



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

# Hyvän hallitustyöskentelyn avain: tutkiva ote!

Hallituspartnerit Pohjanmaa ry

17.12.2018 Villa Sandviken

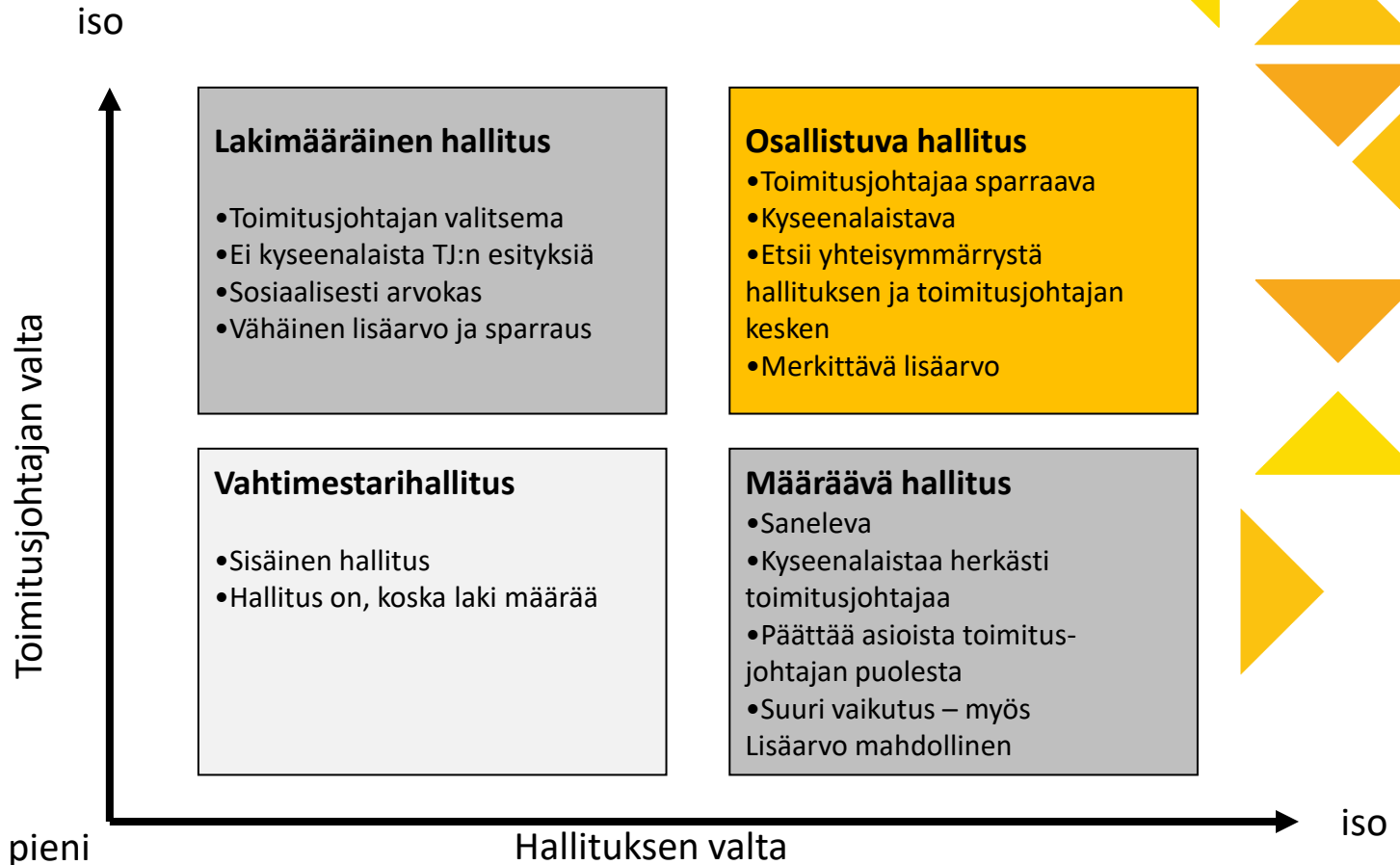
Riitta Viitala  
Johtamisen yksikkö  
Vaasan yliopisto



# Hallituksen tärkein tehtävä?

- Kiinnittää yrityksen johdon huomio yrityksen menestymisen kannalta olennaisiin asioihin – PITÄÄ TÄRKEITÄ ASIOITA ESILLÄ, TIETOISUUDESSA, ARJESSA
  - Nostaa yrityksessä toimivien katse **horisonttiin** varpaiden sijasta – arjen härdelli varastaa monesti johdon ajan ja huomion
- Yllyttää toimitusjohtajaa luomaan yrityksen toimintaa jäsentäviä, järkeistäviä ja jäməköittäviä sytematiikkoja

# Hallituksen roolit



HALLITUKSEN PAHIN RISKI:  
TERÄSMIESSYNDROOMA



# TAVOITE: YHTEINEN NÄKEMYS

- Mikä on tavoitteemme?
- Mikä on tilanne nyt?
- Mitä on tapahtumassa lähitulevaisuudessa?  
Mitkä asiat siihen vaikuttavat? Mitä haasteita kohtaamme?
- Millä periaatteilla etenemme?
- Mihin keskitymme?



HAASTE:

PUTKIAJATTELU!

YMPÄRISTÖ

TULKINTAPROSESSI



YKSILÖIDEN TULKINTAKEHYKSET

INTEGROINTIPROSESSI

YHTEINEN TULKINTAKEHYS

# ERILAISTA RYHMÄAJATTELUA

Integroinnin  
taso

korkea



**LAUMA-AJATTELU**



**TUOTTELIAS**



**KÖYHTYNYT**



**RIITAISA**

matala

matala

Tulkinnan taso

korkea

# ONNISTUNEEN HALLITUSTYÖSKENTEELYN AVAIN: TUTKIVA OTE

Tarpeelliset  
kompetenssit:





# Hallituksen avainkompetenssi:

## DIALOGIKYVYKKYYS

Dialogin vaiheet (Sarja 2000)

1. Jakaminen – avataan oma käsitys muille
2. Testaaminen – asetetaan oma käsitys muiden rinnalle arvioitavaksi, kyseenalaistetaan, kysytään, kritisoidaan, vastataan
3. “Totuuden etsintä” – etsitään yhdessä parasta totuutta  
Etsitään tarvittaessa uutta tietoa ulkopuolelta
4. “Uskominen” – sitoudutaan löydettyyn totuuteen

# Dialogiprosessi (Isaacs 1999)

Ideiden virtaus  
(generatiivinen dialogi)



ITSEREFLEKTIO

Tutkiva kyselyminen  
(reflektiivinen dialogi)



KOKONAISUUDEN  
HAHMOTTAMINEN

OSIEN  
HAHMOTTAMINEN



Sivistynyt kitteys  
Monologeja

EI REFLEKTIOTA



Eripura  
Kontrolloitu keskustelu  
Taitava keskustelu

# DIALOGIA TUKEVAT KYSYMYKSET

Käsky

Ehdotus  
Kehotus

Oman  
kokemuksen  
kertominen

Hyväksynnän  
osoittaminen

Suljettu  
kysymys

Avoin  
kysymys

## **Avoin kysymys**

- Mitä ajattelet..., Mitä mieltä olet..., Haluaisin kuulla ajatuksiasi... / Mitä / Millainen / Miten / Miksi ...

## **Suljettu kysymys:**

- Kyllä / ei: esim. oletko sitä mieltä, että...?
- Erottelu: Kannatatko sitä vai tätä?



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Paksu puu alkaa kasvunsa ohuesta  
versosta. Yhdeksänkerroksinen  
torni nousee rivistä pikku tiiliä.  
Tuhannen virstan matka alkaa  
yhdestä askeleesta.  
Tutkikaa tarkoin ajatuksianne,  
niissä on tekojen alku.

Laotse



Kuva: Pixabay/Jill Wellington