

Heikki Wiik

Vastuualuejohtaja

OYS Operatiivinen tulosalue

**Esimiesten oma AA-kerho**

tuulella esimies tänään on. Hyvän tuulen päivinä koppihoidon todennäköisyys on pienempi.

Johtajan kanssa kannattaa olla samaa mieltä. Asia on hyvä tuoda esille paitsi puheessa myös kehonkielessä, koska kerholainen on tarkka havaitsemaan erimielisyyttä. Eikä hän suvaitse sitä. Kaikkien on pysyttävä linjassa, ja eriävät mielipiteet ovat heikkouden merkki. Samaa mieltä johtajan kanssa saa olla tarvittaessa voimakkainkin sanakääntein.

Hiljalleen työyhteisöstä joko poistuvat tai poistetaan ne, jotka eivät tähän leikkiin suostu.

Johtaja pitää kaikki langat käsissään. Hän kyllä järjestää kokouksia mutta ratkaisee asiat silti kuten alun perin itse on päättänyt. Hän kuuntelee, mutta ei kuule. Hän sanoo aina viimeisen sanan.

Autoritäärinen johtaja haluaa kuulla hyviä uutisia. Mikäli sellaisia ei ole, kannattaa niitä keksiä hänelle. Virheistä ja epäonnistumisista seuraa vääjäämättä rangaistus, joten niiden raportoimista tulee viimeiseen asti välttää.

On monia syitä siihen, miksi tällainen käskyttävä ja kontrolloiva johtamistapa ei tuota parasta mahdollista tulosta.

Kun johtaja ei kestä arvostelua eikä huonoja uutisia, alkaa hänen käsityksensä organisaation suoriutumisesta hiljalleen vääristyä. Ongelmat kasaantuvat, mutta niistä ei raportoida. Usein keskitytään etsimään syitä organisaation ulkopuolelta. Tämä on välttämätöntä,

koska omassa toiminnassa ei voi olla vikaa. Silloinhan johtajassakin voisi olla.

Terveystuhoon organisaatioissa toimivien asiantuntijoiden tehtävänä on auttaa potilaita. Johtajien tehtävä on mahdollistaa tämä auttamalla asiantuntijoita pääsemään parhaaseen mahdolliseen suoritustasoon. Ammattitaitoinen esimies on asiantuntija-alaistensa palvelija eikä päinvastoin.

Asiantuntija antaa parhaan työpanoksensa aina vapaaehtoisesti. Käskyttävä johtamistapa varmistaa sen, että irti saadaan ainoastaan minimisuoritus.

Johtajaa tarvitaan näyttämään yhteistä suuntaa ja poistamaan esteitä tavoitteen saavuttamisen tieltä, ei käskyttämään ja kontrolloimaan. Tavoitteet pitää tietysti antaa ja niiden saavuttaminen tarkistaa. Toteutus on kuitenkin syytä jättää niille, joilta se parhaiten luonnistuu.

Esimiesten AA-kerhossa on edelleen liikaa jäseniä. Onneksi johtamistehtävissä oleville on tarjolla muitakin, vaihtoehtoisia kerhoja.

Laotsen sanoin: ”Parasta johtajaa alaiset eivät edes huomaa. Toiseksi parasta kunnioitetaan ja ylistetään, kolmatta pelätään ja neljättä vihataan. Kun paras johtaja on työnsä tehnyt, alaiset sanovat: Me teimme sen!”

Mihin kerhoon sinä haluat kuulua?

”Joko sinä olet saanut koppihoidoa?” kysyy työntekijä nuoremmalta kollegaltaan. ”En vielä, mutta eiköhän sitä ole tulossa”, kuuluu varovainen vastaus.

Kyseisessä asiantuntijaorganisaatiossa ”koppihoido” tarkoittaa säännöllisesti toistuvaa tilannetta, jossa esimies kutsuu yhden alaisista huoneeseensa ja ripittää tätä huutamalla niin, että se kuuluu käytävään asti.

Mistä on kyse? Suuresta johtajasta, joka ammattilaisen otteen selkiyttää työyhteisön pelisääntöjä? Räiskyvästä persoonasta, jollaisia soisi olevan enemmän esimiesten joukossa? Karismasta?

Ei, vaan johtamisosaamattomuudesta, jota kutsun esimiesten omaksi AA-kerhoksi.

AA. Autoritääriset amatöörit. Tässä klubissa riippuvuuden kohteena ei ole alkoholi, vaan valta. Eivätkä jäsenet todellakaan halua päästä siitä eroon.

Autoritäärinen amatööriesimiehen pääasiallinen työtapa on niin sanottu cockerspanielijohtaminen (cockerspaniel management), jossa tavoitteena on tottelevaisuus. Käskyjen noudattamisesta saa palkinnon, ja vastaavasti tottelemattomuudesta rangaistaan.

AA-kerhoon kuuluvan johtajan työpaikalla aamu alkaa arvioimalla, millä