

TIIMINVETÄJIEN VALMENNUS

Tämän neliosaisen valmennuksen päätavoitteena on tiiminvetäjien ohjaamis- ja valmentamistaitojen kehittäminen. Kannustava tiiminvetäjä ylläpitää työviihtyvyyttä. Motivoitunut ihminen haluaa tehdä työnsä hyvin ja kehittää osaamistaan. Hän kantaa vastuuta jaksamisestaan, on aktiivinen tiedonkulun lenkki ja pyrkii yhdessä sovittuihin tavoitteisiin.

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

Päivät ohjataan motivoivan johtamisen periaatteilla, joten ne aktivoivat ja innostavat osallistujia. Tavoitteena on selvittää tiimityöskentelyn taustalla olevat perusedat, 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

- * tiimityöskentelyn tiedostaminen käytännön tasolla
- * tuloksellisen työskentelyn sisäistäminen
- * palaverijärjestelmän ja -työskentelyn kehittäminen
- * tiimivetäjän roolin ja tehtävien selkeyttäminen

OHJELMA

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- valmennuksen tavoitteet ja työskentelytapa
- minkälainen on tehokas ja innostava oppiminen, oppiminen ja yrityksen työskentelykulttuurin kehittyminen
- esittäytyminen ja odotukset; mitä tiedämme tiimityöskentelystä ennestään, mitä kuvittelemme sen olevan ja mitkä ovat henkilökohtaiset odotuksemme

TULOKSET RATKAISEVAT

- mistä tiimityössä on perimmältään kysymys: asiat + ihmiset + tilanteet -> tulos
- ammatillinen pätevyys / asiakaspalvelu-, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot
- käytännön esimerkkejä tiimityöskentelyn kehittämisestä
- miksi yhteistyö Suomessa voi olla edelleen vaikea, vaikka siitä on puhuttu jo vuosia

- itsearvio omasta vaikuttamistyylistä: miten paljon vaikutan ympäristööni asioiden ja miten paljon ihmisten kautta
- lyhyen tähtäimen tulosten tekeminen / pitkän tähtäimen kehittäminen
- asiantuntijatiimin erityispiirteet

TIIMITYÖSKENTELEN PERUSTEET

- mitä eroa on yhteistyöllä, työryhmällä ja tiimillä
- mikä tiimi on, miten se toimii ja minkä kokoinen on tehokas tiimi
- miksi ylipäätään rakennamme tiimejä, eli mitä hyötyä siitä on
 - 1) asiakkaillemme
 - 2) johdolle ja esimiehille
 - 3) tiiminvetäjälle henkilökohtaisesti
 - 4) yksittäiselle 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
- millä tasolla tiimityöskentelyn ymmärtäminen on omissa tiimeissämme
- toimimmeko jo tiimimäisesti, mitä se tarkoittaa käytännössä

PALAVERIJÄRJESTELMÄ JA PALAVERITYÖSKENTELY

- miten hyvin suunniteltu, selkeästi ajateltu ja yhdessä ymmärretty vaikuttaa sekä yrityksen että tiimin toimintaan ja tuloksiin
- mitä on mentaalivalmennus ja miten se näkyy tavoite- ja tulosjohtamisessa
- palaverien merkitys tavoitteiden asettamisessa, tulosten tekemisessä, ihmisten motivoimisessa ja ongelmien käsittelyssä
- miten usein ja minä viikonpäivänä pidämme tiimipalavereita, miten pitkiä ne ovat
- asioiden ryhmittely: tiedotettavat, päätettävät, keskusteltavat
- kaikkien aktivointi ja innostuksen ylläpitäminen
- palaverien tärkeimmät osat ovat usein huolellinen valmistautuminen ja päätösten seuranta
- dokumentointi ja tiedottaminen

ESIMIES - TIIMINVETÄJÄ - TIIMI

- mitkä ovat tiiminvetäjän tehtävät ja valtuudet yrityksessämme
- tiiminvetäjän tärkeimmät roolit:
 - * **valtuuksien käyttäminen** (tehtävien antaminen, organisoiminen, valvonta...)
 - * **esimerkki** (työskentelytavat, arvot, asennoituminen, käyttäytyminen...)
 - * **asiaohjaaja** (ohjaaminen yrityksen päämäärillä, tavoitteilla ja pelisäännöillä)

- * **valmentaja** (kommunikointi, kannustaminen, motivoiminen, osallistuminen...)
- alustava suunnitelma tiiminvetäjän tehtävästä (tehtävät, vastuut, valtuudet)
- alustava tehtävien ja ajankäytön matriisikartan suunnittelemine

PÄÄTÖKSET

- henkilökohtaiset päätökset:
 1. oman tiiminvetäjän roolin kokeileminen ja selkeyttäminen
 2. ajankäytön seuranta, miten paljon tiiminvetäjän työ tarvitsee aikaa
 3. palaverityöskentelyn käynnistäminen tai edelleen kehittäminen seminaarissa jaetun työkalun avulla
 4. tiimi- ja palaverityöskentelystä kertominen tiimille

JAKSO B:N TAVOITTEET

- * tiiminvetäjän roolista ja tehtävistä päättäminen
- * motivaation merkityksen ymmärtäminen tuloksellisessa työskentelyssä
- * erilaisten motivaatiotyökalujen käyttäminen
- * oppia antamaan kannustavia palautteita sekä tiimien jäsenille että koko tiimille

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

OHJELMA

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

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

TIIMINVETÄJÄN ROOLIT JA AJANKÄYTTÖ

- edellisen jakson suunnitelmien tarkastelua:
 1. mitkä asiat ovat toimineet hyvin
 2. missä on ollut ongelmia tai mitkä asiat eivät toimi tiimissäni
 3. parannusehdotukset

IHMINEN ORGANISAATIOSSA

- motivoitunut fyysisen työn suorittaja tekee työnsä keskimäärin kaksi kertaa nopeammin kuin ei-motivoitunut, henkisen työn alueella ero voi olla jopa kymmenkertainen
- tuloksellisuuden filosofian peruskysymys: miksi toiset saavat niin paljon enemmän aikaan kuin toiset
- mitä motivaatio oikein on ja miten motivaatio toimii ihmisessä

TIIMINVETÄJÄN MOTIVOINTIKEINOT

- miten on mahdollista, että tiimien tuloksissa on suuria eroja, vaikka niillä on sama ammattitaito, samanlaiset työkalut ja laitteet, atk:t ja ohjelmat sekä toimivat usein samanlaisissa tilanteissa ja olosuhteissa
- mitkä kaikki tekijät vaikuttavat ihmisen työtyytyväisyyteen organisaatiossa
- onko olemassa tekijöitä, jotka takaavat jatkuvan motivaation
- tutustuminen yksinkertaiseen työkaluun, jonka avulla
 - * jokainen voi itse arvioida omaa motivaatiotaan ja sen eri tekijöitä
 - * tiiminvetäjät voivat arvioida jäsenten ja tiimin motivaatiota
 - * tärkeimmät motivaatiotekijät voidaan ryhmitellä ja jakaa hallittaviin kokonaisuuksiin esim. kehityskeskusteluja varten
 - * tiimit voivat aika-ajoin arvioida koko ryhmän työtyytyväisyyden tasoa ja kehittää omaa toimintaansa

PALAUTTEET

- palautteiden asia- ja tunnevaikutukset
- erilaisia tutkimuksia palautteesta ja sen vaikutuksesta suorituksiin ja motivaatioon
- miten tärkeä on positiivisen palautteen antaminen, harjoitus
- kun ei osata tai uskalleta antaa negatiivista palautetta, jää epäkohtia korjaamatta
- miten moite annetaan rakentavasti (ns. korjaava palaute)
- minkälaisiin epäkohtiin ja ongelmatilanteisiin joudumme tiiminvetäjinä puuttumaan, joihin haluamme lisää neuvoja
- pienryhmäharjoituksia osallistujien esiin tuomista tilanteista
- miten voimme antaa negatiivista palautetta koko tiimille siten, että se saa aikaan innostusta eikä lomaannusta

PÄÄTÖKSET

- henkilökohtaiset päätökset:
 1. palaverityöskentelyn jatkokehittäminen
 2. seminaarissa jaetun motivointityökalun kokeileminen omassa tiimissä
 3. palautteiden antaminen tiimin jäsenille

OHJELMA, jakso C koko henkilöstölle

AIKATAULU

- 08.30-12.00 Seminaari (kahvi 08.15)
- 12.00-12.40 Lounastauko
- 12.40-16.00 Seminaari (kahvi 14.30)

TAVOITTEET

- * oman persoonallisuuden tunnistaminen ja itsensä parempi ymmärtäminen
- * oman työskentelyn tehokkaampi ohjaaminen
- * erilaisten ihmisten tunnistaminen
- * oppia miten palaute annetaan erilaisille ihmisille kannustavasti
- * yhteistyökyvyn lisääminen ja vaikuttamistaidon kehittäminen sekä paikallisesti että kansainvälisesti

OHJELMA

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- päivän tavoitteet ja työskentelytapa
- minkälainen on tehokas ja innostava oppiminen, oppiminen ja yrityksen työskentelykulttuurin kehittyminen

TULOKSET RATKAISEVAT

- mistä tiimityössä on perimmältään kysymys: asiat + ihmiset + tilanteet -> tulos
- ammatillinen pätevyys / asiakaspalvelu-, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot
- miksi yhteistyö Suomessa voi olla edelleen vaikea, vaikka siitä on puhuttu jo vuosia
- lyhyen tähtäimen tulosten tekeminen / pitkän tähtäimen kehittäminen
- mitä tiimityöskentely edellyttää jokaiselta tiimin jäseneltä

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, johtamisessa ja vaikuttamisessa, asiakaspalvelussa ja myymisessä on niin tärkeä tunnistaa ihmisten persoonat ja persoonalliset työskentelytavat

IHMISTUNTEMUS

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

MINÄKUVA

- oman luonnekuvan arviointi ja vertaaminen testin tulokseen
- miten paljon omaa luonnettaan voi yleensä muuttaa, vai voiko
- mistä ihmistuntemuksen malliajattelu on peräisin

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 siten, että ne saavat aikaan toivottuja tuloksia
- käytännön harjoituksia

ERILAISET IHMISET YHTEISTYÖSSÄ

- tehokkaiden ja yhteistyökykyisten työparien ja ryhmien muodostaminen
- minkälaiset ihmiset työskentelevät tehokkaasti yhdessä, tyypit joiden kesken syntyy helposti ristiriitoja (ns. henkilökemia)
- näkykö vastaavia tilanteita yrityksessämme, entä kansainvälisessä yhteistyössä
- minkälaisia kokemuksia meillä on:
 1. mitkä asiat toimivat kansainvälisessä yhteistyössä hyvin
 2. missä on ongelmia, miksi
 3. mitä voimme tehdä itse, jotta keskinäinen ymmärrys ja kansainvälinen yhteistyö toimii jatkossa vielä paremmin

HENKILÖKOHTAISET PÄÄTÖKSET

- mitä päätän tehdä eli miten aion hyödyntää seminaarin virikkeitä itseni ja työskentelyni kehittämisessä: tavoite, suunnitelma, aikataulu ja sitoutuminen

JAKSO D:N TAVOITTEET

- * tehokas ja rento työskentely jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa (työhyvinvointi)
- * päivittäisen ajankäytön tehostaminen
- * muiden ajankäytön kunnioittaminen
- * ajankäytön ideoiden käyttäminen tiimin ohjaamisessa

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

OHJELMA

AVAUS JA VIRITTÄYTYMINEN

- lyhyt kertaus jaksosta C: ihmisten erilaisuus
- mitä on temperamentti ja miten se vaikuttaa persoonallisuuden takana
- asiantuntijoiden asiantuntemus ja omanarvontunne

HALLITTU AJANKÄYTTÖ

- onko hallittu ajankäyttö 24 tuntia vuorokaudessa ihmiselle hyväksi vai pahaksi

- työskentely ”järjestyksen ja kaaoksen” eli jatkuvien muutosten keskellä (ulkoisten ja sisäisten asiakkaiden tarve muutokset, organisaatiomuutokset, tekniikan kehittyminen, ihmisten kohtaaminen, tiimityöskentely, aikataulupaineet...)

HENKINEN KAPASITEETTI JA AJANKÄYTTÖ

- mistä ihminen voi hankkia lisää tehoa stressaantumatta
- ajan hallinta monitasoisessa työssä (ulkoiset / sisäiset asiakkaat tarpeineen, kirjalliset tehtävät, suunnittelutyöt, rutiinit, esimiestyö / delegointi, palaverit, kehittäminen jne.)
- päätöksentekokyky
- arkistoinnin merkitys
- toimiva ajan ja tilanteiden hallinta perustuu moniin tekijöihin
- henkilökohtaisen analyysin laatiminen mm. seuraavista: oma vastuualue, haasteellisuus, tavoitteet ja mittarit, työn organisointi, yllättävät työt, kurinalaisuus, työvälineiden ja viestintälaitteiden käyttö, ideatoiminta, avun pyytäminen, ”ei”:n sanominen, keskittyminen, palaveri- ja tiimityöskentely, henkilösuhteet, itsensä motivointi

AJAN HALLINTA MUUTTUVISSA TILANTEISSA

- miten voin rakentaa työskentelytavan, jossa ajankäytön heilahtelua tapahtuu päivittäin, mutta kokonaisuus pysyy tasapainossa
- yksinkertainen ja toimiva ajankäyttöjärjestelmä sekä sen sovellus omaan työhön
- miten hallitsen suunnittelua vaativien laajempien tehtävien ja päivittäisten rutiinitöiden välisen ristiriidan
- mikä merkitys on tärkeysjärjestyksellä ja kurinalaisuudella
- muiden ajankäytön kunnioittaminen ja sen vaikutus sitoutumiseen
- käytännön delegointitaito eli miten siirrämme tehtäviä siten, että niiden lisäksi siirtyy myös vastuu ja sitoutuminen
- miten tehokkuus, motivaatio ja kehittämisen halu lisääntyvät, kun ajan hallinnan ideoita käytetään tiimeissä

HENKILÖKOHTAISET PALAUTTEET

- tiiminvetäjien keskinäisen avoimen vuorovaikutuksen merkitys
- palautteen antamisen harjoitus: omien ajatusten jämäkkä esittäminen
- palautteen vastaanottamisen harjoitus: miten muut kokevat minut
- mitä odotamme toinen toisiltamme, jotta kokonaisuus toimii vielä paremmin ja yksikkömme muodostaa yhteen hiileen puhaltavan innostuneen joukkueen

PÄÄTÖKSET

- lopulliset päätökset päivän aikana esiin tulleiden virikkeiden soveltamisesta oman ajan hallintaan ja itsensä kehittämiseen: tavoite, suunnitelma, aikataulu ja sitoutuminen
- tiimityöskentelyn mittariin tutustuminen, jota voidaan käyttää esim. vuosittain
- miten tästä eteenpäin eli millä tavalla jatkamme tiimityöskentelyn kehittämistä omin voimin