

Neuvonpito päätöksenteon valmistelussa

Matkaopas yhteisöohjautuvuuteen -kirjan mukaan radikaalein yhteisöllinen käytänte on neuvonpitoprosessi. Miksi? Koska neuvonpitoprosessissa kuka tahansa organisaation jäsen saa tehdä päätöksen, jos hän sitä tehdessään kysyy neuvoa kaikilta, jotka organisaatiossa tietävät tästä asiasta tai kaikilta niiltä, joihin päätös vaikuttaisi.

Hallitsematon viestintä -kirjassa julkaistun **Johanna Vuoren** ja **Frank Martelan** kirjoittaman *Neuvonpito itseohjautuvan organisaation käytänteenä* -artikkelin mukaan neuvonpito on hallitsematonta viestintää.

”Ensinnäkin sen käynnistäminen tai käynnistämättä jättäminen on jokaisen työntekijän omissa käsissä. Toiseksi neuvonpitoprosessi tai tulokset eivät ole etukäteen kenenkään, eivät myöskään organisaation johdon kontrolloitavissa. Kolmanneksi neuvonpyytäjää joutuu käytännettä soveltaessaan ratkaisemaan itse, miten sitä soveltaa, eikä voi etukäteen tietää, mitä ongelmia tai uusia ajatuksia sen käyttö tuo tullessaan.”

Hallitsemattomuus on kiehtovaa, koska se antaa vapautta, mutta samalla myös vastuuta. Neuvonpito hajauttaa valtaa ja voimaannuttaa työntekijöitä. Se myös nopeuttaa ja sujuvoittaa päätöksentekoa.

Neuvonpitoprosessissa

- 1) pyydetään neuvoa kaikilta ammattiryhmiltä ja sidosryhmiltä, joihin päätös vaikuttaa
- 2) pyydetään neuvoa niiltä, joilla on kokemusta ja osaamista asiasta
- 3) tehdään päätös saadun tiedon pohjalta.

Neuvonpitoprosessin kulku:

- 1) Joku huomaa ongelman tai mahdollisuuden ja tekee siitä aloitteen.
- 2) Ennen ehdotusta neuvonpidon aloittaja hakee tietoa ja kokoaa eri näkökulmat yhteen.
- 3) Neuvon pyytäminen tiedonantajilta. Tiedon avoimuus on edellytys hyvälle päätökselle.
- 4) Päätöksen tekijä ottaa neuvot huomioon, tekee päätöksen ja informoi kaikkia, jotka ovat neuvoja antaneet

Neuvonpitoprosessin perusidea on se, että käyttäjän pitää itse pystyä valitsemaan keneltä neuvoa hakee. Kun perinteisessä hierarkiassa työntekijä kysyy lupaa tai neuvoa esimieheltään, niin neuvonpidossa hän voi valita kenet tahansa keneltä hän konsultaatiota pyytää. Neuvonantajien valinta koetaan vaikeaksi. Voi olla vaikeaa hahmottaa, ketkä kaikki asiasta tietävät ja keneen kaikkiin päätös vaikuttaa.

Neuvonpitoprosessiin liittyy muutamia ongelmia, joista yksi on hiljaisuuden spiraali eli ihmiset eivät annakaan neuvoa. Tähän liittyy se, että kerta toisensa jälkeen neuvonpitoprosessista poisjääneen on yhä vaikeampaa osallistua päätöksentekoon. On myös ongelma, jos aina kysytään neuvoa samalta henkilöltä. Se voi johtaa siihen, että valta alkaa siirtyä henkilölle, jolta toistuvasti kysytään neuvoa. Samalla uudet tekijät, joilla voisi olla tuoreita näkemyksiä asioihin, jäävät päätöksentekoprosessin ulkopuolelle. Jotta ongelmilta vältyttäisiin, neuvonpitoprosessille tulee laatia säännöt. Neuvonpitoprosessin

opettelu voi viedä vuoden tai kaksi, jotta kaikki ovat sisäistäneet sen idean. Neuvonpitoprosessin onnistuminen edellyttää, että sen toteuttamiseen on selkeät ohjeet, neuvoa kysytään vaihtelevasti organisaation työntekijöiltä ja se, että työntekijät koulutetaan neuvonpitoprosessin toteuttamiseen yhdenmukaisella tavalla. Neuvonpitoprosessin tulisi olla osa perehdytysmateriaalia. Myös vuorovaikutus- ja viestintäosaamisen kehittäminen sekä tiedon avoimuus ovat tärkeitä onnistumisen edellytyksiä.

Lähde: Hietanen, A. 2022. Keinoja yhteisöohjautuvuuden rakentamiseen. Neuvonpito päätöksenteon valmistelussa. Verkko-seminaari. Viitattu 6.7.2022.