

DIALOGI OSALLISUUDEN JOHTAMISEN TUKENA

Olli-Pekka Ahtiainen

olli-pekka.ahtiainen@aretai.org

www.aretai.org

www.dialogiakatemia.org

DIALOGIN LÄHTÖKOHDAT

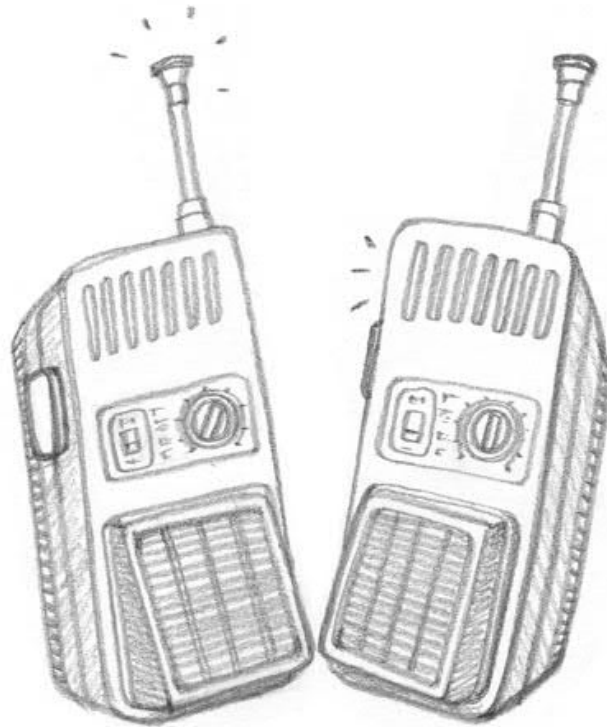
- Dialogi tähtää ymmärryksen lisääntymiseen: käsiteltävästä asiasta, toisista ihmisistä ja omasta itsestä.
- Dialogin keskiössä on jonkin tietyn asian/ilmiön merkitys, jota tutkitaan yksilöiden erilaisten kokemusten valossa = merkityskeskustelut
- Dialogissa pyritään maksimoimaan keskustelun tasa-arvoisuus ja yksilöiden ilmaisun vapaus sekä keskustelun vapaa eteneminen.
- Dialogisessa keskustelussa ollaan kiinnostuneita ihmisten kokemusten erilaisuudesta. Tämä nähdään mahdollisuutena oppia uutta.

MITEN DIALOGI EROAA MUISTA TOIMINTATAVOISTA?

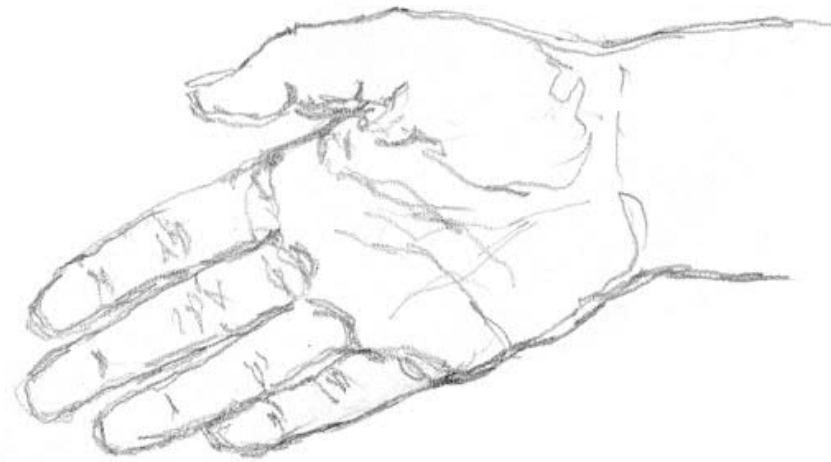
- Dialoginen keskustelu eroaa
 - Väittelystä = selvitetään paras argumentti
 - Neuvottelusta = tähdätään sopimukseen
 - Konsensuksesta = pyritään yksimielisyyteen
- Dialogissa ei tähdätä asioiden ratkaisemiseen, päätöksiin tai samanmielisyyteen. Pelkästään ymmärryksen lisääntyminen on riittävä "tulos".
- Dialogin tarkoitus ei ole päätyä johonkin tiettyyn lopputulemaan, joka on sama kaikille osallistujille. Varsinaisen dialogin päätyttyä voidaan tietenkin keskustella siitä, miten esiin tulleet seikat vaikuttavat ihmisten toimintaan jatkossa.
- Dialogi on erotettava päätöksenteosta, vaikka se voi ollakin sen osa.

Dialogia tukevat toimintatavat

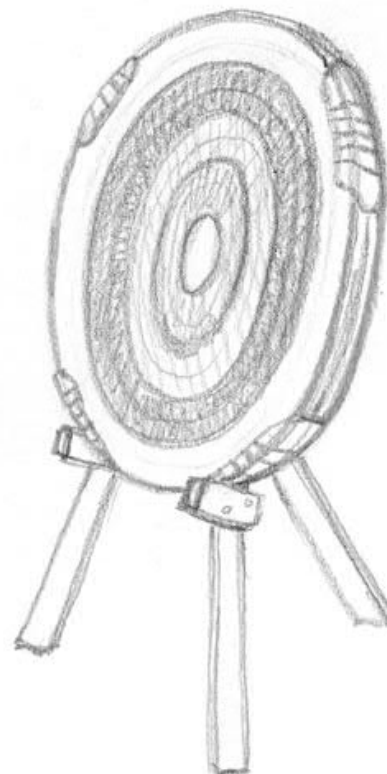
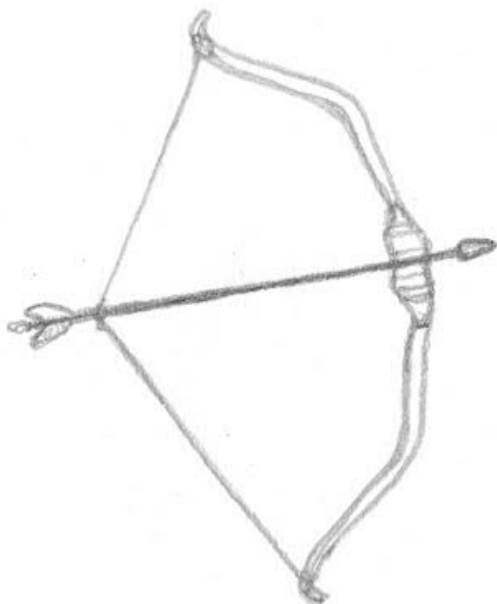
Erottakaa kuunteleminen ja puhuminen



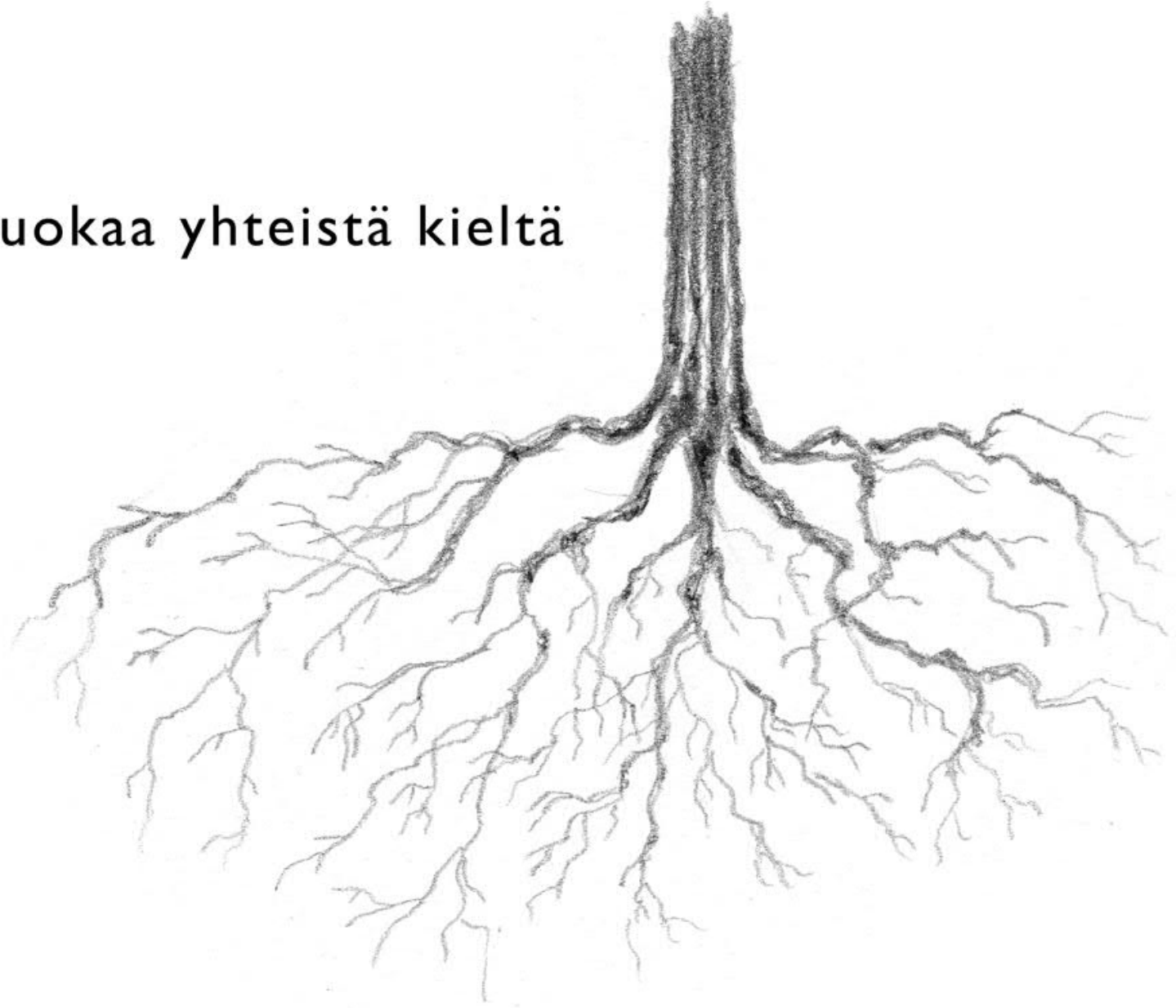
Liittykää toistenne puheeseen



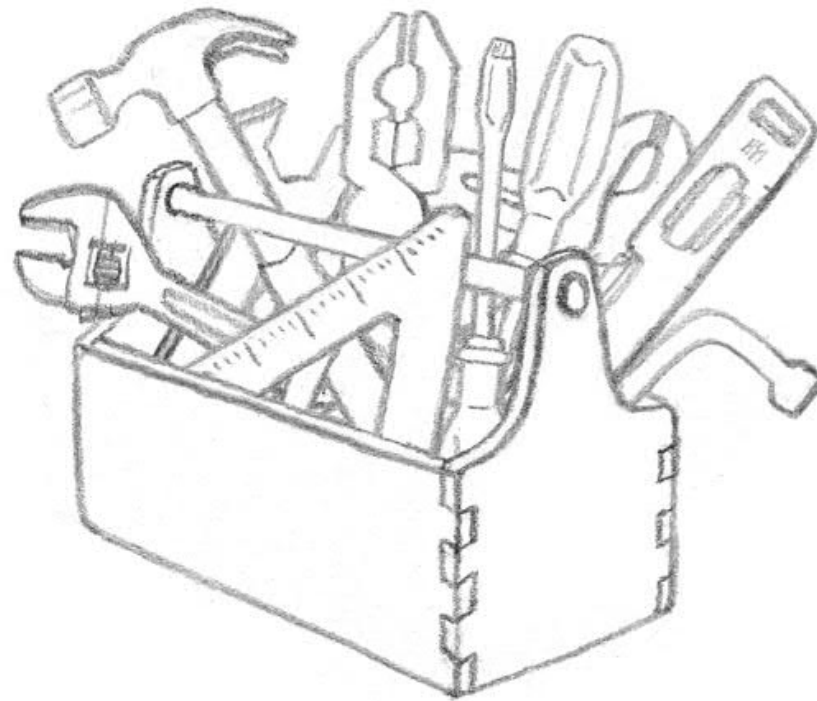
Puhutelkaa suoraan toisianne



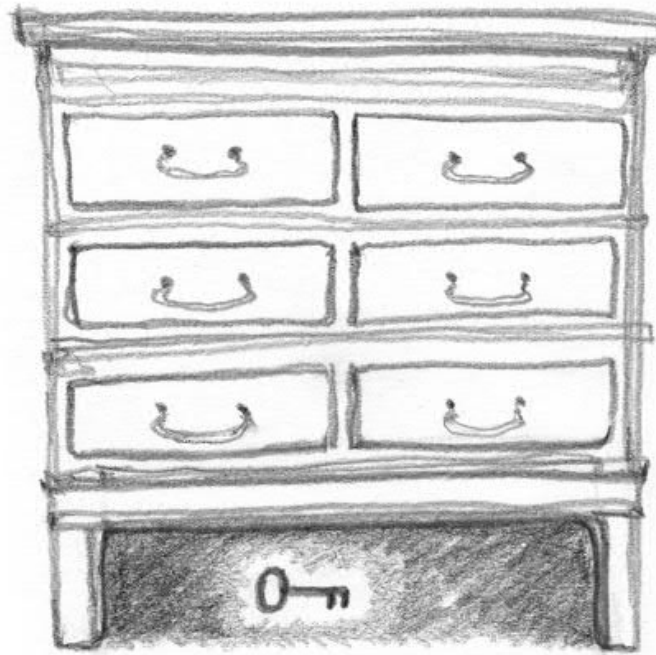
Luokaa yhteistä kieltä



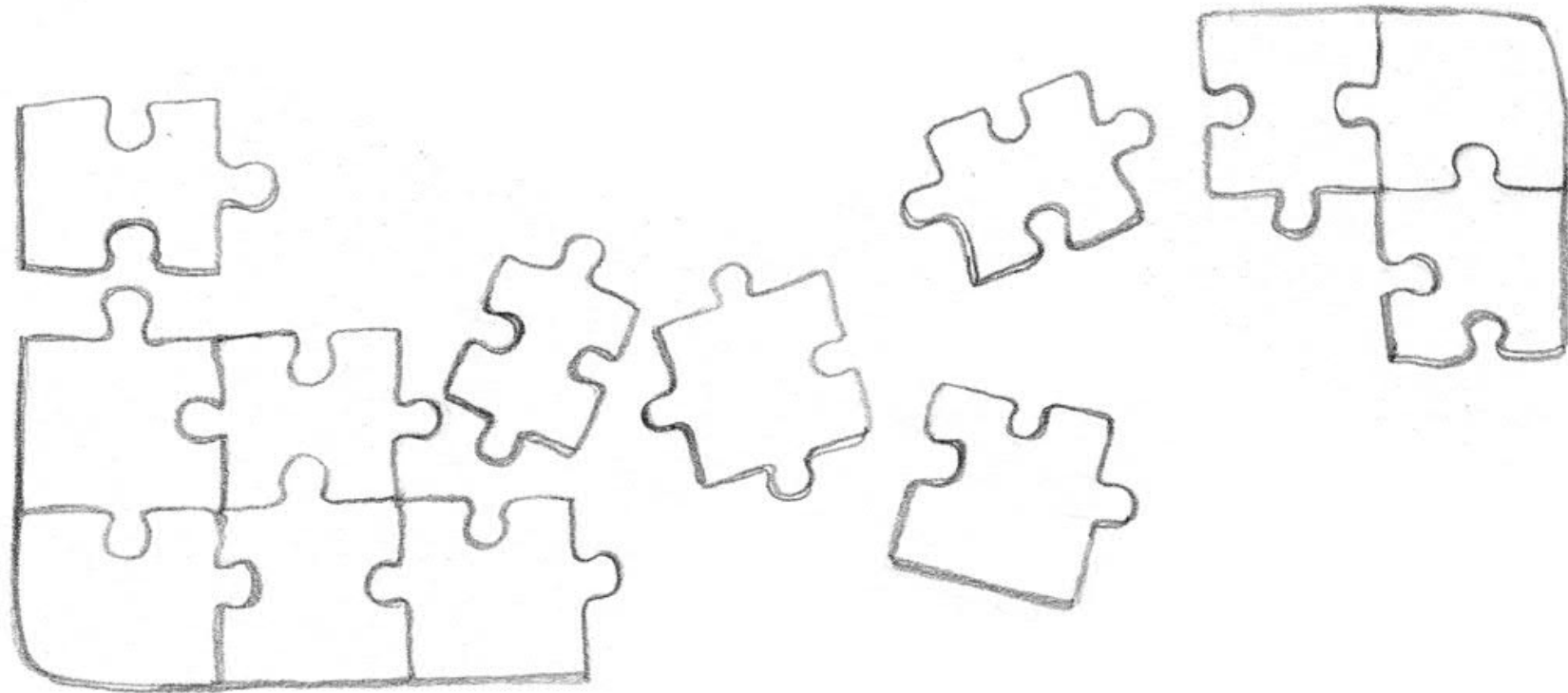
Työstäkää ristiriitoja



Etsikää piiloon jääneitä näkökulmia



Tutkikaa eri näkökulmien yhteyksiä
ja niistä muodostuvaa kokonaisuutta



1. Erottaka kuunteleminen ja puhuminen
2. Liittykää toistenne puheeseen
3. Puhutelkaa suoraan toisianne
4. Luokaa yhteistä kieltä
5. Työstäkää ristiriitoja
6. Etsikää piiloon jääneitä näkökulmia
7. Tutkikaa eri näkökulmien yhteyksiä ja niistä muodostuvaa kokonaisuutta

DIALOGINEN TYÖYHTEISÖ

- Dialogisessa työyhteisössä ollaan aidosti kiinnostuneita ihmisten erilaisista kokemuksista, kehitetään rakenteita niiden tutkimiseen ja niistä oppimiseen sekä sitä kautta mahdollistetaan luovaa yhteistoimintaa.
- Toimivassa yhteisössä sen jäsenet sitoutuvat aidosti toistensa kuuntelemiseen ja omien kokemustensa jakamiseen.
- Työyhteisössä nousevien asioiden pohtimiselle järjestetään tilaa yhteisön arjessa.
- Henkilöstön tiivis yhteistyö edesauttaa kasvatus- ja opetustavoitteiden toteuttamista.

DIALOGIN TUOMINEN TYÖN RAKENTEISIIN

- MOTTO: "Dialogia voi tuoda organisaatioon vain dialogisesti"
- Dialogin tuominen organisaatioon edellyttää teoreettista orientaatiota, rakenteita ja toimintaa.
- Dialogin tuominen edellyttää johtamista.
- Luontevia paikkoja tuoda dialogisuutta ovat työyhteisön kokoukset, kehittämistyö, strategiatyöskentely, kehityskeskustelut.
- Kaikkea vuorovaikutusta voi tarkastella dialogisuuden näkökulmasta: sähköpostit, puhelut, tiedotteet.
- Dialogin muodot ovat monenlaiset: kahdenkeskiset dialogit, ryhmät johtajan vetämänä, työntekijöiden omat dialogit...

Dialogi on tärkeä osa vuorovaikutusta

Dialogi tarvitsee tuekseen toimivia työyhteisön käytäntöjä



”Dialogi edellyttää TEHOKKAITA vuorovaikutuksen käytäntöjä”

Viestinnän käytännöt

- Kahdenkeskinen viestintä
- Ryhmäkeskustelu
- Tiedotteet

Kokouskäytännöt

- Valmistelu
- Kokouksen aloitus
- Keskustelun ohjaaminen

Ryhmän ohjaaminen

- Ryhmäytyminen
- Vireen säätäminen
- Ristiriitojen ratkaisu

Dialogi
Puitteet

- Ohjeistus
- Toimintatavat

”UUVUUS rakentuu dialogisessa vuorovaikutuksessa”

DIALOGI + JOHTAMINEN

- Dialogia tarvitaan työyhteisöissä:
 - Keskinäiseen ymmärrykseen
 - Yhteisen tilannekuvan muodostamiseen
 - Luottamuksen vahvistamiseen
 - Ideoiden yhteiskehittelyyn
- Dialoginen johtaminen edellyttää:
 - Aikaa ja paikkoja dialogin harjoittelulle
 - Itsetuntemusta: johtajalta ja työntekijöiltä
 - Ryhmän (keskustelun) ohjaamisen taitoa
 - Vallan ja vastuun tasapainoa: tasa-arvon ja vapauden suojaamiseksi
- Tavoite:
 - Yksilöllisyyden ja yhteisöllisyyden maksimoimista ja niiden yhdistämistä = demokratia

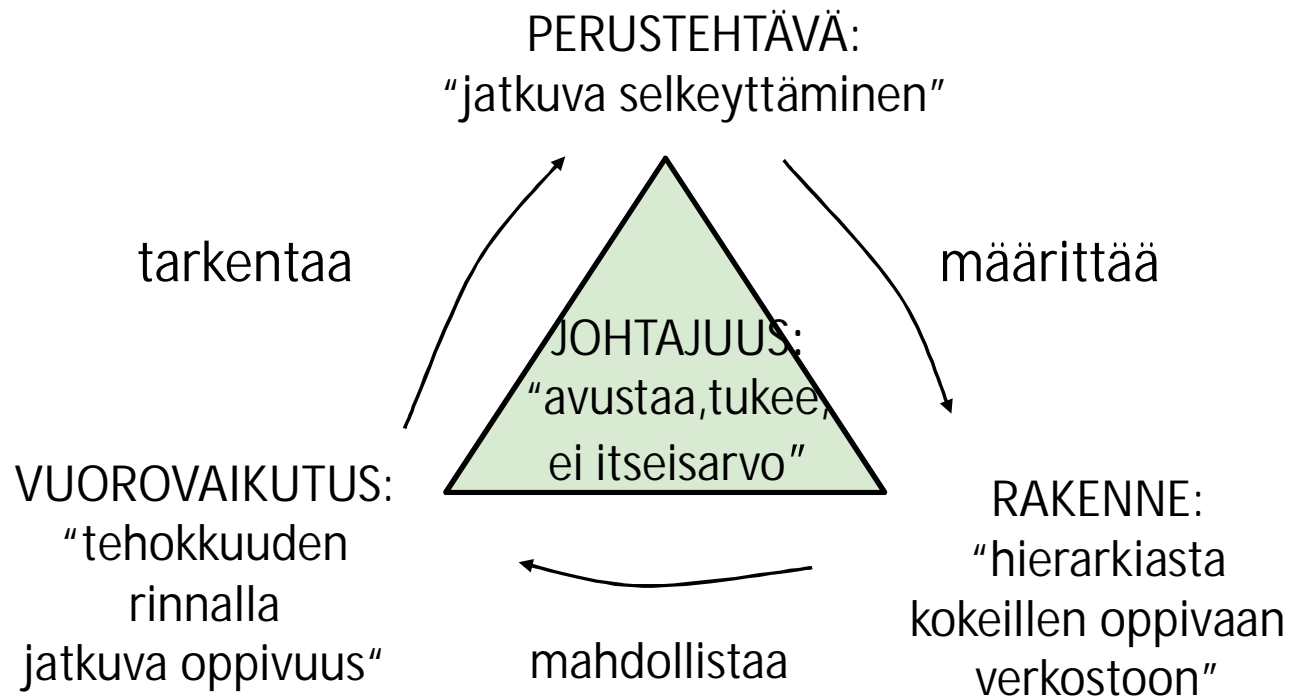
JOHTAMISTEOT DIALOGISSA

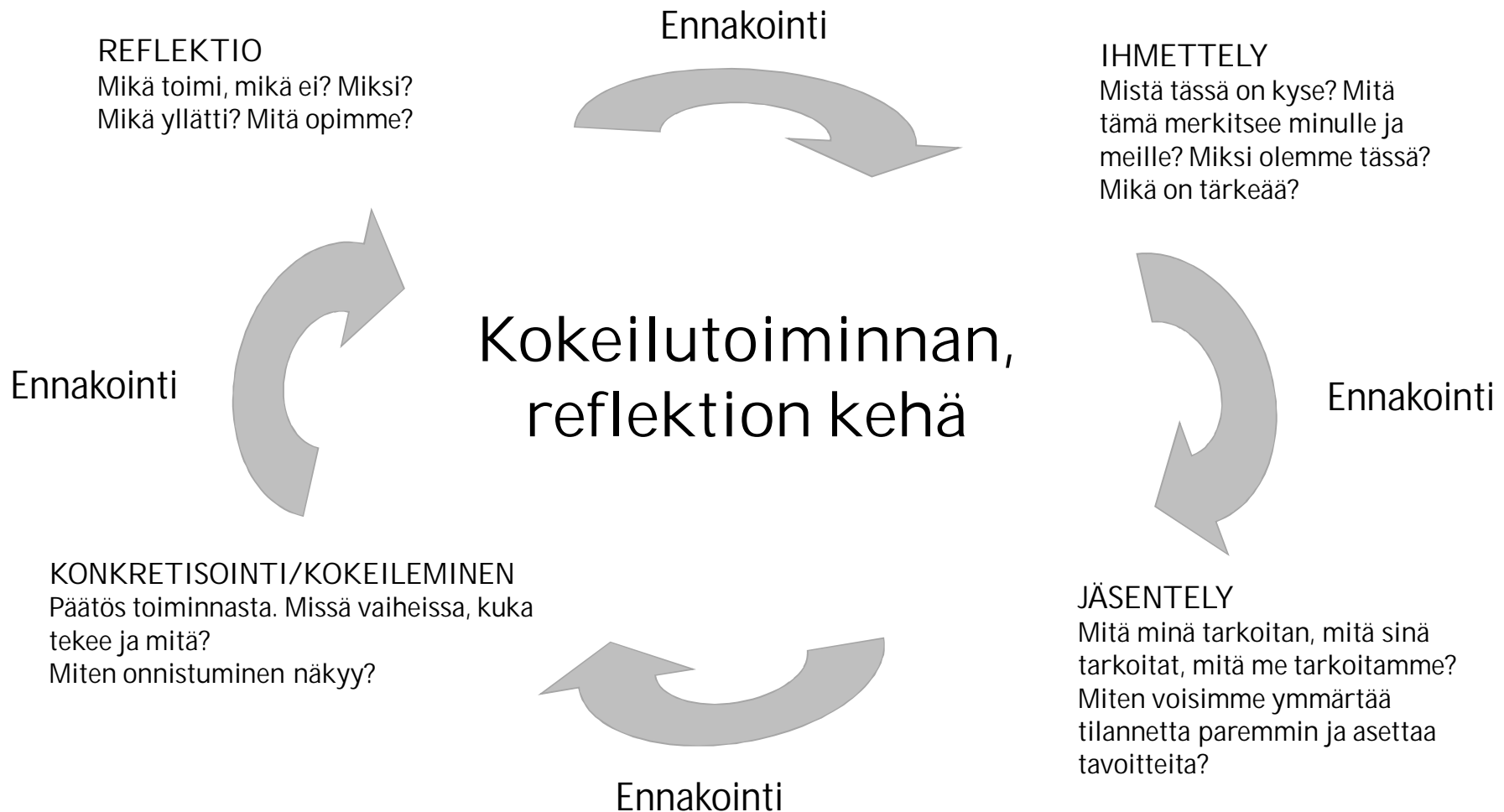
- Tärkein teko dialogissa on toimia itse dialogisesti ja tarjota tällä tavoin esimerkki toisille.
- Johtaja huolehtii dialogin rajoista: paikasta, ajasta, toimintatavoista ja suunnasta.
- Keskustelun kehittyminen dialogiksi ottaa yleensä aikansa.
- Dialogisen keskustelun onnistumisen edellytyksiä:
 - Dialogin erottaminen päätöksenteosta
 - Tasa-arvoisuus keskustelijoiden välillä
 - Keskustelun selkeä aihe
 - Puheen siirtyminen "tässä ja nyt" kokemukseen (kokemuspuhe)
 - Lopuksi aikaa puhua lisääntyneestä ymmärryksestä

DIALOGISUUS KOKOUKSISSA

- Lähtökohta. Kokoukset ovat työpaikkojen tärkeimpiä yhteistoiminnan paikkoja. Dialogi voi ratkaisevasti auttaa siinä, että ihmiset kykenevät ajattelemaan yhdessä.
- Asialista. Asialista voi olla avoin ja jokainen yhteisön jäsen voi lisätä sinne asioita. Asialista on hyvä olla näkyvillä kaikille koko kokouksen ajan.
- Valmistelu. Kokouksen PJ tutkii etukäteen asialistan ja pohtii, missä järjestyksessä asiat kannattaa käsitellä. Kokouksen etenemisen tulisi muodostaa pedagoginen kokonaisuus, jossa käsiteltävät asiat rakentuvat toistensa varaan.
- Erittelyt. On hyvä erotella toisistaan tiedotusasiat, keskusteltavat teemat ja päätökset. Näin osallistujat voivat orientoitua käsittelytavan mukaisesti.
- Aloitus. PJ huolehtii, että ihmiset virittäytyvät : A) asialistaan B) toisiinsa.
- Liikkeellelähtö. Usein on mielekästä käsitellä helpoimmat asiat ensiksi. Tämä synnyttää kokoukseen aikaansaavan yhteistoimintahengen.
- Päätöksenteko. Erotetaan toisistaan pohdiskeleva keskustelu (dialogi) ja päätökseen tähtäävä keskustelu. Päätösten on hyvä olla konkreettisia työnjaon ja ajan suhteen ja ne on aina syytä kirjata ylös. Pidetään kirkkaana, onko edellytykset tehdä hyvä päätös. Jos ei ole, niin otetaan aikalisä.
- Keskustelun ohjaaminen. PJ pitää huolen, että koko kokouksen ajan puhutaan asialistan kulloisestakin kohdasta. PJ suojelee keskustelun tasa-arvoisuutta: avaa, rajaa, kysyy, sulkee ja sanoittaa siirtymät kokouksen sisällä.
- Päätäminen. Kiteytetään kokouksen anti ja tarvittaessa arvioidaan kokouksen onnistumista.

Toimivan työyhteisön elementit





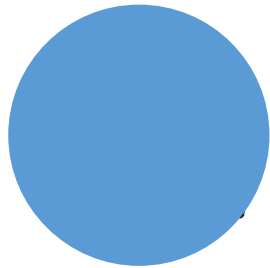
Jäsentämisen vaiheen keskeisyys kehittämisessä



Miksi pysähtyminen on
niin vaikeaa?

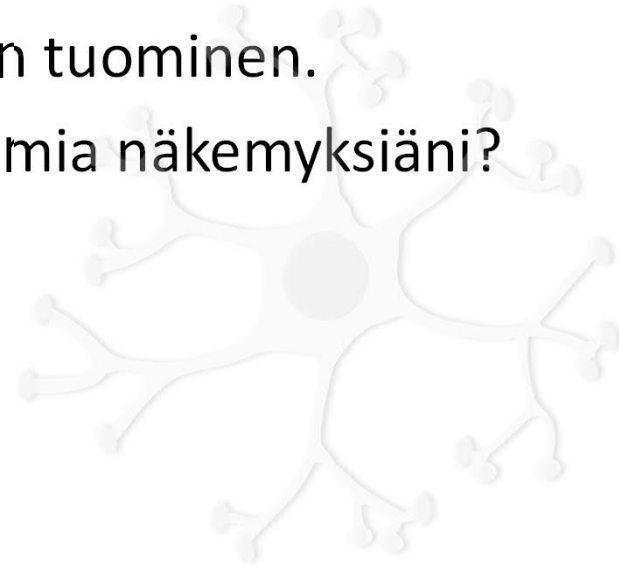
Dialogin vetäjän osaaminen

- Kyky ohjata ryhmää
- Kyky vaihtaa omaa roolia prosessin "fasilitaattorina" ja yhtenä äänenä dialogissa
- Kyky sietää epävarmoja hetkiä, hiljaisuutta ja jännitteitä
- Kyky jakaa omia aiempia kokemuksia sekä tässä ja nyt – hetkessä tapahtuvasta kokemuksesta
- Kyky seurata yhteisen ajattelun keriytymistä ja tehdä sitä näkyväksi



MITEN KEHITTÄÄ OMAA DIALOGISUUTTANI?

- Miten kuuntelen toista ja myös omaa sisäistä puhettani?
- Miten siedän omasta poikkeavia näkemyksiä?
- Omien näkemysten rohkeasti esiin tuominen.
- Miten valmis olen muuttamaan omia näkemyksiäni?



DIALOGIHARJOITUS (esimerkki)

Mitä ammatillisen osallisuuden johtaminen merkitsee minulle?

- Valitkaa yksi keskustelun ohjaajaksi. Ohjaaja huolehtii aikataulutuksesta ja tarvittaessa tarkistaa, että olemme riittävästi asiassa. Ohjaaja on myös yksi keskustelijoista.
- Pyrkikää noudattamaan hyvän keskustelun periaatteita: kuunnelkaa ja olkaa kiinnostuneita toistenne kokemuksista ja kokemusten eroista
- Erottakaa keskustelussa puhuminen ja kuunteleminen
- Pyrkikää liittymään toistenne kokemuksiin.
- Tarkoituksena ei ole yhteisymmärrys tai samanmielisyys vaan mahdollisimman rikas kuva ammatillisen osallisuuden johtamisesta.
- Keskustelun kesto on 40 min(tai enemmän).

Hyvä linkki: Erätauko-dialogi

- <https://www.sitra.fi/eratauko/>
- <https://www.sitra.fi/caset/keskustelun-ohjauskortit/>

Luettavaa

<http://www.aretai.org/luettavaa/>

<http://dialogiakatemia.fi/materiaalit/>

Alhanen, Kai: John Dewey'n kokemusfilosofia

Alhanen, Kai: Dialogi demokratiassa

Alhanen, Kai & Kansanaho, Anne & Ahtiainen Olli-Pekka & Kangas, Marko & Soini, Tiina & Soininen, Jarkko:
Työnohjauksen käsikirja

Arnkil, Tom & Seikkula, Jaakko: "Nehän kuunteli meitä"

Bahtin, Mihail: Dostojevskin poetiikan ongelmia

Bohm, David: On Dialogue

Bohm, David & Peat, David.: Tiede, järjestys ja luovuus

Dewey, John: Demokratia ja kasvatus

Iacoboni, Marco: Ihmisten peilaus

Isaacs, William: Dialogi - yhdessä ajattelemisen taito

Jaworski, Joseph: Synchronicity

Patterson, Kerry & Grenny, Joseph & McMillan, Ron & Switzler, Al: Crucial Conversations

Saunders, Harold: A Public Peace Process

Saunders, Harold: Politics is about Relationship

Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom: Dialoginen verkostotyö:

[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/79883/93ae45f6-b7c4-403f-9dff-643b813972bf.pdf?sequence=1&isAllowed=y,](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/79883/93ae45f6-b7c4-403f-9dff-643b813972bf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Senge, Peter: The Fifth Discipline

Senge, Peter & Scharmer, Otto C. & Jaworski, Joseph & Flowers, Betty Sue: Presence

Sennett, Richard: Together

Yankelovich, Daniel: The Magic of Dialogue

Kiitokset!

Olli-Pekka Ahtiainen

olli-pekka.ahtiainen@aretai.org

www.aretai.org

www.dialogiakatemia.fi

040-5883076