

Esipuhe

Jokainen ihminen voi oppia johtamista, sillä johtaminen on opittu taito. Jokaisen pitäisikin oppia johtamista, sillä nykyiset työt ja organisaatiot vaativat jaettava johtajuutta. Johtamista voimme oppia, jos vain harjoitteleme.

Johtamisen oppimista estää ehkä kaikkein eniten se, että luulemme, että johtajaksi synnyttään. Tämä ei pidä paikkaansa. Johtajaksi ei synnytä, vaan johtamistaidot opitaan. Emme siis luonnostaan osaa johtaa emmekä olla mukana hyvässä yhteistyössä. Jaetun johtajuuden taidot omaksutaan harjoittelun avulla.

Toinen johtamisen oppimista vaikeuttava seikka on, että kuvittelemme jo osaavamme johtaa. Onkin totta, että suurin osa esimiehistä luulee, että he ovat hyviä ihmisten johtajia. Tämä ei valitettavasti ole totta. Suurin osa esimiehistä ei muiden mielestä ole hyviä ihmisten johtajia. Muut kokevat, että useimpien esimiesten ihmisten johtamisen taidoissa on paljon parantamisen varaa.

Kolmanneksi johtamisen oppimista estää, etteivät esimiehet tunnista niitä moninaisia seikkoja, joita johtamiseen liittyy. Johtamista voi oppia, vaikka siihen liittyvät ilmiöt ovat monisyisiä. Ensinnäkin on vain huomattava, että jokaiseen tilanteeseen liittyy monia erilaisia tekijöitä.

Neljäntenä johtamisen oppimista vaikeuttavana tekijänä on, ettei johtaminen ole pelkästään yksilön toimintaa. Johtaminen liittyy aina useiden ihmisten toimintaan. Lisäksi johtajuus syntyy vasta silloin, kun useat ihmiset yhdessä innostuvat toteuttamaan jotakin asiaa. Tämä johtamisen jaettu luonne on nykyisin lisääntymässä organisaatioiden muuttuessa entistä asiantuntijavaltaisempaan ja verkostomaisempaan suuntaan.

Johtamisen oppimiseen ei liity pelkästään oppimisen esteitä. Monet seikat myös mahdollistavat johtamisen oppimista. Ensinnäkin johtamisen oppimisessa kiehtovinta lienee, että johtajana kehittyminen on samalla ihmisenä kasvua.

Toinen johtamisen oppimista mahdollista seikka on, että johtamista voi harjoitella lähes kaikkialla. Johtaminen on suurelta osin vuorovaikutukseen liittyvä taito. Voimme harjoitella vuorovaikutustaitoja lähes missä hyvänsä ympäristössä ja käyttää oppimiamme asioita työssämme.

Kolmanneksi jokaisen oppimiseen kannustava seikka on, että kaikkien työssä käyvien olisi nykyisin opetettava johtamiseen liittyviä taitoja. Työssä kohtaamamme ongelmat ovat entistä monimutkaisempia, ja työt vaativat entistä suurempaa asiantuntemusta. Lisäksi töiden sisältämä vuorovaikutuksen määrä on jatkuvasti kasvussa. Organisaatiot menestyvätkin vain, jos niiden palveluksessa olevat ihmiset sitoutuvat organisaatioiden päämääriin ja pyrkivät niitä yhdessä innokkaasti saavuttamaan.

Johtamisen oppiminen vaatii oikeaa asennetta. Keskeisintä tässä on, että hyväksyy oman keskeneräisyytensä ja epätäydellisyytensä sekä haluaa kehittyä. Kun tämän asenteen on omaksunut ja haluaa aloittaa kehittymisen, on hankittava niitä tietoja, joita johtamisessa tarvitaan.

Johtamistaitojen omaksumisen aste näkyy työyhteisön toiminnassa. Se näyttäytyy työyhteisön ilmapiirissä ja ihmisten työhön sitoutumisessa. Johtamistaitojen hyvyys näkyy viime kädessä organisaation tuloksessa. Nämä ovat syitä, miksi johtamistaitoja kannattaa opetella.

Koska johtamistaidot eivät ole vain esimiesten taitoja vaan myös työyhteisön taitoja, on jokaisen opetettava niitä jatkuvasti. Työyhteisöissä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, jotka haastavat ne käytännöt, joita työyhteisössä on perinteisesti käytetty. Nämä muutokset haastavat myös johtamisen ja vaativat uudenlaisten johtamistaitojen omaksumista.

Kutsun kirjassa hyvää johtamista nimellä jaettu johtajuus. Tällä ilmiöllä tarkoitan sitä, että työyhteisön jäsenet kulkevat samalla polulla, samaan suuntaan, innokkaasti eteen tulevia haasteita kohdaten ja jatkuvasti keskenään keskustellen. Jaetusta johtajuudesta on puhuttu 1990-luvun alkupuolelta saakka. Kuitenkin tuolloin jaetulla johtajuudella tarkoitettiin hyvin erilaista ilmiötä kuin millaiseksi se nykyisin ymmärretään.

Kirjassa esitetään useita yhteenvetoja johtamiseen liittyvien teorioiden kehityskuluista. Nämä kehityskulut on kuvattu niin käytännönläheisesti kuin on mahdollista. Kukin kehityskulku opettaa meille jotakin, koska tuo kehityskulku sisältää ihmisten pyrkimyksiä ratkaista havaittu ongelma tietyllä tavalla.

Johtamiseen liittyvissä kehityskuluissa opetus on usein negatiivinen: ainakaan noin toimien ei voi onnistua. Kirja pyrkii siis välittämään tietoja sellaisista johtamistavoista, joita on aikaisemmin huonolla menestyksellä kokeiltu. Ajatuksena on, että kannattaa ottaa oppia jo koetusta ja välttää sellaiset virheet, jotka ovat ennakoitavissa.

Kirjassa esitetään myös lukuisia käytännön esimerkkejä. Osa esimerkeistä on koottu harjoitustehtäviksi. Mallivastaukset harjoitustehtäviin löytyvät kirjan lopusta. Parhaan annin kirjasta saa lukemalla kunkin luvun tekstit ja pyrkimällä itse vastaamaan harjoitustehtäviin ennen kuin katsoo mallivastauksia. Mikäli mallivastaukset tuntuvat vääriltä, kannattanee asiaan paneutua entistä syvällisemmin.

Kirjassa esitettyjä ajatuksia esittäessäni olen seisonut jättiläisten harteilla. Minulla on ollut etuoikeus tavata monia hyviä johtajia, lukea parhaita johtamisesta kirjoitettuja kirjoja ja keskustella erinomaisten johtamistutkijoiden kanssa. Olen saanut kullanarvoisia neuvoja kirjaa kirjoittaessani lukuisilta henkilöiltä. Erityisesti haluan kiittää ystäviäni maisteri Maarit Lahtosta sekä tohtori Pontus Salmea heiltä saamastani avusta ja tuesta.

Espossa 22.9.2013

Pauli Juuti