

Johtaminen on ymmärtämistä

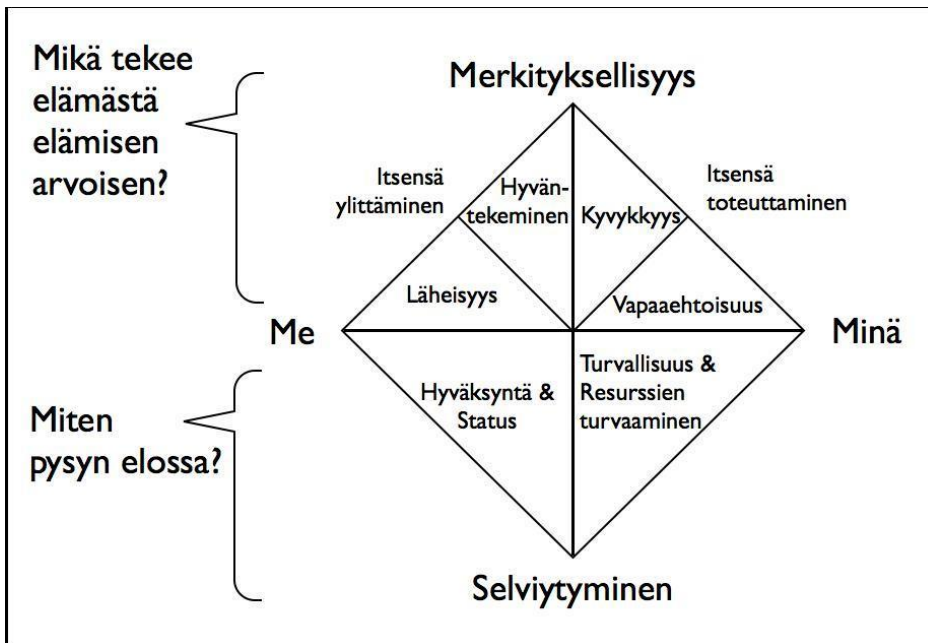
Ihmiset voivat olla olemassa vain toistensa kanssa. Me tarvitsemme toisiamme. Jotta voisimme toimia yhdessä, meidän on yritettävä ymmärtää toisiamme. Se ei kuitenkaan aina ole helppoa. Ihmiset ovat monimutkaisia ja moniulotteisia ja oletamme helposti toisistamme asioita, jotka eivät pidä paikkaansa.

Olisi hyvä, jos osaisimme lähestyä toisiamme avoimin mielin ja uteliaasti ja suhtautua toisiimme empaattisesti. Sinisilmäinen ei pidä olla, mutta jos pyrkii unohtamaan omat ennakkoluulonsa ja lähestyy toista sillä ajatuksella, että haluaa oppia ymmärtämään tämän ajattelua, on lähtötilanne jo huomattavasti hedelmällisempi.

Johtaminenkin on toisten ihmisten ymmärtämistä ja kommunikaatiota. Esimiehen vastuu avoimin mielin suhtautumisesta on mielestäni vielä muita työyhteisön jäseniä suurempi. Ajattelen, että esimiehen olisi hyvä suorastaan harjoitella suhtautumista erilaisiin ihmisiin ja ajattelutapoihin ja olla utelias niiden suhteen.

Mikä ihmiselle on tärkeää? Kaikilla meillä on tarpeita, joiden toivomme tulevan tyydytetyiksi. Kun fysiologiset perustarpeet ja turvallisuuden tarpeet on tyydytetty, kaipaamme yhteenkuuluvuuden tunnetta ja rakkautta, arvostusta ja mahdollisuuksia toteuttaa itseämme. Niiden, joiden perustarpeet eivät tule tyydytetyiksi elämän merkityksellisyys tai merkityksettömyys ei näyttäydy samanlaisena kuin niille, joiden ei tarvitse pelätä henkensä puolesta tai nähdä nälkää. Tästä syystä itsensä ja elämän merkityksen etsiminen tuntuukin olevan meidän ensimmäisen maailmaan ihmisten asia.

Filosofi Frank Martela (2015) on muotoillut elämän merkityksellisyyden motivaatitnantin muotoon. Siinä on mielestäni mainiosti esitetty ihmisen tarpeet yksilön ja yhteisön sekä välttämättömien ja merkitystä luovien ulottuvuuksien avulla.



Mitä ihminen kaipaa työyhteisössä? Varmaankin pitkälle samoja asioita kuin elämässä muutenkin. On tärkeää tuntea yhteenkuuluvuutta työyhteisöönsä. On tärkeää tuntea itsensä arvostetuksi ja työnsä merkittäväksi. On tärkeää kokea olevansa autonominen työnsä suhteen sekä kokea onnistumisia.

Johtamisen pitäisi tukea työntekijöiden osallisuuden ja pystyvyyden tunteita. Esimiehen olisi hyvä huomata ihmisten erilaisia vahvuuksia ja pyrkiä vahvistamaan niitä edelleen sekä pyrkiä tuomaan ne koko työyhteisön käyttöön. Hyvä työilmapiiri ja merkitykselliset tehtävät tuottavat sitoutumista ja sitoutuminen taas halua pitää yllä ja kehittää työyhteisön yhteisiä päämääriä.

Esimiehellä on valta ja vastuu siitä, millaista kulttuuria hän on työpaikalle luomassa. Vaikka hän ei yksin voi kaikkeen vaikuttaakaan, on hänellä tärkeä rooli siinä, millaista kieltä työyhteisössä käytetään ja millaista keskustelukulttuurin suositaan. Keskustelujen tai keskustelemattomuuden kautta luodaan toimintakulttuuria. Onko asioita, joista vaietaan? Pystyykö yhteisö puhumaan vaikeistakin asioista? Keskustellaanko asioista laadukkaasti ja rakentavasti?

Ajattelen, että koulussa työn päämäärä ja merkitys ovat hyvin helposti löydettävissä. Meidän ei työssämme tarvitse miettiä, miksi ihmeessä tätä teemme tai mitä hyötyä tästä on kenellekään. Toki toisinaan, monenlaisten vaatimusten ristipaineessa voi tulla tarve muistuttaa itseään ja työyhteisöään perustehtävästä. Voi olla hyvä puhua ääneen, kuinka kaikkein tärkeintä lopulta on, että lapset ja nuoret tuntevat koulussa olonsa turvalliseksi, että he tuntevat olevansa tärkeä osa koulu- ja luokkayhteisöä ja kokevat onnistumisia. Lopulta ne samat asiat, jotka motivoivat aikuisia motivoivat myös lapsia.

Nykyään ajatellaan, että tieto ja asiantuntijuus syntyvät vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Tätä olisi mielestäni syytä edelleen korostaa koulussa, missä opettajat että oppilaat puurtavat vieläkin paljon itsekseen. Huippututkimusta tehdään ryhmissä ja maailman innovatiivisimmat yritykset korostavat tiimityön tärkeyttä. Ehkä koulujen arviointikulttuuri on yksi yksilötyöhön ohjaava tekijä. Kun arvioidaan yksilöiden suorituksia, muotoutuu työkin yksilöä ja yksilön osaamista korostavaksi.

Myös johtaminen on hedelmällisintä tiimeissä. Jatkuva vuoropuhelu, palaute ja peilaaminen kasvattavat yhteistä ymmärrystä työyhteisön tarpeista ja tekemisen suunnasta. Miksi rehtori tekisi työtään yksin, kun muidenkaan ei enää niin oleteta tekevän?