

TIIMITYÖ

Materiaaleja tiimityön kehittämiseen



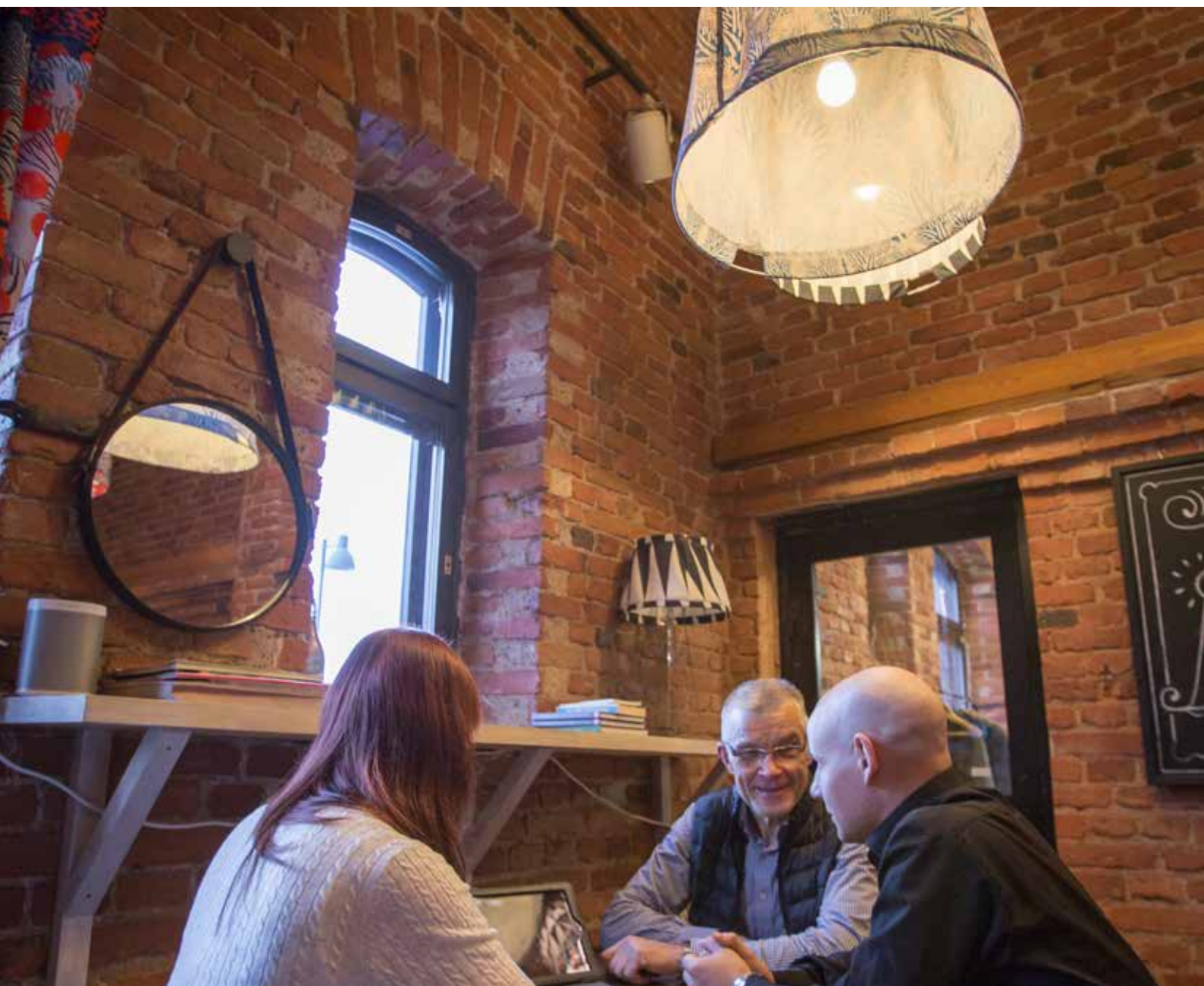
JOHDANTO

Tervetuloa tiimityön materiaalin pariin!

Pitelet käsissäsi FinFamin tiimityön materiaalikokonaisuutta. Hyvä tiimi on kuin timantti. Siitä haluaa pitää kiinni. Tiimityötä kannattaa säännöllisin väliajoin arvioida, kehittää ja kirkastaa sen toimintaperiaatteita. Tämä materiaalikokonaisuus toimii apuvälineenä siihen. Tiimityötä tehdään yhä enenevässä määrin virtuaalisissa toimintaympäristöissä. Tiimityön pelisääntöjen ja vastuiden kirkastaminen on välttämätöntä myös virtuaalisissa tiimeissä.

Jokainen tuntee hyvän tiimin käsitteen: tiimi koostuu sen jäsenistä, joilla on yhteinen tahtotila ja tavoite toiminnan toteuttamiseksi. Tiimi suunnittelee ja kehittää työtapoja niin, että päästään yhteiseen tavoitteeseen. Jokaisen tiimiläisen on tärkeää olla tietoinen sen pelisäännöistä, toimintaraameista ja vastuista. Voit hyödyntää tätä kokonaisuutta työpaikaksi tiimien kehittämisessä tai ottaa tämän materiaalikokonaisuuden apuvälineeksi tiimien perehdytys- tai kehityskeskusteluvaiheissa.

Antoisia tiimihetkiä!



SISÄLLYS

1. Tiimityön malli
2. Tiimityön arviointikysymykset
3. Verkkotiimit osana tiimityöskentelyä
4. Lista yhteisesti sovituista asioista
5. Tiimityön aikataulumalli

Teksti ja taitto: Jaana Humalto

Kuvat: Marika Finne, Minttu Lehtovaara, Vilma Pimenoff

1. Tiimityön malli

Tätä tiimityön mallia voi hyödyntää tiimityön suunnittelussa ja tavoitteiden toteutumisen tukena. Tiimin muodostamisvaiheessa kannattaa määritellä oheiset kysymyskohdat yhdessä esimiehen kanssa. Kun asiat on ennalta määritelty ja yhteisesti sovittu, myös tiimityö saa hyvät lähtökohdat toimiakseen parhaalla mahdollisella tavalla. Oheiset kysymykset kannattaa kirjata ylös, jolloin ne ovat tarvittaessa jokaisen tiimiläisen saatavilla.

1. Mikä on tiimin perustehtävä?
2. Erittele eri tiimin jäsenten roolit, tehtävät ja vastuut tiimissä.
3. Mitkä ovat tiimissä työskentelemisen pelisäännöt?
4. Mitä tiimityöllä tavoitellaan?
5. Mitkä ovat tiimin vahvuudet tällä hetkellä? Mitä teemme hyvin?
6. Mitä osaamista tiimissä on nyt ja mitä osaamista tiimityö tarvitsee mahdollisesti lähitulevaisuudessa?

2. Tiimityön arviointikysymykset

Näitä kysymyksiä voi hyödyntää tiimin kehityskeskustelussa. Kysymykset pohjautuvat tiimitoimintaa tukeviin asioihin.

1. Voiko tiimissä kertoa turvallisesti omia ideoita?
2. Tuntevatko kaikki tiimin jäsenet tiimin tavoitteet ja toiminnan päämäärän?
3. Kuka toimii tiimin johtajana? Onko tiimillä johtajaa?
4. Mitä erilaisia vastuita tiimiläisillä on? Toteutuvatko vastuut?
5. Jaetaanko tiimissä palautetta? Kuka tiimiläisistä on toiminut erityisen kannustavasti?
6. Miten tiimin sisäinen viestintä toimii? Tiedotetaanko tiimissä ajankohtaisista ja yhteisistä asioista? Miten tiimi viestii asioista ulospäin?
7. Mitä erilaista osaamista tiimissäsi on? Mitä osaamista tiimissä tarvitaan?
8. Minkälaisia ongelmia tiimin toiminnassa on havaittu? Miten niistä on selvitty eteenpäin? Mitä ongelmista ja niiden ratkaisemisesta on opittu?
9. Miten tiimin alussa asetetut tavoitteet ovat toteutuneet?
10. Miten tiimin toiminnassa edetään seuraavaksi? Ovatko tiimin tavoitteet muuttuneet? Onko tiimin tehtäväkenttä laajentunut? Onko tiimiin tullut uusia vastuita?



3. Verkkotiimit osana tiimityöskentelyä

Työelämän murros on käynnissä ja työtä tehdään jatkuvasti eri ympäristöissä, etänä ja verkostoissa. Työpaikan tiimit kokoontuvat globaalissa työelämässä usein virtuaalisissa ympäristöissä. Olemme osa useita verkkotiimejä, joiden edellytetään toimivan yhtä tehokkaasti kuin normaalit tiimit. Tämän kirjoituksen tarkoitus on tuoda esiin verkkotiimien näkökulmaa ja etuja osana tiimityötä.

Miten työpaikallasi tuetaan tiimityötä? Mahdollistavatko työvälineet ja työn tekemisen mahdollisuudet myös virtuaalitiimien toteutuksen? Onko työntekijöillä mahdollisuus etätyöhön?

Tiimityön historia ulottuu kaivostyöhön, jossa tiimityötä tehtiin vaikean ja vaarallisen työn tavoitteiden toteuttamiseksi. Tiimityöskentelyn ajatus pohjautui siihen, että kuka tahansa kaivostyöläisistä pystyi tarvittaessa tuuraamaan tiimin muita jäseniä. Tässä kiteytyy tiimityön ajatus siitä, että yhteiseen tavoitteeseen päästään, kun työn sisältö ei ole ainoastaan yhden työntekijän osaamisen varassa.

Susan Cohen ja Diane Bailey (1997) määrittivät tiimin sisällön seuraavasti:

Tiimi koostuu yksilöistä, jotka ovat keskenään riippuvaisia tehtävissään ja jotka jakavat vastuun yhteisestä lopputuloksesta. Tiimi on eheä, sosiaalinen, itsenäinen ja sulautettu yhdeksi tai useammaksi sosiaalseksi systeemiksi.

Miksi tiimityötä kannattaa tehdä?

- Tiimien rooli päätöksenteossa on suora.
- Tiimeissä työntekijät ovat yleensä kehittyneet multiosaajiksi. Työntekijät hallitsevat useita tehtäviä.
- Tiimeissä toteutetaan innovatiivista päätöksentekoa ja laadukkaampia päätöksiä tiimin taitojen monipuolisuuden vuoksi.
- Tiimit toimivat itsenäisesti ja suora valvonta poistuu.
- Työntekijät sitoutuvat organisaatioon ja sen toimintaan paremmin tiimeissä
- Työntekijän agenda jalostuu koko tiimin hyväksi
- Yhdistyksen toiminnan tuottavuus kasvaa

Mitä haasteita tiimityössä voi olla?

- Tiimin jäsenyys voidaan kokea stressaavaksi ja epätyytyttäväksi (Sinclair 1992)
- Tiimeissä voi olla vallanhakuisuutta.
- Tiimien työnjako kannattaa selvittää tiimityön alussa ja kerrata tasaisin väliajoin.

Miten hallita virtuaalitiimien työtä?

Online tiimien eduksi katsottiin suurempi sitoutuminen yhteistyöhön ja säännölliseen kommunikointiin verrattuna tavallisiin tiimeihin. Haasteiksi koettiin kuitenkin viestinnän toimivuus tiimityöskentelyssä.

Miten vastata haasteeseen ja mahdollistaa toimiva virtuaalitiimin työskentely?

1. Virtuaalitiimin perustamisvaiheessa kannattaa määritellä tarkoin tiimityön yhteiset pelisäännöt, yhteiset aikataulut ja tiimiläisten vastuut. Tässä voidaan hyödyntää apuna FinFamin kehittämiä tiimityön materiaaleja.
2. Kuka ottaa vetovastuun tiimin johtamisesta?
3. Virtuaalitiimeissä on tärkeää sopia siitä, miten usein kommunikoidaan ja millä tavalla?
4. Perustetaanko omalle virtuaalitiimille Teams-ryhmä, jossa pääsääntöisesti vaihdetaan sähköpostin sijaan tiimityöhön liittyviä viestejä?
5. Kuinka usein kokoonnutaan verkkopalavereiden ääreen?
6. Miten tiimiläisten tehtävien toteutumista ja valmistumista seurataan?

Verkkotiimien kommunikaation tueksi kannattaa kirjata ylös tiimiviestinnän säännöt, joiden pohjana voi hyödyntää viestinnän tutkijoiden Joseph Waltherin ja Ulla Bunzin (2005) kehittämiä viestinnän sääntöjä:

1. Aloita työskentely välittömästi virtuaalitiimeissä. Sopikaa nopeasti tehtävistä, joista aloitetaan ja mistä tehtävistä sovitaan myöhemmin.
2. Suunnitelkaa säännöllinen viestintäaikataulu. Watherin ja Bunzin (2005) mukaan viestintä kasvattaa tiimin keskinäistä luottamusta ja ehkäisee tiiminvälisiä väärinkäsityksiä.
3. Virtuaalitiimissä on tärkeää sopia yhteisesti, miten virtuaalitiimin viesteihin vastataan. Tästä on tärkeää sopia, jotta jokainen tiimiläinen pysyy kartalla tiimin toiminnasta. Miten kuitataan se, että yhteiset viestit on luettu?
4. Virtuaalitiimien viestien kannattaa olla hyvin tarkkoja ja kuvailevia. Mitä tehdään? Kuka tekee? Tärkeää on muotoilla kysymykset yksityiskohtaisesta ja mahdollisimman ymmärrettävästi. Virtuaalitiimi eroaa tavallisesta iimistä siinä, että väärinymmärrysten riski on suurempi, koska lisäkysymyksiä ei pääse esittämään yhtä joustavasti, kuin tavallisissa tiimeissä. Ole tarkka ja täsmällinen!
5. Sopikaa yhteisestä aikataulusta. Virtuaalitiimeissä on tärkeää noudattaa yhteistä aikataulua. Keskustelkaa ennen tiimityön aloitusta aikataulutuksesta. Mihin mennessä mitkään tehtävät tulee olla tehtyinä? Milloin on tiimin tavoitteiden väliarviointi? Tarvitaanko välipalavereita yhteiseen tavoitteeseen pääsemiseksi? Kehen otetaan yhteyttä, jos aikataulussa on haasteita?

Viestinnän säännöt kannattaa kirjoittaa yhteisesti ylös verkkotiimin jäsenten nähtäväksi, jotta niiden sisältöä voidaan tarkistaa tiimityön eri vaiheissa. Mitä enemmän perustietoa on kirjattu nähtäväksi, sitä helpompaa ja joustavampaa verkkotiimityön toteutus on.

Verkkotiimityöllä tuloksellista toimintaa

Tulevaisuuden työelämässä työtä tehdään verkostoissa ja työpisteet vaihtelevat. Yhdistysten on tärkeää miettiä ja kehittää toiminnassaan verkkotiimien työskentelyn mahdollisuuksia. Aloita siis tästä:

1. Miettikää, missä tilanteissa voisitte hyödyntää verkkotiimien työtä?
2. Keskustelkaa henkilöstön kanssa verkkotiimien työskentelystä.
3. Uuden tiimin aloittaessa työskentely, sopikaa verkkotiimin pelisäännöt ja vastuunjaot. Hyödynnä edellä olevaa listaa apuna.

Lähteet:

Mumby, Dennis K (2013) *Organizational Communication A Critical Approach*, SAGE Publications, California, The United States of America.



4. Lista yhteisesti sovituista asioista

1. Mitkä ovat tiimin tavoitteet?

2. Mitkä ovat tiimin vastuut? Kenelle tiimissä raportoidaan ja miten usein?

3. Minkälainen työjako tiimissä on? Mitkä ovat tiiminjäsenten tehtävät?

4. Miten tiimissä viestitään?

5. Muuta tiimin aloituspalaverissa sovittua?

JOKAISEN MIELENTERVEYS ON TÄRKEÄ

Ei jätetä ketään yksin.



5. Tiimin aikataulumalli

Sopikaa yhdessä alustavasta aikataulurungosta tiimin aloituspalaverissa.

1. Sopikaa säännölliset tiimipalaverit tukemaan tiimityöskentelyä. Milloin palaverit pidetään ja missä? Kenen vastuulla on palaverien koolle kutsuminen ja valmistelu?
2. Onko tiimillä tavoitteisiin liittyviä aikatauluja, joista on hyvä tiedottaa jokaiselle tiimin jäsenelle?
3. Kuka vastaa tiimin aikataulujen seuraamisesta ja keneen ollaan yhteydessä mahdollisissa viivästystilanteissa?

