

## TIIMITYÖSKENTELEY ( 1 + 1 + 1 pv )

**Asiakas: Uusi päiväkot**

**Ryhmä: Koko henkilöstö**

Tämän kolmiosaisen valmennuksen päätavoitteena on tiimityöskentelyn kehittäminen. Oikein rakennettu tiimityöskentely ylläpitää työiihtyvyyttä ja sillä saavutetaan mm. seuraavia tuloksia:

- \* Asiakastytyväisyys ja työn tuloksellisuus ovat korkealla tasolla. Toiminta on järkevää, sujuvaa ja tehokasta. Verrattuna perinteisiin työskentelytapoihin, antavat tiimin jäsenet suuremman panoksen osaamisestaan työhön ja vaikuttavat aktiivisemmin tilanteisiin, jotta päivähoiton tavoitteet saavutetaan.
- \* Toiminnan laatu on korkea: vastuu päivähoiton palvelun ja toiminnan laadusta on tiimeillä eli siellä, missä työ tapahtuu ja mahdolliset ongelmatkin syntyvät. Niihin reagoidaan nopeasti.
- \* Joustavuus ja kehittyminen lisääntyy: organisaation kyky kohdata muutoksia kasvaa, koska joustavan työskentelytapansa takia tiimit reagoivat helpommin uusiin tilanteisiin (silliparvi kääntyy nopeammin kuin valas). Jatkuva vuorovaikutus ja yhteistyö tekevät tiimeistä itseohjautuvia ja toiminta kehittyy koko ajan ( 1 + 1 = 3 ).
- \* Motivaatio ja jaksaminen paranevat: ryhmäkeskeisesti toimivat organisaatiot lisäävät työtytyväisyyttä ja ylläpitävät hyvää ilmapiiriä. Onnistumiset ja mahdolliset työpaineet koetaan yhdessä.

Valmennus perustuu vuorovaikutukseen. Oppimisen pääpaino on ajatusten soveltamisessa tiimien todellisiin tilanteisiin. Työskentelymenetelmänä ovat lyhyet alustukset käytännön esimerkkeineen, pienryhmäkeskustelut, yleiskeskustelut ja kirjalliset tehtävät. Oppimista vahvistetaan käytännön harjoituksilla, joiden aihealueet poimitaan osallistujien ja päiväkodin tilanteista.

Päivät ohjataan motivoivan johtamisen periaatteilla, joten ne aktivoivat ja innostavat osallistujia. Tavoitteena on selvittää tiimityöskentelyn taustalla olevat perusideat, tuoda esiin tiimityöskentelyn ja siihen siirtymisen periaatteita. Seminaarissa tutustutaan myös käytännön esimerkkeihin miten tiimityöskentelyn aloittaminen ja toteuttaminen on onnistunut suomalaisissa yrityksissä, mitkä asiat on osattu tehdä oikein ja mihin on kompastuttu.

## JAKSO A:N TAVOITTEET

- \* tiimityöskentelyyn siirtymisen tausta
- \* tiimityöskentelyn hyödyt asiakkaalle, päiväkodille ja henkilöstölle
- \* innostavan ja tuloksellisen työskentelykulttuurin käynnistäminen
- \* yhtenäisen käsityksen synnyttäminen tiimityöskentelystä päiväkodissa
- \* tiimin, tiimivetäjän ja esimiehen roolin ja tehtävien selkeyttäminen

## OHJELMA

### AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- valmennuksen tavoitteet ja työskentelytapa
- tehokas ja innostava oppiminen
- työskentelytapojen ja organisaatiokulttuurin syntyminen
- osallistujien esittäytyminen (tarvittaessa)

### TULOKSET RATKAISEVAT

- mistä tiimityössä on perimmältään kysymys: asiat + ihmiset + tilanteet -> tulos
- ammatillinen pätevyys / yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot
- käytännön esimerkkejä tiimityöskentelyyn siirtymisestä
- miksi yhteistyö Suomessa voi olla edelleen vaikea, vaikka siitä on puhuttu jo vuosia
- lyhyen tähtäimen tulosten tekeminen vs. pitkän tähtäimen kehittäminen
- asiantuntijatiimien erityispiirteet

### JÄRJESTYS VS KAAOS

- työskentely jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa (asiakasajattelu, perheiden muuttuvat tilanteet, aamukohtaaminen, päivänrytmit ja niiden muutokset, tiimityöskentely, mahdolliset tehtävä- ja vastuualuemuutokset, aikataulut jne.)
- miten johdetaan ihmisiä ja mitä edellytetään tiimien jäseniltä päiväkodin dynaamisessa ja jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa ja olosuhteissa
- mitä tarkoittaa järjestys kaaoksen sisällä

### TIIMITYÖSKENTELEN PERUSTEET

- mitä eroa on yhteistyöllä ja tiimityöskentelyllä
- mikä tiimi on, miten se toimii ja minkä kokoinen on tehokas tiimi
- miksi ylipäätään rakennamme tiimejä, eli mitä hyötyä siitä on
  - 1) päivähoidon asiakkaille
  - 2) esimiehelle
  - 3) tiimin vetäjälle
  - 4) tiimin jäsenelle
  - 5) voiko tiimityöskentelystä olla jotain haittaa

## TIIMITYÖSKENTELYYN SIIRTYMINEN

- voimmeko siirtyä tiimityöskentelyyn kertaheitolla, vai onko kysymyksessä pitempiaikainen prosessi
- mikä on jäsenen osavastuu tiimissä ja mitä se tarkoittaa käytännössä
- keskinäisen luottamuksen ja pelisääntöjen merkitys
- itseohjautuvuuden lisääntyminen ja sen vaikutus tiimin johtamiseen ja toimintaan
- voiko jäsen työskennellä täysipainoisesti useammassa tiimissä yhtäaikaan

## ESIMIES - TIIMINVETÄJÄ - TIIMI

- esimiehen ja tiiminvetäjän tärkeimmät roolit:
  - \* **valtuuksien käyttäminen** (tehtävien antaminen, organisoiminen, seuranta...)
  - \* **esimerkki** (työskentelytavat, arvot, asennoituminen, käyttäytyminen...)
  - \* **asiaohjaaja** (ohjaaminen tavoitteilla, pelisäännöillä ja aikatauluilla)
  - \* **valmentaja** (kommunikointi, kannustaminen, motivoiminen, osallistuminen...)

## VÄLITEHTÄVÄ

Mitkä ovat

1.1 esimiehen,

1.2 tiimin vetäjän ja

1.3 tiimien tärkeimmät tehtävät, jotka voidaan selvästi ja helposti erottaa toisistaan

2. Mitkä tehtävät ja tilanteet ovat epäselviä, jotka edellyttävät keskustelua, tarkennusta ja kokeilemista (rajapinnat)

- mikäli valmennuksessa käytetään tiimikirjaa: suunnitelman laatiminen kirjan käyttämisestä tiimityöskentelyn aloittamisessa ja kehittämisessä

## JAKSO B:N TAVOITTEET

- \* roolien selkeyttäminen
- \* tavoitteellisen työskentelyn sisäistäminen
- \* päiväkodin tiimien tarkoituksen määrittelemine
- \* päiväkodin palaverijärjestelmästä sopiminen
- \* oppia antamaan palautteita kannustavasti

*Huom! Ota kansio mukaan  
Tarkista päätökset (\*\*\*)*

## **OHJELMA**

### **AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN**

- lyhyt kertaus jaksosta A
- mikä on organisaatio ja missä se on

### **VÄLITEHTÄVÄN TULOKSET**

- edellisen jakson välitehtävän tarkasteleminen
- mistä asioista olemme lähes samaa mieltä
- missä kohdissa käsitykset poikkeavat toisistaan
- miten tarkennamme asioita

### **AJATUKSEN VOIMA**

- mikä on mielikuvan / tavoitteen todellinen merkitys kaikessa toiminnassa
- mihin ideaan perustuvat useimmat johtamisen teoriat
- mitä tavoitejohtaminen tarkoittaa käytännössä ja miten se liittyy päiväkodin johtamiseen ja toimintaan
- miten tärkeä tiimityöskentelyn onnistumisessa on selkeä tavoite, avoin tiedonkulku ja innostunut henki

### **TIIMIEN TARKOITUS (TT)**

- mitä lapsilähtöisyys ja kasvatuskumppanuus tarkoittavat käytännössä
- onko meillä yhtenäinen käsitys päiväkodin tarkoituksesta ja päämäärästä
- kasvatustiimit ja muut tiimit
  - 1 Miksi tiimi on olemassa eli mikä on sen tarkoitus
  - 2 Minne tiimi on menossa eli mikä on tiimimme päämäärä ja päivittäinen tavoite
  - 3 Miten sinne mennään eli alustavat suunnitelmat toimintatavoista

### **PALAVERIJÄRJESTELMÄ JA PALAVERITYÖSKENTELY (PP)**

- miten hyvin suunniteltu, selkeästi ajateltu ja yhdessä ymmärretty vaikuttaa tiimin toimintaan ja tuloksiin
- palaverien merkitys tavoitteiden asettamisessa ja saavuttamisessa, ihmisten motiivomisessa ja ongelmien käsittelyssä
- päiväkodin palaverijärjestelmä: suurttiimi, kasvatus- ja muut tiimit
- miten usein ja minä viikonpäivänä pidämme tiimipalavereita, miten pitkiä ne ovat
- asioiden ryhmittely: tiedotettavat, päätettävät, keskusteltavat
- palaverien tärkeimmät osat ovat: valmistautuminen, avoin keskustelu ja sovittujen asioiden seuranta
- dokumentointi ja tiedottaminen

### **PALAUTTEET**

- palautteiden asia- ja tunnevaikutukset
- miten tärkeä on positiivisen palautteen antaminen, harjoitus
- kun ei osata tai uskalleta antaa negatiivista palautetta, jää epäkohtia korjaamatta
- mitä on korjaava palaute eli millä tavalla puutumme toisten tekemisiin siten, että viesti menee perille, tilanne korjataan, motivaatio kasvaa ja keskinäinen suhde vahvistuu

### **VÄLITEHTÄVÄT**

- kasvatustiimien toiminnan selkeyttäminen siten kuin se on mahdollista ja tarpeellisten pelisääntöjen rakentaminen (tehtävän TT jatkaminen)
- palaverikäytännön kokeileminen ja pelisääntöjen rakentaminen (tehtävän PP jatkaminen)

## **JAKSO C:N TAVOITTEET**

- \* oman persoonallisuuden tunnistaminen ja itsensä parempi ohjaaminen
- \* erilaisuuden näkeminen toiminnan rikkautena
- \* oppia miten palaute annetaan erilaisille ihmisille kannustavasti
- \* koko ryhmän avoimuuden ja yhteistyökyvyn lisääminen

*Huom! Ota kansio mukaan  
Tarkista päätökset (\*\*\*)*

### **OHJELMA**

#### **AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN**

- lyhyt kertaus jaksosta B
- tavoitteellinen ajattelu, palaverijärjestelmän merkitys

#### **VÄLITEHTÄVÄN TULOKSET**

- edellisen jakson välitehtävän tarkasteleminen
- tiimikohtaiset esitykset tiimien tarkoituksesta, päämäärästä ja toimintatavoista
- kokemuksia palaverijärjestelmästä

#### **ERILAISUUDEN ARVOSTUS**

- erilaisuus on rikkautta: miksi kaikkiin ihmisiin kannattaa suhtautua positiivisesti ja mikä merkitys sillä on ihmisten yhteistyöhaluun, motivaatioon ja kehittymiseen

- minkälaisia kokemuksia meillä on ihmisten erilaisuudesta
- miksi tiimi- ja yhteistyössä, vanhempien ja lasten kohtaamisessa on niin tärkeä tunnistaa ihmisten persoonallisuudet

### **IHMISTUNTEMUS**

- oman toiminnan analyysi, minäkuva arvio (testi)
- miten ihmiset voidaan karkeasti jakaa luonteenpiirteidensä mukaan erilaisiin ryhmiin (ihmiskeskeiset / asiakeskeiset, hallitsevat / mukautuvat)
- erilaisten ihmistyyppien piirteet ja käyttäytyminen
- osallistujien kokemuksia tyypeistä käytännön eri tilanteissa ja tehtävissä

### **MINÄKUVA**

- oman vastualueen määrittely ja vertaaminen testin tulokseen
- miten paljon omaa luonnettaan voi yleensä muuttaa, vai voiko
- mistä ihmistuntemuksen malliajattelu on peräisin
- miltä koko ryhmä näyttää kartalla, ketkä ovat hallitsevia ja ketkä mukautuvia, miten kokonaisuus toimii

### **PALAUTTEIDEN ANTAMINEN JA VASTAANOTTAMINEN**

- palautteiden antaminen on tuloksellisen ja kehittyvän toiminnan edellytys
- miksi palautteen antaminen ja joskus myös vastaanottaminen on monille vaikeaa
- miten positiiviset ja negatiiviset palautteet annetaan eri ihmistyypeille siten, että ne saavat aikaan toivottuja tuloksia
- käytännön harjoituksia

### **ERILAISET IHMISET YHTEISTYÖSSÄ**

- tehokkaiden ja yhteistyökykyisten työparien ja tiimien muodostaminen
- minkälaiset ihmiset työskentelevät tehokkaasti yhdessä, tyytit joiden kesken voi syntyä ristiriitoja (ns. henkilökemia)
- onko vastaavia tilanteita näkynyt päiväkodissamme

### **HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET**

- mitä päätän tehdä eli miten aion hyödyntää seminaarin virikkeitä itseni ja työskentelyni kehittämisessä: tavoite, suunnitelma, aikataulu ja sitoutuminen
- koko päiväkotia mahdollisesti koskevat päätökset
- tiimikohtaiset päätökset
- kehittämisen jatkaminen omin voimin / ulkopuolisen valmennuksen tarve