

## Mad Men Management - totta ja tarua organisaatiosta

Paula Liukkonen (julkaistu Esimiehen käsikirjassa (www.esimiehenkasikirja.fi) 12.03.2008)

**Miltä näyttää surutyö, kun organisaation arvot on ajettu alas? Dosentti Paula Liukkonen vastaa satiirillaan.**



Sir Johnin kuva: Steve Bicknell (HRPE LTD, Historic Royal Palaces, Lontoo)

Voiko organisaation arvoa - sen varsinaisia arvoja, arvostusta ja arvojen kohtaamisia - mitata sanoilla? Kyllä voi, vastaan. Mittauksen voi tehdä tarkastelemalla organisaatiossa tapahtuvia asioita ja niiden vaikutuksia sekä vaikuttimia - sekä keskustelemalla niistä.

Joskus muutokset ovat niin rajuja ja vaikeasti hallittavia, että koko muutosprosessi liikuu käsistä ja ajaudutaan hallitsemattomaan kaaokseen. Silloin vuorovaikutustaidot ovat hukassa. Puhutaan vallan kielillä. Vaihtoehtoisesti ei uskalleta puhua lainkaan suoraan vaan kirjoitellaan ja kerrotaan tarinoita organisaatiosta.

Seuraavassa kuvaan muutosta, joka on tehty tavalla, joka johti organisaation arvomaailman perinpohjaiseen mullistukseen ja uudelleen orientoitumiseen.

Tällaisesta organisaation ja sen arvomaailman kaaokseen ajavasta johtamistyylistä käytän nimitystä Mad Men Management (trendikäs kolmikirjaiminen lyhenne siis MMM). Kuvaan tositapahtumiin perustuvaa prosessia eläinsadun muodossa, koska juonikuviot olivat niin arkaluonteisia, ettei organisaatio vieläkään kykene keskustelemaan kriisistään. Tältä voi näyttää surutyö silloin, kun organisaation arvot on ajettu alas.

### Sikoja vai ihmisiä?

Korppi oli aateliskorppi, ja se tuli Lontoon Towerista. Sen nimi oli John Corvus Corre of Tower, ystävien kesken Sir John. Sir John oli joutunut Englannissa keskelle kauheaa tapahtumaa, eläinten vallankumousta, ja melkein päässyt siinä rytäkässä hengestään.

Towerin vanhat korpit tiesivät, että kaukana pohjolassa on hirvittävän kylmä maa, jossa on paljon viinaa - niin paljon, että ihmiset siellä uivat votka- ja samppanja-avannoissa. Siellä unohtuisivat vallankumoukset ja vallanhimot, joista Sir John oli saanut tarpeekseen. Siihen maahan Sir John nyt oli lähdössä. Siellä se hukuttaisi huolensa votkaan ja unohtaisi eläinten farmilla kokemansa kauheet.

Sir Johnin mieleen palasivat vieläkin vanhat kauhukuvat. Farmin eläimet olivat alkaneet käyttää ihmisten vaatteita ja oppineet kävelemään kahdella jalalla. Kauheinta oli, että ne olivat alkaneet veljeillä ihmisten kanssa. Vanhojen karjujen oli nähty polttavan piippua ja pelaavan pokeria muitten farmin omistajien kanssa. Kanat naukkaillivat viskiä ja hoilottivat täyttä kurkkua kukon kanssa.

Mitä enemmän eläimet noudattivat Mad Men Management -oppeja, sitä enemmän ne etäännyivät hyvistä arvoista. Tilanne oli kehittynyt niin pitkälle, että siat panivat pystyyn juhlia ja joivat itsensä ympäri juovuksiin ihmisten, vihollistensa, kanssa. Ryppäjäisten jälkeen karjut kellahtivat silkkilakanoitten väliin ja ihmiset sammuiivat sikolätin savivelliin.

### Kiipimismaanikko himoaa muutosta

Mitä oli tapahtunut niille hienoille etiikka- ja moraaliperiaatteille ja arvoille, joitten ansiosta eläimet olivat päässeet uuteen ylevään asemaansa? Sir John oli järkyttynyt. Ja niin olivat muutkin eläimet. Järkytyksestä toivuttuaan eläimet päättivät järjestää elvytyskursseja, joilla tapahtunutta pohdittiin ja yritettiin ymmärtää, miten yhteiset pyhät arvot olivat näin pahasti rapautuneet. Kurssin vetäjäksi pyydettiin Sir John.

Mad Men Management -kurssin päätteeksi järjestettiin suullinen loppukoe ja laajahko kotona suoritettava tentti. Tenttiaineokset Sir John oli ottanut kertomuksesta, jossa herra Orwell kuvasi elämää eläinten farmilla. Kurssilaiset saivat tehtäväksi selvittää, miten eläinten farmilla oli voinut käydä niin kuin oli käynyt: asiat olivat kehittyneet hyvästä pahaksi.

Tehtävään kuului selittää seitsemän käskyn sisältö sekä muutosprosessin vaiheet, ja vastaukset piti perustella MMM-oppikirjan teorioilla. Sir John kertoi esittäneensä samat tehtävät varisserkuilleen. Nämä olivat yhdessä yrittäneet niitä ratkaista. Muutamat

variksista sanoivat, että ihan sama oli nähty heilläkin ja että kyllä he tietävät, mistä on kysymys. He eivät kuitenkaan oikein ymmärtäneet, mitä nyt oli tekeillä.

Kotivarikset olivat kuulleet ihmisiltä, etteivät heidän ymmärtäneet aina muutosprosessien tarkoitusta. Ihmiset luulivat, että muutostyötä tehtiin ainoastaan siksi, että työpaikalla haluttiin edistää kiipimistä. Jotkut ihmiset olivat oppineet taidon niin hyvin, että heistä oli tullut kiipimisriippuvaisia. Etenkin esimiehillä ja johtoryhmillä oli suuri vaara sairastua kiipimismaniaan.

## Menestyvän kiipijän seitsemän teesiä

Varikset olivat aivan ymmällään. Kyllä he kiipeilemisen ymmärsivät, mutta mitä tämä kiipiminen oikein oli. Siitä päätettiin ottaa porukalla selvää. Eräänä iltana työpäivän päätyttyä varikset olivat raapustaneet uudenmuotoiset kiipimistä edistävät käskyt kadun asvalttiin, koska ne halusivat perehtyä muutoksiin lähemmin.

Sir John heijasti seinälle kuvan, jossa variksien asvalttiin raapustamat teesiversiot näkyivät:

- 1. Ennen:** kaikki kahdella jalalla kulkevat ovat vihollisia. **Nyt:** neljä jalkaa hyvä, kaksi jalkaa parempi.
- 2. Ennen:** kaikki nelijalkaiset ja siivekkäät ovat ystäviä. **Nyt:** kaikki nelijalkaiset ja siivekkäät ovat ystäviä ja *ennen kaikkea siivettömät kaksijalkaiset*.
- 3. Ennen:** eläin ei saa pitää vaatteita. **Nyt:** eläin ei saa pitää *tiettyjä* vaatteita.
- 4. Ennen:** eläin ei saa nukkua vuoteessa. **Nyt:** eläin ei saa nukkua *lakanoitten välissä*.
- 5. Ennen:** eläin ei saa käyttää alkoholia. **Nyt:** eläin ei saa käyttää *liikaa* alkoholia.
- 6. Ennen:** eläin ei saa tappaa muita eläimiä. **Nyt:** eläin ei saa tappaa muita eläimiä *syyttä*.
- 7. Ennen:** kaikki eläimet ovat tasa-arvoisia. **Nyt:** kaikki eläimet ovat tasa-arvoisia, mutta tietyt eläimet ovat muita tasa-arvoisempia.

Sanoja oli vaikea ymmärtää, eikä niiden syvin viesti ja merkitys avautunut variksille. Muutamit nuoremmat varikset nokkivat asvalttia ja yrittivät siten tehdä sanoihin reikiä. Mitään ei tapahtunut.

Vanhat varikset vain kököttivät ja tuijottivat eteensä ja yrittivät muistella, mitä nämä sanat olivat muinoin tarkoittaneet. Retkuvarikset, jotka kaiken aikaa lentää suihkivat edestakaisin varastamiensa lusikoiden ja veitsien kanssa, sanoivat, että he kyllä tietävät: sanojen tarkoitus kirkastuisi, kun sanoista ei piittäisi. Siispä ei piitattu sanoista - mutta vielääkään ei tapahtunut mitään.

Iltamyöhällä varikset olivat Sir Johnin johdolla käyneet läpi kaikki työhuoneet ja tutkineet kaikki työpöydät nähdäkseen, mitä päivällä oli kirjoitettu. Varikset toivoivat löytävänsä jonkinlaista apua käskyjen arvoitukseen. Yhdessä kokoushuoneessa ne näkivät mielenkiintoisia merkintöjä. Työntekijät olivat kirjoittaneet kokoushuoneen taululle uutta amerikkalaista johtamisoppia koskevia asioita sekä kolmetoista budjetoinnissa ja rahan käsittelyssä noudatettavaa uuden kiipimisopin mukaista periaatetta. Taululla luki näin.

## Päällikkönä ja työntekijänä muista nämä kiipimistä edistävät asiat:

- \* Toimi aina niin, että bonukset tulevat ja että saat mahdollisimman paljon rahaa; seurauksilla ei ole väliä.
- \* Älä milloinkaan jaa tietojasi muille.
- \* Huiputa ja alista muita aina kun voit, siitä on sinulle etua.
- \* Älä koskaan aseta asiakasta myyntitavoitteiden tai omien päämääriesi edelle.

- \* Älä koskaan auta työtovereitasi.
- \* Ylistä aina esimiestäsi, olipa hän millainen tahansa ja tekipä hän mitä tahansa.
- \* Neuvottele itsellesi mahdollisimman pienet budjettitavoitteet ja tee töitä niin vähän kuin mahdollista.
- \* Puhu aina mitä kaikkea voisit tehdä, mutta älä tee sitä koskaan.
- \* Pyydä aina enemmän rahaa kuin tarvitset.
- \* Hanki itsellesi mahdollisimman paljon valtaa, jotta voisit lahjoa muita ja päihittää heidät.
- \* Kuluta varoja aina mahdollisimman paljon siihen nähden, mitä varasi ja budjetti sallivat.
- \* Opettele valehtelemaan ja olemaan hankala.
- \* Älä ota riskejä, se ei kannata.

Joku oli piirtänyt kokoushuoneen taululle polkupyörän ja kirjoittanut viereen näin: "Muista kaikessa toiminnassa fillarointiperiaate: Sotke kaikkea ja kaikkia kuin fillaria, niin menestys on varma! Ja muista aina, että poljet pontevasti alaspäin ja kumarrat kuuliaisesti ylempiäsi."

---

KTT Paula Liukkonen toimii dosenttina Tukholman yliopistossa. Mm. *Työhyvinvoinnin mittarit- ja Henkilöstön arvon mittaaminen* -teokset kirjoittanut Liukkonen on kehittänyt yrityksille laajan, työhyvinvointia edistävän toiminnanseurantamallin.

## Lähteet

Hatch, M. J. 2002, *Organisationsteori - moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*, Studentlitteratur. Lund.; *Organization Theory. Modern, Symbolic and Post-Modern Perspectives*. Oxford University Press, Oxford.

Liukkonen, P., 2008, *Henkilöstön arvon mittaaminen*, Talentum, Helsinki.

Liukkonen, P., 2008, *Mad Men Management*, OskarMedia OÜ, Tukholma.