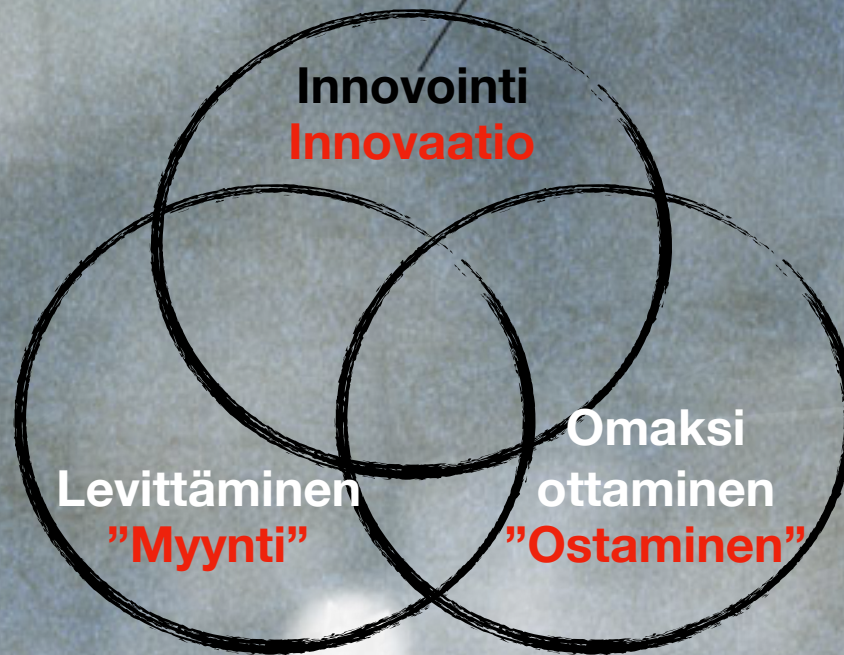




*Ulkoa vai sisältä ?
Valmis vai aihio?*



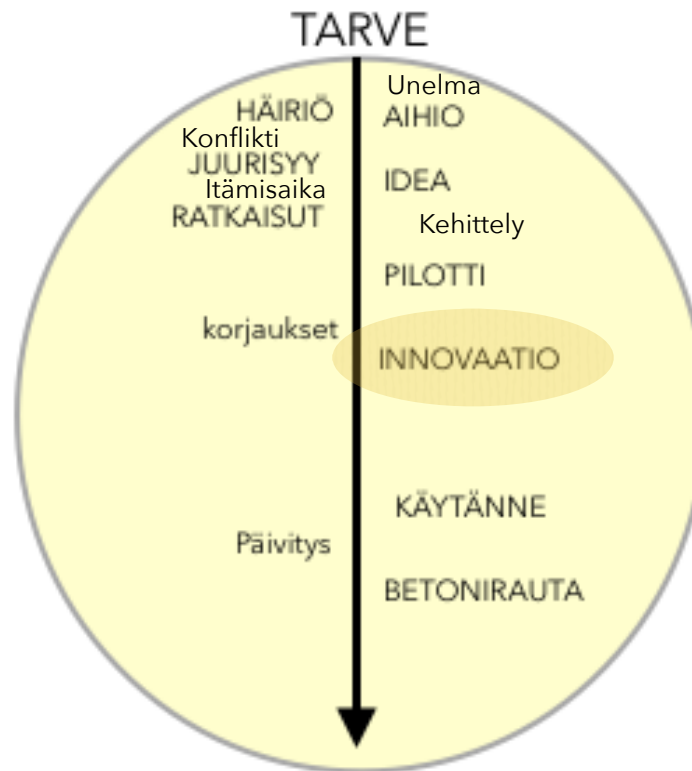
Moukari vai prosessi?

Feikki vai oikeasti?



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

IDEASTA INNOVAATIOKSI



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI



"IDEASTA INNOVAATIOKSI"



innovointi 4.5.19

Ajankohtainen
Auttaa ymmärtämään omaa työtä
Eettinen tavoite
Hauska
Helpottaa opettajan työtä
Helppo, yksinkertainen
Herättää tunteita, innostava
Hyödyllinen (kaikille, oppilaille)
Hyödyt näkyvät
Joustava
Järeä, haasteellinen
Lisäarvo
Luova
Lähellä käytäntöä
Lähtökohtana konkreetti ongelma
Mielekäs
Mitattavissa oleva tavoite
Monikäyttöinen

Oikeutettu
Oma idea
Perustuu järjelliseen analyysiin
koulun todellisuudesta.
Realistinen
Selkeä
Sopeutettavuus
Tarpeellinen
Toimeenpantavissa
Turvallinen
Tärkeä
Toimintavarma
Uskottava
Yhteensopiva arvoihin,
käytänteisiin, kokemuksiin-
voidaan sekoittaa vanhaan
Ymmärrettävä

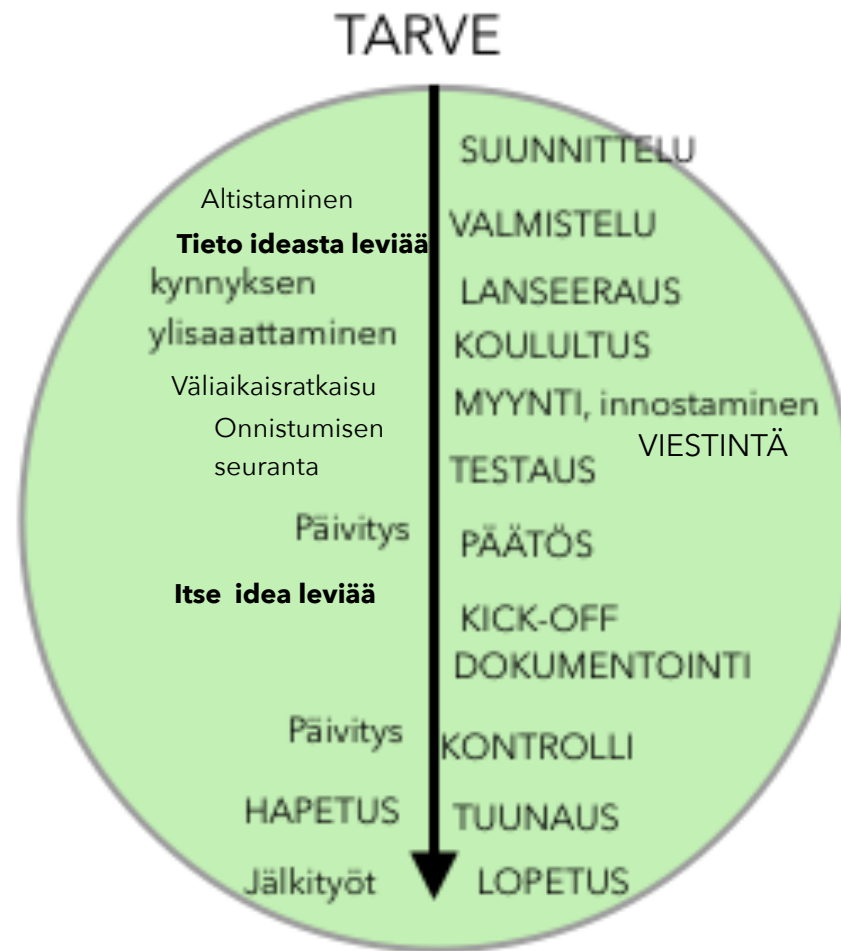
Ei ota huomioon opettajien
arkitodellisuutta
Ei toimi
Ei tuo lisäarvoa
Irrallinen
Kohdistuu epäolennaiseksi koettuun asiaan
"Kulut" suuremmat kuin hyödyt
Leikkaa etuja
Liittyy kielteisiä ennakkoasenteita
Lisää kohtuuttomasti työmäärää
Monimutkainen
Odottamattomat sivuvaikutukset (melu,
järjestys...)
Sisältää riskejä
Uhkaa itsetuntoa
Uhkaa piiloisia valta-asemia
Vaikea
Yrittää ratkaista ongelmaa



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

”TUUMASTA TOIMEEN”

diffusio, implementaatio 20.4.19



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI



"TUUMASTA TOIMEEN"

diffusio, implementaatio

Muutoksen portaat

Ongelmat tavoitteiksi

Tavoite kiinnostavaksi

Tavoite konkreettiseksi

Onnistuminen todennäköisesti

Edistyminen merkitykselliseksi

Ansio jakoon

Lyhytterapiainstituutti Oy

IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

4.5.19



"TUUMASTA TOIMEEN" diffusio, implementaatio

Aikaa sulatella ennen päätöstä
Aikalisä tarvittaessa
Ajoitus (timing)
Aloitus
Arviointikulttuurin kehittäminen
Auditoinniti
Benchmarking, -tutustumiskäynnit
Coping with
Dialogi - koherenssi - ei väittely; aito rehellinen
vuoropuhelu
Esteiden kaato
Etsivä kokeileminen
Etukäteen sovitut onnistumiskriteerit
Harjoittelu
Hauskat menetelmät
Huomio edistymiseen
Hyötyanalyysi - hyötyjen (ja haittojen) pohtiminen
Inspirointi
Interventiot
Jaloihin vaikuttimiin vetoaminen
Jatkuva palaute
Johtajan manifesti
Johtaminen (vetäjäjoukko)- Johdon tuki (rehtorin merkitys)-
Rehtorin aktiivinen osallistuminen. Joukkuehenki,
positiivinen riippuvuus, auttaminen
Julkinen lupaus
Kaikkien kuuleminen
Kannustajat
Kehittämiskeskusto

Keskustelu ja kuunteleminen
Kestävä johtajuus (vrt. rehtorinvaihdokset)
Koherenssin varmistaminen (puhuminen)
Kokeilu ensin
Kokemusten kertominen selväsanaisesti
Konfliktien käsittely
Konkreettiset tavoitteet
Korjausliikkeet (inkrementalismi) - häiriöiden hallinta
Kriittinen massa mukana
Kriittiset ystävät (tutkijat) sparraajina
Kuunnellaan vastustusta
Kuuntele, ylistä, huomaa!
Kysynnän luominen
Lentotaulu
Luodaan ympäristö, joka tukee yhtäaikaan kollegiaalisuutta ja
individualismia
Luottamus ja sen rakentaminen
Menestymistarinoiden kertominen
Moraalisen päämäärän esilläpito
Motivaatiotankkausta säännöllisesti
Muutosagentit (säteily > tartunta)
Muutospuhe, tärkeäksi kehystäminen (johto). myönteinen tavoite
Muutostarpeen vahvistaminen
Neuvotteleva johtaminen
Nopean kokeilemisen kulttuurin luominen
Nopea vauhti päätöksen jälkeen
Näyttävä aloitus (kick off)
Ongelmien ratkaiseminen ratkaisukeskeisesti
Opaskirjanen, Työtapaoppaat
Opettajajohtajuuden rakentaminen
Organisoitu hylkääminen



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

4.5.19



"TUUMASTA TOIMEEN"

diffusio, implementaatio

Otetaan käyttöön uusi kieli???

Pakollinen yhteistyö uuden parissa

Palkitsemisjärjestelmä suunnataan uuteen

Pelkojen ja ennakkoluulojen purku

Perusasiat koulussa kunnossa ; työskentely on tavoitteellista ja suunnitelmallista

Perusteleminen - syyn antaminen

Poijutus (edistyksen portaat, jaksotus)

Positiivinen paine pienestäkin onnistumisesta

Puretaan vanhat rakenteet

Reflektointi: Miksi teen niinkuin nyt teen

Rehtori pedagoginen johtaja

Reipas vauhti päätöksen jälkeen

Rekrytointi (jo osaavat agentit ja uudesta innistuneet)

Resurssien orkesterointi - riittävät resurssit

Retoriikkaa: mahdollisuudet edellä

Rinnakkainkäyttö salliminen tietyn ajan

Segmentointi

Seuranta

Siirtymisrituaalit

Stimuloiva informaatio, "myyntipuhe"

Suhdetoiminta =ennakkosuojeuden hankkimista

Suunnittelu

Säännöllinen motivaatitankkaus

Takaiskuihin ennalta varautuminen

Tavoitteet voimavarojen mittaiset

Tavoitetietoisuus

Testaaminen

Tiedotus, esimerkkejä. konkretiaa, toistoa. Oikea-aikainen, oikeakielinen ja oikeiden henkilöiden toteuttama tiedotus(henkilöitä, joihin luotetaan).

Tilaa vanhasta luopumisen surutyölle

Tilan raivaaminen, idean suojeleminen kilpailevilta hankkeilta

Tilaisuuksia esittää kysymyksiä ja saada vastauksia

Tukee kollegiaalisia normeja

Tuki, tukihenkilöt, Ulkopuolinen tuki

Tuloskortti

Tunnekomponentti

Uskon luominen

Uuden ylösajo osa kerrallaan

Vyörytys, varhain asiaan osallistuneet käyttäjät helpottavat

Työn ja vastuunjakoa (oikeat ihmiset oikeilla paikoilla)

Uskomusten muuttaminen

Uskon vahvistaminen- aikaisemmat onnistumiset esiin.

Valvonta

Vanhojen rakenteiden purkaminen/alasajo osa kerrallaan

Vastoinikäymisten ennakoointi

Vetäjä innostunut ja asiantunteva

Vyöryttäminen

Ydinopettajien rooli

Yhdessä tekeminen, tiiminä

Yhteispäätös (= lupaus), konsensus

Yhteistyökyky ja - halu

Yksinkertainen strategia,

joka jää mieleen yhdellä kuulemalalla.

Yleinen muutosymmärrys



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

"TUUMASTA TOIMEEN"

diffuusio, implementaatio 23.4.19



Aineenopettajien sisältötaakka

Arki ei suju

"Asennekasvatuksen " antaminen

Avainhenkilöiden vaihtuvuus

Byrokratia

Epäpätevät opettajat

Epäselvät tavoitteet

Epäsäännöllinen muutosaaltoilu

**(lyhytkestoisia projekteja ja hajanaisia
muutosyrityksiä) - aiheuttaa painostavaa
ylikuormitusta**

Heikko tiedonkulku

**Huono johtaminen (intuitiolla johtaminen,
huonosti johdetut kokoukset**

"Ihmislauma" ei yhteisö

Inertia, betoniraudat

Jyrääminen

**Koulunpidon reunaehdot (ajankäyttö,
työjärjestykset,
tilat, sijaiset...)**

Kriisi

Käskytyks

**Käytännön järjestelyt eivät toimi Ongelma
unohtuu, sivuasiat nousevat pääasiaksi**

Liian hidas tahti

Opettajavirkarakenne

Opettajien vaihtuminen

Osajärjestelmät eivät tue

Pakko

Pakotettu muutossykli

Rehtori liian vahva tai liian heikko

Rehtorilla liian kiire

Ristiriitaiset viestit

Sovitusta ei pidetä kiinni

"Työpaikan normit"

Vaihtuvat opettajat

Voiton julistaminen liian aikaisin

Yhteisö pudonnut työtilasta

**Yksin tekemisen kulttuuri (eristäytyminen,
autonomia)**

Yli- ja ohityöllistetty rehtori

Yllättävät seuraukset



SITE OF NEW PLANT

Western Electric

MANUFACTURING UNIT OF THE BELL SYSTEM



For More and Better Telephone Service

1930-luvulla **Western Electricin** tehtaissa
Yhdysvalloissa tutkijat tunnistivat työpaikan
normeiksi:

Älä tee työtä liian paljon.

Älä myöskään työskentele liian vähän.

Älä kantele ylimillesi

Älä ole tietävinäsi esimiehestä, jos hän kukkoilee (os)

pyrkii hyppelemään korkeilla ratsuillaan

Arvostele ja sabotoi esimiestä, joka on riitaisa ja

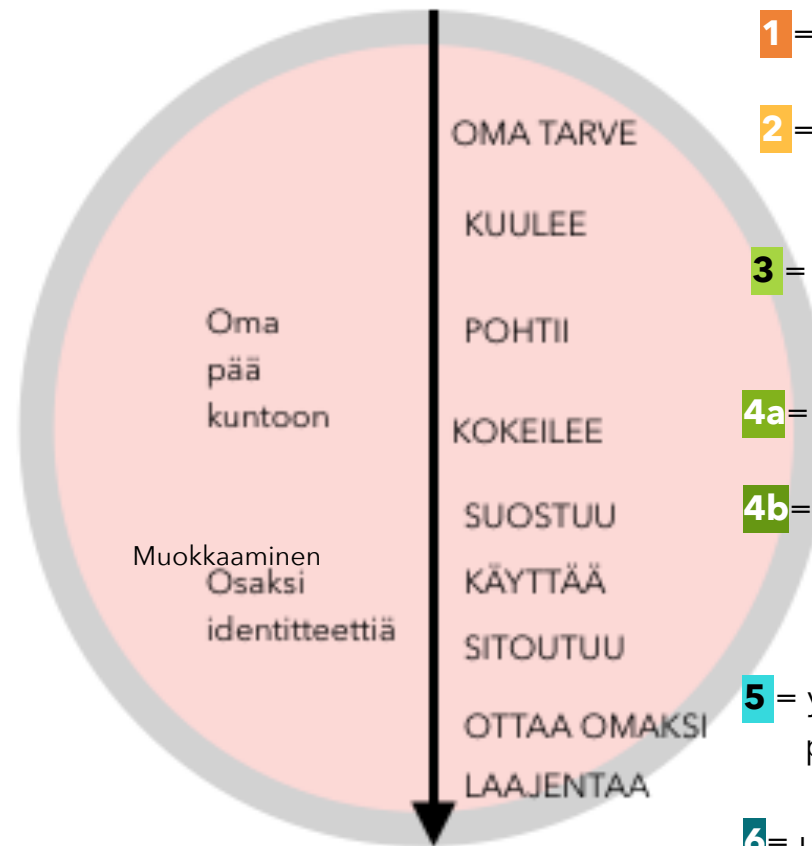
pyrkii ryhmän johtajaksi



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

OMAKSI OTTAMINEN

adoptio
TARVE



0 = Ei käyttöä, Ei tietoa, ei käyttöä ei kiinnostusta

1 = orientoituminen (pohditaan)

2 = valmistautuminen (ensimmäistä kertaa varten)

3 = mekaaninen käyttö (ei esim. arvioida)

4a = rutiini (käyttö vakiintunut)

4b = kehittäminen (käyttämistapaa vaihdellaan kokemusten perusteella)

5 = yhteistyö (kehitetään yhdessä paremmin vaikuttavia keinoja)

6 = uudistaminen (etsitään jo oleellisia muutoksia)

IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

OMAKSI OTTAMINEN

adoptio 4.5.19



YKSILO

Aikaa sulatella

Didaktista innovaatiomielisyyttä

Epäily, ettei vanha enää toimi

Kuulluksi tulemisen tunne

Kyky sietää vastoinikäymisiä ja muutoksen laskuvaihetta (resilienssi)

Lupaus

Muutoksen ymmärtäminen

Muutostekapiteetti (osaaminen)

Oikeanlainen attribuutio

Oma halu (opettajat uudistuksen takana)

Omat lähtökohdat, tarpeet ja tavoitteet

Riittävä muutostekapiteetti: tieto, taito, tahto ja tilaisuus

Rohkeus kokeilla ja ottaa riski

Sisukkuus

Tyytymättömyys vanhaan.

Uudistumiskyky, muutosherkkyys (yhteyksiä ikään ja kokemukseen)

YHTEISÖ

Avoin oppositiokulttuuri

Huomion saanti

Hyvä ilmapiiri

Innostunut vetäjä tartuttaa

Jatkuva sisäinen itsekritiikki

Keskinäinen luottamus

Kriisitilanne

Kriittinen massa

Kohtuullisen vaativa ympäristö

Mahdollisuus seurata toisten opetusta

Miellyttävät työolosuhteet

Mukavat, karismaattiset ihmiset mukana

Muutosrauha

Muutos tapahtuu sekä mielessä että käytänteissä

Myönteinen tavoite

Osallisuus

Perusasiat koulussa kunnossa

Positiivinen muutoshistoria

Quick hits

Reflektio ja dialogi

Riskinottamisen kulttuuri

Sopivia oppimateriaaleja

Stabiili tilanne

”Työmaakuri” ja työmoraali

”Työtilassa” oleva yhteisö

Valmius

Visio

Yhdessä opettaminen

Ympäristön tuki



IDEASTA KÄYTÄNNÖKSI

OMAKSI OTTAMINEN

adoptio 4.5.19

YKSIÖ

Epäilykset - omat uskomukset -
"hössötystä"

Epäluottamus

Epäolennainen

Epävarmuus

Huonosti perusteltu. Kenelle hyöty?

Itselle epäedullinen uudistus

Kyynisyys

Liian monta asiaa yhtä aikaa

Lisää työtä

Loukatuksi tulemisen tunne

Pelot (esim. omasta asemasta) ja muut
tunteet

Työmäärä kasvaa kohtuuttomasti

Uhka ammatilliselle identiteetille,
hallinnan tunteelle ja omalle
arvokkuudelle

Uupumus

Vanha toimii edelleen

Virheiden pelko

YHTEISÖ

Arvoristiriidat

Avainhenkilöt eivät sitoudu

"Betoniraudat", koulun kielioppi"

Classroom Press"

Ei ole tilaa

Ei riittävää massaa

Ei sovi ko.koulun kulttuuriin tai paikallisiin
olosuhteisiin

Eturyhmien tasapaino

Kiire

Kuormittava muutoshistoria

kouluopetuksen luonnonlait (koulunpidon
yhteiskunnallisia reunaehtoja. Koulu on
pakollinen, joukkomuotoinen ja
valikointivelvollinen instituutio)

Opettajien ikäero?

Oppilaat haikailevat vanhaa

Risiriitaiset odotukset koulua kohtaan

Säädökset liian tiukkoja

Tasapainotilassa oleva systeemi ei muutu

Työrauhan vaarantuminen



EVIDENCE

"100" hyvää syytä vastustaa

Ei näillä virkavuosilla
Ei tällä palkalla
Ei tätä näin hoideta!
Eikö olisi korkea aika välillä tehdä töitä?
En jaksakaan nyt opetella mitään uutta
En ymmärrä, miksi tällaista muutosta tarvitaan
Epäilen!
Hanki elämä!
Hoitakaa itse muutoksenne, kun en ole kelvannut sitä suunnittelemaankaan.
Hoitakoot herrat itse, kun ovat sen keksineetkin.
Kaada itselles vaan.
Kaikki sujuu tällä vanhalla tavalla ihan hyvin
Kenen ongelmaa tässä ratkaistaan? Ei ainakaan minun?
Kuka tästä hyötyy?
Kysyikö sinulta joku jotain?
Meillä ei ole tarvittavia vekottimia
Miksi tekisin toisin? Tämä vanha tapa ihan hyvin?
Millä lihaksilla sinä tätä muutosta ajat?
Minkäs te minulle voitte?
Minulle ei ole selvinnyt, millaisen roolin minä jatkossa saan
Minun mielipiteitäni ei ole haluttu kuulla. Ei nähdä työpanostanikaan.
Minä jään sairauslomalle!
Minähän en rupea kiviä sinun polullesi pujottelemaan (vrt. Rokka)
Missä tästä on sovittu?
Mitä minä siitä hyödyn?

Mitä pahaa minä olen tehnyt, että tässä näin käy?
Muutoksia on liikaa. Haluan työrauhaa.
Mä olen täällä vain töissä.
N-I-H (Not invented here). Voi toimia muualla, mutta ei meillä
Näin on tehty meillä aina.
Olemme kokeilleet tuollaista jo aikaisemmin. Ei toimi.
Olen turhautunut huonosti suunniteltuihin muutoksiin.
Olen väsynyt jatkuviin muutoksiin
Olenko tehnyt koko ikäni työtäni väärin?
Onko kukaan laskenut, mitä tämä tulee maksamaan?
Onko tässä mitään mieltä?
Periaatteessa hieno juttu, mutta ei toimi käytännössä.
Pomo on taas ollut jollain kurssilla, vai?
Poika. Poika. / Tyttö. Tyttö.
Tulisivat herrat tänne kentällä, niin näkisivät mitä tämä on.
Tuollainen tulee neuvomaan. Korvantaustat vielä märät.
Tuollaisia uudistuksia pitäisi ensin kokeilla rotilla
Tuon pellen johdolla vain minun kuolleen ruumiini yli.
Tämä on työpaikkakiusaamista.
Tämä tästä vielä puuttui!
Tässä ei ole mitään tolkkua.
Tätä on jo yritetty. Ei toimi
Uudistuksesta on enemmän vaivaa kuin hyötyä
Uudistus ei tuo minulle mitään lisäarvoa.
Uuteen siirtyminen on liian iso riski
Vanha konsti on parempi kuin pussillinen uusia
Vastustan periaatteessa. Mistä olikaan kysymys?
Älä hulluja höpise.