

## JOHTAJA

Mitä hitaammin vaikeat asiat tehdään, sitä enemmän ne koskevat, sanoo Stora Enson toimitusjohtaja.

Teksti MARI HEIKKILÄ  
Kuvat KAROLIINA PAAVILAINEN

**S**tora Enson toimitusjohtaja **Jouko Karvinen** nyökyttelee päätään, myöntää kaiken. Puheet hänen luonteestaan pitävät paikkansa. –Kärsimättömyys kuuluu tällaiseen kummalliseen superjohtajaimagoon, mutta olen kyllä ärsyttävän kärsimätön. Olen rasittava alaisille. Muutama kollega on aidosti suuttunut, sillä niiden mielestä olen kohtuuton.

Karvinen saattaa sanoa perjantaina, että tehdään näin ja soittaa maanantaina, mikset ole tehnyt niin.

–Vaadin mahdottomia. Se on osa filosofiaani.

Samaan filosofiaan pohjautuvat Karvisen päätökset ison yhtiön johtajana. Kun pitää saada nopeasti kustannuksia kuriin, Karvinen keskittyy kannattavimpiin liiketoimintoihin, jotka pääsevät aina tavoitteeseensa. Niihin on hänen mukaansa kertynyt aina kaikenlaista, mitä ei tarvita.

–Joku voisi kutsua sitä jopa vainoharhaisuudeksi.

Karvinen myöntää, että hänen toimintansa ei ole välttämättä kovin jäsenmältään. Eräs kollega on kuvaillut, että Karvinen tulee johtoryhmän kokoukseen ikään kuin syli täynnä palloja, heittää ne ilmaan ja katsoo, osaavatko muut ottaa oikeat pallot kiinni.

## Pitää tehdä päätöksiä

Kolme kuukautta ennen ylioppilaskirjoituksia Karvisella ei ollut aavistustakaan, mitä lähtisi opiskelemaan. Opettajaisää tilanne hermostutti.

Karvinen teki nopean ratkaisun ja lähti seuraamaan isoveljensä jalanjalkia. Veli oli kertonut, että sähkötekniikan opiskelu Tampereen teknillisessä yliopistossa oli hauskaa, etenkin opiskelijaelämä.

Karvinen valmistui vuonna 1982. Hän teki diplomityönsä Strömbergin tehtaalla Pitäjänmäellä ja jatkoi sen jälkeen yrityksessä myyntitehtävissä.

–Esimieheni näki aika nopeasti, että en ole hirveän hyvä insinööri. Tuolloin Strömbergillä oli sanonta, että jos ei tuotekehitykseen pääse, niin katsotaan, menisikö tuotantoon. Jos ei sinne, niin sitten myyntiin.

Karvinen oli Strömbergillä ja sittemmin ABB:llä kaksikymmentä vuotta, yli kymmenessä eri tehtävässä – Suomessa, Yhdysvalloissa ja Sveitsissä. Alkuvuosina hän työskenteli muun muassa myynnissä ja markkinoinnissa, veturin käyttöönottopäällikkönä sekä asiakastuoteprojektien vetäjänä. Myöhemmin ura eteni askeleittain tehtaan yhden tuotelinjan pomosta globaalin tuotedivisioonan johtajaksi.

–Sitä saarnaan nykyisin nuorisolle, että vaikka olisi kuinka hyvä ja kyvykäs ihminen, tarvitaan erilaisia kokemuksia. Jos on ollut 20 vuotta yhdessä paikassa samassa tehtävässä ja kertoo sen jälkeen minulle haluavansa globaalin liiketoiminnan vetäjäksi, ei onnistu.

Karvisen oppi ABB:ltä oli, että pitää uskaltaa yrittää ja tehdä päätöksiä.

# Kärsimätön Karvinen



"Vaadin mahdottomia. Se on osa filosofiaani."

–Jos ei tee päätöksiä, ei tapahdu mitään. Jos tekee päätöksiä ja niistä yli puolet on oikein, sitten mennään oikeaan suuntaan.

## Hyppy kielekkeeltä

Vuonna 2002 Karvinen muutti Yhdysvaltoihin ja meni Philipsille vastaamaan terveydenhuollon teknologiasta. Sieltä hän hyppäsi vuonna 2007 paperiyhtiö Stora Enson toimitusjohtajaksi.

Äkkiseltään alavaihdokset kuulostavat isoilta. Jännittikö?

–Pitää jännittääkin. Ei se muuten ole kivaa. Kun

on päätöksen tehnyt, on kuin pikkulintu, joka hypää kielekkeeltä. On parempi ruveta räpyttelemään.

Toisaalta Karvisen mukaan ison organisaation johtajan tärkein tehtävä ei ole olla fiksumpi kuin alaiset, päinvastoin. Senioriasemassa kysymykset ovat tärkeämpiä kuin vastaukset. Johtajan tärkein tehtävä on palkata itseään kyvykkämpiä alaisia.

–Kyllä minä nyt sen verran fiksu olen, että tiedän, mitä en tiedä.

Karvisen mukaan hänen merkittävin saavutuksensa ABB:llä oli, että kaksi vuotta hänen lähtönsä



