



Dialogitaidot tiimiyrittämisessä

Sebastian Anttila

Proakatemia

12-2025

Sisällysluettelo:

| | |
|--|---|
| 1. Johdanto..... | 3 |
| 2. Merkitysten tutkimista vai mielipiteiden puolustamista? | 4 |
| 3. Kontrollista irti päästäminen ja jännitteet | 5 |
| 4. Dialogin kolme ulottuvuutta | 6 |
| 5. Yhteisen oppimisen kulttuuri | 7 |
| 6. Johtopäätökset | 8 |
| 7. Lähteet..... | 8 |

1. Johdanto

Ajan kuluessa Proakatemialla olen huomannut, että tiimityön laatu ei kaadukaan osaamiseen tai siihen, kuka tekee eniten. Se kaatuu siihen, miten puhumme- ja kuuntelemme toisiamme, myös dialogissa, että sen ulkopuolella. Olen tullut moniin pajiin vahvalla energialla, johon olen jo vuosia tukeutunut kaikessa tekemisessäni. Olen ajatellut selkeyden ja päämäärätietoisuuden olevan palvelus ympärilläni oleville ihmisille. Jo ensimmäisissä pajoissa aloin omien oivallusteni ja palautteen myötä huomaamaan omia käyttäytymismalleja, sillä vahvuuteni voivat olla myös yhteisen keskustelun heikkouksia.

Ajan myötä minun on pitänyt kysyä itseltäni vaikeitakin kysymyksiä. Miten minun pitäisi osallistua, jotta keskustelu olisi kaikille hedelmällistä? Miten voin rohkaista muita ja luoda psykologisesti turvallista tilaa jokaiselle? Dialogi ei ole aina ollut minulle luontainen tapa toimia, vaikka olen pitänyt itseäni sosiaalisesti hyvin lahjakkaana. Olenkin tajunnut, että puheliaisuus ja hyvään dialogiin kykenevä vuorovaikutus eivät ole aina sama asia.

Perustan tekstini tutkimuskysymykseen: miten dialogitaitoni tukevat ja rajoittavat dialogia tiimiyrittäjäpajoissa? Teesini on vahva tahto ja päämäärätietoisuus, jotka ovat suurimpia voimavarojani tiimiyrittäjänä. Ilman dialogitaitojen heikkouksien tiedostamista, nämä vahvuudet voivat kaventaa yhteisen dialogin tasoa sen sijaan, että ne voisi parantaa sitä.

Pohjaan reflektioni seuraaviin lähteisiin. Kai Alhasen *Dialogikirja* (2024), joka auttaa ymmärtämään rakennetta, jännitteitä ja merkityksellisimpiä taitoja dialogissa. Jari Sarasvuon podcast *Kestääkö kanttisi vaikeita keskusteluja* (2024) ohjaa tarkastelemaan, miten oma temperamentti ja keskustelun johtaminen voivat vaikuttaa vuorovaikutuksen lopputuloksiin. Näiden rinnalla peilaan havaintojani omiin kokemuksiini pajoissa ja tiimiyrittäjyydestä.

2. Merkitysten tutkimista vai mielipiteiden puolustamista?

Alhanen korostaa kirjassaan sitä, että dialogissa on tärkeää, millaisia merkityksiä ihmiset antavat asioilleen, eivät sitä, mitä mieltä he ovat (Alhanen 2024, 00:17:45). Olen ollut huono ajattelemaan tätä asiaa. Liityn usein keskusteluihin tarkastellen parhaani mukaan faktoja ja logiikkaa. En yleensä päädy ajattelemaan kuitenkaan sitä, miten muut kokevat asiat tai minkälaisia merkityksiä he kokevat. Tämän vuoksi keskustelu tiimissä on välillä mennyt ristiin. Näin voi myös herätä loistavia keskusteluita, kun avaa omia kantojaan vaatien sitä, että toinen osapuoli osallistuu keskusteluun.

Dialogi voi sisältää paljon erilaisia moraalisia arvoja, koska ne nousevat esiin tavalla tai toisella (Alhanen 2024, 00:17:55). Tämä voi selittää, miksi jotkut keskustelut ovat voineet näyttäytyä yllättävänkin latautuneelta, vaikka aihe on ollut selkeästi teoreettinen, esimerkiksi verotus. Jotkut ihmiset voivat liittää tiettyihin yksittäisiin asioihin omaa arvopohjaista ajatteluaan, eikä sen vuoksi pysty ymmärtämään muiden ihmisten merkityksellisyyden tunnetta. Koen itse edellä mainitun verotuksen kokonaisuutena mielenkiintoiseksi. Pysin ajamaan omaa etua ja löytämään porsaanreikiä. Jollekin tällainen ajattelu voi tuntua raskauttavalta ja omien arvojen vastaiselta.

Omaan itse vahvat arvot ja pyrin toimimaan aina niiden mukaan. Minun on ajoittain vaikea ymmärtää miksi ihmiset ajattelevat jostain asioista niin toisella tavalla, kuin minä. Miten dialogissa pitäisi käsitellä ristiriitoja ja jännitteitä? Alhanen kertoo, että arvot eivät ole dialogissa hyökkäysvälineitä, eikä niitä tule käyttää lopullisina totuuksina, vaan ne ovat ikkuna siihen, miksi joku kokee jonkin asian tietyllä tavalla (Alhanen 2024, 1:18:00). Arvojen esille nostamista ei pidä pelätä, mutta ristiriitatilanteessa tärkeintä on välttää kiistäminen ja pysyä uteliaana (Alhanen 2024, 01:20:00).

Dialogiset keskustelut paljastavat myös sen, miten huonosti ymmärrämme myös meille läheisiä ihmisiä (Alhanen 2024). Olen pitänyt itseäni ihmistuntemuksen

suhteen varmana, silti tiimiyrityksemme dialogitilanteissa huomaan jatkuvasti tulkitsevani muita liian nopeasti ja opin uusia asioita ihmisistä, joiden kanssa työskentelemme päivittäin. Välillä huomaan perustavani käsityksiäni toisten motiiveista kokemuksen sijaan oletuksiin. Tämä heikentää helposti yhteistyötä ja kaventaa toisen mahdollisuutta tulla nähdyksi omista lähtökohdistaan.

Sarasvuo kertoo, että äänekkyyys, universaalit sanat, kärjistyksen ja mustavalkoinen ajattelu voivat viedä keskustelua väärään suuntaan (Sarasvuo 2024, 0:50:32). Olen tunnistanut tämän itsessäni en niinkään äänenvoimakkuudessa vaan nopeudessa ja sisällössä. Kärjistän ja käytän universaaleja ilmauksia aivan liikaa. Saatan jopa alitajuntaisesti manipuloida ihmisiä tällaisella käytöksellä. Pajojen jälkeen kuitenkin ajoittain huomaan, että käytökseni myrkytti tilaa ja yhteistä dialogia, vaikka luulin olevani vain tehokas. Olen saanut palautetta tästä ja jatkossa pyrin enemmän hillitsemään impulsiivista itseäni ja valmistautumaan pajatilanteisiin rauhoittumalla.

3. Kontrollista irti päästäminen ja jännitteet

Alhanen kirjoittaa, että antautuminen dialogiin alkaa kontrollin irrottamisesta (Alhanen 2024,00:24:00). Koen, ettei kontrolli näy minussa määräilevyytenä, vaan tapana selkeyttää suuntaa, asioita ja, että asiat tehtäisiin ketterästi. Olen pitänyt sitä vahvuutena ja tukenut sillä aina tiimejäni. Dialogissa liika kontrolli voi tukahduttaa muiden ajatuksia ennen kuin, niitä ehtii edes nousta esille. Koen olevani ajoittain kontrolloiva, mutta hyvässä merkityksessä. Pyrin ottamaan muut huomioon ja olemaan oikeasti kiinnostunut muiden ajatuksista. Pidän mielelläni asioita kontrollissani, myös dialogissa, mutta minun täytyy osata myös päästää siitä irti.

Olen huomannut, että minulla on vaikeus sietää erilaisia jännitteitä keskusteluissa. Jonkun ollessa eri mieltä huomaan heti kiihtyväni. Haluaisin ratkaista ristiriidan heti, mennä eteenpäin ja saada aikaan selkeän yhteisen näkemyksen. Haastan ihmisiä ajatuksistaan usein ja koen olevani siinä hyvä. Alhanen kuitenkin sanoo, että jännitteitä ei pidä ratkaista – niitä pitää oppia ymmärtämään (Alhanen 2024, 1:18:00).

Olen myös kehittynyt roimasti ristiriitatilanteissa. Sain pajassa juuri palautetta hyvin hoidetusta verbaalisesta ristiriidasta. Pysyin tilanteessa viileänä ja tilanteen päällä.

Olen koko elämäni ajan kamppaillut impulsiivisuuteni kanssa ja on ollut mahtavaa huomata kehitystä vaikeissa jännitteisissä tilanteissa. Olen oivaltanut, että mitä vähemmän päästää ääntä ja fiksummin artikuloi, sitä paremmin on tilanteen päällä väittelyissä tai muissa vaikeissa tilanteissa.

Sarasvuo korostaa, ettei pidä puhua vihaisena eikä temperamenttiaan pidä käyttää johtamisen työkaluna (Sarasvuo 2024, 0:08:40). Vaikka en olisi aina vihainen, näyttäyty se silti uhkaavalta, jos korotan ääntä, puhun nopeasti tai käytän universaaleja sanoja. Nopeus voi olla temperamentin muoto, joka peilautuu tiimiin painostuksena. Se on ollut vaikea hyväksyä, koska koen olevani aina reilu ja avoin. Nyt ymmärrän, että dialogi ei välitä omista motiiveista, se välittää siitä, mitä dialogissa tapahtuu.

4. Dialogin kolme ulottuvuutta

Alhasen mukaan dialogi toimii, kun kolme tärkeintä ulottuvuutta ovat tasapainossa. Asiat, toiset ja itse (Alhanen 2024, 00:35:20). Tämä lause herätti paljon ajatuksia minussa. Asiat ovat tiimiyityksellämme usein hyviä, mutta joskus jopa turhia. Tiedostan, kun käsiteltävä asia on yleisesti kiinnostava, dialogin taso korreloituu suoraan siihen.

Dialogissa korostuu yksilön vastuu. Ketään ei tarvitse pakottaa tai ajaa vaikeisiin tilanteisiin, mutta dialogi koostuu yhteisistä tulista, johon kaikki heittävät omia oman kokoisiaan halkoja. Hiljaisista myötäilijöistä ei ole kaikille hyötyä, mutta on tärkeä löytää jokaiselle oma tapansa osallistua dialogiin. Jokaisen pitää itse luoda turvallinen tila, koska yksikin negatiivinen osallistuja voi myrkyttää koko dialogin.

Sarasvuo puhuu hiljaisuuden voimasta ja siitä, miten äänekkyyks ja vetäytyminen ruokkivat toisiaan (Sarasvuo 2024, 00:47:30). Olen nähnyt tämän konkreettisesti. Kun täyttää tilaa nopeudella ja analyyseillä, hiljaisemmat osallistujat vetäytyvät entistä

syvemmälle kuoreensa. He saattavat olla niitä, joilla on kaikkein arvokkain näkökulma, mutta eivät vain saa sanotuksi.

Olen alkanut harjoitella sitä, että kysyn enemmän ja oletan vähemmän. Pidän pidempiä taukoja, vaikka ne tuntuvat epämukavilta ja kiinnitän niihin huomiota. Annan keskustelun kulkea hitaammin kuin tahtini sallisi. Tämä on ollut yllättävän vapauttavaa, kun aikaa on oikeasti myös vihkon käyttöön, eikä seuraavasta puheenvuorosta tarvitse koko ajan taistella. Kun lasken omaa tempoani, huomaan ihmisten avautuvan myös enemmän. Tällöin myös oma ajatteluni syvetyy ja pystyn muodostamaan vuorollani entistä parempia puheenvuoroja. En pyri olemaan aina keskustelun ohjaaja, vaan pyrin olemaan osa yhteistä dialogia.

5. Yhteisen oppimisen kulttuuri

Alhasen mukaan dialogissa olennaista on, että osallistujien tasa-arvo ja vapaus säilyvät (Alhanen 2024, 01:06:21). Tämä on auttanut minua ymmärtämään, että dialogissa ei ole kyse siitä, kuka on oikeassa ja kuka väärässä. Se on yhteisen oppimisen tilaa, jossa jokaisella on oikeus sanoa haluamansa, kunnioittaessa yhteisiä sääntöjä.

Kun olen fasilitoinut pajoja, olen huomannut, että minun on tehtävä aktiivisesti töitä sen eteen, että en ohjaisi liikaa. Fasilitointi on vastuullista vallankäyttöä. Siinä pitää rajoittaa puhetta ja jakaa puheenvuoroja (Alhanen 2024, 01:52:00). Tämä on minulle osittain helppoa. Olen hyvä jakamaan puheenvuoroja ja lukemaan ihmisiä. Osaan pitää ihmiset kiinnostuneina pajojen teoriaosuuksissa, mutta ajoittain osallistun keskusteluun liikaa ja minusta saattaa tulla opettajamainen hahmo. Ihmiset ovat katseet minuun päin ja esittävät kysymyksiä minun suuntaani. Pitäisi pyrkiä niin hyviin aiheisiin ja kysymyksiin, että keskustelu ei laahaisi. Ajoittain omat pajani ovat ajautuneet tähän.

Sarasvuo kertoo, että johtaminen on rohkeutta pyytää apua (Sarasvuo 2024). Tämä ajatus on saanut minut katsomaan omaa toimijuuttani eri tavalla. Minun ei tarvitse olla

kaikesta perillä projekteissa, eikä pajoissakaan. Avun pyytäminen pajoissa ei ole heikkoutta, vaan tapa kutsua muut mukaan ja näyttää esimerkkiä. Luotan siihen, että toiset näkevät sellaista, mitä minä en välttämättä näe. Aina ei tarvitse pyytää apua, tai kysyä hyvin perusteltuja kysymyksiä. Joskus voi heittää ilmoille asioita täysin asian vierestäkin. Tämä on auttanut minua kokemaan pajat vähemmän suorittamisena.

6. Johtopäätökset

Kun katson dialogitaitojani tutkimuskysymykseni kautta, näen kaksijakoisen kokonaisuuden. Toisella puolella ovat vahvuuteni, toisella puolella rajoitteeni. Olen ymmärtänyt sen, että minun ei tarvitse muuttua ihmisenä paremman yhteisen dialogin toivossa. Se pyytää minua avartamaan ajatteluani. Antamaan tilaa niille, jotka eivät ole itsevarmimpia ryhmän edessä. Kärsivällisyys, oikea tempo ja epävarmuuden sietäminen, ovat teemoja, joita hyödynnän vielä pitkään jatkossa, myös siviilielämässä.

Dialogi on prosessi, kuten Alhanen sanoo. Se ei ole mekaaninen taito, jonka voi oppia kuin pyöräilyn (Alhanen 2024, 00:22:40). Se on jatkuvaa altistumista omille reaktioilleen ja halukkuutta kehittyä. Joudut koko ajan tilanteisiin dialogissa, jossa tulee pintaan outoja tuntemuksia. Välillä ärsyttää, välillä turhauttaa. Toisinaan on hauskaa ja inspiroivaa. Täytyy muistaa, että viikoittaiset dialogit ovat asia, mitä teemme Proakatemian aikana eniten. Kehitystä sosiaaliin taitoihin tulee varmasti ja niiden hyödyt näämme vasta tulevaisuudessa.

7. Lähteet

Alhanen, K. 2024. Dialogikirja. Äänikirja. Into Kustannus. Viitattu 07.12.2025. Vaatii käyttöoikeuden: https://www.storytel.com/fi/books/dialogikirja-2635090?utm_source=internal&utm_medium=app_link&utm_campaign=share_links

Sarasvo, J. 2024. Jari Sarasvuo Podcast - #30 – *Kestääkö kanttisi vaikeita keskusteluja?* Podcast-tallenne. Spotify. Julkaistu 20.03.2024. Viitattu 07.12.2025.
<https://open.spotify.com/episode/7r3BmMRPkxAgbwa1LU8mE?si=44fda1311b8248>

77

OpenAI. (2025). ChatGPT [tekoälyavusteinen keskustelurobotti]. Apuna rakenteessa, muotoilussa ja ideoinnissa.