


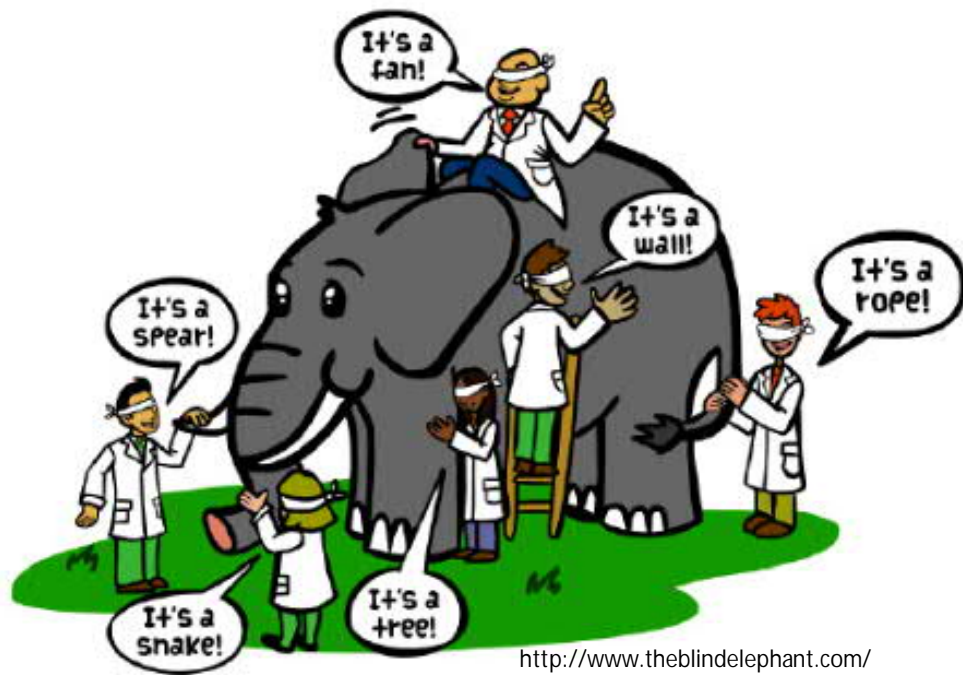


OPETUSHALLITUS  
UTBILDNINGSSTYRELSEN

# Yhteisen hyvän monistaminen

Pääjohtaja Olli-Pekka Heinonen  @Heino1Olli  
Valtakunnallinen turvallisuusseminaari  
24.1.2020 Aulanko





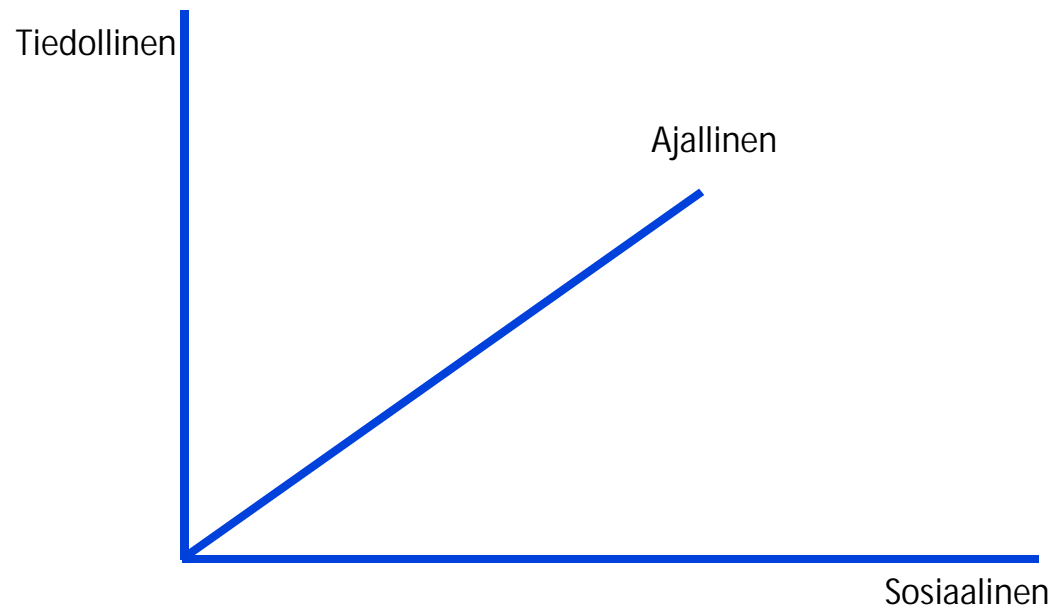
# Peruskysymykset

- Millainen on toimintaympäristö?
- Millaista ongelmaa ollaan ratkaisemassa?

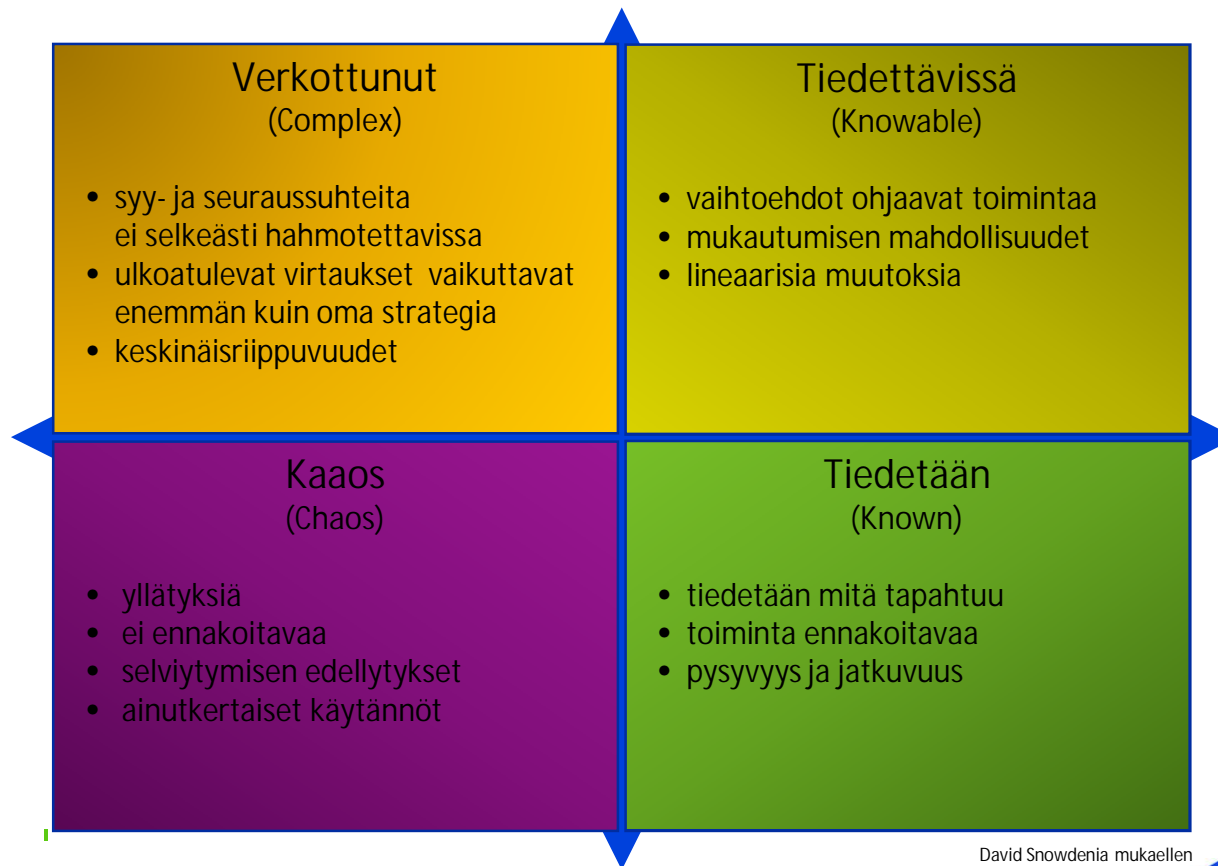
# Apukysymykset

- Onko kyse asioista vai ihmisistä?
- Onko konteksti pysyvä vai muuttuva?
- Onko kyse tieteellisestä vai hiljaisesta tiedosta?

# Päätöksenteon ulottuvuudet

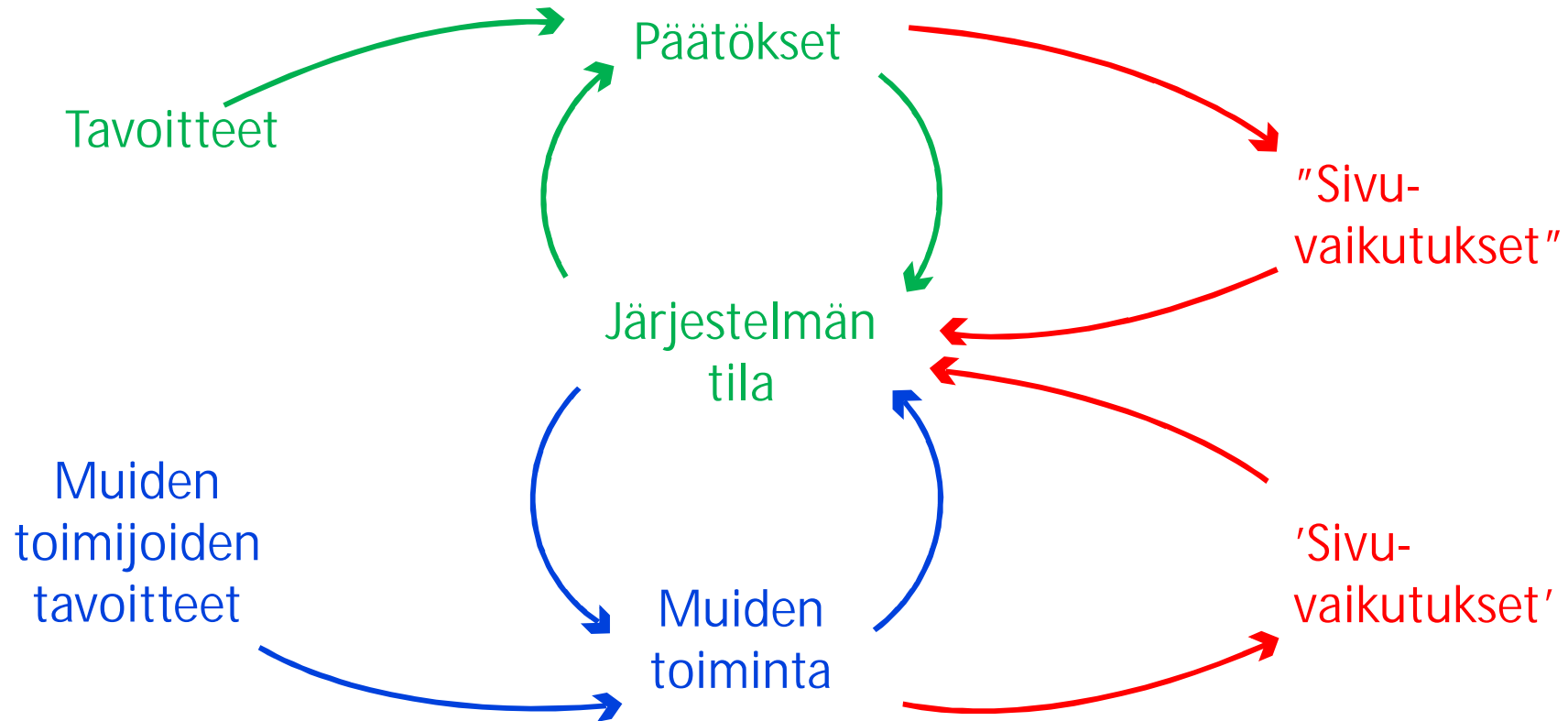


# Toimintaympäristön vaikutus toimintatapoihin



David Snowdenia mukaellen  
Olli-Pekka Heinonen

# Olemme osa suurempaa systeemiä



# Kolme tapaa toivotun muutoksen synnyttämiseksi

## 1. Valta

- Hierarkia määrittää roolit ja asemavalta luo veloitteen ja oikeuden määrittää, mitä on toivottu muutos ja miten se saavutetaan
- Sanktiot tärkeitä
- Johdolla on tieto, muilla ei
- Jumaluuden perinne
- Tekemistä taitoja

## 2. Järki

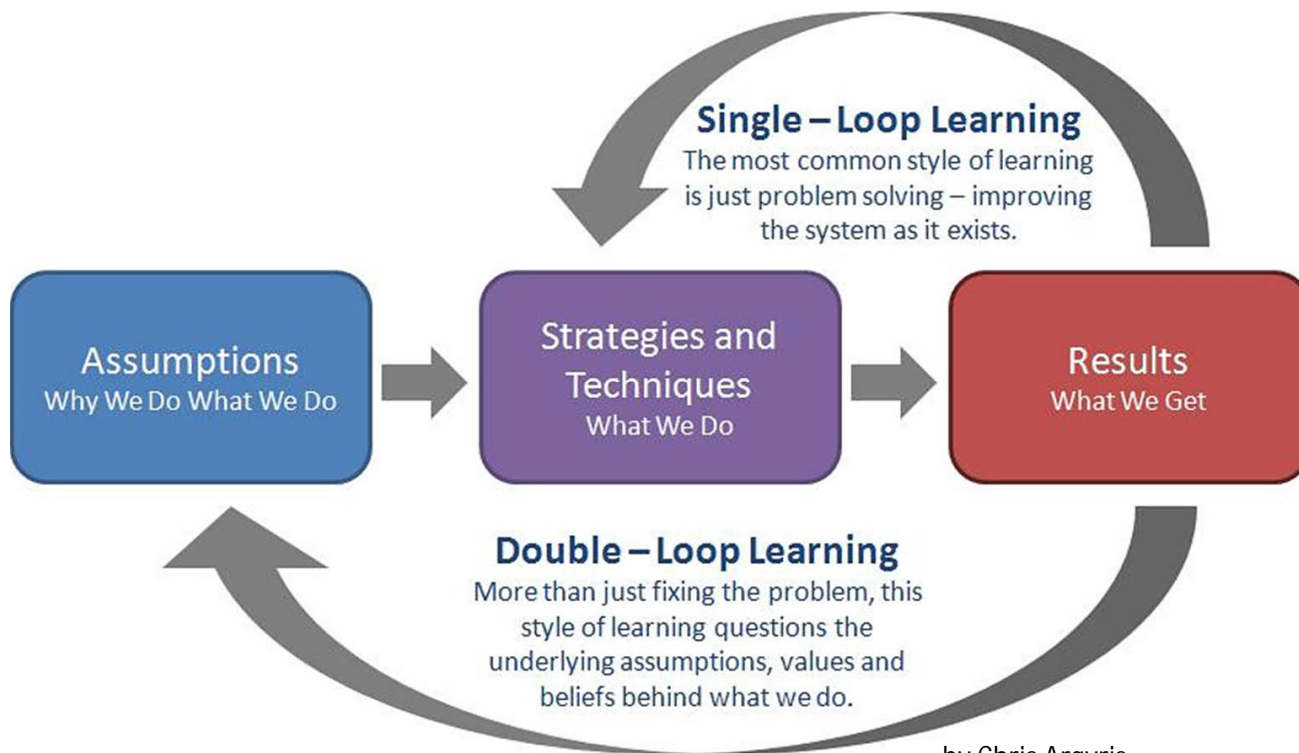
- Ihmiset järjellä ohjautuvia
- Joku tietää ratkaisun, perustelemalla saa muut ymmärtämään oman etunsa
- Valistuksen perinne

## 3. Oppiminen

- Järjen lisäksi tärkeää on ymmärrys; sosio-kulttuuriset normit, arvot, asenteet
- Tähtää sitoutumiseen
- Muutos tapahtuu ihmisen muuttuessa
- Omaehtoinen kokemus keskeistä



# Oppimisen loopit



# Kyvykkyydet pirullisten ongelmien ratkaisulle

- Luottamus
- Yhteinen tilannekuva ja ratkaistavan ongelman määrittely
- Vuoropuhelun, -vaikutuksen ja yhteistyön kulttuuri
- Kyky synnyttää yhteistä sitoutumista
- Aikaa
- Luovia räätälöityjä ratkaisuja, paradoksien hallintaa
- Päätöksenteko ja toimeenpano kytkeytyvät yhteen
- Avoimuus

# Yhteisen hyvän monistamisen ulottuvuudet

- Syvyys (uusi toiminatapa vai kulttuurimuutos)
- Kestävyys (ilman ulkoista rahoitusta)
- Leviäminen (horisontaalinen ja vertikaalinen)
- Muutos omistajuudessa (NIH)

# Important organisational practices

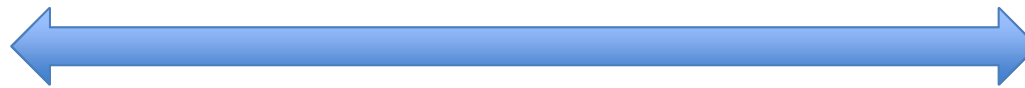
- **Bureaucratic practice is** «slow moving», focus on the individual, clear formal hierarchy;

Knowledge: written, measurable facts, statistics

- **Operational practice is** «fast moving», focus on the group, informal, professional hierarchy

Knowledge: spoken, experience, stories

# Organisational dynamics



Bureaucratic practice  
Hierarchy  
Routine  
Static

Operational practice  
Network  
Crisis  
Dynamic

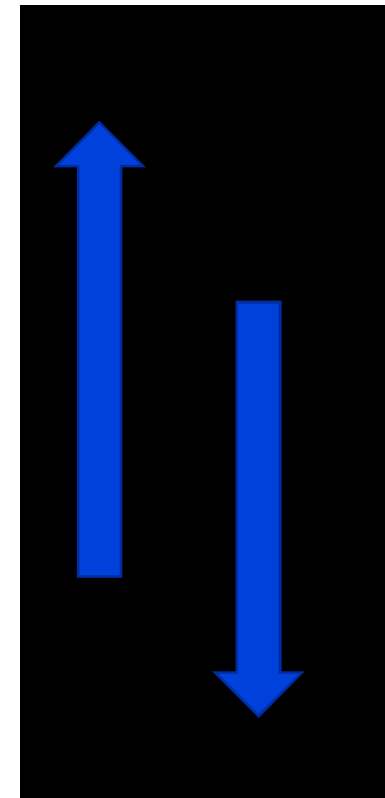
- The *qualities of organizational practices* (communication, power, identity, ethics) are decisive for coordination in the transition between hierarchy and network.

# Toimintakulttuurin uudistaminen

	<u>Muutos</u>
MITEN (Käyttäytyminen)	Uudet rutiinit ja tavat
MITÄ (Tiedollinen)	Uudet konseptit, tehtävät ja taidot
MIKSI (Kulttuurinen)	Ammatillinen identiteetti, arvot

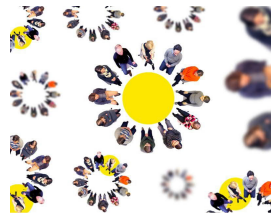
<u>Yksilö</u>
Yksikehäinen oppiminen, toisto
Kaksikehäinen oppiminen, teorian soveltaminen
Metakognitio, uudet mentaaliset mallit, poisoppiminen

<u>Systeemi</u>
Säännöt, ohjeet, kuvaukset
Suuntaviivat, linjaukset
Visio, merkitysdialogit, systeemijohtajuus



# Systeminen kehittäminen: Ymmärrys ≠ ratkaisuvaihe

Lisätään ymmärrystä tilanteesta  
"Dialoginen keskustelu"  
Öka vår förståelse av situationen  
"Dialog"



Vahvistetaan toimintatapaa arjessa  
"Muokataan rakenteita"  
Stärka vårt sätt att arbeta i vardagen  
"Ändra strukturer"



Muodostetaan yhteinen kuva kokonaisuudesta  
"Systeminen kartta"  
Skapa en gemensam bild av helheten  
"Systemisk karta"



Etsitään ratkaisuja tilanteeseen  
"Kokeillaan pienesti ja opitaan"  
Hitta lösningar till situationen  
"Lära oss nytt genom små försök"

