



KIRSI PIHA  
**KONFLIKTI PÄIVÄSSÄ**

KULTTUURI RATKAISEE YRITYKSEN KOHTALON

Alma Talent, Helsinki 2017

Copyright © Alma Talent Oy ja Kirsi Piha  
Kansi ja ulkoasu: Kimmo Kivilahti  
Taitto: Maria Mitrunen

ISBN 978-952-14-3062-6  
ISBN 978-952-14-3063-3 (sähkökirja)  
ISBN 978-952-14-3064-0 (verkkokirja)

BALTO print, Liettua 2017

Anna palautetta: [protoimitus@almamedia.fi](mailto:protoimitus@almamedia.fi)

Tilaa Konflikti päivässä – Kulttuuri ratkaisee yrityksen kohtalon -kirja  
Alma Talent Shopista: [shop.almatalent.fi](http://shop.almatalent.fi)

---

Tämä kirja on omistettu työpaikkojen ”hankalille tyypeille”, joiden haastamisen motiivina on muuttaa asioita paremmiksi. Sen sijaan niille hankalille tyypeille, joiden motiivina on politikoida, aiheuttaa hämmennystä tai eripuraa, tätä ei ole omistettu.

---

---

# ESIPUHE

Kenellekään, joka minut tuntee, ei varmasti ole yllätys, että juuri minä kirjoitan ylistävän kirjan konflikteista. Kun olin pieni tyttö, pappani neuvoi minua usein: ”Älä Kirsi kaiva verta nenästä.” Tämä tarkoitti siis sitä, että ei kannata ärsyttää, kyseenalaistaa tai haastaa riitaa. Voin ylpeänä sanoa, että tätä neuvoa en ole koskaan noudattanut. Toisto ei ollut opintojen äiti, ja hyvä niin. Kyseenalaistan varmasti, haastankin jos tuntuu tarpeelliselta (ja usein tuntuu) ja kyllä, olen usein aivan helvetin ärsyttävä ja hankala. Sillä konflikti on aina ärsyttävää. Olisi paljon hausempaa, että pidetään yllä hyvää fiilistä eikä ruveta ryytyilemään.

Hymistelevä yrityskulttuuripuhe keskittyy usein väärään asiaan. Kun olemme onnistuneet rakentamaan yrityksiin muutosta estävät prosessit ja ahtautuneet tukahduttaviin siiloihimme, me ryhdymme ”yrityskulttuurin” avulla lisäämään työhyvinvointia ja merkitystä. Me puhumme pehmoisia työn ja muun elämän yhteensovittamisen keinoista ja siitä, kuinka joka keskiviikko yritykseen tilataan henkilökunnalle pizzat. Hyvä yrityskulttuuri yhdistetään työsuhde-etuihin ja mindfulness-harjoituksiin.

Ei ihme, ettei yrityskulttuuri ole kauheasti kiinnostanut yritysten ylintä johtoa.

Työn merkityksellisyydestä puhutaan enemmän kuin koskaan. Jokaisella ihmisellä pitäisi olla käsitys oman työn merkityksellisyydestä. Me jaamme mielellusti tarinaa J.F. Kennedystä ja tämän vierailusta 60-luvun alussa NASAssa. Kennedy törmäsi käytävällä siivoojaan ja kysyi tältä, mikä hänen tehtävänsä NASAssa oli. ”I’m helping put a man on the moon!”, siivooja totesi. Ah, siinä ihminen, joka ymmärtää työnsä merkityksen! Työntekijän tulisi mielestämme olla intohimoisesti kiinnittynyt yrityksen missioon. Missioon, joka on usein tylsä ja mitätön. Tai visioon, joka tuskin kurkottaa kolmen vuoden päähän. Suomalaiset organisaatiot asettavat liian usein tavoitteensa sellaisiksi, etteivät ne liiemmin innosta. Työhön sitoutuminen syntyy motivaatiosta.

**Ja motivaatio syntyy siitä, ja vain siitä,  
että itsellä on vaikutusta siihen, mitä yritys tekee.**

---

Toimialat muuttuvat nyt vauhdilla, jossa on vaikea pysyä mukana. Yritykset haavevat tapoja luoda uutta liiketoimintaa, kasvua ja ketteryyttä. Nyt jos koskaan kannattaa kiinnittää huomiota yrityskulttuuriin. Mutta ei ihan mihin tahansa yrityskulttuuriin. Uutta voi luoda vain konfliktoimalla vanhaa, kasvua syntyy vain luomalla uutta tai uusia tapoja toimia. Ketteryys syntyy vain siitä, että me osaamme päästää kontrollista irti, luomme prosessien sijaan muutosälykkyyttä ja osaamme luoda kulttuurin, jossa ihminen johtaa itseään. Kaiken tämän ytimessä on ilmapiiri, jossa hymistely on tuomittavaa ja haastaminen toivottavaa.

**Jos yritys ei pysty luomaan kulttuuria, joka haastaa sen sisältä käsin, se haastetaan ulkopäin, ja silloin on jo myöhäistä.**

Suomalaisilla yrityksillä on kilpailuetu, jota emme hyödynnä riittävästi: meillä on matala hierarkia. Enkä nyt puhu siitä kaaviosta ja niistä titteleistä, jotka ihan turhaan lisäävät hierarkiaa, vaan oikeasta arvoasetelmasta. Meillä kuka tahansa voi jutella toimitusjohtajan kanssa, ja hyvällä idealla pääsee tittelistä riippumatta johtoryhmään asti esittelemään. Matala hierarkia mahdollistaa sen, että me pragmaattisesti kuuntelemme erilaisia mielipiteitä, haastamme ja tulemme haastetuiksi. Se mahdollistaa sen, että me pysymme liikkeessä ja askeleen edellä sitä, joka haastaa meitä ulkopuolelta.

Mutta se vaatii meiltä toisenlaista asennetta.

Dynaamisuudesta meitä ei usein kehuta. Johtaminen on kuulemma huonoa ja työntekijät puolestaan muutosvastarintaisia. Entä jos tämä ei olekaan totta? Entäpä jos johtaminen perustuu väärälle ja vanhalle ihmiskäsitykselle ja rakenteet johtavatkin muutosvastarintaan? Mitä jos ihmiset ovatkin muutosinnokkaita, mutta me emme ole osanneet hyödyntää kaikkea sitä energiaa, jota meillä yrityksissä on? Ja nyt ei puhuta kikystä tai työajasta vaan juuri siitä, mikä tekee työstä merkityksellistä.

**Entä jos meidän pitäisikin hymistelyn sijaan oppia kaivamaan verta nenästä?**

Yrityskulttuuri on moottori. Oikein viritettynä ärjy sellainen. Joka antaa koko organisaatiolle vauhtia ja voimaa tehdä uskomattomia asioita.

---

Ellun Kanojen alkuaikoina eräs kilpailevan viestintäyrityksen pomo varoitti minua: Ellun Kanat ei koskaan voisi kilpailla alan vakiintuneiden yritysten kanssa, sillä näillä oli ylivoimaiset prosessit. Nyt kun Ellun Kanat täyttää kohta 10 vuotta, voin todeta, että juuri se, että emme ole nojanneet vanhentuneisiin ja sementoituneisiin prosesseihin maailmassa, joka on muuttunut ennennäkemättömällä vauhdilla, on tehnyt meistä varteenotettavan toimijan. Prosessien sijaan me olemme kehittäneet muutosälykkyyttä, joka auttaa meitä palvelemaan asiakasta muutosten maailmassa paremmin.

”Asialliset hommat hoidetaan, muutoin ollaan kuin Ellun Kanat”, tokaistaan Väinö Linnan *Tuntemattomassa sotilaassa*. Ajatus on selkeä. Lähtökohtana on vapaus, ihmiskäsitys, jossa ei pokkuroida vain aseman takia vaan uskalletaan kyseenalaistaa ja haastaakin. Sellaisella kulttuurilla on tehty ihmetekoja.

Eli ohjeeni: kaiva verta nenästä. Jos et itsesi takia, niin tee se hyvä ihminen työpaikkasi takia!

Helsingissä elokuussa 2017

Kirsi Piha