



INNOVATIIVISEN TIIMIN TEHOKKUUS JA SEN HUOLTAMINEN

1

Lähde: Ulla Vehkaperä, Kaarina Pirilä & Marianne Roivas (toim.): Innostu ja innovoi

Käsikirja innovaatioprojektio-pintoihin

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA

OIVA 1.2013

Sisäpiiri ja Ulkopiiri

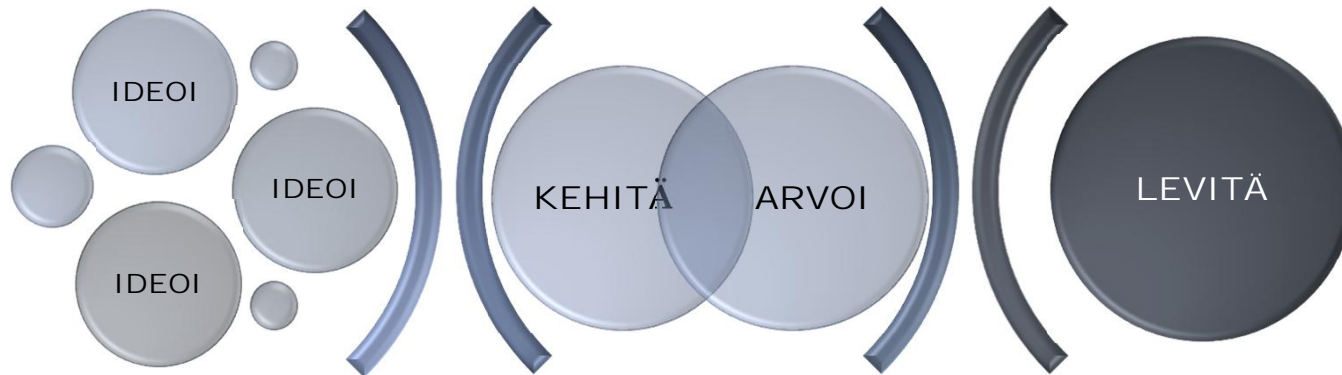
Sisäpiiri:

- 2-8 henkilöä
- Yleisosaaaja
- Erittäin suoraa kommunikointia sisäpiirissä kanssa
- Keskushenkilö luottaa ja arvostaa
- Sisäpiiri säilyy suhteellisen samana
- Sisältää VAIN innovaation kannalta merkityksellisiä ihmisiä
=> muutoksia sosiaalisissa suhteissa

Ulkopiiri:

- 10-100 henkilöä
- Erikoisosaaaja: käytetään yksittäisiin tehtäviin, mutta eivät vaikuta innovaatioon kokonaisuutena
- Henkilöt vaihtuvat jatkuvasti, uusia tulee ja vanhoja poistuu
- Kuitenkin tärkeitä innovaation toteutuksen kannalta, ja yksittäisen henkilön vaikutus innovaatioon saattanut olla suurikin

INNOVATIIVISEN KEHITTÄMISTYÖN VAIHEET (PROJEKTIN KONKREETTINEN TEKEMINEN)



IDEOINTI

- Innovaation tarpeen ja mahdollisuuksien selvittäminen
- Aikaisempien ratkaisujen ja innovaatioiden läpikäyminen
- Erilaisten ihmisten yhteen saattaminen
- Uusien ideoiden ja näkemysten synnyttäminen ja konseptointi

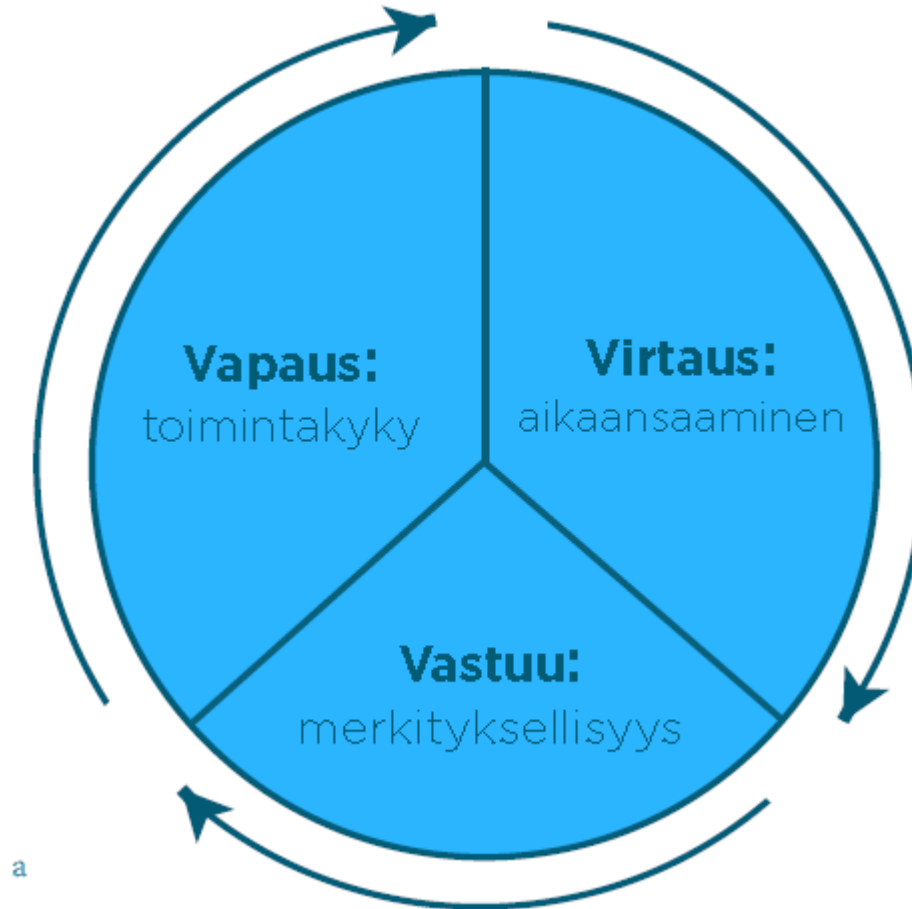
Kuvio: Ulla Vehkaperä

KEHITTÄMINEN JA ARVIOINTI

- Kehittämisen- ja/tai projektisuunnitelma, mm. aikataulut, resurssit, toimintatavat ja työnjako
- Ratkaisun kehittäminen ja testaaminen
- Viestintä ja dokumentointi
- Toiminnan ja tulosten jatkuva arviointi

LEVITTÄMINEN

- Innovaation markkinointi ja kaupallistaminen
- Immateriaali-oikeuksien selvittäminen
- Käytäntöihin vaikuttaminen, jotta innovaatio otettaisiin käyttöön



Karoliina Jarenko, 17.1.2014

VAPPAUS

- Vapaus tarkoittaa
 - toimintakykyä ja
 - kykyä itsenäiseen vaikuttamiseen ja työskentelyyn
- Olennaista on mm.:
 - ratkaisukeskeinen ja positiivinen ajattelu
 - luova ajattelu

VIRTAUS

- Virtaus tarkoittaa
 - kykyä saada asioita aikaan
 - työskennellä tehokkaasti ja innostuneesti flow-tilassa.
- Olennaista on:
 - hallinnantunteen lisääminen
 - ajattelutyylien ymmärtäminen
 - toiminnan ja tiedon hallinta

VASTUU

- Vastuu tarkoittaa
 - merkityksen kokemista
 - jouhevaa yhteistyötä
 - yhteisiin päämääriin panostamista
- Vastuu koostuu:
 - ajattelun johtamisesta
 - vahvuuksiin perustuvasta tiimiyttämisestä
 - osallistavista viestintäkäytännöistä

TIIMITYÖN ETENEMINEN TUNNETASOLLA

- Usein projekti etenee tunnetasolla hurjasta alkuinnostuksesta kritiikittömään maailman syleilyyn.
- Projektin puolella välissä lisääntyy huolestuminen ja vallitsee hillitön kaaos.
- Kun kaikkia tavoitteita ja toiveita ei saadakaan toteutetuksi, paniikkia saatetaan purkaa syyllisten etsimisellä.
- Loppuvaiheessa ehkä "rangaistaan" syyttömiä ja palkitaan ulkopuoliset.
- Tuntuvatko nämä vaiheet tutuilta (voi kysyä projektin puolivälissä)?

PROJEKTIN ETENEMINEN TUNNETASOLLA

- *Hurja alkunnostus*
- *Kritiikitön maailman syleily*
- *Lisääntyvä huolestuminen*
- *Hillitön kaaos*
- *Syyllisten etsiminen*
- *Syyttömien rankaiseminen*
- *Ulkopuolisten palkitseminen*

RISTIRIITATILANTEIDEN RATKAISEMINEN

- Jokaisella meillä tulee eteen ristiriitaisia ja vaikeita vuorovaikutustilanteita erilaisissa ryhmätilanteissa ja projekteissa.
- Keskustelkaa "Tiimin huoneentaulusta" ja siitä, millaisia kokemuksia teillä on tiimityöstä.
- Miten olette tai miten teidän olisi kannattanut ratkaista ristiriitaiset tilanteet?

Innovatiivisen tiimin huoneentaulu

Huolehdittava asia	Apukysymyksiä
Yhteinen päämäärä ja pelisäännöt	<ul style="list-style-type: none">• Onko tiimiin osallistujilla yhteinen tavoite, jonka kaikki ovat hyväksyneet?• Onko yhdessä sovittu, millaiset pelisäännöt ja toimintatavat tiimillä on?• Onko mietitty, mitä tehdään, jos asiat eivät menekään niin kuin on sovittu?
Vuorovaikutuksen laatu	<ul style="list-style-type: none">• Pystytäänkö tiimissä keskustelemaan avoimesti ja tuomaan esille omat mielipiteet?• Kuunnellaanko kaikkia tiimin jäseniä?• Keskustellaanko ikävistä asioista selän takana eikä oteta niitä yhteiseen keskusteluun?
Erilaisuuden hyväksyminen	<ul style="list-style-type: none">• Hyväksytäänkö, että tiimin jäseniä ajattelevat ja toimivat eri tavoin?• Hyväksytäänkö erilaisuus silloin, kun se ei haittaa ryhmän perustehtävää?
Yhteisvastuu	<ul style="list-style-type: none">• Kantavatko kaikki tiimin jäsenet vastuuta tiimin toiminnasta, perustehtävästä ja yhteishengestä?• Onko vastuu toiminnasta sysätty vain osalle tiimin jäsenistä?• Onko sooloilu hyväksyttävää, vaikka muut pääsisivätkin silloin helpommalla?
Puheen tapa ja sisältö	<ul style="list-style-type: none">• Puhuvatko tiimin jäsenet esimerkiksi toisistaan, toiminnastaan, tiimistään, organisaatioistaan ja yhteistyökumppaneistaan väheksyvästi vai ylpeänä ja innokkaasti?
Palaute	<ul style="list-style-type: none">• Miten tiimin jäsenet antavat toisilleen palautetta?• Kiittävätkö he toisiaan silloin, kun siihen on aihetta?• Miten tiimi huolehtii, että palautetta annetaan säännöllisesti?
Hauskuus	<ul style="list-style-type: none">• Miten huolehditaan siitä, että välillä nauretaan ja pidetään hauskaa?

ETSIKÄÄ SYYT VÄÄRINYMMÄRRYKSILLE!

- Intensiivisessä, monimutkaisessa ja haasteellisessa projektissa saattaa väärinymmärryksiä sattua.
- Epäselvyys.
 - Tiimin jäsenet eivät tiedä, miten toimitaan, eikä asioista ole sovittu selkeästi. Toimintatapoja muutetaan niin, että kaikki eivät ole siitä tietoisia.
- Eri viitekehykset.
 - Moniammatillisessa tiimissä puhutaan käsitteillä, joita kaikki eivät ymmärrä tai käsittävät ne eri tavoin.
- Väsymys.
 - Tiimin jäsenet ovat väsyneitä eivätkä jaksa keskittyä kokouksessa omaan tai toisten sanomiseen. Tällaisessa tilanteessa kenen tahansa tulisi ehdottaa taukoa tai jotain energisoivaa toimintatapaa.
- Kehonkieli sanoo toista.
 - Tulkitsemme toistemme kehonkieltä ja, jos se on pahasti ristiriidassa henkilön tapaan viestiä, saatamme tulkita hänen sanomisensa väärin. Luemme ensisijaisesti kehonkieltä, koska se antaa vahvimmat signaalit.

TEORIAA AJATTELUN VIRITTÄMISEKSI

- Projektitiimin ilmapiirin selvittämisen tukena voi käyttää erilaisia työkaluja ja teorioita, esim.:
 - NBI –työkalu, perustuu tutkimukseen aivopuoliskojen erilaisesta toiminnasta
 - Innovatiivinen prosessi ja tiimin jäsenten yhteistoiminta (Darsø 2001)
 - innovatiivisen tiimin roolit. Darsø 2001.

NEETHLING BRAIN INSTRUMENT, NBI

The Rational ego

Critical
Logical
Essence
Concrete
Objective
Rational
Realistic
Quantitative
Accuracy
Factual memory
Factual argumentation
Performanceoriented
Mathematical/economy
Analysis

The Experimental ego

Flexible
Curious
Strategic
Riskwilling
Speculates
Imaginary
artistically
Investigates
Visualizes
Unstructured
Experiments
Seeks alternatives
Many tasks at
same time
Holistic/the big
perspective
Loves changes

Well-organizedproperly
Punctual/aware of time
Resultoriented
Detailoriented
Step by step
Persistent
Structured
Planning
Traditional
Sequentiel
Reliabel
Comfort
Thorough
Neat

Social (facetoface or
in groups)
Attentive to people
Non-verbal
communication
Obliging
Loves teamwork
cooperation
Respectful
Available
Expressive
Involved
Affected
Sensitive
Empathy
Supports
Plays

The Practical Ego

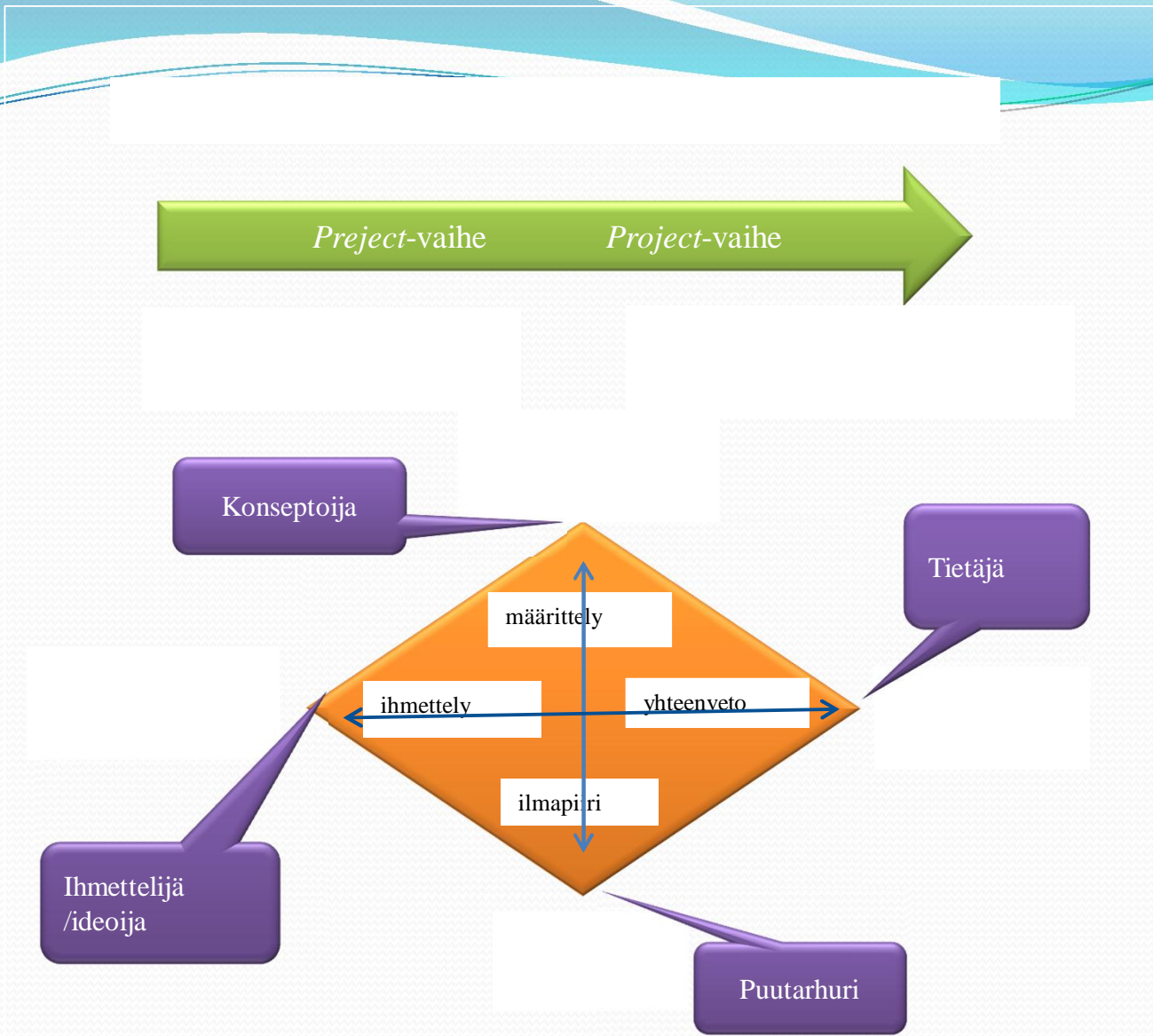
Relational Ego

Rationaaliset henkilöt ovat usein kriittisiä, analyttisiä ja loogisia sekä realistisia.

Kokeilunhaluiset henkilöt toimivat, ottavat riskejä, pitävät muutoksesta, visualisoivat ja ovat uteliaita.

Asioihin käytännöllisesti suhtautuvat henkilöt ovat hyvin organisoituneita, strukturoituja ja täsmällisiä.

Ihmissuhteita painottavat henkilöt hakevat ratkaisua sosiaalisten suhteiden kautta ja ovat parhaimmillaan ryhmässä ja muiden ihmisten seurassa.

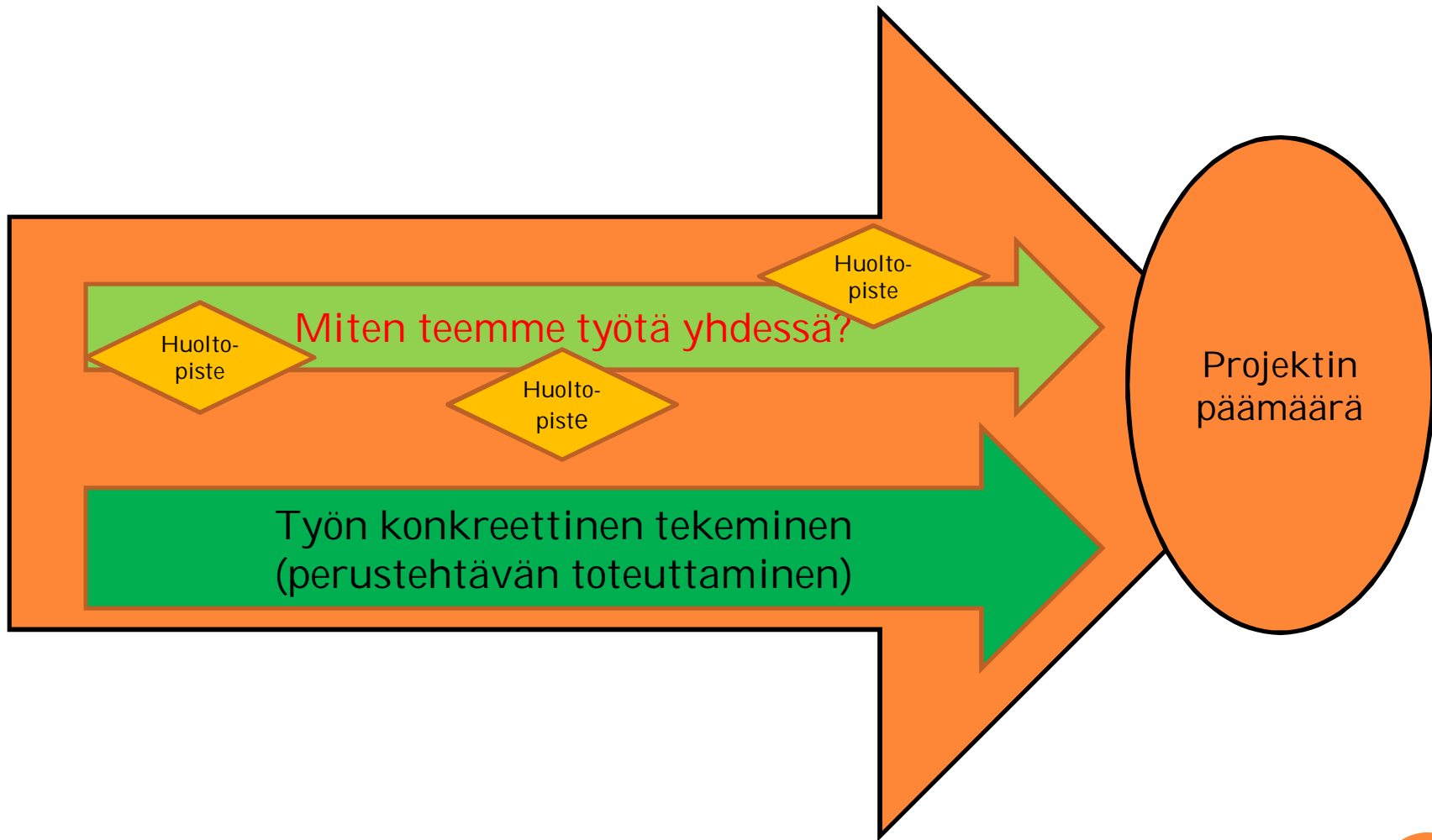


Innovatiivinen prosessi ja tiimin jäsenten yhteistoiminta (Darsø 2001)

Kooste: innovatiivisen tiimin roolit. Darsø 2001.

Innovatiivisen tiimin roolit
Puutarhuri Vastaa yksilöiden hyvinvoinnista, ryhmän ilmapiiristä ja energian tasosta Luo yhteistä pohjaa ja selvittää kunkin vahvat osaamisalueet. Ohjaa tutustumisharjoituksia ja ryhmän muodostumista sekä sääntöjen tekemistä. Erittäin tärkeä alussa!
Narri Kysyy ”tyhmät” mutta polttavat kysymykset, selventää ja nostaa esille tuttuina pidettyinä asioita, jossittelee ja mahdollistaa hullut ideat ja avoimen ilmapiirin. Rohkaisee kysymiseen, voi ohjata kyselykierroksen, kutsuu ulkopuolisen kyselemään. Aktivoi ryhmätyöskentelyn.
Haastaja Kartoittaa ryhmäläisten tietämystä, kerää faktoja, pyytää perusteluja, analysoi ja ”sensuroi”, kyseenalaistaa, yrittää paljastaa uskomukset ja oletukset. Tavoitteena saada vastaus ongelmaan / tehtävään. Vastuu kasvaa päätöksentekotilanteissa ja projektin toteuttamisvaiheessa.
Määrittelijä Vastaa konseptien selventämisestä sanoin kuvailun, piirtämisen ja esimerkkien avulla. Luo ymmärrystä ja yhteistä kieltä, tavoitteena jaettu vision. Nostaa esille, selventää ja rajaa aiheet, pyytää ongelmien määritelmiä ja niiden analysointia. Tärkeä koko projektin ajan.

Koko tiimin potentiaalin käyttöönotto optimaalisesti:
tiimin ilmapiirin huoltaminen suunnitelmallisesti



MITEN PÄÄSEMME PARHAASEEN MAHDOLLISEEN TULOKSEEN?

- Muistakaa tehdä selkeää työnjako.
- Asettakaa tiimin aikatauluun suunnitelmallisesti myös tiimin "Huoltopisteet".
- Jonkin aikaa tiimin muodostamisen ja yhteisen, osin kaoottisenkin työskentelyn jälkeen tiimin kannattaa kokoontua "Huoltopisteelle" miettimään, miten tiimi työskentelee.
 - Tällöin ei työstetä projektia, vaan ihmisten toimintatapoja.
- Luottamus rakentuu vähitellen, tekojen kautta.

Luottamuksen merkitys

- Mitä lähempänä keskustaa sen suurempi oltava luottamus
- Sisäpiirissä “täydellinen” luotettavuus – ei voi työskennellä innovaatiotasolla ihmisen kanssa, johon ei luota
- Luottamus kykyihin ja rehellisyyteen

Vesa Taatila, 17.1.2014

AIEMMIN TOTEUTUNEITA INNO- PROJEKTEJA

- <http://www.metropolia.fi/palvelut/innovaatioprojektit/toteutuneita-projekteja/>