



Dialogical Approach Toolkit / Project results 3

Tavoite:

Tavoitteena on tarjota välineitä ja menetelmiä integroidun, moniammatillisen ja ihmiskeskeisen tiimityön edistämiseksi institutionaalisella, organisatorisella ja ammatillisella tasolla.

Kuvaus

Lähtökohtana ovat hankkeen tuloksissa 1 ja 2 esiin tulleet tekijät, jotka koskevat seuraavia asioita

Hallintoryhmä ja ohjaajat, hankkeen tuloksessa 3 keskitytään keskeisiin välineisiin, joilla nämä toimijat saadaan toimimaan dialogisten prosessien toteuttamiseksi eri ympäristöissä.



Sisältö

1.	JOHDANTO	3	
2.	VUOROPUHELUISTA	4	
3.	VARHAISET DIALOGIT JA PEILINEURONIT	6	
4.	PIRULLISET ONGELMAT JA MONIMUTKAINEN MAAILMA	7	
5.	DIALOGINEN LÄHESTYMISTAPA ORGANISAATIOTYÖN JA JOHTAMISEN KEHITTÄMISEEN	9	
6.	DIALOGISIA TOIMINTATAPOJA TUKEVA HALLINTORYHMÄ (PR1)	11	
7.	DIALOGISEN TUTORIN KOMPETENSSEIT (PR2)	11	
8.	OHJAAJAN JA HALLINTARYHMÄN VÄLINEET	11	
	LÄHTEET	14	



1. Johdanto

Tässä asiakirjassa tarkastelemme dialogista lähestymistapaa hyvinvointipalveluissa ja organisaatioiden kehittämisprosesseissa. Asiakirja koostuu tiiviistä kirjallisuuskatsauksesta ja lyhyestä esittelystä joihinkin ennakoitdialogin käytännön välineisiin, joita voidaan käyttää esimerkkeinä dialogisesta työskentelystä.

Hankkeen tausta kuvataan näin avustussopimuksessa:

"Julkisia organisaatioita ja viranomaisia haastetaan toimimaan osallistavasti, innovatiivisesti ja refleksiivisesti tilanteessa, jossa ennennäkemättömät muutokset ja kasvavat kansainväliset riippuvuussuhteet edellyttävät yhteiskunnan eri sektoreiden välisen yhteistyön vahvistamista. Kehittyvät näkemykset ja kokemukset osoittavat, että näihin haasteisiin vastaaminen edellyttää ammattilaisten ja heidän taitojensa integroitua ja monialaista työskentelyä muutosprosessien keskipisteessä. Hankkeessa vastataan näihin tehtäviin ja käsitetään koulutus keskeisenä osana yhteiskunnallista muutosta vahvistamalla tiimityötä, horisontaalisia suhteita ja integraatiota. Dialoginen työ -hanke vastaa erityisesti koulutushaasteisiin, jotka liittyvät terveydenhuollon, sosiaali- ja opetusalan ammattilaisten osaamisen mukauttamiseen muuttuvissa yhteiskunnissa kehittyviin monimutkaisiin tarpeisiin ja odotuksiin, tarjoten ammattilaisille taitoja verkostodialogiin suuntautuvan 'työskentelytavan' avulla, joka puuttuu edelleen nykyisin työskentelevien ammattilaisten koulutusohjelmista."

Sanaa "vuoropuhelu" käytetään nykyään hyvin usein, kun ymmärrämme yhteistyön tarpeen ja johtamisstrategiat muuttuvat kohti kommunikatiivisempaa ja jakavampaa kulttuuria. Alun perin termi dialogi juontaa juurensa kreikan διάλογος (dialogos, keskustelu); sen juuret ovat διά (dia: läpi) ja λόγος (logos: puhe, järki). Näin ollen sanan "dialogi" alkuperäinen merkitys on kahden tai useamman ihmisen välinen vuorotteleva puhe. Latina otti sanan käyttöönsä nimellä dialogus.

Joka tapauksessa viestintä nähdään organisaatiostrategioissa hyvin usein vaiheena, jolla on paikkansa jossakin prosessin osassa. Tässä hankkeessa ajattelutapa perustuu ajatukseen, että



viestintä, yhteistyö ja dialogit ovat tärkein menetelmä toteutettaessa ja tavoitteiden saavuttaminen, työkuultuurista ja hyvinvoinnista huolehtiminen sekä nykyisiin ja tuleviin haasteisiin vastaaminen.

2. Dialogeista

Dialoginen lähestymistapa on tapa ajatella yhdessä muiden ihmisten kanssa, jotta voidaan löytää uusia ratkaisuja ja toimintamahdollisuuksia huolestuttavissa tilanteissa, kehitysprosesseissa, monimutkaisissa ja hankalissa ongelmissa. Dialoginen lähestymistapa on tapa käsitellä näitä tilanteita avoimesti yhdessä. Ennakointidialogit, joita tässä hankkeessa harjoitellaan, juontavat juurensa perheterapiaan ja dialogiseen filosofiaan. Ennakointidialogit tarkoittavat prosessin suuntaamista hyvään tulevaisuuteen tai tilanteeseen, jossa huolet ovat pienentyneet tai hävinneet. Toinen mielenterveyspalveluihin (myös Suomessa) kehitetty dialoginen työmenetelmä, avoimet dialogit, perustuu samaan taustaan, mutta erot tulevat rakenteesta. Ennakointidialogeissa on rakenne, ja fasilitaattori huolehtii prosessin etenemisestä. Avoimissa dialogeissa ei ole tällaista rakennetta ja ne perustuvat reflektioon. Näillä molemmilla on kuitenkin paljon yhtäläisyyksiä, ja molemmat perustuvat verkostoitumiseen, mikä tarkoittaa sellaisen tukiverkoston luomista, joka koostuu paitsi eri alojen ammattilaisista myös tukihenkilöistä, jotka asiakas tai prosessin omistaja haluaa kutsua mukaan. Verkoston on tarkoitus taata moniääninen työskentelytapa.

Dialogi tarkoittaa tapaa kommunikoida. Dialogisuus laajemmassa merkityksessä tarkoittaa moniäänistä maailmankuvaa ja ymmärrystä siitä, miten ajattelemme ja olemme suhteessa muihin ihmisiin. Dialogissa herätellään erilaisia näkökulmia ja etsitään uusia vaihtoehtoja. Dialogin osallistujat lisäävät dialogissa ymmärrystään itsestään ja muista. Dialogissa korostuu vastavuoroinen kuuntelu, jossa ihmiset voivat ymmärtää toisten näkemyksiä ja kuunnella itseään, koska sen luonteeseen kuuluu vuorottelu ja se, että ihmisten sanomiset eivät mene päällekkäin.

Dialogisuuden keskeisiä periaatteita ovat



- kuulluksi tuleminen
- luottamus toiseen ihmiseen
- toivon kokemus
- luottamuksen luominen
- epävarmuuden sietäminen
- uteliaisuus toisen toiseutta kohtaan.

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2022).

Dialoginen lähestymistapa ei ole väline tai menetelmä, jonka voimme "ottaa hyllystä", kun haluamme kokeilla jotain uutta tai kun vaikeat haasteet pakottavat meidät yhteistyöhön. Kyse ei ole vain dialogisesta ajattelusta ja toiminnasta, vaan myös polyfonisesta, mikä tarkoittaa dynaamista ajattelua, jossa ennakoidaan reaktioita omaan toimintaamme sekä ajattelua, jossa ennakoidaan toisten ihmisten reaktioita toisiinsa (Shotter, 2008, 520).

Polyfonisesti suuntautunut yhdessä ajattelu edellyttää meiltä omien asenteidemme löysäämistä, jotta vuoropuhelut olisivat mahdollisia:

"Dialogi taas on keskustelua, jossa osallistujat rakentavat toistensa panoksen päälle. Dialogissa osallistujat ovat valmiita päästämään irti valmiiksi asetetuista ajatuksistaan ja kuuntelemaan toisten panosta, ja näin ollen he ovat avoimia keskustelulle. yhteisen vuorovaikutuksen tuloksena syntyville ideoille, jotka muuten olisivat olleet mahdollisia. jääneet huomaamatta. Toisin sanoen mielipiteesi ei ole lopullinen, vaan askel kohti sitä. lopulliseen lopputulokseen. Vuoropuhelun tavoitteena on saada uusi oivallus, uusi ymmärrys asiasta. Siinä ei kuitenkaan pyritä yksimielisyyteen, vaan arvostamaan miten muut ajattelevat. Vuoropuhelun salaisuus on siis se, että kukaan ei tiedä, missä se johtaa. Siksi dialogiset menetelmät ovat ihanteellisia, kun halutaan toimia sopivasti toisin." (Eriksson & Arnkil, 2009, 36).

Kun dialoginen tilanne ja tila luodaan, yhteinen vahvuus ja kyvykkyys vuonna



työskentelyyn ja asioiden luomiseen yhdessä on mahdollista, ja tämä vapaa tutkimisen ja merkityksenannon virtaus mahdollistaa uusien mahdollisuuksien syntymisen. Tämä kyvykkyys on olemassa jokaisessa yhteisössä, mutta useimmissa organisaatioissa se uinuu, ja dialogin avulla se voidaan herättää. (Isaacs, 1993, 25-26.)

Vuoropuhelussa oleminen ei tarkoita vain yhdessä ajattelemista ja asioiden ideoimista yhdessä. Moniääninen asenne edellyttää myös toiseuden kunnioittamista. Hyvin usein näemme toiset ihmiset itseemme verrattuna, arvostamme tai hylkäämme heidät sen perusteella ja määrittelemme maailmaa ja sen elementtejä sulkemalla ne ymmärryksen piiriin. Emmanuel Levinas käyttää tämän asenteen kuvaamiseen termejä Sameus ja Totaalisuus (Levinas, 2012, 33-40). Toisen ihmisen kohtaaminen luo myös vastuun ihmisten välille. Kun toinen ihminen kutsuu meitä puhumalla tai muilla ilmaisuilla, hän odottaa vastausta. Sanalle (ja näin ollen ihmiselle) ei ole mitään kauheampaa kuin vastauksen puuttuminen (Bakhtin, 1984, 127). Hyväksymällä kutsun vastauksellamme tunnustamme samalla toisen ihmisen olemassaolon. Tämä on toiseuden kunnioittamista.

Harjoittelemalla dialogista lähestymistapaa voimme oppia auttamaan työntekijöitä käsittelemään paremmin hätätilanteita.

3. Varhaiset dialogit ja peilineuronit

Dialogisen lähestymistavan ja välineiden harjoittelussa tullaan aina hetkeen, jolloin osallistujat tajuavat sen ytimen. Se sanallistetaan hyvin selkeästi ja yksinkertaisesti: "Minun on opittava kuuntelemaan". Tämä on jännittävä hetki osallistujille ja kouluttajalle. Tämä oivallus sisältää paljon tietoa kosketuksen tavoittamisesta hyvin henkilökohtaiseen asiaan. Se on myös kosketus taitoon, joka meillä kaikilla on, mutta olemme unohtaneet sen tai oppineet sen pois.



Tämä palaa takaisin elämän peruskokemukseen, dialogiseen minäämme. Meidät on kehitetty suhteeseen toisten ihmisten kanssa alusta alkaen - ja jo aiemmin ennen syntymäämme - ja tämä jatkuu kuolemaamme saakka. Siinä mielessä emme ole syntyneet yksilönä emmekä voi olla olemassa yksin.

Useimmat vanhemmat ja hoitajat ovat kokeneet, kuinka heidän vauvansa ensimmäisinä elinkuukausina näyttävät täydentävän heitä hienosti viritetyssä keskinäisen täyttämisen ja eleiden ja ilmeiden seurannan vuorovaikutuksessa. Jopa ensimmäisten viikkojen aikana syntymän jälkeen äiti ja lapsi voivat saada aikaan tällaisen ilmeiden ja liikkeiden koordinoinnin eräänlaisessa kehätanssissa, jossa kehon liikkeet täydentävät toisiaan ja kietoutuvat toisiinsa. (Braten, 2009, 190.) Ensimmäisissä ihmissuhteissa ja siitä eteenpäin opimme myös peilineuroniemme avulla. Jaettu intersubjektiiivinen me-keskeinen tila, jota peilimekanismit heijastavat, on vastasyntyneille ja pikkulapsille välttämätön, jotta he voivat kiinnittyä sosiaaliseen maailmaan, mutta yhä useammin sillä on myös erilainen merkitys, kun se antaa itselle kyvyn samaistua ja erottautua samanaikaisesti toisistaan (Gallese, 2011, 1-9).

Tämän ihmisen perusolemuksen ymmärtäminen antaa paremmat mahdollisuudet päästä sisään myös muihin dialogisen lähestymistavan keskeisiin elementteihin: toiseuden kunnioittamiseen, kiinnostumiseen toisten ihmisten ajatuksista ja oppimiseen reagoimaan. Tai oppia tuntemaan, että ihminen haluaa puhua vain omista asioistaan. Itse asiassa voisimme puhua tässä vaiheessa "portista dialogiteoriaan".

4. Pirulliset ongelmat ja monimutkainen maailma

Globalisaation, digitalisaation, rajamuutosten tai häipymisen, kulttuuristen muutosten ja jakamistalouden myötä ongelmista on tullut monitulkintaisia ja monimutkaisia. Niitä on joskus vaikea edes määritellä. Perinteinen loogis-rationaalinen lähestymistapa on vaikeuksissa, kun asiat ovat epäselviä eivätkä aina hallittavissa tai mitattavissa.

Suomen hallitus on kuvannut monimutkaista tilannetta näin:



"Yhä monimutkaisemmassa ympäristössä, jossa on pahanlaatuisia ongelmia, asioita on lähestyttävä enemmän ilmiönä kuin tarkoin määriteltynä tehtävinä. Tämä lähestymistapa haastaa perinteisen hierarkkisen ja siilomaisen organisaation. Se edellyttää dynaamista organisaatiota ilmiön ympärille. Monimutkaiset ilmiöt eivät tunnista hallinnollisia rajoja, vaan niiden syyt ja mekanismit edellyttävät kokonaisvaltaisempaa lähestymistapaa. Tämä edellyttää vahvaa hallintorajat ylittävää yhteistyökulttuuria yli organisaatorajojen." (Valtioneuvosto, 2019.)

Kun ongelmatilanteet ovat monimutkaisia ja vaikeasti määriteltäviä, niitä kutsutaan "wicked problems". Ongelmia, joilla on selkeät rajat ja kuvaukset, voidaan kutsua "kesyiksi ongelmiksi". Se ei tarkoita, että ne olisivat helppoja.

Jeff Conklin kuvaa wicked problems näin:

1. Voit ymmärtää ilkeän ongelman vain perehtymällä sen kontekstiin.
2. Ilkeällä ongelmalla ei ole selvää alkua tai loppua. Voit vain jahdata riittävän hyvää ratkaisua resurssien puitteissa.
3. Wicked-ongelmien ratkaisut eivät ole joko oikeita tai vääriä. Ne ovat vain parempia tai huonompia.
4. Jokainen ilkeä ongelma on ainutlaatuinen.
5. Jokainen ilkeän ongelman ratkaisu toimii ainutlaatuisesti yhteen ongelmaan.
6. Wicked problems -ongelmien ratkaisujoukkoa ei voi määritellä.

(Conklin, 2006.)

Pahojen ongelmien teorian mukaan kesytettyjä ongelmia ovat loogiset, algoritmiset ja tekniset ongelmat. Niiden ratkaisemiseen tarvitaan vain riittävästi tietoa. Voit käyttää aiempia kokemuksia ja asiantuntemusta valintoja tehdessäsi. Päätösluonnoksia valmistelevat alan asiantuntijat.

Pahojen ongelmien luonne on monimutkainen ja monitulkintainen. Ne ovat hyvin usein ainutkertaisia tilanteita, joissa aiemmasta kokemuksesta ei välttämättä ole hyötyä. Myöskään



aiempia ratkaisuja ei voi käyttää. Voi olla niin, että ilkeää ongelmaa ei voida ratkaista lainkaan, tai se on niin vaikeasti määriteltävissä, että on tyydyttävä tilanteeseen, jonka ratkaisemista ei voi lopettaa.

Globaalissa ja monimutkaisessa maailmassa ongelmat ovat yhä useammin ilkeitä, eikä perinteinen "ongelmalähtöinen" malli ja ajattelu auta asiaa. Tilanteet ovat monimutkaisia ja laajempia ilmiöitä. Edes systeemiajattelu ei riitä, jos systeemit kuvataan algoritmeina, jotka ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa.

Ammattilaisina toimiessamme meidät koulutetaan diagnosoimaan ongelmia, suunnittelemaan ratkaisuja ja ratkaisemaan niitä. Kesytettyjen ongelmien kohdalla voimme loputtomasti hioa ratkaisun logiikkaa, algoritmeja ja teknistä toteutusta. Niiden ratkaisemiseksi on hyvä olla riittävästi tietoa päätöksenteon tueksi, käyttää aiempaa kokemusta ja asiantuntemusta valintojen tekemisessä. Mutta entä jos ratkaisua ei löydy tai sopimukseen ei päästä? Yksilötasolla voidaan alkaa puhua huolesta.

Huoli on subjektiivinen kokemus, joka syntyy omatoimisuuden puutteesta ja tarvittavan tuen yhdistämisestä. Huolta ei voi siirtää toiseen ihmiseen. Yhteystietojen perusteella henkilö, jolla on huoli, voi keskustella henkilön kanssa, joka voi toimia. Paras tulos saavutetaan, kun huolestunut henkilö puhuu henkilön kanssa, joka voi auttaa.

Mitä suurempi huoli on, sitä enemmän tarvitaan vuoropuhelua.

5. Dialoginen lähestymistapa organisaatiotyön ja johtamisen kehittämiseen

Monimutkaisten ongelmien käsittely edellyttää kokonaisvaltaisuutta ja johtamisen, yhteistyön, toimintakulttuurin, viestinnän ja verkostoitumisen käsitteiden tuomista keskiöön.

Yhteistyön ytimessä on tapa ajatella yhdessä. Dialogisen määritelmän mukaan yhdessä ajattelu edellyttää oman asenteen reflektointia toisen näkökulman kuulemiseksi. Kokemus



kuulluksi tulemisesta on yhdessä ajattelun edellytys. Dialogisessa koulutuksessa koulutettavia koulutetaan helpottamaan tilanteita, jotka tuottavat tällaisen kokemuksen.

Kommunikaatio on haastava tehtävä. Me luulemme kommunikoivamme, kun annamme tietoa, raportoimme tai delegoimme. Hyvin usein kommunikoimme kuuntelematta, joten se on yksisuuntaista vuorovaikutusta ja subjekti-objekti-suhdetta. Viestintäprosessi näyttää vuorovaikutukselliselta, mutta se edellyttää silti viestin vastaanottamista ja osallistujan kokemuksen tunnistamista. Vastavuoroinen viestintä on subjekti-subjekti -suhde.

Koska globaali - ja paikallinen - maailma on epävakaa, epävarma, monimutkainen ja monitulkintainen, sen ymmärtämiseen ja käyttökelpoisten ratkaisujen löytämiseen ei ole muuta tapaa kuin käsitellä tapauksia yhdessä dialogisten välineiden ja työskentelytapojen avulla, jakaa hyviä käytäntöjä ja osaamista ja tehdä oppimisesta lähestymistapa keskeiseksi toimintaperiaatteeksi. Vain tyhmä ei tekisi sitä.

Onnistuakseen verkostoituminen ja verkostopohjainen yhteistyö edellyttää sitä tukevaa ja mahdollistavaa johtamista sekä tasa-arvoon, osallisuuteen, luottamukseen, avoimuuteen ja oikeudenmukaisuuteen perustuvaa hallintokulttuuria. Dialoginen työkuulttuuri on myös hallinnon ja johtajien työkuulttuuria. Dialoginen johtaminen kehittyy vuoropuheluissa ja dialogisissa prosesseissa.

Yksi dialogisen lähestymistavan osa-alue on tiedon ja ei-tiedon välisen rajan hallittu ylittäminen tai rajalla viipyminen. On hyvin helppoa kuunnella ja kuulla puhetta asiasta, josta ei tiedä kovinkaan paljon. Vastaavasti puhujan on vielä rennompaa puhua jostakin sellaisesta asiasta, joka on hänen oman parhaan tietämyksensä piirissä. Tässä vaiheessa emme ole vielä vuoropuhelussa. Dialogi alkaa, kun keskustelun osallistujat haluavat kuunnella toisiaan tarkoituksenaan muuttaa omaa ajatteluaan. Ammatilainen voi tietoisesti asettua ei-tietävän asemaan useita kertoja päivässä. On tärkeää viipyä siinä riittävän kauan. Viipyä niin kauan, että voi tunnistaa toisen henkilön halun hyväksyä erilaisia ajatuksia. Ammatilaisen on oltava herkkä tunnistamaan tilanne, josta voimme yhdessä edetä eteenpäin ja siirtyä tietämisen tasolle.



6. Hallintoryhmä tukemaan dialogisia toimintatapoja (PR1)

Hallintoryhmä (GG) on työryhmä, jonka tehtävänä on ohjata dialogisen työn toteuttamista ja seurata sen edistymistä organisaatiossa. Tehdyt päätökset ovat GG:ssä tehtävän dialogisen työn tulosta.

Kun se on määritelty, sen ensimmäiset tehtävät ovat:

- saada tarvittaessa koulutusta dialogisesta työstä
- Missä toteutetaan muutos dialogisen työn avulla
- Määritellä organisaation viestintästrategiat dialogisesta työstä.
- Valita, keitä koulutetaan ohjaajiksi
- Tukea tutoreita heidän tehtävissään
- Seurata tuloksia ja laajentaa dialogista lähestymistapaa organisaatiossa tarpeen mukaan

Tom Arnkil (Arnkil, 2019, 37-50) on kuvannut dialogisten tilojen yhteiskehittämisen periaatteita. Sitä ei ole tarkoitettu kehykseksi vain GG:lle vaan myös kaikille muille toimijoille. Hän sanoo, että kansainvälisesti yhteisiä tehtäviä ovat mm:

1. fyysisen paikan järjestäminen niin, että se soveltuu dialogiin,
2. varmistaa, että aikaa on riittävästi ja että se "jaetaan" vuoropuhelua edistävällä tavalla,
3. ottaa mukaan merkittävät henkilöt ja auttaa heitä liittymään läsnäolon sosiaaliseen tilaan,
4. rohkaistaan avointa henkistä tilaa kunnioittavalle uteliaisuudelle ja empatialle,
5. dialogisen diskurssin säilyttäminen yhdessä muiden kanssa kohtaamisissa ja auktoriteettidiskurssin torjuminen.

GG:n ensimmäiset toimet on suunniteltu näiden tehtävien mukaisesti. On muistettava, että tämä on vasta prosessin alku. Joka kerta, kun GG kohtaa, on toimittava dialogisesti ja saatava yhteisiä kokemuksia. Silloin tiedätte paremmin, mitä olette tukemassa ja mitä voitte odottaa työntekijöiltä.



7. Dialogisen tutorin kompetenssit (PR2)

"Hankkeen tulosalueen 2" perusteella dialogiselle ohjaajalle voidaan määritellä viisi toisiaan täydentävää pätevyyttä. Nämä kompetenssit on kuvattu PR2-raportissa:

1. Innovaatiokeskeisyys
2. Kysyntälähtöisyys
3. Yhteistyöhön perustuva työskentely
4. Vuorovaikutteinen oppiminen
5. Tiedon luominen

Dialogisia ohjaajia koulutetaan näihin taitoihin:

1. Kyky käyttää 'Taking Up One's Worries' -työkalua dialogisissa asemissa.
2. Kyky käyttää 'Dialogisia tiloja' -ajattelua GG:ssä ja muissa kokouksissa.
3. Kyky käyttää dialogisia kokoustekniikoita.
4. Kyky esitellä dialogista lähestymistapaa tapahtumissa.

8. Työkalut ohjaajalle ja hallintoryhmälle

Ennakointidialogilla tarkoitetaan työskentelytapaa ja menetelmää, josta on käytetty myös nimityksiä hyvän tulevaisuuden muistelu, tulevaisuusdialogi ja verkostoneuvonta tai verkostodialogi. Ennakointidialogien tavoitteena on selkeyttää eri osapuolten yhteistyötä, yhdistää verkoston voimavaroja ja laajentaa toimintamahdollisuuksia. Ennakointidialogit ovat keino toteuttaa eri verkostojen yhteisiä tapaamisia siten, että osallistujat löytävät keinoja yhteisen toimintansa koordinointiin, ja niitä voidaan käyttää psykososiaalisessa asiakastyössä sekä suunnittelu- ja strategiatyössä.



Verkostofasilitaattoreita käytetään laajasti tukemaan yhteisön toimintakulttuurin muutosta. Heidän tehtävänään ei ole kertoa, mikä yhteisössä on oikein tai väärin. Verkstofasilitaattorit auttavat yhteisön jäseniä kuuntelemaan toistensa ajatuksia ja kertomaan toisilleen, millaisia ratkaisuja heillä olisi lähitulevaisuuden ongelmiin. Verkstokonsultit voivat auttaa yhteisön asukkaita puhumaan omista aloitteistaan tai antamaan palautetta vuoropuhelussa. Tässä hankkeessa ohjaaja oppii verkstodialogin fasilitoinnin ensimmäiset vaiheet ja pystyy fasilitoimaan tässä luvussa mainituilla dialogisilla välineillä.

Tutorit koulutetaan käyttämään näitä ennakoitdialogityökaluja (tai työtapoja):

- kuuntelemaan dialogisesti
- auttamalla puhumaan muotoilemalla sopivia kysymyksiä
- dialogisten julkisten muistiinpanojen tekeminen
- omien huolien esille ottaminen
- dialogiset kokousvälineet
- dialogit hyvistä käytännöistä
- dialoginen paneelikeskustelu

Dialoginen työkalu huolen puheeksi ottaminen tarkoittaa sitä, että ammattilainen ottaa oman huolensa puheeksi esimerkiksi asiakkaan, huoltajan tai alaisen kanssa ja pyytää apua sen lievittämiseksi. Tärkeää on, että huoli otetaan puheeksi toista ihmistä kunnioittaen, muita mielipiteitä arvostaen ja se tehdään kohteliaasti. Yhteistyötä (ohjaajan ja kaikkien vuoropuheluun osallistuvien kanssa) ja luottamusta rakennetaan, asioista keskustellaan kunnioittavasti, avoimesti ja rohkeasti.

Oman huolen puheeksi ottaminen -työkalu koostuu kolmesta vaiheesta:

1. Aikomus ottaa huoli puheeksi pohtimalla asiaa kysymyksin: Mistä olet huolissasi lapsen/nuoren/asiakkaan/työntekijän tilanteessa? Mitä tapahtuu, jos et ota asiaa puheeksi? Kuinka huolissasi olet?
2. Tapaamisen valmistelu lomakkeen ja sen kysymysten avulla: Millä alueilla asiakkaat tai työntekijät kokevat mielestäsi saavansa sinulta tukea? Onko alueita, joilla he saattavat kokea sinut uhkaavaksi? Mitkä ovat ne voimavarat, jotka olet pystynyt tunnistamaan, ja miten



voisit välittää niitä? Mitä voisitte tehdä yhdessä ja/tai erikseen tilanteen parantamiseksi? Miten aiotte ottaa huolenne esille ja ilmaista yhteistyöhalukkuutenne? Ennakoi, mitä keskustelun aikana tapahtuu. Ennakoikaa keskustelun mahdollisia tuloksia lähitulevaisuudessa. Mikä olisi sopiva paikka ja sopiva aika tavata keskustellaksenne vaikeista asioista?

3. Arvioikaa tapaamista sen jälkeen kysymysten avulla: Miten otitte asian esille? Miltä sinusta tuntui ennen huolen ilmaisemista? Miltä sinusta tuntui sen aikana? Miltä sinusta tuntui sen jälkeen? Oliko se sellaista kuin olit odottanut, vai oliko se täysin erilaista? Olitko yllättynyt? Miten suhtaudut nyt lapsen/nuoren auttamiseksi tehtyihin toimiin? Onko syytä optimismiin? Onko asioita, jotka huolestuttavat sinua edelleen? Mitä aiot tehdä vähentääkseen huoliasi?

Usein yhteisöt toivovat kuulevansa muilta heidän hyvistä käytännöistään. Hyvät käytännöt tuodaan yhteiseen ajatteluun, jolloin vastaanottaja voi hyötyä keskusteluissa kokeneemman asiantuntijan ajattelusta. Näitä tilanteita varten on kehitetty hyvien käytäntöjen dialogin malli.

Hyvien käytäntöjen vuoropuhelu koostuu seuraavista vaiheista:

1. Organisaation edustajat esittelevät muutaman minuutin pituisen esityksen hyvistä käytännöistään haluamallaan tavalla.
2. Esityksen jälkeen ohjaaja pyytää yleisöä muodostamaan muutaman hengen keskusteluryhmiä. Heillä on yhteinen hetki ja heidän on yhdessä muotoiltava kysymys esittelijälle. Tämän hetken päätteeksi jokainen keskusteluryhmä lukee oman kysymyksensä peräkkäin.
3. Edustaja pitää yleisölle vielä yhden monologin, joka sisältää kaikki mahdolliset vastaukset.
4. Ohjaaja pyytää yleisöä muodostamaan jälleen keskusteluryhmiä. Tässä lyhyessä aivoriivessä osallistujilta kysytään: "Miten organisaationi voisi käyttää tätä hyvää käytäntöä ja miten sitä voitaisiin parantaa, mukauttaa ja räätälöidä uuteen asiayhteyteen?".



5. Hyvistä käytännöistä käytävän vuoropuhelun lopussa, jos aikaa on jäljellä ja joku haluaa, osallistujat voivat tehdä minuutin pohdinnan ja kertoa kaikille tänään esiin tulleen uuden ideansa.

Ryhmässä, joissa on useita osallistujia, ohjaaja voi järjestää ryhmän sisä- ja ulkokehälle. Ensin on aika, että sisäpiirin osallistujat keskustelevat hetken, kun ulkokehän osallistujat kuuntelevat. Sen jälkeen roolit vaihtuvat muutaman kerran, ennen kuin on aika keskustella yhdessä.

Tällaiset edellä mainitut vaiheet sopivat, kun ohjaaja järjestää arviointikeskusteluja, asukkaiden kuulemisia tai jatkokeskusteluja. On vain käytettävä sanoja, jotka liittyvät oikein tilanteeseen.

Dialoginen paneelikeskustelu sopii 40 tai useamman osallistujan ryhmälle.

1. Ohjaaja pyytää yleisöä käymään dialogia lähimpien osallistujien kanssa siitä, mistä he haluaisivat kuulla panelistien keskustelevan.
Samalla panelistit käyvät yhdessä vuoropuhelua, jossa he päättävät, mistä aiheesta he aloittavat.
2. Sitten ohjaaja pyytää yleisöä kertomaan panelisteille lyhyesti, yhdellä lauseella, odotuksensa. On suositeltavaa kirjoittaa nämä ajatukset fläppitaulupaperille.
3. Ohjaaja pyytää panelisteja aloittamaan keskustelun valitsemastaan aiheesta. Ja sitten voidaan tietysti puhua niistä ajatuksista, joita yleisö haluaa kuulla.
4. Hetken kuluttua. Ohjaaja pyytää yleisöltä pohdintaa, kommentteja tai lisää kysymyksiä. On tarkoituksenmukaista kuunnella viittä tai kuutta ihmistä, ennen kuin panelistit voivat saada uuden vuoron.
5. Tätä voi jatkaa niin kauan kuin aikaa on kulunut.

LÄHTEET



- Arnkil, T. (2019). *Co-generating Dialogical Spaces: Challenges for Open and Anticipation Dialogues and Dialogical Practices in General*. International Journal of Collaborative-Dialogic Practices, 9(1). <https://ijcp.files.wordpress.com/2019/12/ijcp-issue-9-p.-37-50-arnkil-co-generating-dialogical-spaces-english.pdf>
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. University of Minnesota Press.
- Bråten, S. (2009). *Intersubjective Mirror in Infant Learning and Evolution of Speech*.
- Conklin, J. (2006). *Dialogue mapping: building shared understanding of wicked problems*. Wiley. <http://www.loc.gov/catdir/toc/ecip0513/2005013962.html>
- Eriksson, E., & Arnkil, T. E. (2009). *Taking up one's worries: A handbook on early dialogues*. National Institute for Health and Welfare. <https://www.julkari.fi/handle/10024/80315>
- Gallese, V. (2011). Intersubjectivity from the perspective of neuroscience. *Psychotherapy Magazine*, 30.
- Isaacs, W. N. (1993). Taking flight: Dialogue, collective thinking, and organizational learning. *Organizational Dynamics*, 22(2), 24–39. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(93\)90051-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(93)90051-2)
- Levinas, E. (2012). *Totality and Infinity. An Essay on Exteriority*. Duquesne University Press.
- National Institute of Health and Welfare. (2022). *Dialogiset toimintatavat*. <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/kehittyvat-kaytannot/dialogiset-toimintavat>
- Shotter, J. (2008). Dialogism and Polyphony in Organizing Theorizing in Organization Studies: Action Guiding Anticipations and the Continuous Creation of Novelty. *Organization Studies*, 29(4), 501–524. <https://doi.org/10.1177/0170840608088701>
- Valtioneuvosto. (2019). *Verkostojohtamisen opas* (Issue 12).

MUUTA LUETTAVAA:

- Seikkula, J. & Arnkil, T.E (2006). *Dialogical Meetings in Social Networks*. Routledge
- Bakhtin M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Shotter, J. (1993). *Conversational realities: Constructing life through language*. London: Sage.