JOHTORYHMÄSTÄKÖ HUIPPUJOUKKUE?

Vesa Ristikangas
BoMentis Oy, Coaching House
Partner, johtoryhmien kehittäjä, vuoden coach 2012
vesa.ristikangas@bomentis.fi

Kirjoittaja haastaa johtoryhmiä näkemään maailmaa uusin silmin.

KUVA: SINI PENNANEN

Johtoryhmien jäsenistä moni on uransa huipulla. Vakuuttavat ja asiansa tuntevat johtajat kokoontuvat säännöllisesti yhteen ja yrittävät tehdä viisaita päätöksiä sekä toimia organisaation lipunkantajina ja suunnannäyttäjinä.

Ryhmässä on organisaation avainhenkilöitä, jotka vaikuttavat powerpoint -esityksiä pitäessään varsin vakuuttavilta ja energisiltä. Jokainen on oman alueensa asiantuntija.

Ryhmä huippuosaajia ei kuitenkaan ole tae sille, että ryhmä toimisi ryhmänä yhteistä tavoitetta kohti ja toisia tukien. Arjessa ryhmän säteily himmenee ja varjot laskeutuvat johtoryhmäkokousten ylle. Yhteinen paras unohtuu ja yksilöt taantuvat suojelemaan omaa reviiriään.

Energiaa valuu hukkaan

Johtoryhmän kokoukset ovat aivan liian usein teknisiä ja passiivisia yksilösuorituksia. Paljon puhetta, monologeja, joissa huomio on peruutuspeilissä, menneiden asioiden katselmoinnissa.

Kun huomio vielä on epäolennaisuuksissa ja lillukanvarsissa, ryhmässä olevat voimavarat jäävät hyödyntämättä. Pahimmillaan ollaan keskellä valtataisteluja, joissa aikuiset käyvät puvut päällä sotaan hiekkalaatikon herruudesta ja joissa jokainen suojelee itse tekemäänsä hiekkalinnaa viimeiseen asti.

Syntyy poteroita ja erilaisia suojavarustuksia. Kierrellään ja kaarrellaan, selitellään ja puolustellaan. Pelataan sopupeliä, jossa jokaisella on omat sääntönsä. ”Vahvin” yleensä voittaa. Huippujoukkueesta ei ole tietoakaan.

Huippujoukkue näkee itsensä osana kokonaisuutta -systeemiä

Johtoryhmä on osa organisaatiosysteemiä, jolloin huomio siirtyy virallisen organisaatiorakenteen rinnalla jylläävii epävirallisiin vuorovaikutus- ja vaikutuskanaviin.

Myös päätöksentekoprosessi saa kokonaan uuden ulottuvuuden, kun asioita tarkastellaan näiden systeemisten silmälasien lävitse.

Kasvu huippujoukkueeksi alkaa siitä, kun alkaa nähdä itsensä ja koko ryhmän osana erilaisia vaikutusketjuja – vuorovaikutussysteemejä.

Tarvitaan aikaa pysähtyä ja kiinnostua olennaisesta: Miltä johtoryhmän arki näyttää? Miten johtoryhmän toiminta heijastuu ryhmän ulkopuolelle? Mitkä voimat vaikuttavat päätöstenteon taustalla?

Eräs johtoryhmä sai kuulla palautetta muulta organisaatiolta siitä, miltä ryhmän toiminta näyttää organisaatiossa. Pysähdys oli melkoinen, kun muutama hierarkiaporras alempaa olevat asiantuntijat eivät edes tienneet, keitä ryhmään kuuluu ja mitä ryhmä ylipäätään tekee.

Matka kohti huippua lähtee realiteettien tunnistamisesta ja tunnustamisesta. Kun ryhmään liittyvät ”totuuden” äänet tulevat näkyviin, kehittämisen lähtöhetki on koittanut.

Samalla alkaa keskustelu ryhmän merkityksestä ja olemassaolon tarkoituksesta.

Huippuryhmäksi voi kasvaa ja kehittyä

Pienillä yhteisillä tekemisillä saadaan jo merkittäviä muutoksia aikaan – jos vain halua on riittävästi. On tehtävä priorisointeja ja valintoja, jotka lisäävät ryhmän kykyä vahvistaa tarvittavia vaikuttamisväyliä ja yhteistyömuotoja.

Ryhmänä kasvu ja todellisen tuloksen tekemisen perusta kumpuaa lopulta siitä, että ryhmä käyttää yhteistä aikaansa siihen, miten he yhdessä toimivat ja hyödyntävät ryhmässä olevaa kokemusta ja osaamista yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Varmaa on myös se, että ilman riittävän selkeää ja innostavaa tulevaisuuskuvaa tekeminen jää puuhasteluksi ja yksilösuorittamisen ketjuksi.

Yhteisen matkan kohti huippua voi onneksi aloittaa koska tahansa. Miltä oman ryhmäsi ”huippu” näyttää? ■