



Isaacs William

**Dialogi ja yhdessä
ajattelemisen taito**



**Tiimiakatemia 2022
Jenni Mustapirtti**



Johdanto

Olen tilaa vievä ja nopea dialogin kävijä. Minun tavoitteenani on ollut hidastaa tahtia ja lyhentää omia puheenvuoroja, jotta olisin vähemmän tilaa vievä. Hauki on kala simple as that. Tajusin vain, että kehitystä on tapahtunut, mutta ei niin paljoa kuin olisin halunnut, joten päätin tarttua kirjaan.

Dialogi on yksi tärkeimmistä taidoista, jotta uuden luominen ja kehitys voi tapahtua. Huomasin tämän Learning ciruksella Birminghamissa. Naurattaa vähän vieläkin Wiljamin antaessa palautetta dialogin olemattomuudesta heidän valmentajallensa. Hänen vastalauseensa oli "kyllä me tiedämme mitä dialogia tarkoittaa". En tiedä oikeastaan pitäisikö surra enemminkin, sillä selvästi dialogin ymmärrystä ei ollut käytännön tasolla.

Dialogi on vaikea asia, vaikka sen sanan tarkoituksen ymmärtää. Se on vaikea saada toimimaan. Ihmiset prosessoivat ja ajattelevat eri tahtia. Siihen vaikuttaa myös missä valmiustilassa henkilöt ovat.

Josta tuli mieleen Esa Saarisen kirjasta aarrearkkumalli, jossa ihmiset ovat kuin kertoimia. Jos kaikki tulevat 60% valmiudella treeneihin silloin treenien tulos on $0.6 \cdot 0.6 \cdot 0.6 \dots$ eli ei päästä samaan 100% hyötyä irti treeneistä. Taas jos henkilöt ovat innoissaan ja hyvin valmistuneita, ihmiset ovat valmiita antamaan treeneissä 110% itsestään ja siihen tiedämme jo millainen on treenien lopputulos.

Kertauksena dialogin kulmakivet ovat: kuuntele, kunnioita, odota ja puhu suoraan.

Dialogissa on päätöksenteon sijaan tarkoitus herättää oivalluksia ja luoda jotain uutta jo tiedetyistä asioista. Se edellyttää, että ihmiset ottavat vastuuta keskustelusta ja sitoutuvat sisäisesti, jotta dialogi todella toimisi.

Tänään Janne kävi treeneissämme kysymässä, mitä mieltä olisimme, jos Tiimiakatemia olisi kieleltään englanti.

Näen siinä paljon mahdollisuuksia, mutta myös kielimuurin. Sillä dialogiin vaikuttaa kieli oleellisesti, sillä se vaikuttaa myös ajatteluun. Se, että jonkun on vaikea osallistua dialogiin suomeksi, niin sitä vaikeampi englanniksi.

Siihen tottuu varmasti aikanaan, mutta monet ajatukset ja ideat jäävät varjoon kielimuurin vuoksi. Se on väistämätöntä, sillä suomen kielen sanarikkaus on laajempi, kun monen englannin kielen taito.

Tähän ei ole ratkaisuna se, että jätämme kaikki kielitaidottomat ulkopuolelle haussa ja toivon, ettei kukaan edes osaa ajatella tuollaista. Mutta se ei estä englannin kieleen osittain siirtymistä.

Englanninkieliset tapahtumat, vieraat, pölytykset, englanninkielinen tiimi jne. ovat kaikki mahdollisuuksia monikulttuurisuudelle. Miksi nähdä ne toisensa poissulkevana, jos voimme käyttää molempia.

Olisi mielenkiintoista, että Tiimiakatemiolla yksi tiimeistä olisi kansainvälinen jokaisella vuosikurssilla. Jos totta puhutaan Tiimiakatemian yhteisöä voisi jopa kasvattaa takaisin isoihin tiloihin ja meillä olisi 12 tiimiä, jossa olisi 3 kansainvälistä tiimiä.

Mutta palataan takaisin dialogiin,
Mukavia lukuhetkiä!

Dialogin 4 pelisääntöä

Kuviossa näkyy Isaacin kolme vuorovaikutuksen ydintasoa tiivistettynä. Puhumme ensimmäisestä osasta uusista käyttäytymismalleista, mitkä täytyy opetella ensimmäisenä kuuntelu, kunnioitus, odotus ja suoraan puhuminen. Tiivistettynä se tiivistää osallistumisen, johdonmukaisuuden, tietoisuuden ja ilmenemisen periaatteen.

Tajusin tätä käydessäni, että dialogin osaaminen lähtee itsensä kuuntelusta ja osaamisesta puhua itsensä kanssa. Kun tulin Tiimiakatemialle, olin surkea itsensä johtaja ja vielä huonompi kuuntelemaan itseäni. Jos ajatukset eivät ole selkeänä omassa päässä, ei ne ole myöskään ulos puhussa.

KOlen aina miettinyt dialogia vuorovaikutuksena muiden kanssa, en itseni kanssa. Tämä kuulostaa hölmöltä, mutta siitä todennäköisesti johtuu kehityksenikin dialogissa. Olen oppinut johtamaan itseäni ja kuuntelemaan omia ajatuksia ja käsittelemään niitä. Tämän vuoksi LÄN-koulutusohjelma antoi suuren boostin kehitykseeni, sillä se vahvisti ajattelun ajattelua.

En tiedä vedänpö punaista lankaa ihan väärästä paikkaa, mutta tämä teoria kävisi järkeen. Vaikka kuinka yritin väkisin rauhoittua puhumisessa ja lyhentää puheenvuoroja se ei vain luonnistunut kuin pakotettuna. Mutta heti ajatuksen herpaantuessa, olin taas aloituspisteessä. Nyt ajattelen enemmän ajatuksiani, joka on tuottanut tulosta. Se saattaa olla ratkaisu vuorovaikutuksen kehittymiseen muiden kanssa. Otan enemmän ajatuksilleni aikaa ja keskityn niihin. En enää ajattele, että niiden on pakko päästä ulos siinä hetkessä tai ne karkaavat. Ne kasvavat ja kehittyvät keskustelussa ja kun ne ovat valmiita ne voivat päästä ulos.



Kuunteleminen

Kuuntelu on ajatusten ruokkimista. Muistan vieläkin, kun entinen tiimiläisemme Riikka sanoi minulle; *"Oma ajatus on jo opittua, kuuntelulla voit oppia uutta"*. Tämän takia on tärkeää kuunnella ilman vastarintaa ja antaa ajatuksen virrata keskustelun mukana. Silloin oppii näkemään myös muiden näkökulmat ja ajatukset.

Muistaen kuitenkin, oma ajatus ei ole kaikille itsestäänselvyys ja siksi tuoda se myös muille esille. Vain näin oppiminen ja uuden luominen voi tapahtua yhdessä. Muut eivät voi nähdä pääsi sisälle ja tieto jää vajetuksi salaisuudeksi.

Kunnioittaminen

Päälle puhuminen tuntuu aina epämukavalta, puhujan ja päälle puhutun mielessä. Siitä tulee aina töykeä ja epäkunnioittava fiilis, kun aloittaa vahingossa puhumaan, jonkun kanssa päällekkäin. Sama tunne tapahtuu silloin, kun tajuan treenien lopussa, että puhuin taas liikaa.

Siksi nostan tämän lauseen, mikä toi minulle mieleen Riikan sanat.

"Ympärillämme olevien ihmisten kunnioittava kohtelu tarkoittaa, että näemme heidän sisimmässään piilevät mahdollisuudet. – Mieti, mitä voit oppia häneltä." (Isaacs 2001, 128.)

Minun pitää oppia sietämään vielä enemmän dialogian jännitystä. Keskustelun pitää liukua omalla painollaan, ilman että yritän vaikuttaa sen kulkuun tai vallitsevaan mielipiteeseen. Ajatuksen täytyy olla viaton, jolla herättää muiden ajatuksia, eikä tyrmätä muiden mielipiteitä.

Odottaminen

Minulle vaikein osuus. Näin asian tärkeyden, mutta pidin sitä myös treeniajan tuhlaamisena. Näin sen mahdollisuuden tilana, jota kukaan ei ota siinä hetkessä. Ihmisiä odottamassa omaa uskallustaan avata suunsa tai odotusta jonkun tekevän sen hänen puolestaan.

Kirjan kautta sain uuden näkökulman asiaan. Se on hetki, jossa täytyy pysähtyä ja lykätä oman mielipiteen ulostuomista, jotta siihen saa uutta näkökulmaa itseltä ja muilta.

Se on tärkeä osa ajatusprosessia, missä omaan tietoisuuteen mahtuu enemmän kuin ensimmäinen ajatus, mikä tulee siinä hetkessä mieleen.

Olen nopea ja suoraviivainen ajattelija. Näen nopeasti uhat ja mahdollisuudet. Siksi minun on vaikea olla hiljaa pidempään, koska tuntuu että räjähdän ajatuksien määrästä. Mutta olen oppinut tunnustelemaan ilmapiiriä. Onko ajatusprosessit kesken vai lyökö tiimillämme tyhjää.

Silloin olen yrittänyt vastauksen sijaan kysyä kysymyksiä. Jolla laajentaa niin omaa ajattelua ja herättää ajatuksia muissa.

Tämä on helpommin sanottu kuin tehty, koska olen tehokkuuden suuri kannattaja, mutta se ei ole dialogin tarkoitus. Tarkoitus ei ole saada suoraa vastausta jo tiedettyyn asiaan, vaan luoda yhdessä jotain uutta.

Mutta sain uutena vinkkinä itselleni, kysy kysymyksiä itseltäni. Mitä minulta jää huomaamatta, näenkö tarpeeksi kauas, mikä olisi vielä parempaa...Tämä vinkki tulee käyttöön!

Suoraan puhuminen

On opittava ensin kuuntelemaan ja odottamaan, jotta voi oppia puhumaan suoraan. Se on yhtä tärkeää, mitä sanotaan kuin se, mikä jää sanomatta. Tämän takia on osattava ottaa tilaa silloin, kun se on aidosti tärkeää.

Ainoa tapa, millä kehitymme, on suoraan puhuminen. Aikaisemmin mainitut vaietut salaisuudet ja osallistumatta jääminen keskusteluun on asioita, mitkä hidastavat keskustelua ja suppeuttavat näkökantaa. Jotain jää pois, mikä voi olla käännteentekevää.

Hiljaisuus tai asioiden kiertäminen vaikuttaa koko tiimin ja itseensä. Se luo merkityksettömyyden tunteen ja epämotivoi toimintaa. Se on kuin myrkyä tiimille, joka joko tappaen kiinnostuksen kokonaan tai räjähtää käsiin pinnan tarpeeksi kauan kupliessa.

Esteet ja haasteet

Seuraava ympyrän ydintaso on joustava vuorovaikutus eli ennakoivan intuition taso. Sen tarkoitus on auttaa aikaisemman tason, eli johdonmukaisen toiminnan käytäntöön soveltamista. Se myös auttaa tutkimaan missä dialogin ongelmat ovat. Se rakentuu kantorin neljästä roolista, kolmesta suodattimesta ja kolmesta suodattimesta Isaacin mallissa.

Kantorin neljä roolia ovat aloitteentekijä, kannattaja, vastustaja ja sivustakatsoja, jotka kuvaavat dialogin neljää kykyä suoraa puhetta, kuuntelua, kunnioitusta ja odotusta. Näillä myös pystyy huomaamaan, jos henkilöt juuttuvat tiettyihin rooleihin dialogissa.

Kolme kieltä kuvaa ajatuksiamme, käytöstämme ja miten puhumme. Kolme kieltä on nimetty tunteen kieleksi, merkityksen kieleksi ja toiminnan kieleksi.

Tähän kaikkeen vaikuttaa myös vallitseva yrityskulttuuri. Mitä tuntemuksia se herättää itsessä ja muissa. Sen vaikutukset käytökseen, puhetyyliin ja avoimuuteen.

Kolme suodatinta ovat suljetut järjestelmät, avoimet järjestelmät ja satunnaiset järjestelmät. Tätä kuvaa parhaiten treenien tyyli ja rakenne.

Suljettua järjestelmää kuvaa eniten tiimini tapauksessa tiimipalaverit. Siinä on selkeä rakenne ja dialogia johtava henkilö.

Sen uhkana on perinteisiin juuttuminen ja uusiin mahdollisuuksiin ei kiinnitetä huomiota. Pyrimme tiimin kanssa ehkäisemään näitä esteitä tiimipalavereiden jatkuvalla kehittämisellä ja vastuuhenkilöiden ja muiden roolien jatkuvalla vaihtelulla tiimipalavereissa.

Avoimet järjestelmät ja satunnaiset järjestelmät ovat treniemme kaksipuolta.

Avoimet järjestelmät kuvaavat treenejä, jossa treeneissä opetellaan uutta asiaa.

Siinä oppiminen tapahtuu osallistumalla ja se tapahtuu yhteistyöllä treenien vetäjän ja tiimiläisten välillä tasapainossa keskustelemalla.

Sen ongelmana on prosessin tyrannia. Me kankistumme samaan malliin treeneissä, jossa etenemme prosessin omaisesti eteenpäin. Tätä olemme pyrkineet rikkomalla treenien rakenteen muuttamisella ja treenien sijaintia vaihtamalla.

Satunnaiset järjestelmät toteutuvat silloin, kun treeneissä ei ole selkeää rakennetta.

Se toteutuu myös aihealueissa mikä on laaja, ei ole oikeaa vastausta tai luomme jotain uutta. Tämä syntyy avoimen keskustelun myötä mitä ei ole rajoitettu. Mallin mukaisesti rakenteet ei rajoita luovuutta ja synnytämme nopeita innovaatioita. Ainut mikä rajoittaa toimintaa on eteneminen ja aikataulu.

Rakenteelliset ansat voidaan tunnistaa näiden kaikkien mallien avulla. Se helpottaa pohtimaan tuottaako dialogiin ongelmia käytetyt kielet, valta, roolit tai tilanteissa käytetyt suodattimet.

Itsestäni pystyn analysoimaan, että minun täytyy vaihdella enemmän roolia ja panostaa kielen rakenteisiin.

Tämä auttaa myös tiimin analysoimisessa, ovatko jotkut enemmän jossain roolissa kuin toiset. Ketkä ottavat roolin nopeammin kuin toiset. Miten käytös muuttuu ilmapiiriin muuttuessa ja miten treenien rakenne vaikuttaa dialogiin. Nämä kaikki helpottavat omaa ajattelua ja kysymään itseltäni kysymyksiä, miten vaikuttaa ilmapiiriin ja miten toimia erilaisissa tilanteissa.

Missä dialogi syntyy?

Viimeisenä tasona on ilmapiiri, eri dialogian tilan luominen. Isaacin uloin kehä on näkymätön arkkitehtuuri eli tila, jossa dialogi on mahdollista.

Itse pidän tätä tärkeänä silloin, kun pohdimme erilaisia paikkoja, missä vedämme treenit. Minulle on tärkeää, että hiljaisenkin äänen kuulee ja tila rauhoittuu dialogin ääreen.

Pidän myös siitä, että pystyy kirjoittaan dialogin aikana treenivihkoon ajatuksia ylös ja keskustelu on kaikkien ulottuvilla.

Tietenkin dialogia ennen on hyvä käydä hakemassa eri perspektiiviä tai ajatuksia muualta, mutta itse dialogiosuudella tilalla tärkeä merkitys.

Isaacs puhuu kirjassaan säiliöstä, mikä kuvaa ympäristöä, jossa ihmiset voivat olla aidosti ja keskustella avoimesti. Siellä on turvallinen ilmapiiri ja kaikki aikaisemmat käsitellyt osa-alueet toteutuvat. Hänen mukaansa ympäristöön tarvitaan energiaa, mahdollisuuksia ja turvallisuutta.

Tästä inspiroidun seuraaviin treeniaikatauluihin. Tiistain iltapäivä treenit mahdollistavat sen, että voimme käydä treeniä enne tekemässä jotain yhdessä ja ammentaa siitä treenien dialogiin asiaa ja ajatuksia. Aikaisemmin olemme tehneet tämän ennakkotehtävien avulla, jolla olemme pyrkineet herättämään ajatuksia ennen treenejä. Uskon että yhdessä tekemisellä ja kokemisella on suurempi merkitys treenien dialogiin. Tällä pääsemme dialogin alkulähteen ytimeen, "sisältöä, joka virtaa läpi".