

Valtaa ja verkostoja

Sari Kuusela

puheenvuoro

VALTA, MISTÄ SIINÄ OIKEIN ON KYSE? Valta kiinnostaa, mutta samalla se saattaa myös ärsyttää tai hämmentää. Jollain voi olla liikaa valtaa, jollain taas liian vähän. Sanalla valta on ollut huono kaiku, sillä sen koetaan kertovan käskyttämisestä ja oman tahdon toteuttamisesta välittämättä muista. Siitäkin voi olla kyse, mutta vallan ytimessä on jotain ihan muuta. Vallankäytön ydin on pyrkimys vaikuttaa. Siinä se muistuttaa johtamista.

Vaikuttaminen, johtaminen ja vaikutusvalta tuntuvatkin sanoina paljon läheisimmiltä ja arkisimmilta kuin valta. Haluaa saada aikaan jotain. Tahtoo toimia ja muuttaa maailmaa tai vahvistaa olemassa olevaa hyvää. Tai kenties vastustaa sitä mitä on ja muuttaa tilanne toiseksi. Yleensä kyse on yhteisten tavoitteiden toteuttamisesta, joskus oman edun ajamisesta. Kuulostaako jo tutummalta? Valta itsessään ei ole hyvää tai pahaa, mutta sitä voi käyttää molempiin.

VALTA VOIDAAN MÄÄRITELÄ kyvyksi vaikuttaa, todennäköisyydeksi saada oma tahto toteutumaan mahdollisesta vastarinnasta huolimatta ja osaamisen ja aseman tuomaksi auktoriteetiksi. Muodollinen valta luo organisaation rakenteen ja antaa auktoriteetin toimia, mutta valta ei ole vain hierarkioita ja aseman suomaa toimintavaltaa. Vaikka moni kokee itsensä valtaa vailla olevaksi, vaikutamme monin tavoin sekä toisiimme että asioiden etenemiseen käyttämällä tehtävän, aseman, osaamisen ja sosiaalisten taitojen suomaa valtaa. Eikä kannata unohtaa, että ihmisten välinen sosiaalinen valta on kuitenkin usein se, joka ratkaisee, sillä vaikuttamisen verkostoilla on suuri rooli.

VALTA JA VAIKUTTAMINEN OVAT OSA JOKAISEN ORGANISAATION ARKEA. Valta konkretisoituu päätöksissä ja toimenpiteissä, mutta se on myös ihmisen välistä sosiaalista valtaa: ketä kuunnellaan, keneltä kysytään neuvoa, kenen mielipide on painavin ja ratkaisevin. Ketä keuhataan, kuka tuntuu olevan avainpelaaja ja kaikessa mukana? Vaikuttamisen verkostot ovatkin joskus tärkeämpiä kuin viralliset kanavat.

Sosiaalinen valta perustuu henkilösuhteisiin, mutta se on myös taitoa vaikuttaa. Mistä vaikuttamisen taito sitten syntyy? Asiantuntemus, linjakkuus ja vastavuoroisuus ovat hyvä lähtökohta. Tunnet asian, olet johdonmukainen ja vakuuttava ja saat puolestapuhujia. Olet mukana siellä, missä pitää ja etkä vain seuraa vierestä, mitä tapahtuu. Kun saat apua, vastaat siihen samalla tavoin. Vaikuttavuutta lisää, että koetaan hyväksi tyypiksi ja muut antavat julkisesti hyvää palautetta. Keskeistä on, että osoittaa pystyvänsä ratkaisemaan tilanteita. Vaikuttamisessa tarvitaan siis sekä henkilökohtaisia taitoja että tukea muilta.

ORGANISAATION VALTASUHTEET uusiutuvat aina, kun ihmiset vaihtuvat. Muutokset saavat aikaan epävarmuutta ja ryhmittävät joukkoja uudelleen. Se näkyy

Ihmisten välinen sosiaalinen valta on kuitenkin usein se, joka ratkaisee, sillä vaikuttamisen verkostoilla on suuri rooli.

esimerkiksi sosiaalisen vallan vaihtumisena, ihmissuhteiden ja suhtautumisen hienovaraisina tai selvinä muutoksina ja omaa toimintaa korostavana puheena. Pitkäänkin yhdessä toiminut ryhmä hakee uudelleen keskinäisiä asemiaan ja tapaansa toimia, kun joku kollegoista tai johdosta vaihtuu.

Henkilövaihdokset antavat mahdollisuuden rakentaa uudenlaiset valta-asemat ja parantaa omaa asemaansa, mutta liika itsekkyyks ei kannata. Kestävä valta on yhteisöllistä, sillä vain yhdessä voi saada aikaan jotakin, jolla on jatkuvuutta. Jos toimii yksin, ohi muiden, menettää yhteisönsä arvostuksen ja sitä kautta myös sen antaman vallan. Sillä valtaa ei voi käyttää, elleivät muut suostu siihen.

VALTA ON OLENNAINEN OSA ORGANISAATIOELÄMÄÄ, sillä valta elää suhteissa, rakenteissa ja tavoitteissa. Ja joku ottaa aina vallan. Jolleivät ne, joille se tehtävänsä puolesta kuuluu, niin ne, jotka saavat siihen odottamansa tilaisuuden. Valta pitääkin ottaa aina uudelleen. Sillä vain käyttämällä valtaa saa sitä lisää, käyttämättömyys johtaa vaikutusvallan hiipumiseen.

Jokainen organisaatio hyötyy sekä selkeistä rakenteista että hyvästä vuorovaikutuksesta. Molemmat vaativat taitoa käyttää valtaa hyvin ja oikeudenmukaisesti. Ei siis toimita toisten ohi, keskitytä muiden mustamaalamiseen tai tavoitella vain omia intressejä. Vain siten voi saada aikaan jotakin, joka kestää.

Mutta valta-asemalla on taipumus turmella ja viedä mukanaan. Kannattaa siksi olla tarkkana, ettei se vie väärään suuntaan. Käytä siis valtaasi, mutta älä anna sen käyttää sinua. ■

Jos toimii yksin, ohi muiden, menettää yhteisönsä arvostuksen ja sitä kautta myös sen antaman vallan

Kirjoittaja Sari Kuusela on yhteiskuntatieteiden tohtori ja tietokirjailija, joka on väitellyt vallasta ja vuorovaikutuksesta johtamisessa ja syventynyt kirjoissaan organisaatioelämän eri puoliin. Lisää vallasta voit lukea kirjasta Hyvä paha valta (2013, Talentum) ja blogista www.solmukohtia.fi.



Kuva: Veikko Somerpuro