksen 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.

Karismassa 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 kiteytys, 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 käytös. Ryhti viestii voimaa, valppautta ja tilanteen hallintaa. Ryhdikästä ihmistä pidetään myös suorasekkäisenä. 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", neuvo Hinkka.

Siisteys puolestaan liittyy näköhavainnon ohella tunto- ja hajuaistiin. Siisteys käsittää paitsi itsesi, myös työvälineesi ja ympäristösi, jopa ajoneuvosi. Myös pukeutuminen on karisman kannalta tärkeää, sillä ensimmäiset arviot tehdään ulkoisen olemuksen perusteella. Toki käytös 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 Tukiainen**. Hän on muun muassa valmentaja, tietokirjailija, sisustusarkkitehti sekä tv-ammattilainen. Viisi vuotta hänellä on ollut oma yritystys Moodit.

"Karisman kriteeri on se, miltä toisesta ihmisestä tuntuu vuorovaikutustilanteessa. Karismaattinen johtaja saa muut kukoistamaan. Hän inspiroi ja luo muiden kanssa yhdessä parempaa maailmaa."

**Syväasukellus omaan itseän**

Karisma on omien arvojen mukaista toimintaa. Se synnyttää toden imagon.

"Itsetuntemus on karisman ensimmäinen edellytys. Toinen on reflektointikyky. Suosittelen pitämään päiväkirjaa, muistivihkoa tai sanelemaan itselleen havaintoja omasta toiminnastaan ja kehityksestään. Myös itsetuntemus-

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

Mielen ja kehon yhteyttä kannattaa kehittää vaikka niin, että lenkkeilee luonnossa ja sen jälkeen kirjaa ajatuksiinsa muistiin. Samalla oppii esimiehille tärkeää kykyä kiteyttää olennainen.

"Karisma on kykyä inspiroida toisia olemalla oma, aito itsensä. Se, jos mikä, on todellista rohkeutta. Ulkopuolisen hyväksynnän jatkuva hakeminen on yksi pahimmista esteistä oman karisman kehittämiselle."

**Pelon voittamista**

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

"Todellista rohkeutta on uskaltaa katsoa siihen mitä kieltää ja peittää. Näin ihmisestä tulee kokonainen, mutta kasvaminen tekee kipeää", on Tukiaisen oma kokemus.

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

lee esiin, se koskettaa.

"Oman haavoittuvuutensa kohtaaminen ja erityisesti sen jakaminen muiden kanssa on kokemus, josta saa valtavan 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 tilanteeseen. Hänellä on kyky olla levollisesti läsnä.

"Kun löytää saman taajuuden, eli arvostavan yhteyden toisten kanssa, syntyy resonanssi. Aidosti karismaattinen ihminen haluaa muille hyvää", muistuttaa Tukiainen.

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

"Arvostelusta pääsee eroon, kun ajattelee, että jokainen ihminen on lahja ja jokainen on erityinen. Jos syntyy vastarintaa, esimies ei ehkä ole osannut löytää oikeita sanoja. Kaikilta ja kaikista tilanteista voi oppia."

**Manipuloinnin työkalu**

Karisma on vahvaa toisiin ihmisiin vaikuttamista. Sitä voi käyttää hyvään tai

pahaan.

"On vallassa olevia ihmisiä, jotka kuvittelevat olevansa karismaattisia, mutta eivät sitä todellisuudessa ole. Osa johtajista on psykopaatteja, jotka käyttävät valtaa omaksi edukseen ja oman asemansa pönkittämiseen", varoittaa Tukiainen.

Karisma liitetään massojen hallitsemiseen. Se voi toimia myös manipuloinnin työkaluna. Manipulointi on tarkoitus-hakuista ohjailua ja toisiin vaikuttamista niin, että saa omat toiveensa toteutumaan.

"Johtaminen, kuten myyntikin ovat pitkälti toisiin ihmisiin vaikuttamista: motivointia, kannustamista ja ohjaamista haluttuun suuntaan tai tietyn päätöksen tekemistä. Tarkoituserästä riippuu, onko vaikuttaminen manipulointia vai ei", erittelee Hinkka.

Negatiivinen karisma vetää puoleensa vihaa, kun taas positiivinen karisma saa ihmiset tekemään hyviä asioita. Karismalla on aiheutettu sotia, mutta myös saatu ihmiset toimimaan yhteen niin, että on syntynyt huikeita tuloksia. Valta ja karisma tuovat mukanaan suuren vastuun. ■



**KARISMAN 8 ULOTTUVUUTTA**

Maareta Tukiaisen mukaan:

Luottamuksen rakentaminen

Kyky olla läsnä

Oman haavoittuvuutensa paljastaminen

Myötätunnon ja lämmön osoittaminen

Fokus eli kyky kohdistaa ajattelu

Voima eli tekemisen intensiteetti

Visio eli usko johonkin itseä suurempaan

Intuitio eli yhteys omaan alitajuntaan

**PORRAS 5: ITSETUNTOAANKIN VOI KEHITTÄ**

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

Itseluottamus voi vaihdella tilanteen mukaan. Itseluottamusta kasvattavat onnistumiset, kun taas epäonnistumiset alentavat sitä.

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

"Karismaattinen joustavuus on jäärän ja tuuliviirin välimaastossa. Selkeät 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.

"Tunteet ovat osa sinua, haluat tai et. Opettele hyväksymään ne ja elämään tunteidesi kanssa. Hyvää tunneälyä on kyky nauraa itselleen ja omille mokilleen."

Tunneälyä on ymmärtää paitsi omia, myös toisten tunnetiloja. Sosiaalisiiin 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 kyseenalaistaminen. Se on toimimista tavanomaisesta 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 muotoin mukainen."

Hinkka kehottaa tarkkailemaan, 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.