

Päätöksenteko ja johtaminen – näkökulmia muutosmatkalta

Tiistai 24.11.2020 klo 8.30-10 @Teams

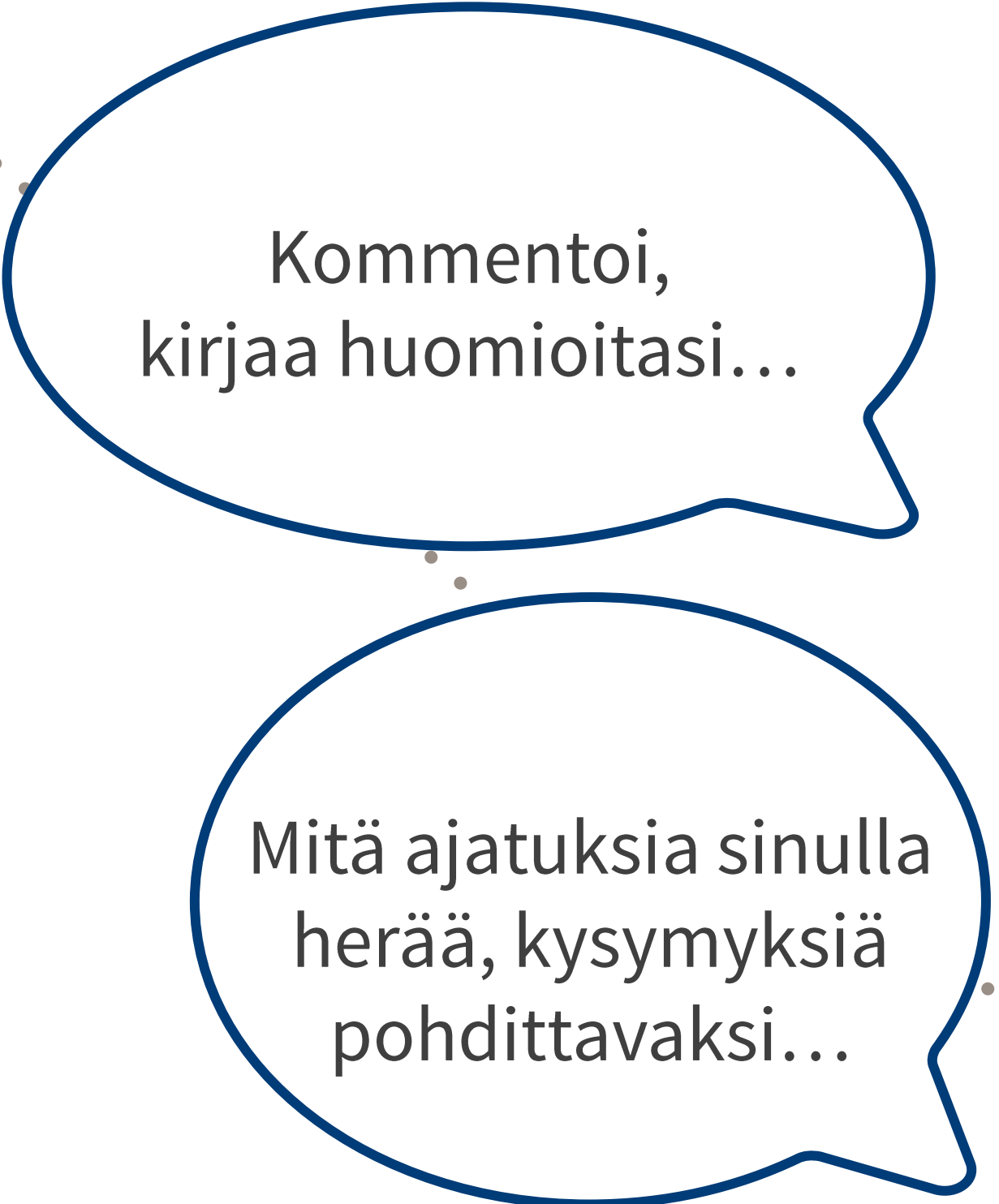
Päätöksenteko ja johtaminen – näkökulmia muutosmatkalta

Tiistai 24.11.2020 klo 8.30-10 @Teams

Tervetuloa

- **Johtamisen muutosmatka** – Aija Kuurne
- **Tavoitejohtaminen** - Anne Linna
- **Alustat & Arkkitehtuuri.** - Tomi Luostarinen
- **Role of a digital collaboration platform in internal communication.** – Konsta Huuki, Fingertip & Aalto
- **Aivotyön kognitiivinen näkökulma** – Teppo Valtonen
- **Prosessit ja niiden rooli kehittämisessä.** Miten T&K prosessi? - Kirsi Ahola
- **Juristin näkökulma teemaan, mitä ajattelen päätöksenteosta** – Aija Kuurne

Yhteenvedo, **Työ ja johtaminen ovat murroksessa** – Jaakko Pellosniemi



Kommentoi,
kirjaa huomioitasi...

Mitä ajatuksia sinulla
herää, kysymyksiä
pohdittavaksi...

TEAMS CHAT

Kommentoi, kirjaa huomioitasi, mitä ajatuksia sinulla herää, kysymyksiä pohdittavaksi...

Käytä Teamsin Chatia. Osaan pystymme tarttumaan osa jää jatkoajatteluun jalostuvaksi ja pohjaksi viimeiseen työpajaamme.

Työterveyslaitos

Johtamisen muutosmatka

Aija Kuurne

Twitter @AijaKuurne



Työterveyslaitoksen johtamisen ja päätöksenteon kehittäminen sosiaalisen muutoksen keinoin -kehittämishanke 2019-2020.



Sosiaalinen päätöksentekomalli



Päätöksenteon dokumentointi



Päätöstyypit ja erityisvaatimukset



Päätöksenteon roolittaminen ja vastuullistaminen



Laatu ja laadukkuus päätöksenteossa



Oppiminen ja arviointi päätöksenteossa



Mitattavuus päätöksenteossa



Päätöksenteko salkuissa



Reflektoidaan Juurruttaminen organisaatioon



Johtamiskulttuurin muutosmatka - päätösseminaari

Digitalisoidaan
johtamisjärjestelmää *ja*
kehitetään päätöksentekoa
alustavetoiseksi.

Päätöksenteosta
järjestelmällisempää,
läpinäkyvämpää *ja* paremmin
dokumentoitua.

Kehitetään strategiatyötä,
työkulttuuria *ja* työyhteisön
oppimista.

Työterveyslaitos

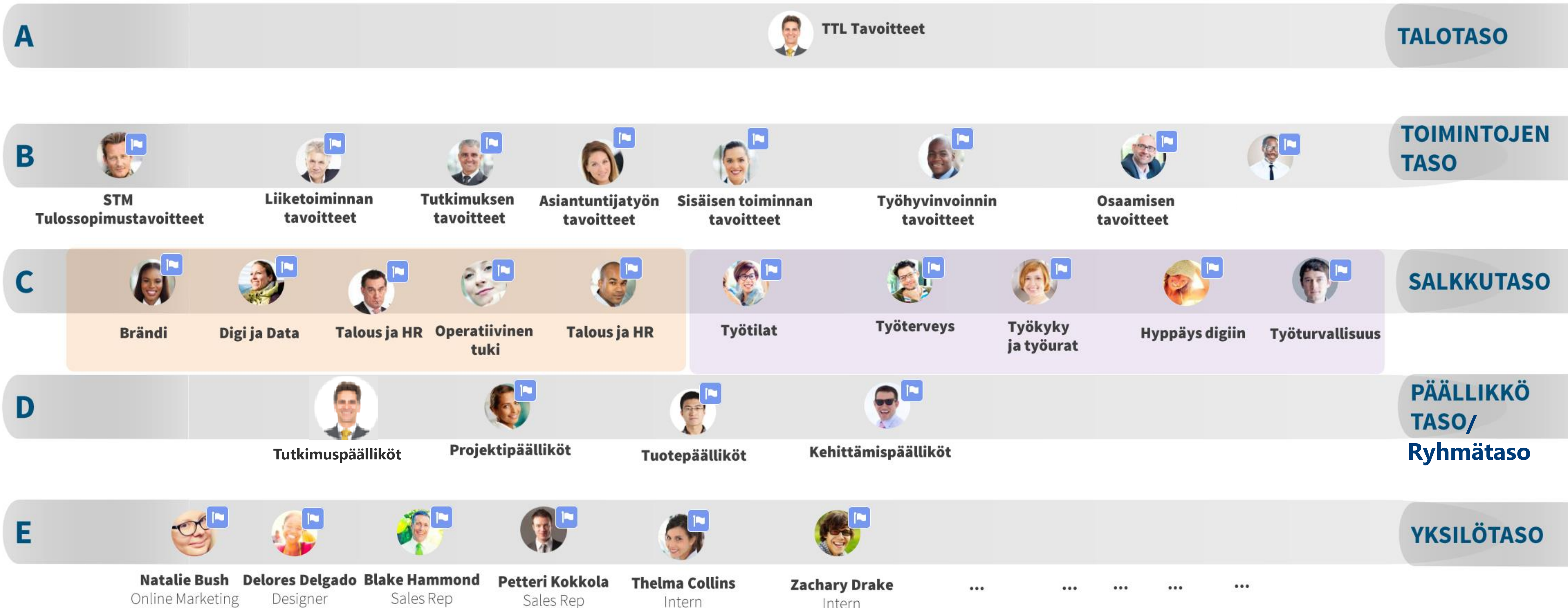
Tavoitejohtaminen

Anne Linna



Tavoitejohtaminen

Kuva viitteellinen









Työterveyslaitos

Alustat & Arkkitehtuuri

Tomi Luostarinen



Trends in architecture at a glance: Elevated mission and mindset

Aspect	1990s–2000s	Today
 Scope	Technology only	Business and technology
 Mission	Technology standardization	Business transformation
 Style	Portfolio governance	Collaborative and engaged
 Approach	Analysis and modeling	Agile problem-solving
 Control	Strict governance	Guidance over governance
 Business impact	Indirect	Direct and maximized

Source: Deloitte Dbriefs webcast, “The future of architecture: Designing a foundation for growth,” Deloitte, October 3, 2019.

“Ihan kiva, mutta onko tästä Työtikselle jotain iloa?”

- Alustan ylläpitäjä huolehtii matalan tason tietoturvasta
- Pienempi päänsärky sovellusten päivityksistä (“hosted/managed apps”)
- Mahdollistaa ketterän oman sovelluskehityksen alustojen päälle (“custom apps”)
- Usein ei tarvitse edes koodata (“no code apps”)
- Teknologiaavalinnat tehdään yhä enemmän ekosysteemien, ei ohjelmistojen, välillä
- Integraatiot saattavat helpottaa valmiiden rajapintojen avulla (mutta ei aina...)
- Pilvisiirtymä saattaa muuttaa radikaalisti palveluiden hinnoittelua (lisenssit vs. käyttöoikeudet) käyttötapauksesta riippuen
- Juridiset ja tietosuojakysymykset potentiaalisesti hyvin hankalia (mm. Privacy Shield, epäsuora lisenssien käyttö)

Kollaborointialustat sisäisen viestinnän johtamisessa

Konsta Huuki

2020-11-24

Konsta Huuki



- Organization Design and Leadership student in Aalto University
- Marketing Coordinator at Fingertip
- Thesis Worker at Fingertip
 - Topic: Role of Collaboration Platforms in Internal Communication

Kollaborointialustat

- Potentiaali tiedon löydettävyydessä ja työn organisoinnissa
- Roolien ja asiayhteyksien selkeneminen
- Avoimempi kommunikaatio ilman ylimääräistä viestintää



Teams-migraatio

- Teams-käyttäjät maailmalla
 - Marraskuu 2019: 20 miljoonaa
 - Huhtikuu 2020: 75 miljoonaa
 - Lokakuu 2020: 115 miljoonaa
- Kommunikaation digitalisaatio
→ Johtamisen digitalisaatio

Sisäisestä viestinnästä

- Sisäinen viestintä >< Yrityskulttuuri
- Preferenssit vs. vaatimukset



Kysymyksiä?

Työterveyslaitos

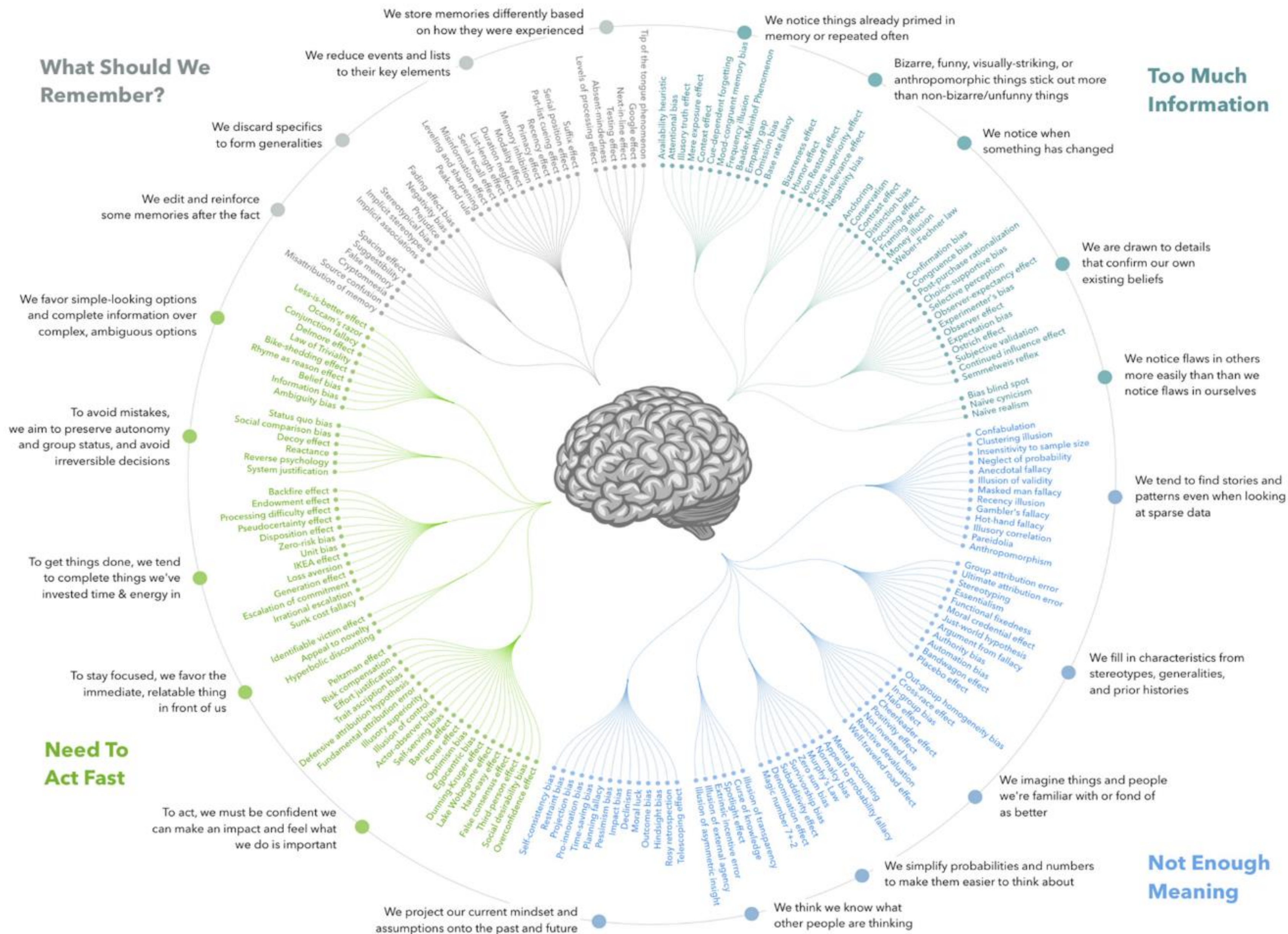
Päätöksenteko

Teppo Valtonen, tuotepäällikkö, Aivotyö

@teppo_v



COGNITIVE BIAS CODEX



Päätöksenteon sudenkuoppia

- Saavutettavuuserhe
- Vahvistuserhe
- Mutkien suoristaminen
- Epäjohdonmukaisuus
- Edustavuuserhe



Päätöksenteossa ei aina kannata luottaa muistiin

- Listaa olennaiset asiat
- Kirjaa eri vaihtoehdot ylös
- Merkitse eri vaihtoehtoihin liittyviä hyviä ja huonoja puolia
- Jäsennä, mitä olennaisia asioita tulisi painottaa
- Kuvaa eri valintojen mahdolliset seuraukset; hyvät ja huonot puolet
- Käytä kaikkea olennaista tietoa, älä anna yhden asian ja äänen jyrätä
- Pitäkää kiinni päätöksistä; tarvittaessa avatkaa asia uutena päätöksenteko-asiana ja tarkastelkaa eri tekijöitä uudelleen tämän hetken valossa
- Tunnistakaa jälkiviisuserhe: tämän päivän tiedoilla on helppo nähdä eiliset virheet

Mediating Assessments Protocol (MAP)

- **Arvioitavat asiat määritellään etukäteen**
 - Mitä asioita arvioidaan
 - Mitkä asiat ovat olennaisia lopputuloksen ja tavoitteen näkökulmasta
 - Mitä on huomioitava arvioinnissa
- **Käytetään tosiasioihin perustuvia arvioita, jotka on tehty toisistaan riippumatta**
 - Arvioiden tulee perustua asiasta olevaan tietoon ja näyttöön
 - Tiettyä asiaa, vaihtoehtoa tai ulottuvuutta arvioivan henkilön arvio tulee olla riippumaton muista arvioijista ja ei-arvioiduista ulottuvuuksista eli ne eivät saa vaikuttaa arvioijaan eivätkä asioihin, joita kyseinen henkilö arvioi
- **Tehdään lopullinen arvio vasta kun väliarviot on tehty**
 - Lopullisesta arviosta keskustellaan vasta kun kaikki pääasiat on arvioitu ja/tai pisteytetty ja päätöksen tueksi on käytössä kaikki tarvittava tieto

Heuristiikka



A heuristic is a strategy that ignores part of the information, with the goal of making decisions more quickly, frugally, and/or accurately than more complex methods.

Erilaisia heuristiikkoja

- Tunnistukseen perustuva päätöksenteko
- Yhden perustelun päätöksenteko
- Kompromissipäätöksenteko

Päätöksenteko on yhteistyötä

- Listat, kaaviot ja piirrookset auttavat jäsentämään
- Asian esittely muille kiteyttää
- Yhteinen keskustelu tuo esiin uusia näkökulmia ja ajattelun aukkopaiikkoja
- Vain saatavilla oleva tieto voi vaikuttaa päätöksentekoon
- Uusi, esiin tuleva tieto voi vaatia aikalisää
- Päätöksenteon dokumentointi mahdollistaa oppimisen

Työterveyslaitos

Kiitos!

@teppo_v



ttl.fi



@tyoterveys
@fioh



tyoterveyslaitos



tyoterveys



Tyoterveyslaitos



Työterveyslaitos

**Prosessit ja niiden rooli
kehittämisessä.
Miten T&K prosessi?**

Kirsi Ahola



Työterveyslaitos

Juristin näkökulma päätöksentekoon

Aija Kuurne

Twitter @AijaKuurne



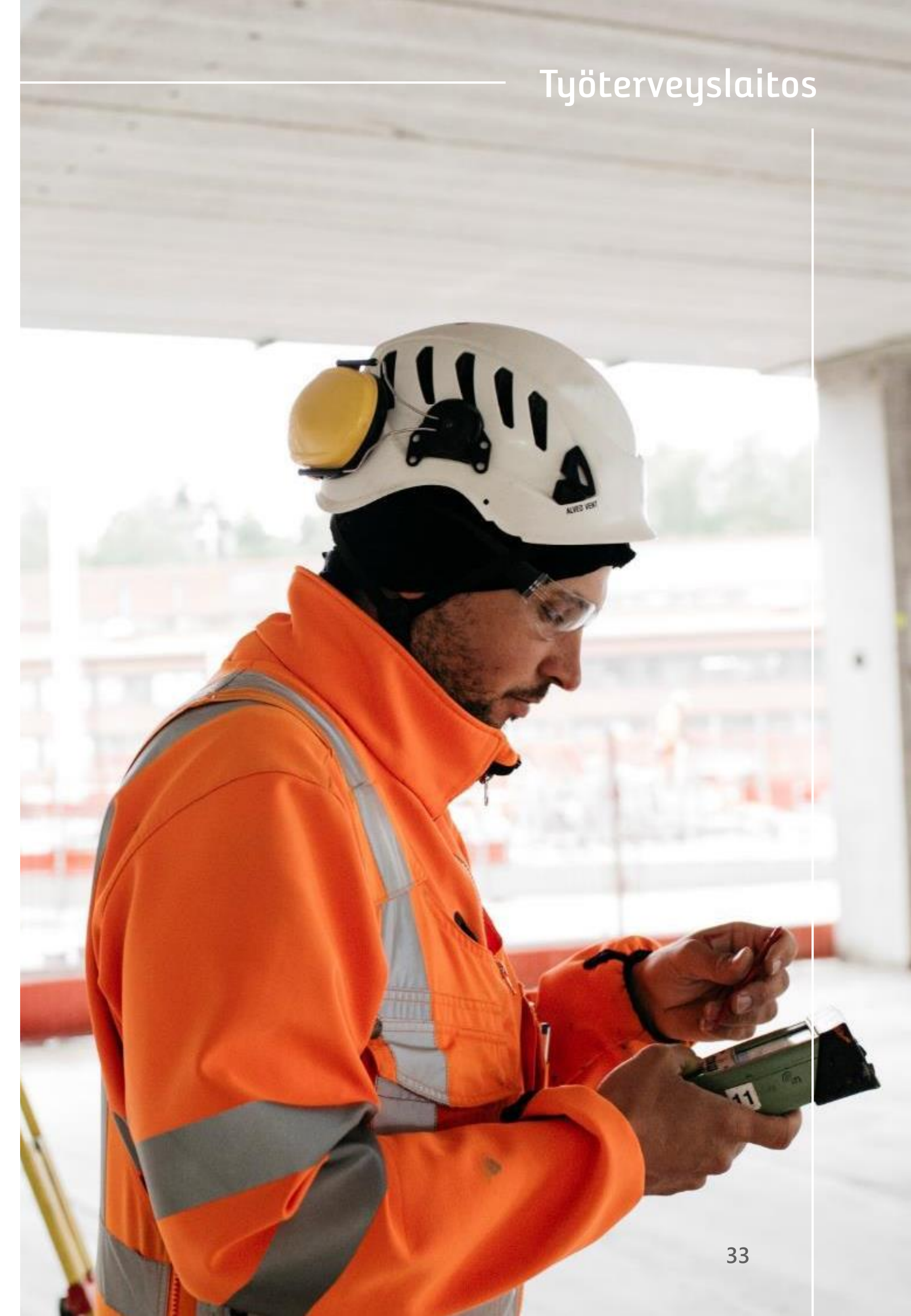
Fingertip-projekti

- Projektin tavoitteet
 - "...digitalisoida Työterveyslaitoksen johtamisjärjestelmää ja **kehittää päätöksentekoa** alustavetoiseksi **sosiaalisen** muutoksen ja henkilöstön osallistamisen keinoin"
 - "pätöksenteon **selkiyttäminen**, keskeisten **päätösten tyyppien** tunnistaminen ja **pätöksenteosta oppimisen** kehittäminen"
 - "pätöksenteon **dokumentoinnin** paraneminen"

Omia pohdintoja päätöksenteosta

Päätöksenteko teoriassa

- Jokaisen juristin perusoppi:
ratkaisupakko
 - Jokin päätös on tehtävä
 - Onko X murhaaja vai ei? Saako Y rakennusluvan vai ei?
 - Asian faktat enemmän tai vähemmän tiedossa, päätös tehtävä niiden ja soveltuvien oikeusohjeiden perusteella
- Päätöksenteko määrämuotoista, etenee sääntöjen mukaan, esittelijä & päätöksentekijä, valitusoikeus yms.



Päätöksenteko oikeassa elämässä

- Mistä asiassa on kyse?
- Voidaanko tehdä päätöstä? Jos voidaan, niin mistä edes päätetään?
- Kuka tästä tietää?
- Erilaisia päätöksiä: määrämuotoisia, epävirallisia, isoja, pieniä...
 - Minkä tyyppisestä päätöksestä on kyse?
 - Pitääkö tehdä päätös?
 - Missä päätös tehdään, mihin se dokumentoidaan?
 - Kuka osallistuu, kenen pitää tietää päätöksestä...?



Työterveyslaitos

KIITOS!



ttl.fi



[@tyoterveys](https://twitter.com/tyoterveys)
[@fioh](https://twitter.com/fioh)



[tyoterveyslaitos](https://www.facebook.com/tyoterveyslaitos)



[tyoterveys](https://www.instagram.com/tyoterveys)



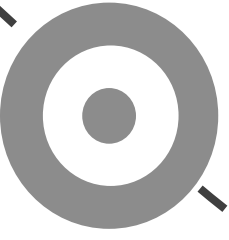
[Tyoterveyslaitos](https://www.youtube.com/Tyoterveyslaitos)

Johtamisen ja päätöksenteon muutosmatkalla... Yhteenvetoa.

Milla Nevanlinna, Fingertip

2020-11-24

Johtamisen ja päätöksenteon muutosmatkalla...



**Muutosmatkalla...
Näkökulmia johtamiseen ja
päätöksentekoon**

Tavoitejohtaminen

Alustat & arkkitehtuuri

**Kollaborointialustat sisäisen
viestinnän johtamisessa**

**Aivotyön kognitiivinen
näkökulma**

... ja matka jatkuu...

**Työ ja johtaminen on
murroksessa...**

**Juristin näkökulma
päätöksentekoon.**

Päätöksenteko teoriassa
Päätöksenteko oikeassa
elämässä

**Prosessit ja niiden rooli
kehittämisessä.**
Miten T&K prosessi?

Sosiaalinen ja vastuuta kantava päätöksenteko

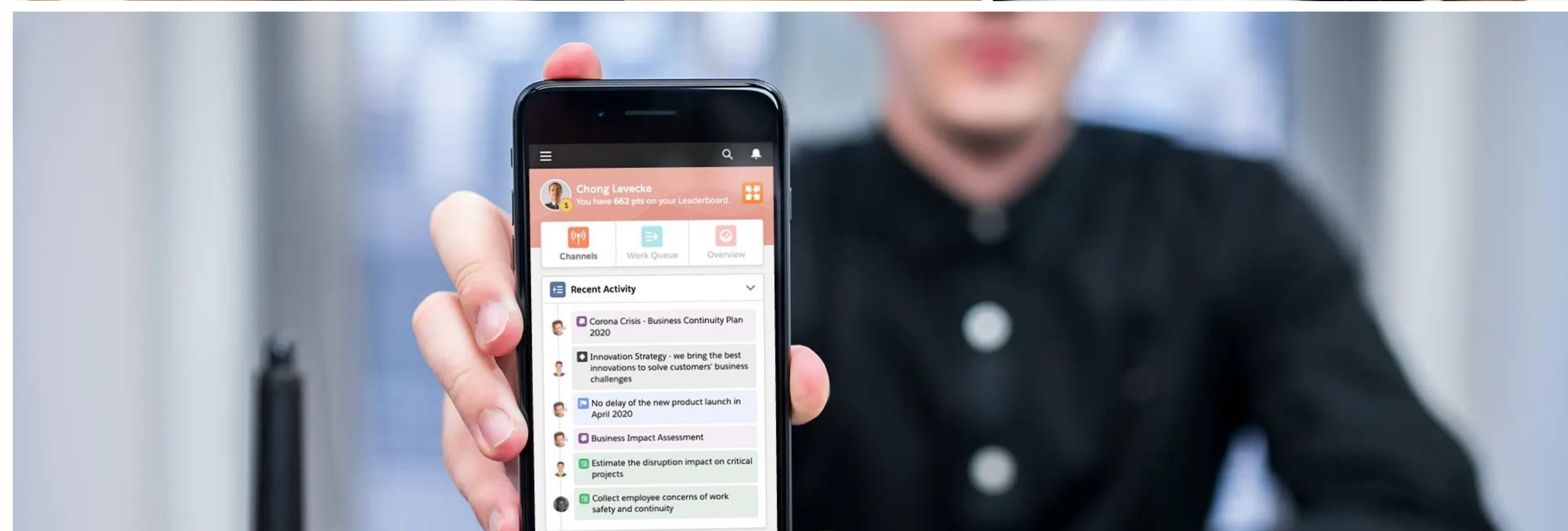
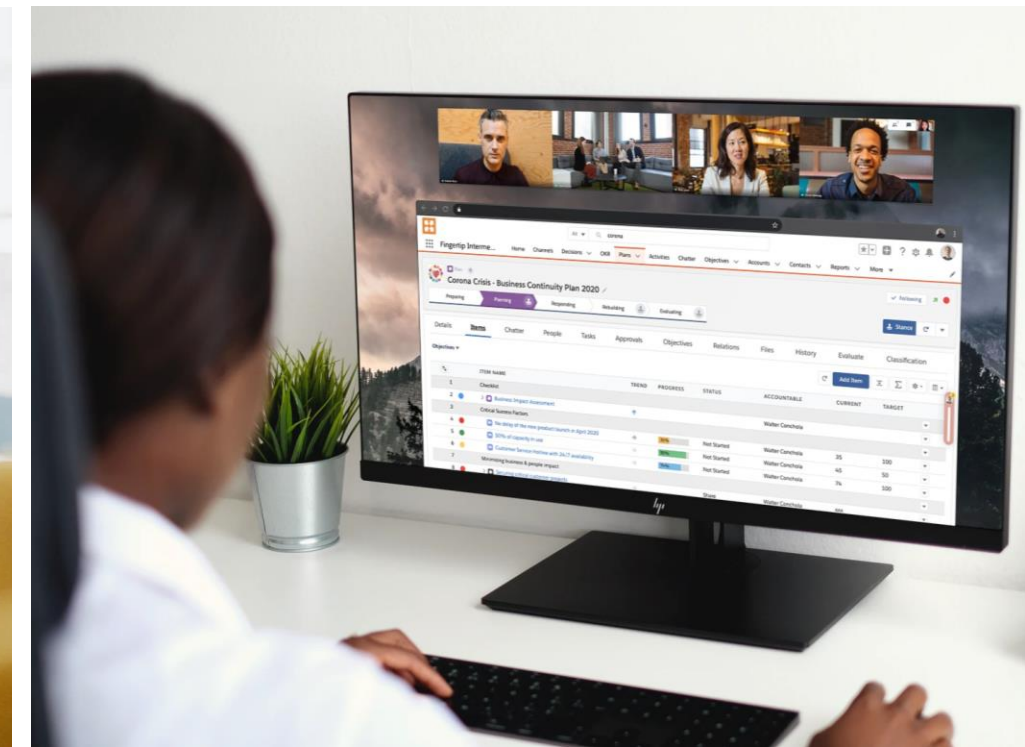
Kollaboratiivinen kulttuuri. Erityinen tapa ajatella.

Jaettu tieto. Oikeiden päätöksentekijöiden ja osaamisen osallistaminen.

Näkyvyys. Sitoutumista ja vastuunkantoa.

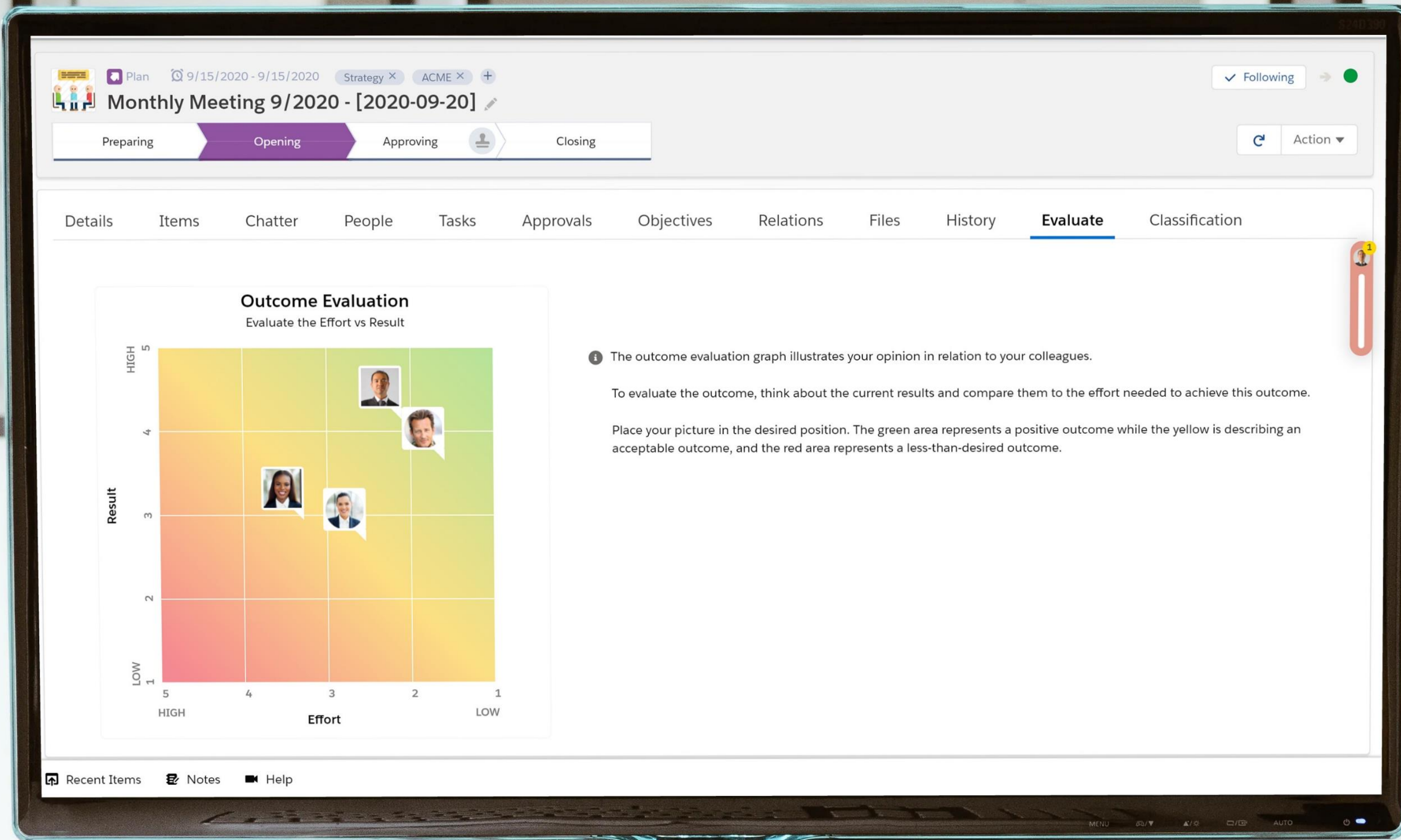
Läpinäkyvyys. Prosessiin ja lopputulokseen auttaa tekemään parempia päätöksiä.

Tavoitteet. Parempi sitoutuminen yhteiseen suuntaan ja työntekoon.



Perspektiivi.

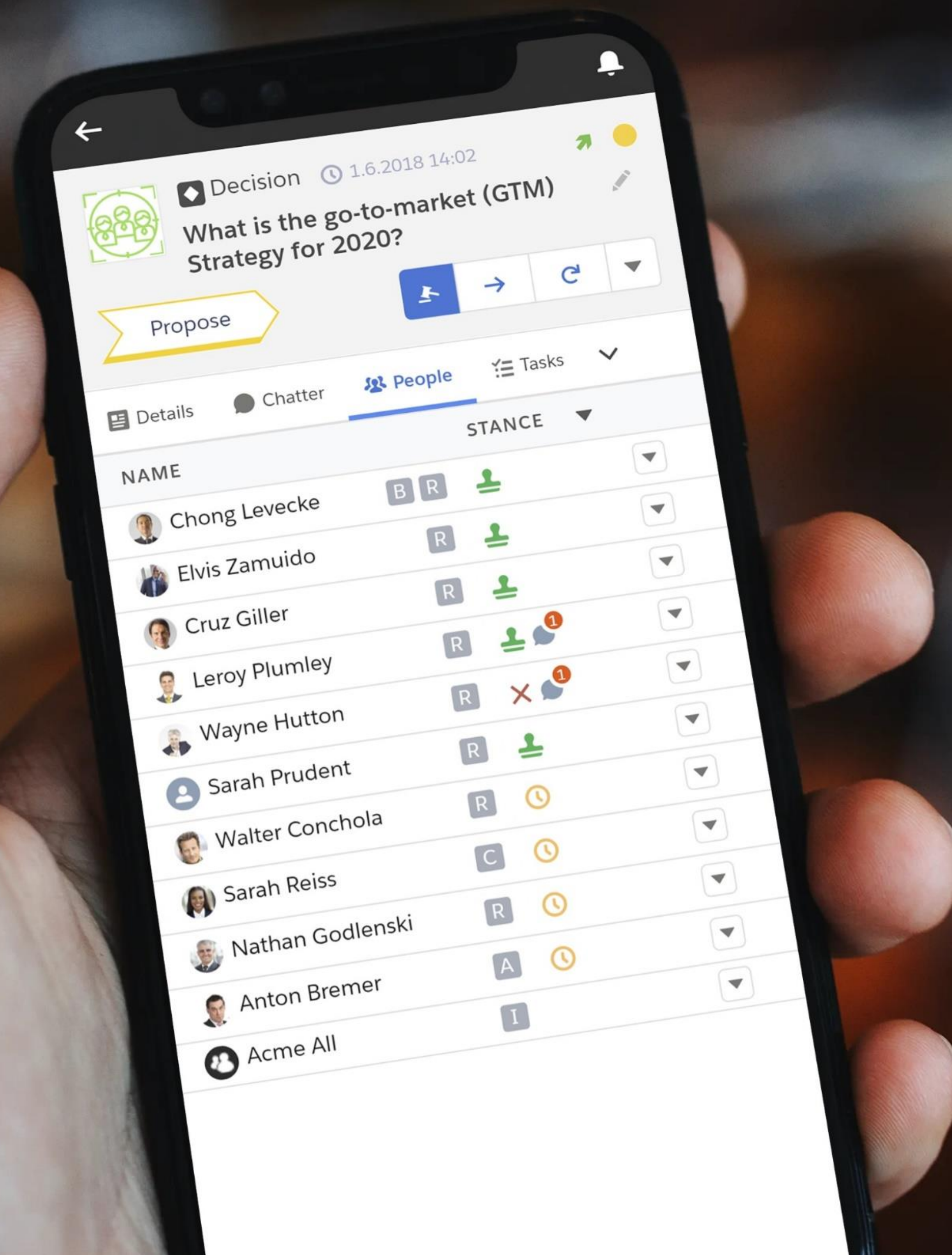
1



Perspektiiviä
arviointiin...

Perspektiivi.

Näkyvyys prosessiin,
kantoihin ja
osallistumiseen.



Perspektiivi.



Decision Quality



Outcome Quality

My Relevance

★★★★★ / (AVG) 3

My Mood

☹️☹️☹️😊😊 / (AVG) 😊

Process Quality

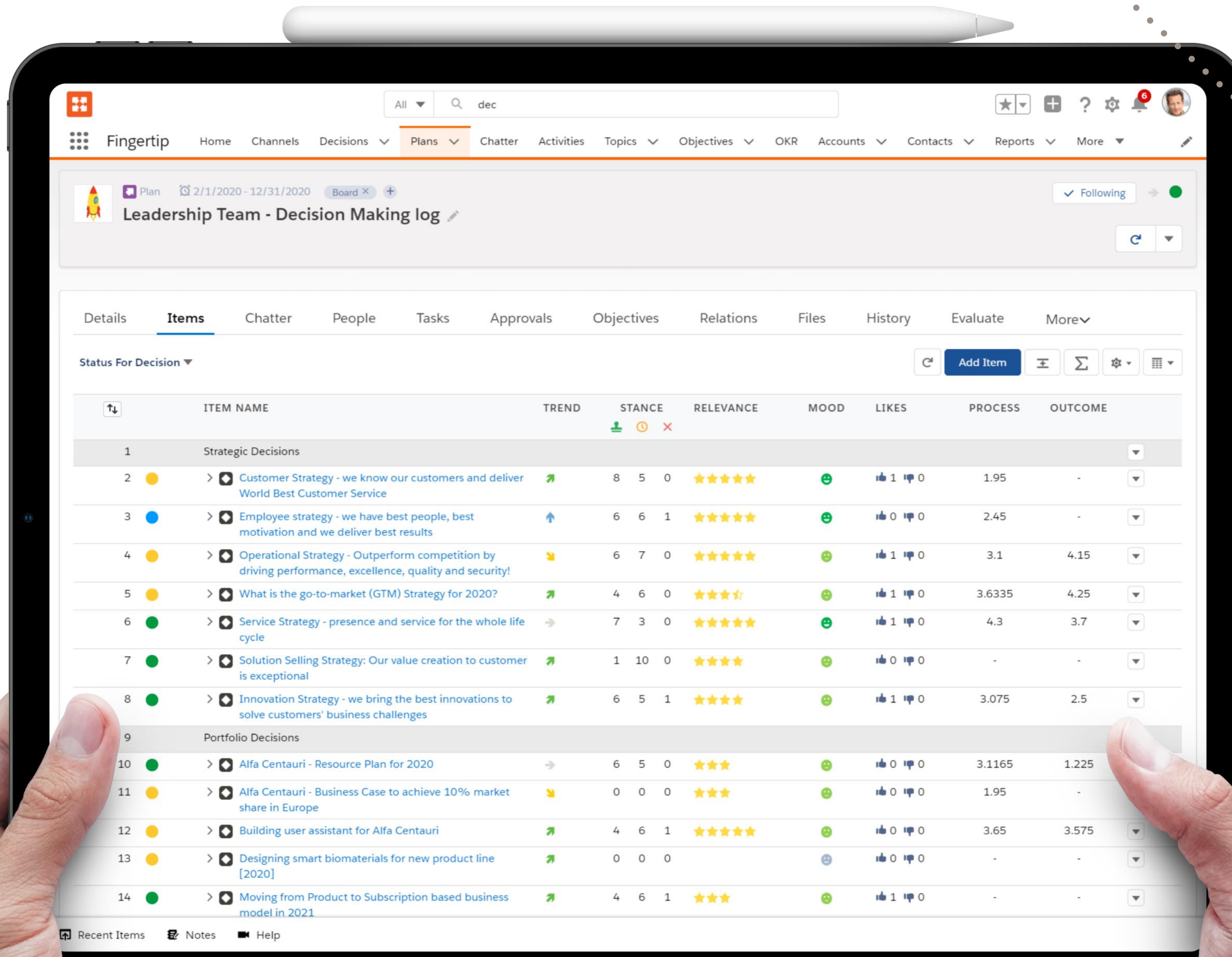


Outcome Quality



Laatu ja
laadukkuus
päätöksenteossa

Perspektiivi.



Päätösloki.
Kuinka hyvin
onnistumme?

ITEM NAME	TREND	STANCE	RELEVANCE	MOOD	LIKES	PROCESS	OUTCOME
Strategic Decisions							
1							
2	↗	8 5 0	★★★★★	😊	1 0 0	1.95	-
3	↗	6 6 1	★★★★★	😊	0 0 0	2.45	-
4	↘	6 7 0	★★★★★	😊	1 0 0	3.1	4.15
5	↗	4 6 0	★★★★☆	😊	1 0 0	3.6335	4.25
6	→	7 3 0	★★★★★	😊	1 0 0	4.3	3.7
7	↗	1 10 0	★★★★★	😊	0 0 0	-	-
8	↗	6 5 1	★★★★★	😊	1 0 0	3.075	2.5
Portfolio Decisions							
10	→	6 5 0	★★★★	😊	0 0 0	3.1165	1.225
11	↘	0 0 0	★★★★	😊	0 0 0	1.95	-
12	↗	4 6 1	★★★★★	😊	0 0 0	3.65	3.575
13	↗	0 0 0		😊	0 0 0	-	-
14	↗	4 6 1	★★★★	😊	1 0 0	-	-

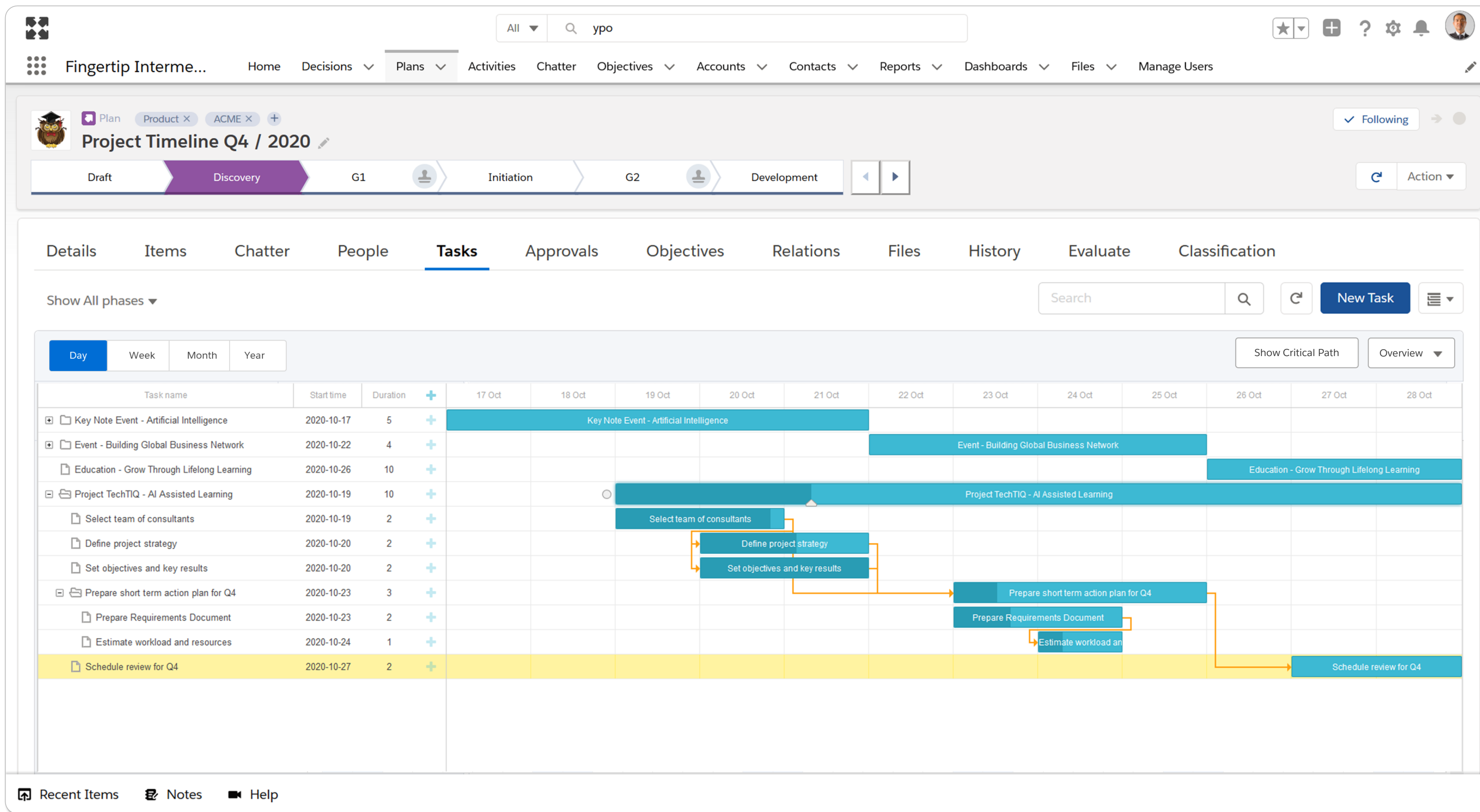
Läpinäkyvyys
määrittelee ja
muokkaa
kulttuuria.

Läpinäkyvyys.

Näkymä tekemisen etenemiseen? Kuinka hyvin toimeenpanemme?

The screenshot displays the Fingertip project management software interface. At the top, there is a navigation bar with a search bar and various menu items: Home, Decisions, Plans, Activities, Chatter, Objectives, Accounts, Contacts, Reports, Dashboards, Files, and Manage Users. The main area is a Kanban board titled 'Recent Tasks' with two columns: 'To Do (41)' and 'Doing (13)'. Each task card includes a title, a sub-task, a status (e.g., 'Not Started', 'In Progress', 'Waiting on ...', 'Completed'), a priority level, and a due date. A 'Filter Tasks' panel is open on the right, allowing users to filter tasks by user (e.g., 'Nathan Godlenski'), date, status, priority, and topics. The interface is clean and organized, providing a clear overview of project progress.

Läpinäkyvyys.



Onko
eteneminen
linjassa ja
muutokset
hallinnassa?

Kontribuutio.

3

The screenshot shows the Fingertip software interface. At the top, there is a navigation bar with 'Fingertip Interme...' and various menu items like Home, Decisions, Plans, Activities, Chatter, Objectives, Accounts, Contacts, Reports, and More. Below this, a specific plan is selected: 'Monthly Meeting 9/2020 - [2020-09-20]'. A progress bar indicates the meeting is in the 'Opening' phase. The 'People' tab is active, showing a list of participants with their names, roles, last seen times, and contribution levels represented by colored bars. A search bar and 'Add People' button are also visible.

NAME	CONTRIBUTION	ROLE	LAST SEEN	DESCRIPTION
Anton Bremer	High	A	9/15/2020 2:04 PM	Chairman
Acme All	High	I		
Sarah Reiss	Medium	R	9/15/2020 3:25 PM	
Nathan Godlenski	Medium	R	9/15/2020 3:05 PM	
Chong Levecke	High	R B	9/15/2020 4:17 PM	Minute-taker & time-keeper
Thelma Collins	Medium	R		
Alecia Prudent	High	R	9/15/2020 2:33 PM	Facilitator
Walter Conchola	Low	R	9/15/2020 3:30 PM	
Sarah Prudent	High	R	9/15/2020 3:35 PM	
Leroy Plumley	High	R	9/15/2020 2:18 PM	

Saatko
reaaliaikaista
palautetta
työstäsi? ...

Kontribuutio.

Sosiaalinen kontribuutio muutosvoimana.

The screenshot displays the Fingertip software interface. At the top, there is a navigation bar with 'Fingertip Interme...' and various menu items like Home, Decisions, Plans, etc. Below this, a decision card is visible for 'What is the go-to-market (GTM) Strategy for 2020?'. The card includes a progress bar with stages: Draft, Share, Propose, Decide, Execute, Evaluate, and Close. The 'Propose' stage is currently active. To the right of the progress bar are buttons for 'Approve' and 'Action'. Below the decision card, there are tabs for 'Summary', 'Details', 'Chatter', 'People', 'Tasks', 'Objectives', 'Relations', 'Files', 'History', 'Evaluate', and 'Matrix'. The 'People' tab is selected, showing a table of contributors. The table has columns for NAME, CONTRIBUTION, STANCE, ROLE, LAST SEEN, TIMING, and DESCRIPTION. A search bar and an 'Add People' button are located above the table. At the bottom left, there are links for 'Recent Items', 'Notes', and 'Help'.

NAME	CONTRIBUTION	STANCE	ROLE	LAST SEEN	TIMING	DESCRIPTION
Anton Bremer			A	9/28/2020 10:49 AM	Due in 1 Week	
Sarah Reiss			C	9/15/2020 3:26 PM	In Time	
Acme All			I			
Chong Levecke			R B	9/16/2020 2:46 PM	In Time	
Walter Conchola			R	9/15/2020 3:31 PM	In Time	
Sarah Prudent			R	9/15/2020 3:35 PM	Due in 1 Week	
Wayne Hutton			R		Due in 1 Week	
Leroy Plumley			R	8/27/2020 2:00 PM	In Time	
Cruz Giller			R	10/23/2020 2:19 PM	In Time	
Elvis Zamuido			R		Due in 1 Week	
Nathan Godlenski			R	4/16/2019 4:29 PM	Due in 1 Week	

FINGERTIP.

MUUTOS on yksinkertaisesti kaksi askelta...



Muuta ajattelua

+



Muuta tekemistä

Luo muutoksen avulla vaikuttavuutta



Laita alulle
ajattelun muutosta
pienissä ryhmissä

To change the **culture**,
change the
decision making
system.



Muuta tekemisen
käytänteitä

Beginning of
CULTURAL
CHANGE

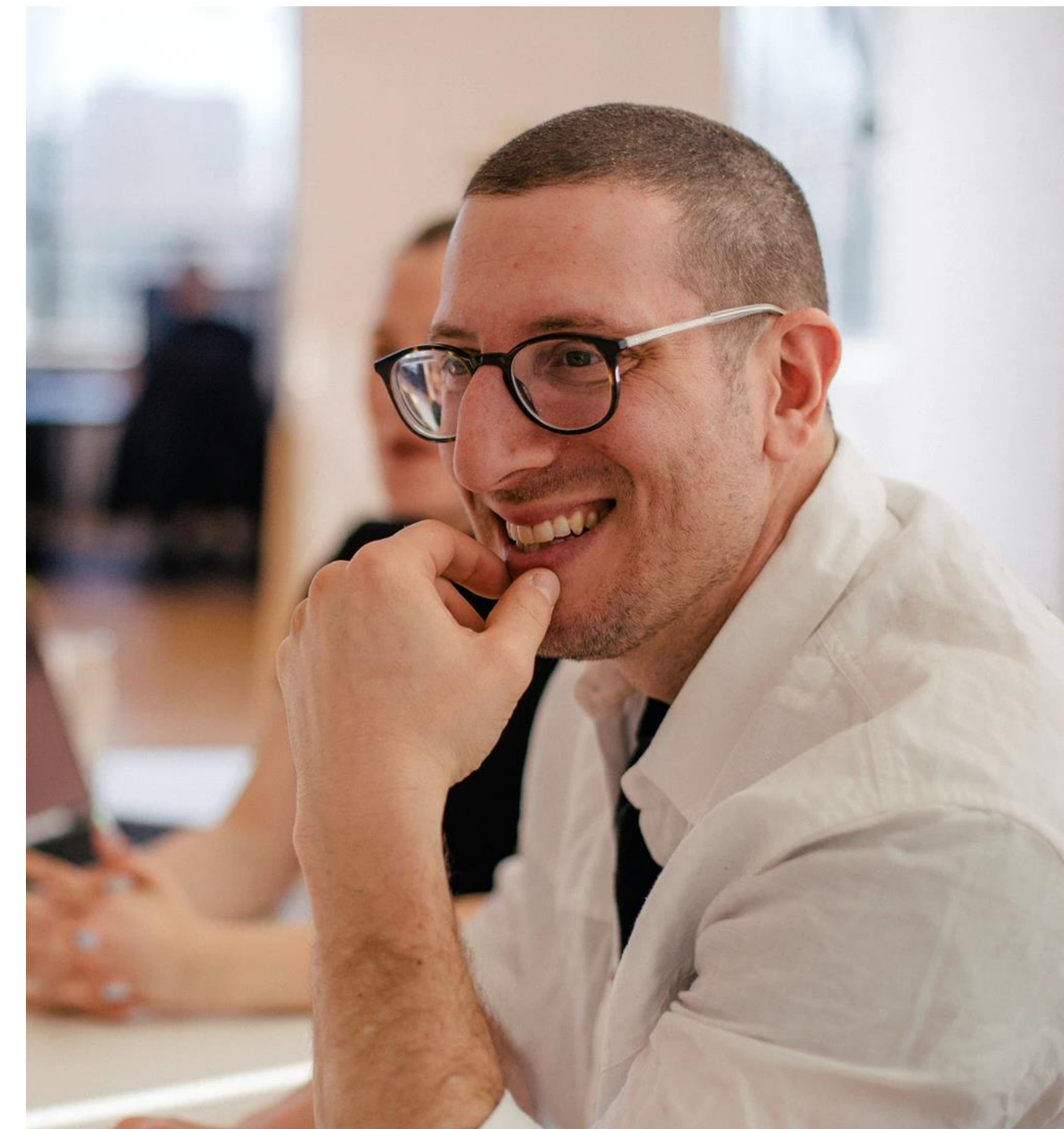


Pysyvä tottumusten
muutos synnyttää
vastuullisuutta ja
läpinäkyvyyttä



Sinä olet

Muutos- agentti

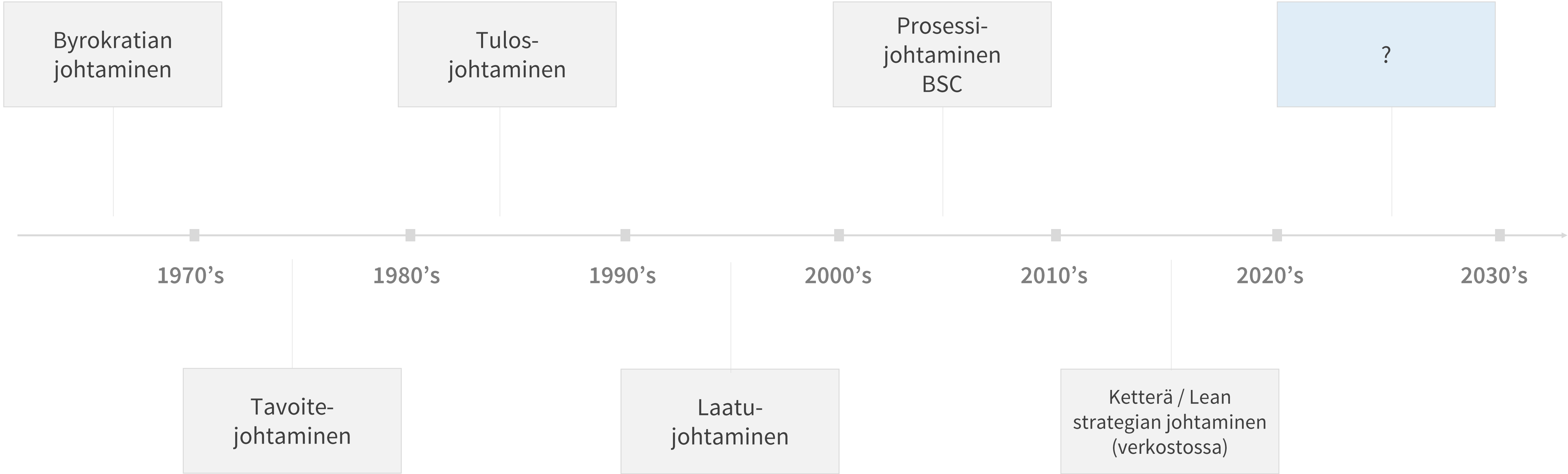


Työ ja johtaminen murroksessa

Jaakko Pellosniemi

2020-11-24, Fingertip

Johtamisen muutos



Vallitseva johtamisfilosofia on historiallisesti hallinnut vuosikymmenen

Aikajohtaminen
Ammattimainen johtaminen
Ajatusjohtaminen
Alustajohtaminen
Apinajohtaminen
Arvojohtaminen
Asiakkuuslähtöinen johtaminen
Asioiden johtaminen (Management)
Body-johtaminen
Biojohtaminen
Digijohtaminen
Esimerkillä johtaminen
Eetinen johtaminen
Etäjohtaminen
Hybridijohtaminen
Holacracy / Sociocracy
Humanocracy
Itseohjautuvuus
Ihmisten johtaminen (leadership)
Ikäjohtaminen
Innovatiivisuuden johtaminen
Institutioaalinen johtaminen
Itsensä johtaminen
Jaettu johtaminen
Jaettu johtaminen
Johtaminen
Kaaosjohtaminen

Keskusteleva johtaminen
Kestävän kehityksen johtaminen
Kokemuksen johtaminen
Kriisijohtaminen
Kvartaalijohtaminen
Kulttuurin johtaminen
Laatujohtaminen
Laiha-/säästöjohtaminen (Lean Management)
Luottamusjohtaminen
Lähijohtaminen
Mentorointijohtaminen
Menetelmäjohtaminen
Merkitys- ja tarkoitusjohtaminen
Monimuotoisuuden johtaminen
Muutosjohtaminen
Nettojohtaminen
Omistajalähtöinen johtaminen
Osallistava johtaminen
Palvelujohtaminen
Palveleva johtaminen (Servent leadership)
Pedagoginen johtaminen
Perusjohtaminen
Projektijohtaminen
Prosessijohtaminen
Resurssijohtaminen
Sakista johtaminen
Sauron johtaminen

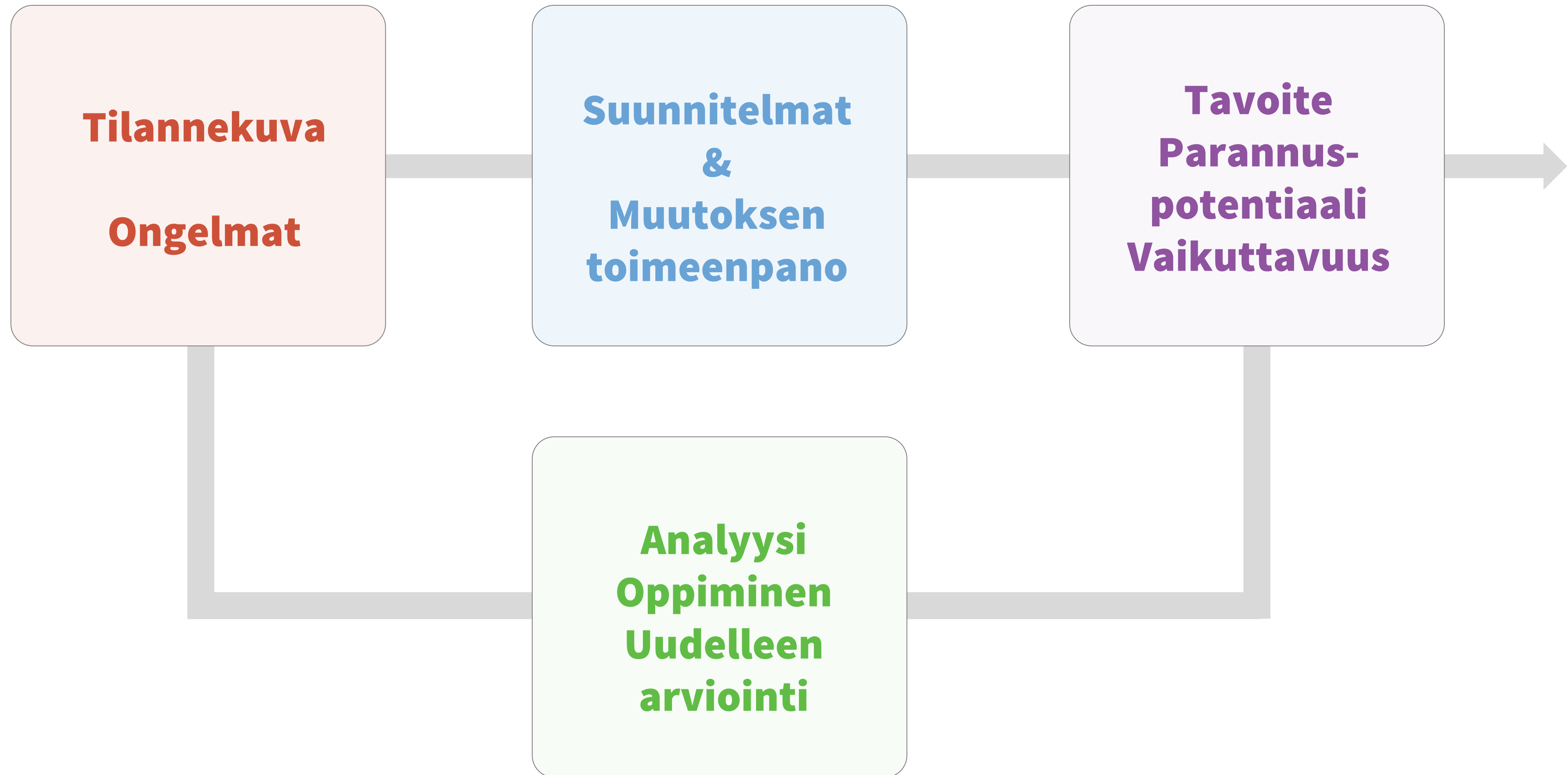
Sopimusjohtaminen
Sosiaalinen päätöksenteko
Strategiajohtaminen
Syväjohtaminen
Tarinajohtaminen
Tasapainotettu mittaristo -johtaminen
Tavoitejohtaminen
Tietojohtaminen
Tiimijohtaminen
Tilannejohtaminen
Toimintojohtaminen (ja -laskenta)
Transformaatiojohtaminen
Tulosjohtaminen
Työkalujohtaminen
Valmentava johtajuus
Vastuullistamisjohtaminen
Verkostojohtaminen
Vertailujohtaminen (Benchmarking)
Virtuaalijohtaminen
Visiojohtaminen
Välittävä johtaminen
Vuorovaikutusjohtaminen
Ympäristöjohtaminen
Älykäs johtaminen

Johtamiseen löytyy helpohkosti 100+ filosofiaa... Mutta mikä on johtamisen olemus 2030?

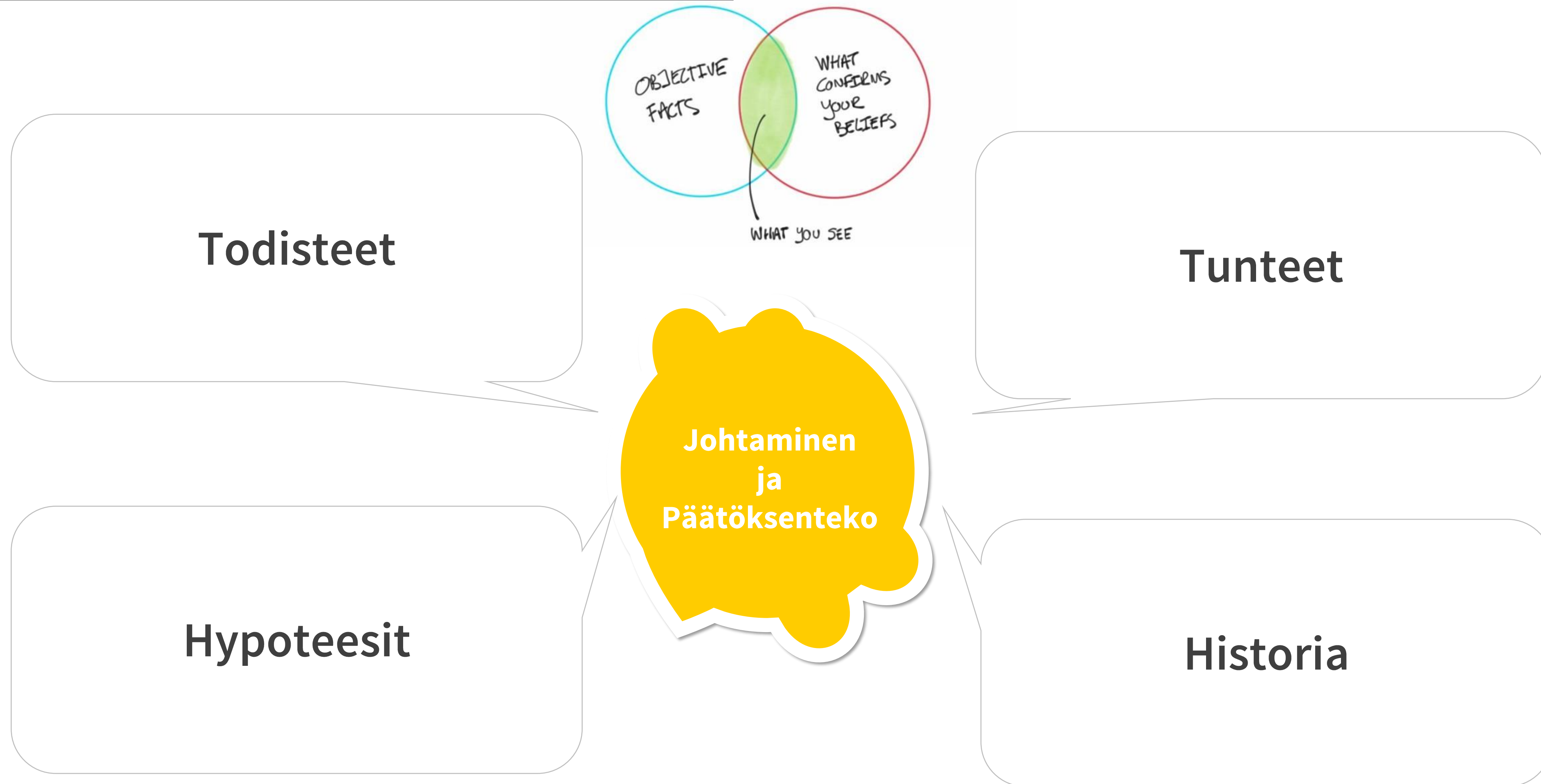
Johtaminen Tulevaisuudessa

Digital Twin -konsepti

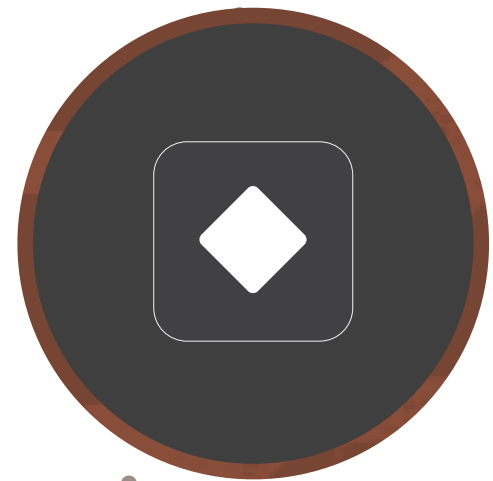
*Todisteilla, hypoteeseilla ja tunteella
johtaminen – ei tiedolla*



Johtaminen ja päätöksenteko



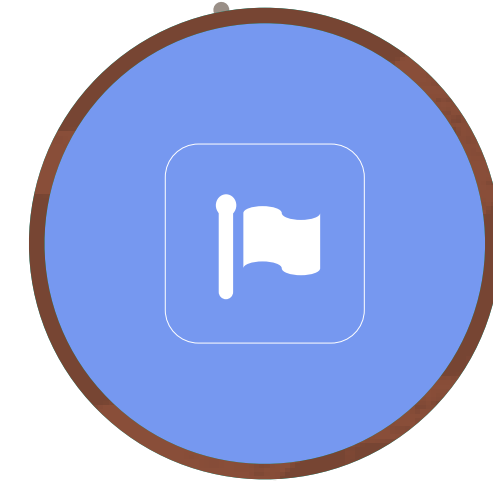
Johtajan jobs-to-be-done



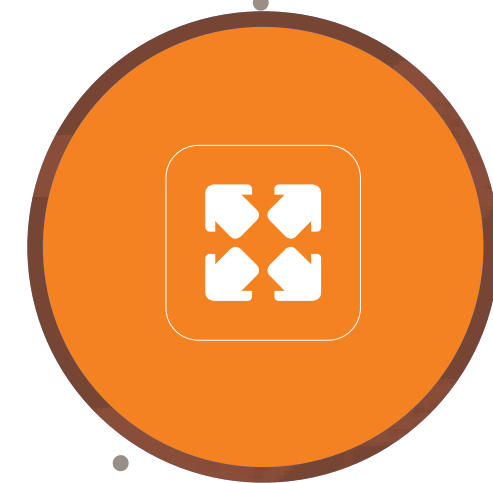
Tee oikeat päätökset luottamuksella ja itsevarmuudella.



Johda toiminnansuunnittelu- ja toimeenpanoprosessit erinomaisesti.



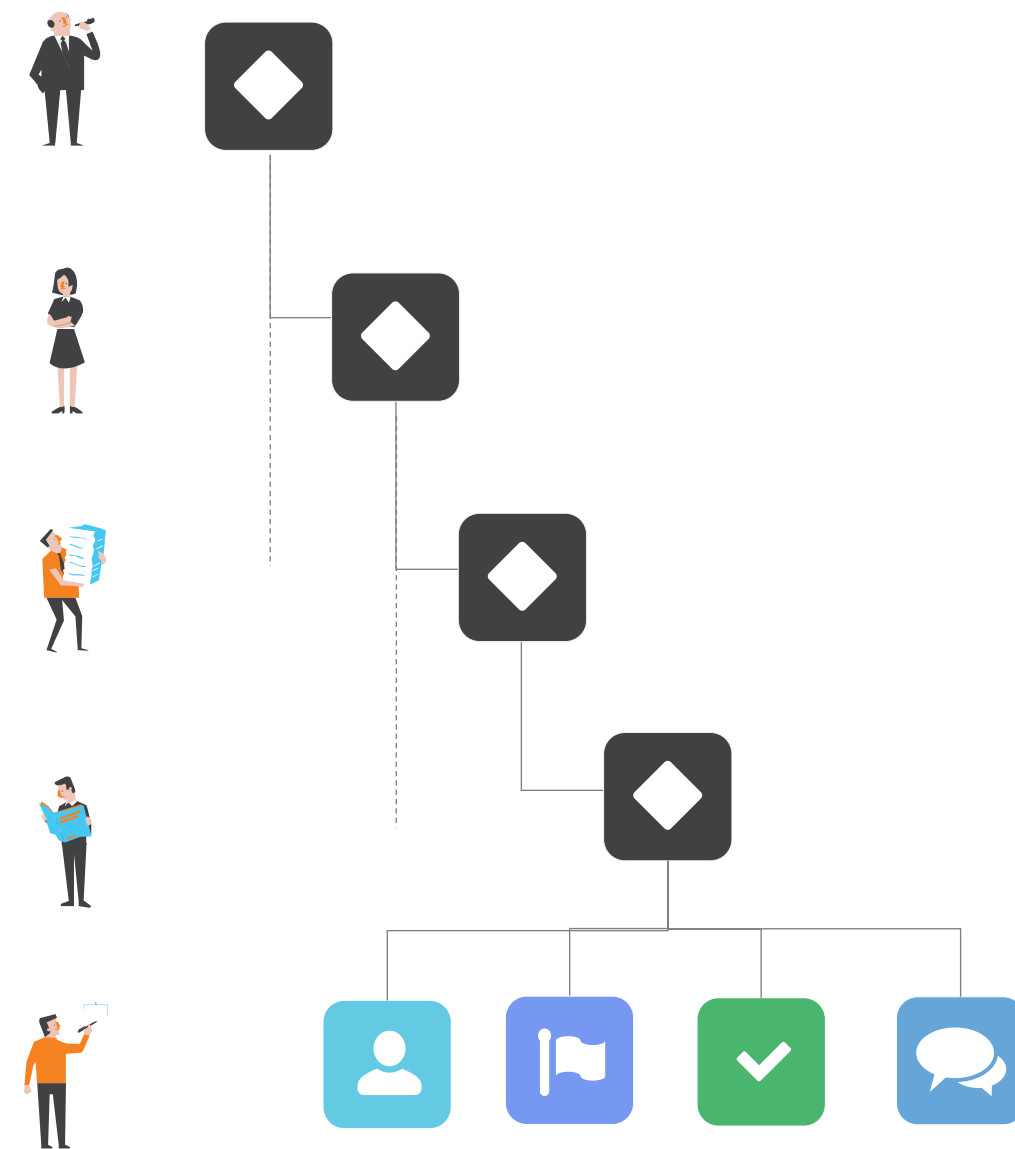
Saavuta tavoitteesi läpinäkyvästi ja vastuusi kantaen.



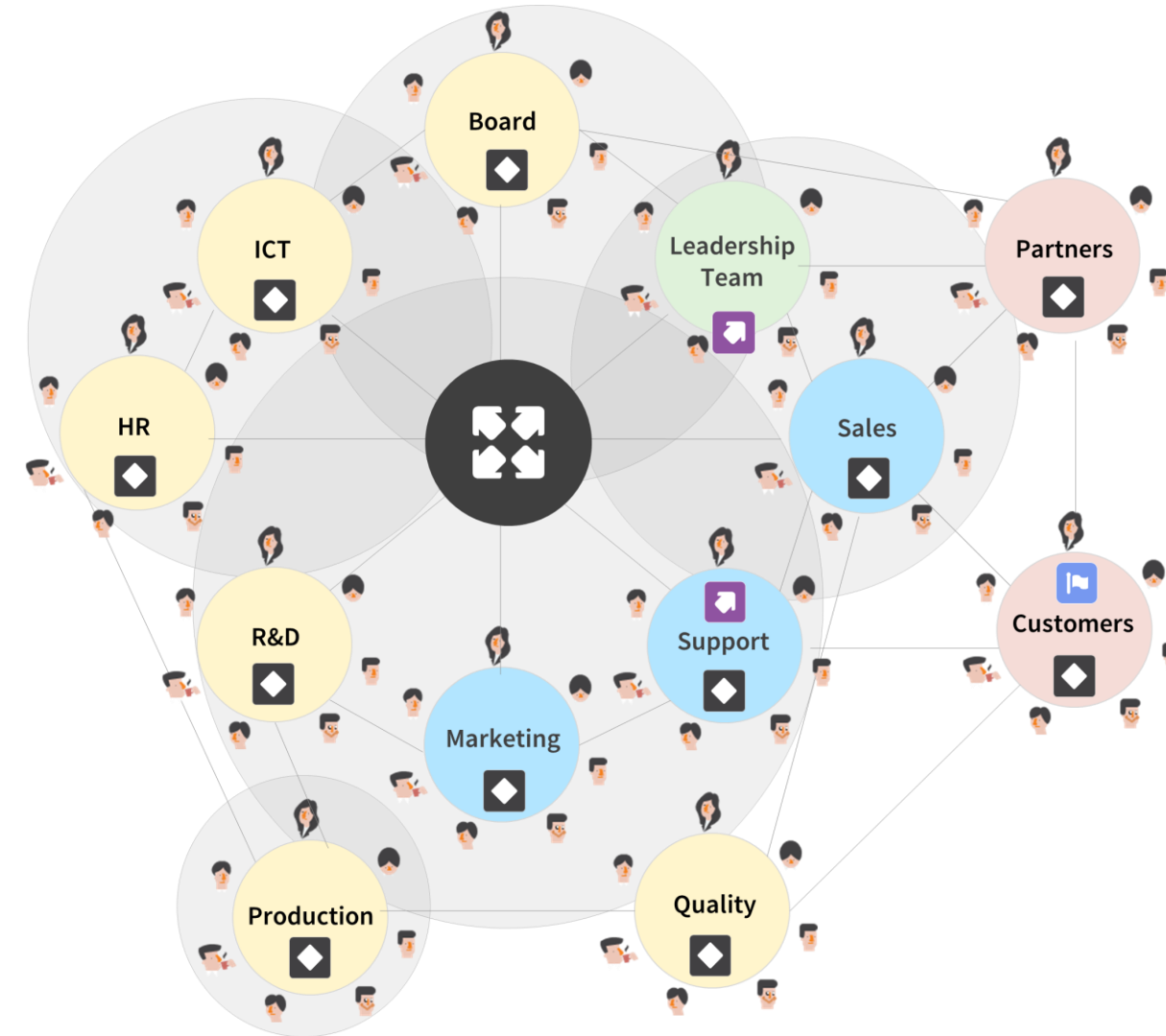
Johda modernia työvoimaa stimuloivalla johtamisjärjestelmällä.

Päätöksenteolla voidaan käsitellä kompleksisuutta

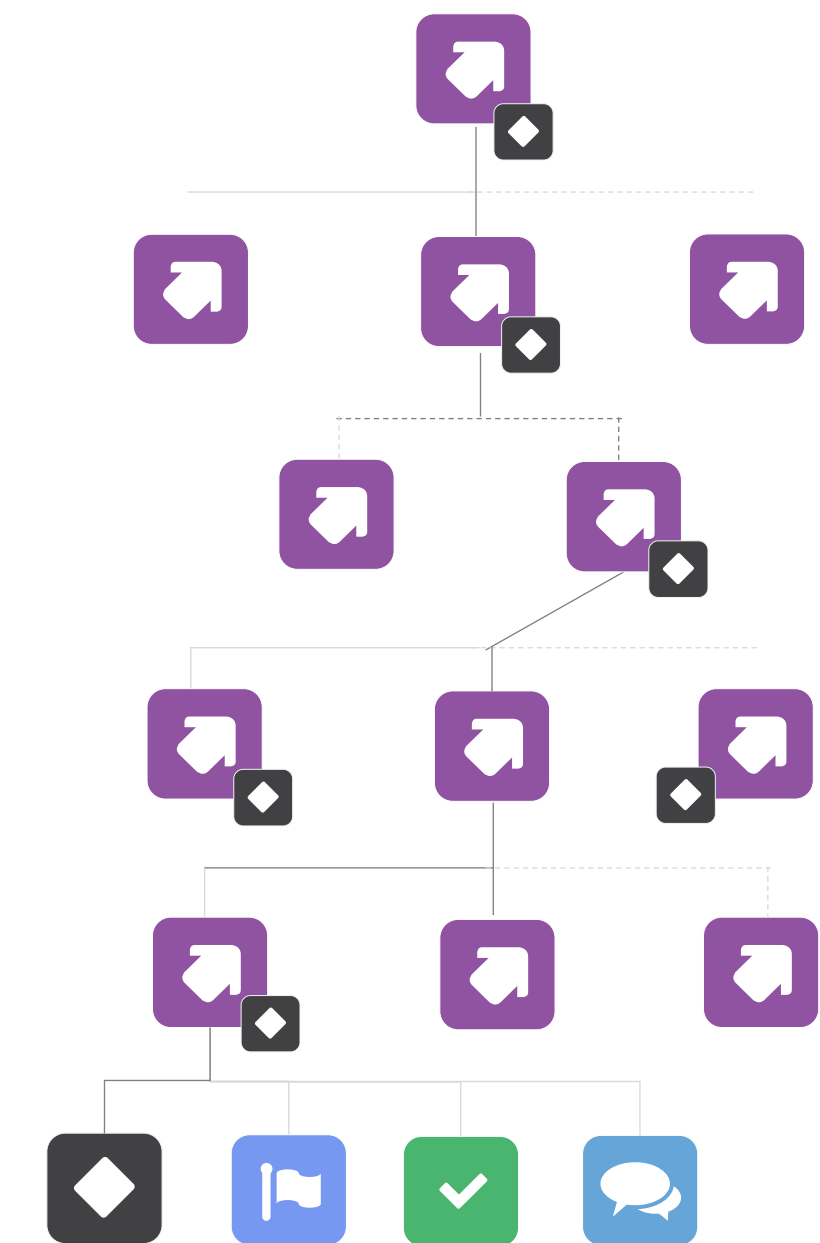
Voimaannuttava
päätöksenteko:
Delegointi & Eskalointi



Itseohjautuva
päätöksenteko



Salkkupäätöksenteko



Systemeeminen johtaminen ja päätöksenteko

Ihminen

Inspiroi ja motivoi

Vaikuttavuus

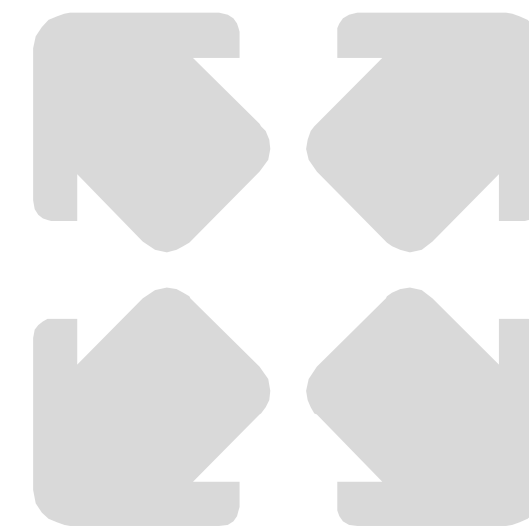
Toteuta oikeita asioita

Työ

Tee asiat oikealla tavalla

Systemeemi

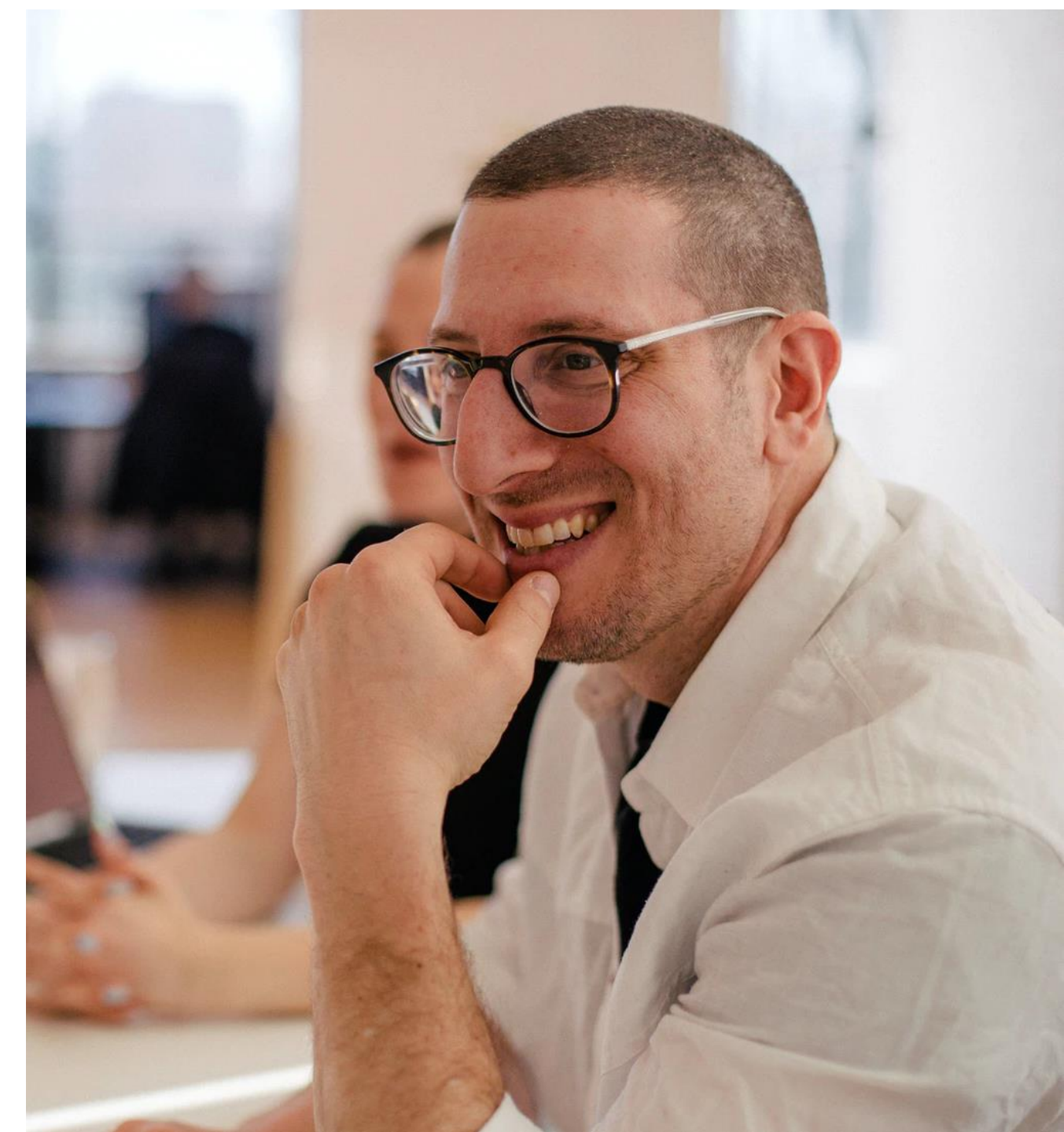
Standardisoi ja ymmärrä





Olemme

Muutos- matkalla



FINGERTIP.

Kiitos.



Jaakko Pellosniemi

Founder, CEO

email: jaakko@fingertip.fi

mobile: +358 40 5011004



Milla Nevanlinna

Partner, CRO

email: milla@fingertip.fi

mobile: +358 40 547 3566

Kiitos.