

Heikki Wiik

Asiantuntijaylilääkäri
Oulun yliopistollinen sairaala



Johtamisen perusasiat kuntoon

Jo kauan sitten eläkkeelle jäänyt professori totesi kirurgien johtamisen olevan perin vaikeaa. Mielestäni tämä toteamus soveltuu kirurgien ja muun lääkärikunnan lisäksi asiantuntijoiden johtamisen yleensäkin. Johtaminen asiantuntijaorganisaatiossa ei ole koskaan helppoa, mutta positiivisen haasteen siitä itselleen voi saada.

Osaavien ja tärkeytensä myös hyvin tiedostavien ammattilaisten johtamisessa kannattaa noudattaa muutamia periaatteita.

Näistä ensimmäinen on täydellinen luottamus. Tämä tarkoittaa ensinnäkin sitä, että esimies pitää aina lupauksensa. Luottamuksen rakentaminen työyhteisössä saattaa kestää vuosia, mutta aika sen menettämiseen mitataan munakellolla. Poikkeuksetta.

Toisaalta myös esimiehen on itse pidettävä alaisiaan luotettavina. On lähdeittävä siitä, että kaikki haluavat tehdä työnsä hyvin ja onnistua. Ihmiset eivät tarvitse valvontaa. Kun suunta on määritetty ja tavoitteet tehty selviksi, on tekijöille annettava työrauha. Halu kontrolloida ja jatkuva pikkuasioihin tarttuminen ja tukahduttavat työnnon nopeasti. Orjallisen sääntöjen ja ohjeiden noudattamisen sijaan asiantuntijoita on pikemminkin rohkaistava keksimään uusia, innovatiivisia tapoja päämäärien saavuttamiseksi.

Toinen keskeinen elementti hyvässä

johtamisessa on alaisten arvostaminen. Lääkäriesimiehen on tunnustettava, että useimmiten johtajan vaihtaminen käy huomattavasti helpommin kuin pitkälle erikoistuneiden alaisten. Oudoimpia myyttejä on edelleen useiden työnantajien sitkeä asennevamma siitä, että organisaatio valitsee parhaat työntekijät. Todellisuudessa parhaat työntekijät valitsevat aina työnantajansa. Laadukas esimiestyö on yksi tärkeimmistä keinoista pitää hyvät työntekijät. Huono esimies hylätään ensimmäisenä. Johtaminen on mitä suurimmassa määrin yhteisöllinen tapahtuma: ei voi olla johtajuutta ilman seuraajuutta.

Paras tapa osoittaa arvostusta on aito ja avoin kuunteleminen. Näin on syytä tehdä aina, mutta etenkin silloin, kun asiat, joita esimiehelle kerrotaan, eivät ole miellyttäviä. Yhdysvaltojen entisen ulkoministerin Colin Powellin sanoin: ”Leadership is solving problems. The day soldiers stop bringing you their problems is the day you have stopped leading them. They have either lost confidence that you can help or concluded you do not care. Either case is a failure of leadership.”

Luottamus ja arvotus ovat johtamisen kivijalkoja, joiden merkitys korostuu nykyisen pandemian kaltaisissa tilanteissa. Kriisissä esimiehen on puhuttava totta ja samalla kuitenkin luotava uskoa tulevaisuuteen. Lisäksi on oltava nöyrä. Esimiestä tarvitaan, mutta loppujen lopuksi asiantuntijat tekevät tuloksen.

”**Paras tapa osoittaa arvostusta on aito ja avoin kuunteleminen.**”