



ITÄ-SUOMEN HOVI OI KEUS

XIII TUOMARIPÄIVÄT

Vuorovaikutusharjoitus

Juha Arikoski
Johtamistaidon Opisto JTO



Teoriataustaa: Kielitiede, logiikka ja semiotiikka



- **Uskomme denotaatioon**

- Denotaatio = sanan tai merkin ensisijainen, ilmeinen tai pinnallinen merkitys ilman tulkitsijan antamia subjektiivisia lisämerkityksiä
- Oletamme, että omat merkityksemme ovat tulkinnoista vapaita ja samanlaisia kuin muillakin

- **Toimimme konnotaation mukaan**

- Konnotaatio = merkitykset, jotka havainnoitsija (kuulija, katsoja, lukija tai kokija) liittää sanaan tai merkkiin riippuen omista kokemuksista: sanan tai merkin aiemmasta käyttöyhteydestä sekä persoonallisuudesta ja kunkin luontaisista taipumuksista.

Tulkitsemme asioita aina uniikilla tavallamme. Tämä tekee elämästä ja ihmisistä mielenkiintoisia. Se kuitenkin merkitsee haasteita ja töitä mm. strategian jalkauttamisessa.

25.10.2016
Juha Arikoski



Virheellinen konsensusefekti



- **Virheellinen konsensusefekti**

- Yksilö projisoi omaa ajattelutapaansa muihin. Toisin sanoen yksilö olettaa, että kaikki muut ajattelevat samalla tavalla. Tämä johtaa virheelliseen näkemykseen vallitsevasta konsensuksesta.
- Efekti vahvistuu entisestään pienryhmässä suhteessa organisaatioon. Esimerkiksi strategian jalkauttamisessa koko henkilöstö tulee valjastaa keskusteluun.

- Vääristymä ilmenee usein ryhmässä, jossa yksilö ajattelee oman ryhmänsä kollektiivisen mielipiteen edustavan myös laajemman ryhmän käsitystä asiasta.

- Kun yksilö huomaa, ettei konsensusta löydy, hän olettaa, että eri mieltä olevat yksilöt ovat väärässä.

Lähde: Daniel Kahneman: Thinking fast and slow



25.10.2016
Juha Arikoski



Haloefekti ja stigma-ilmiö



- **Haloefekti** eli **sädekehävaikutus** yleistää huomiota herättävän myönteisen ominaisuuden kaikkiin muihinkin positiivisiin piirteisiin.
- **Stigma-ilmiö** leimaa ihmisen yhden negatiivisen piirteen koskemaan kaikkea muutakin, mitä hän tekee tai sanoo.
- Jos ihmisestä on muodostunut positiivinen tai negatiivinen mielikuva, meillä on taipumus pitää hänen muitakin ominaisuuksiaan hyvinä tai huonoina.

Lähde: Standing, L. G., in The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods



25.10.2016
Juha Arikoski



Viestintä vaatii tuekseen vuorokuuntelua eli vahvaa dialogia



- Valtaosa yksilöiden ja ryhmien ristiriidoista johtuu väärinymmärryksistä.
- Osa väärinymmärryksistä on tahattomia – ymmärrämme väärin, kun esimerkiksi tietoa on liian vähän, se on yksipuolista tai sitä prosessoidaan kiireessä.
- Osa on tahallisia – emme edes halua ymmärtää. Tämä on leimallista asiantuntijaorganisaatioissa ja muutoksissa.
- Viestintä ja vuorovaikutus ovat sekä viestijän että vastaanottajan vastuulla. Kuulijan eli myös työntekijän / asiantuntijan vastuulla on varmistaa oma ymmärrys. Tämä on jaettava vastuunkantamista eli jaettava johtajuutta. Johdon / esimiehen taas tulee varmistaa asia kysymällä avoimesti.

25.10.2016
Juha Arikoski



Miten vuorovaikutus(johtaminen) onnistuu



- Älä oletta; älä siis kysy suljetusti "Ymmärsitkö, mitä tarkoitin?"
- **Kysy avoimesti:** "Kerro, miten sinä ymmärrät strategiamme? Mitä teet käytännössä omalla vastualueellasi?"
- Toista asioita, aseta välitavoitteita, mittaa ja pilko asiakokonaisuuksia: "Nyt olemme keskustelleet uudesta strategiastamme. Seuraavissa viikkopalavereissa kerromme, millaisia vaikutuksia sillä on ollut itse kunkin työhön."
- Opi tuntemaan itsesi.
- Opi tuntemaan toiset. Esimerkiksi, jotkut meistä ymmärtävät uuden asian yksityiskohdista, toiset taas kokonaiskuvasta käsin.
- Älä johda kaikkia, kuten toivoisit itseäsi johdettavan. Samaa voi soveltaa yhteistyöhön: huomioi eri tavoin ajattelevat ja toimivat ihmiset.
- Yhdenmukaisella johtamiskulttuurilla luodaan avoin (mm. virheistä oppiva) linjakas organisaatiokulttuuri.

25.10.2016
Juha Arikoski



Miten esimerkiksi strategia jalkautetaan organisaation jokaisen toimijan käytännöiksi



1. Johto ja esimiehet varmistavat, että muutkin organisaatiossa **ymmärtävät** (kognitio) strategian yhdenmukaisesti:

- **Tiedolla johtamisen työkalut:** mm. ajattelun rutiinien rikkominen, tehokas viestintä, riittävästi aikaa vuorokuunteluun (avoimet kysymykset), erilaisuuden huomioiminen ja ihmisiä arvostava asenne, oivalluttaminen: jaettu johtajuus eli jaettu vastuun kantaminen

IHMISTEN JOHTAMINEN (LEADERSHIP)

2. Yhdessä saavutetun ymmärryksen (narraatio) jälkeen on mahdollista, että suurin osa organisaation toimijoista **toteuttaa** strategiaa yhdenmukaisesti:

- **Suorituksen johtamisen työkalut:** mm. tekemisen rutiinien rikkominen, erilaisuuden hyödyntäminen, toistaminen, varmistaminen, seuranta (myös omatoimisesti), muutoksen mittarointi, palaute sekä arvostava virheistä oppiminen

SUORITUKSEN JOHTAMINEN (MANAGEMENT & LEADERSHIP)

25.10.2016
Juha Arikoski



Kokeile harjoitusta omassa ryhmässäsi Harjoituksen instruktio



- Jaa osallistujat 4-5 - hengen ryhmiin: mahdollisimman hyvin toistensa tuntevat ja/tai mielestään samalla tavalla ajattelevat samaan ryhmään.
- Ryhmäjoon jälkeen kukin palaa omalle paikalleen, jossa piirretään paperille ympyrä ja siihen kahdeksan sädettä.
- Kukin kirjoittaa kullekin kahdeksalle säteelle sanan, joka tulee mieleen sanasta raha (esim. palkka, jota ei voi enää käyttää). Voit kokeilla toki muitakin sanoja, kuten työhyvinvointi.
- Odotellaan rauhassa hitaimpia. Valmistuessa paperi taitetaan kahteen kertaan ja odotetaan muita.
- TOISEN PAPERIIN EI SAA KATSOA – MYÖS PUHUMINEN ON KIELLETTY
- Kun kaikki ovat valmiita, paperit otetaan taitettuina mukaan ja palataan ryhmiin.
- Ryhmä antaa keskustelun jälkeen arvion siitä, kuinka monta samaa sanaa löytyy oman ryhmän papereista siten, että se on kaikkien ryhmän jäsenten paperissa (toista tämä useampaan kertaan) – HUOM! RYHMÄSSÄ EI TÄSSÄ VAIHEESSA SAA ALKAA LUETTELEMAAN, MITÄ SANOJA KUKIN ON KIRJOITTANUT – MUISTUTA, että olemme samassa organisaatiossa ja olette saaneet valita samalla tavoin ajattelevat ...
- Kirjoita ryhmien antamat estimaatit fläpille.
- Tuloksen tarkastaminen ryhmissä. Yleensä riittää, että yksi lukee omat sanat, koska tulos on yleensä aina nolla. Voit kirjoittaa sen valmiiksi fläpille piiloon.
- Kannusta tasapuolisuuden vuoksi kaikkia lukemaan omat sanansa.
- PURKU: MITÄ HARJOITUS OPETTI LIITTYEN VALMENNUKSEN AIHEESEEN (vuorovaikutus, viestintä, strategian tai arvojen käytännöllistäminen...)?

25.10.2016
Juha Arikoski

