

# Miten rohkaistaan yksilötasolla työntekijöitä yhteiseen ongelmanratkaisuun ja yhteiskehittämiseen?



FET-pilotti  
Tiimi 2



## Tavoite ja kysymykset

Tämän työkirjan kuvaaman konseptin on tarkoitus antaa käytännöllistä tukea FET-tyyppiselle yhteiskehittämiseen ja muutostyöhön osallistumiselle yksilötasolla ja vastata seuraavaan haasteeseen ja kysymyksiin:

- **Miten mahdollistetaan se, että työntekijä voi osallistua työnsä ohella kiinnostaviin projekteihin, missä voi oppia uutta?**
- **Mitkä ovat yhteiskehittämisen esteet ja mahdollistajat ja miten niihin vastataan yksilö-, tiimi-, esihenkilö-, johtaja-, organisaatio- & rakenne/instituutiotasolla?**
- **Miksi yhteiskehittämiseen osallistumiseen ei ole vielä kovin yleistä? Miksi se ei ole vallitseva toimintamalli?**
- **Mikä hiertää, mikä mahdollistaa, ja mitä pitäisi tehdä? Miten työntekijän työhön voisi kuulua vahvemmin oman osaamisen ja työn kehittäminen?**

## Aamukahvilla keskusteltua 3.6.

Työkaluja on, mutta kulttuurinmuutoksen tekeminen prakkaa

Jalmarin unelmakartta: kulttuurikonsepti, ihmisten ajattelu ja uskomukset, näkymättömiin asioihin vaikuttavat asiat

Tekninen konsepti, työkalut, välineet

Talon kellarista ylöspäin: “aloita tästä”

Kulttuuri: “tasapaino”, toiminnan ydin ja tavoite → osallisuuden vahvistaminen

Sanoitus, kieli ja sen käyttö → olennainen saada mukaan, Ulla Tiililä

Ei haluta jättää vain puheen tasolla, konkreettinen toimija, muutoksen tekijyys

“Työelämän kulttuurimuutos” (tekninen, johtamisen konsepti - yksilö, tiimi, oma organisaatio)

Tulevaisuuden näkymä, nykytila-analyysi

Kerrokset

(Juhani Ilmarisen työhyvinvointitalo TTL:ssä ja Kalervo Laaksoharjun talo, jossa erikseen kulttuurinen ja tekninen puoli - millä tavalla tuodaan näkyväksi kulttuuri mahdollisuutena, menetelmänä... hyvä jäsenitys... )

Pieniä tekoja, jatkuvia tekoja, kulttuurimuutos ei tapahdu hetkessä

Kaikki eivät tee luovaa asiantuntijatyötä, tarvitaan malleja, jotka toimivat muissa työpaikoissakin

## Aamukahveilla 3.6. keskusteltua

Miten vältetään kyynistyminen?

Yhden ihmisen näkökulma on hyvä lähtökohta, tarvitsemme yksilön - tiimin - yhteisön - organisaation näkökulma

Kaikki on jätetty itseohjautumaan keskenämme, ei riitä ...

Itseohjautuvuuden johtaminen 2020 → pitää johtaa, pitää liittyä tavoitteisiin, sitä pitää mitata (Ossi Aura)

Valmentavan johtamisen välineet (esimiestehtävissä toimivalle, “kuinka esihenkilö” esim. keskijohto puun ja kuoren välissä )

Tarvitaan 4. talo - **oppimisen talo**, yksilön ja systeemin tuominen yhteen

Finnish Learning System, Lean Learning System → Voiko olla yhtä kansallista mallia? Vai onko se joukko taloja, “kylä”

Kahden työn malli työpsykologiassa - kahdenlaista resurssia, fyysinen työpanos, tavoitteellinen oppiminen... Systemaattisuus, järjestelmällisyys puuttuu, tutkintotavoitteista puuttuu ... tulee jälkijunassa...

“Harjoittelurata”

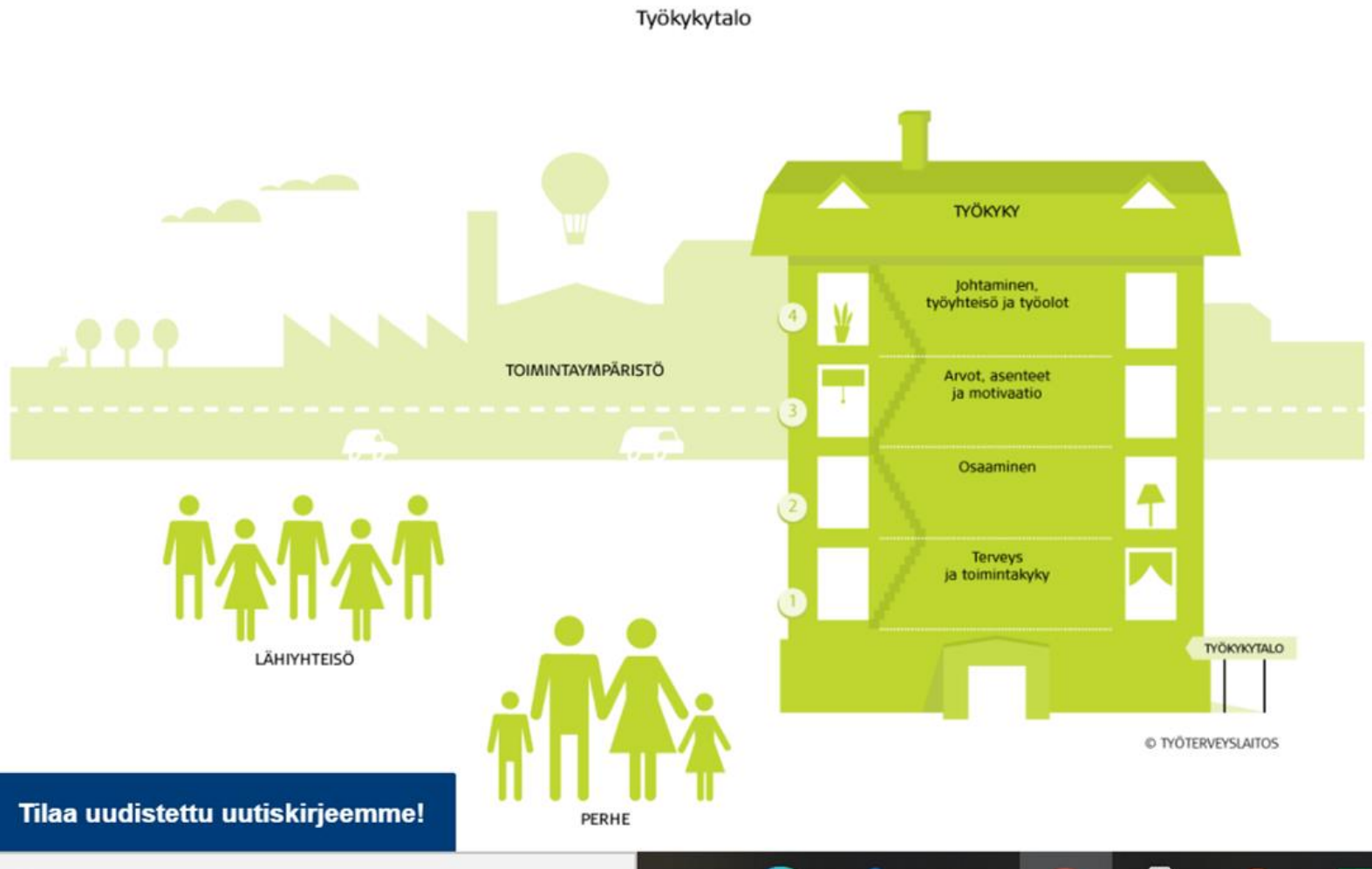
“Arjen ruuhkakaista” - “oppimisen laajakaista”

Jokaisen työyhteisön pitäisi tajuta olla oppilaitos

Kaikkiin tutkintoihin - osaamisen ja oppien siirto omaan organisaatioon, arkeen siirtämisen velvoite. Riippuu pitkälti yksilöstä. EEVA muistuttaa, että AMKien ylemmät tutkinnot, kun taso on luotu, tämä on kirjattu sinne.

Vaihtelu on suurta

# Inspiraation lähteenä "Talo"



Tilaa uudistettu uutiskirjeemme!

# Työn hallinnan ja oppimisen kolme tasoa: **Oppimiskulttuuri kuntoon!** (Virkkunen & Ahonen 2007, soveltaen Jalmari Eklund)



## Systemisten kyvykkyyksien tarve

- **Järjestelmäajattelu:** kyky tunnistaa ja ymmärtää suhteita ja analysoida kompleksisia, keskinäisriippuvaisia ilmiöitä ja järjestelmiä
- **Ennakointiosaaminen:** kyky ymmärtää ja arvioida vaihtoehtoisia tulevaisuuksia, soveltaa ennalta varautumisen periaatetta ja arvioida toiminnan seurauksia ja vaikutuksia.
- **Normatiivinen kyvykkyys:** kyky hahmottaa ja ymmärtää toimintaympäristössä vaikuttavia normeja ja arvoja, sekä neuvotella ristiriitoja ja rakentaa kompromisseja epävarmuuden olosuhteissa.
- **Strategisuus:** kyky kehittää ja toteuttaa yhdessä innovatiivisia toimia.
- **Yhteistyöosaaminen:** kyky oppia muilta; ymmärtää ja kunnioittaa muiden tarpeita, näkökulmia ja toimia (empatia) ja osata tukea yhteisöllistä ja osallistavaa ongelmanratkaisua.
- **Kriittinen ajattelu:** kyky kyseenalaistaa normit, käytännöt ja mielipiteet (myös omansa) ja ottaa osaa keskusteluun.
- **Itsetuntemus:** kyky pohtia omaa rooliaan ja arvioida ja perustella omaa toimintaansa.
- **Integroitu ongelmanratkaisu:** kattava kyky soveltaa erilaisia ongelmanratkaisukehyksiä monimutkasiin ongelmiin ja kehittää toteuttamiskelpoisia, osallistavia ja oikeudenmukaisia ratkaisuvaihtoehtoja. (soveltaen UNESCO Education for Sustainability 2020)

# Yhteistoiminnallisen kapasiteetin kehittäminen

Yhteistoiminnallinen kapasiteetti kuvaa niitä edellytyksiä ja kyvykkyyksiä, jotka mahdollistavat eri toimijoiden välisen, yhteisen ongelmanratkaisun ja haluttujen tulosten saavuttamisen.

“Kapasiteettia tarvitaan aina yksilöstä järjestelmätasolle saakka. Paras keino sen vahvistamiseksi on kokemuksen kerryttäminen yhteistoiminnasta.”

Lähde: CORE-hankkeen yhteistoiminnallisuuden tiekartta ” Ohuesta osallistumisesta yhteiseen ongelmanratkaisuun”, Ks. [linkki](#)

## Hallintojärjestelmän kapasiteetti

Päätöksenteon prosesseissa ja verkostoissa on huomioitu avoimuus ja moninäkökulmaisuus sekä vallan ja vastuun jakaminen.

## Osapuolten välinen kapasiteetti

Osapuolten välillä on toimivat yhteydet ja toimintatavat. Yhteistyöproesseissa on huomioitu moninäkökulmaisuus, avoimuus ja jatkuva oppiminen.

## Organisaation kapasiteetti

Organisaation käytännöt ja kulttuuri tukevat yhteistoiminnallisten menetelmien käyttöä  
Asiantuntijoihin luotetaan.

## Yksilön kapasiteetti

Yksilöllä on hallussaan yhteistoiminnan kannalta olennaiset henkilökohtaiset taidot, ymmärrys haasteista ja toisten näkemyksistä sekä positiivinen suhtautuminen yhteistyöhön.





**TYÖ 2.0 LAB**  
LIFE TIME LEARNING

# Tarvitaan myös yhdessä tekemistä tukevia rakenteita

## Tilat ja toimintaympäristöt, jotka

1. tuovat ihmisiä ja osaamista yhteen (yhteiset resurssit, yhteiset tavoitteet, yhteinen vastuu)
2. innostavat luovaan ongelmanratkaisuun
3. lisäävät tilaohjokkuutta ja toiminnan vaikuttavuutta

Fyysi-  
nen

Virtu-  
aalinen

## Työkalut ja alustat, jotka

1. mahdollistavat yhdessä tekemisen
2. mahdollistavat toisilta oppimisen
3. sujuvoittavat työntekoa ja parantavat palvelujen laatua

## Tekemisen malli, joka

1. perustuu yhteistyöhön ja poikkihallinnolliseen valmisteluun
2. mahdollistaa yhteisen tilannekuvan ja ennakoinnin
3. rakentaa uusia kumppanuuksia

Sosi-  
aalinen

Men-  
taallinen

## Jaettu identiteetti, joka

1. perustuu yhteisiin tavoitteisiin
2. ylittää hallinnollisia ja sektoria rajoja ihmiskeskeisesti
3. jakaa osaamista, tietoa ja työpanosta

# Lopputulemasta pohdittua (viikkopaliksen ja Jalmarin ja Kaisan pikaideoinnin pohjalta):

Työelämä oppivana järjestelmänä / “FINNISH LEARNING SYSTEM” - talo tai kaksi taloa, toinen “tekninen”, toinen “kulttuuri” - mitkä tekijät voisivat olla siltoja teknisen ja kulttuuritalon välillä? Oppimiskulttuurin silta(/sillat) dialogikanavina, jossa huomioitu nuo edellisten kalvojen näkökulmat, esim.

Silta 1: Aivojen alikäyttö vs. inhimillinen pääoma (ja sen kukoistus!)

Silta 2: Työhyvinvointi, osallisuus vs. oireiden hoito / työpahoinvointimekanismit

Silta 3: Oppiva organisaatio vs. perinteinen hierakkinen oppimiskäsitys

Silta 4: Organisaatiokulttuurin uudistus- ja innovaatiokyvykyys vs. toimivaltalähtöisyys

Siltojen lisäksi Tarvitaanko kuvaan myös HISSI? Yksilö - tiimi - organisaatio - verkosto/ekosysteemi (Onko tuottavuus HISSI? Vai VAIKUTTAVUUS?)

# MILLAINEN TALO KUVATAAN? LOPPUTULEMASTA KESKUSTELTUA 7.6.

Osaaminen yksilön ominaisuutena, kyvykkyys yhteisön

Uuudistumiskyky on jatkuva prosessi, ei tule kerralla valmiiksi, vaatii jatkuvaa ylläpitoa ja pitkäjänteistä sitoutumista (miten suhteutuu nopeaan / lyhytjänteiseen toimeksiantoon, miten voidaan nähdä lyhyet yhteiskehittämisprosessit pidemmän (VAIKUTTAVUUS?)tavoitteen kannalta olennaisina?)

Inhimillisen osaamisen hävikki on valtavaa

Työelämässä aivot rutiinien vankina

Henkilöstötuottavuus investointina

Yksittäisen ihmisen uskomusmaailma edellä

# YHTEISKEHITTÄMISEN TALO



# Sanastoon

Yhteiskehittäminen

Osallisuus

Oppimiskyvykkyydet

Johtamiskulttuuri

Moninaisuus

Lyhyt läpimenoaika

Matalimmat kustannukset vs. kokonaistaloudellisuus

# FET 2 ryhmän jäsenet

## **Fasilitaattorit:**

Kaisa Lähteenmäki-Smith  
Jalmari Eklund

## **Tiimin jäsenet:**

Antti Närhinen  
Erkki Auvinen  
Virpi Einola-Pekkinen  
Paula Strann  
Eeva Kaunismaa  
Johanna Laukkanen  
Lotta Savinko  
Jarna Savolainen

