

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

2023

Mileen Petrova

Tiimiäly ja tiimityöskentelyn haasteet: opas haasteiden ratkaisuun

– Case: MyyntiAkademia



Opinnäytetyö AMK | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutus

2023 | 32 sivua, 22 liitesivua

Mileen Petrova

Tiimiäly ja tiimityöskentelyn haasteet: Opas haasteiden ratkaisuun

- Case: MyyntiAkademia

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin tiimityöskentelyä, siihen liittyviä haasteita sekä tiimiälyä. Työn tavoitteena oli laatia opas toimeksiantajan Turun ammattikorkeakoulun oppimisympäristön MyyntiAkatemian opiskelijoiden käyttöön.

Haasteet kartoitettiin opiskelijoille suunnatulla Webropol-kyselyllä sekä valmentajan haastattelulla. Keskeiset haasteet, jotka tuloksista nousivat esiin, liittyivät keskimäärin ajanhallintaan, motivaatioon, kommunikaatioon ja työn jakautumiseen. Näiden tulosten pohjalta laadittiin opas, jonka konkreettiset harjoitustehtävät tarjoavat tukea opiskelijoille haasteiden ratkaisemiseen.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että oppaan käytännön harjoituksia voisi hyödyntää niihin haasteisiin, joita ei olla saatu vielä keskustelemalla ratkaistua. Jatkon kannalta olisi oleellista seurata haasteiden syntymistä ja pohtia, miten niitä voitaisiin vähentää, jotta jokaisella opiskelijalla olisi mieluisa kokemus oppimisympäristössä.

Asiasanat:

Tiimityöskentely, tiimiäly, oppimisympäristö, opas, tiimi, innovaatiopedagogiikka

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Bachelor of Business Administration

2023 | 32 pages, 22 pages in appendices

Mileen Petrova

Team intelligence and challenges in teamwork: A guide to overcoming challenges

- Case: MyyntiAkademia

[Click here to enter text.](#)

Keywords:

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tätä.

Sisältö

Lyhenne- ja sanastoluettelo	6
1 Johdanto	7
2 Toimeksiantajan esittely	8
3 Tiimityön mahdollistama lisäarvo	10
3.1 Tiimiäly - tiimityöskentelyn kulmakivi	10
3.2 Haasteiden tunnistaminen tiimityöskentelyssä	16
4 Kartoitus MyyntiAkatemian kehityskohteista kyselyn ja haastattelun avulla	20
4.1 Webropol-kysely MyyntiAkatemian nykyisille ja entisille opiskelijoille	20
4.2 MyyntiAkatemian valmentajan haastattelu	24
4.3 Tulosten yhteenveto	25
5 Pohdinta	26
Lähteet	28

Liitteet

Liite 1. Opas tiimityön haasteiden ratkaisuun.

Liite 2. MyyntiAkatemian nykyisille ja entisille opiskelijoille suunnattu kyselyrunko.

Liite 3. Kyselyn saatekirje.

Liite 4. MyyntiAkatemian valmentajan haastattelurunko.

Kuvat

Kuva 1. MyyntiAkatemian logo	8
Kuva 2. Esimerkkejä MyyntiAkatemian palveluista muokkaillen	9
Kuva 3. Opiskelijoiden ajatuksia työmäärän jakautumisesta	23

Kuviot

Kuvio 1. Viisi tiimiälytaitoa	11
Kuvio 2. Johari ikkuna -malli	12
Kuvio 3. Kultainen ympyrä	13
Kuvio 4. Opiskelijoiden arvioima hyvinvointi MyyntiAkatemiassa	21
Kuvio 5. Opiskelijoiden kokemat haasteet MyyntiAkatemiassa	21
Kuvio 6. Työmäärän jakautuminen tiimeissä	22
Kuvio 7. Opiskelijoiden motivaatio MyyntiAkatemiassa	23

Lyhenne- ja sanastoluettelo

Oppimisympäristö Ympäristöt, yhteisöt, välineet, materiaalit, tilat ja paikat, missä oppiminen tapahtuu (Peda 2016).

1 Johdanto

Nykyaikana työelämässä vaaditaan yhä enemmän ongelmanratkaisu-, kommunikaatio-, sekä tiimityöskentelytaitoja. Modernit opetusmenetelmät, kuten oppimisympäristöt, mahdollistavat tarvittavan osaamisen kehittämisen. Oppimisympäristö on oleellinen osa yksilön oppimisprosessia, sillä se mahdollistaa erilaisten taitojen kokeilun, kehittymisen sekä harjaannuttamisen turvallisessa ympäristössä. Turun ammattikorkeakoulun yksi uusimmista oppimisympäristöistä on MyyntiAkademia, joka valmistaa myyjin ja markkinoinnin opiskelijoita työelämään modernilla lähestymistavalla. MyyntiAkatemiassa opiskelijat pääsevät tuomaan opitut asiat käytännön tasolle erilaisten asiakasprojektien kautta.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta osuudesta, jonka lopputuloksena on opas. Teoriaosuudessa tutkitaan tiimityöskentelyä, mistä se koostuu, mikä ovat siihen vaikuttavat tekijät sekä millaisia haasteita niissä esiintyy. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia opas MyyntiAkatemian opiskelijoiden käyttöön. Opas laaditaan tukemaan opiskelijoiden tiimityötä helpottamalla haasteiden tunnistamista ja ratkaisemista. Opas luodaan ajankohtaisen teorian, kirjoittajan kokemusten, MyyntiAkatemian käyneille opiskelijoille laaditun kyselyn sekä valmentajan haastattelun pohjalta.

Kirjoittaja valitsi aiheen oltuaan MyyntiAkatemiassa toisena opiskeluvuotenaan. Useiden projektien yhteydessä huomio kiinnittyi erityisesti tiimityöskentelyyn, kommunikaatioon sekä opiskelijoiden motivaatioon.

2 Toimeksiantajan esittely

Turun ammattikorkeakoulu (Turun AMK) tarjoaa opiskelijoille koulutusohjelman mukaisesti erilaisia oppimisympäristöjä mahdollistaakseen yksilöiden työelämätaitojen kehityksen sekä harjoituksen opintojen aikana. Turun AMK:n oppimisympäristöissä hyödynnetyn ja kehitetyn innovaatiopedagogiikan keskiössä on muuttuvan työelämän vaatiman osaamisen kehitys, kuten kriittinen ajattelu, luovuus, ryhmätyöskentely- ja verkostoitumistaidot. (Turun ammattikorkeakoulu 2023.)

MyyntiAkatemia, joka on suunnattu myynnin ja markkinoinnin opiskelijoille (kuva 1), aloitti toimintansa oppimisympäristönä elokuun 2021 lopussa (LinkedIn 2023b). Ensimmäiset MyyntiAkatemian opiskelijat aloittivat oppimisympäristön päivittäisen toiminnan suunnittelun sekä kehitystyön. MyyntiAkatemian valmentaja Marianne Renvall kertoi haastattelussa, että MyyntiAkatemiassa yhdistyvät myynti ja markkinointi, mahdollistaen myynnin opiskelijoille oppimisen markkinoinnista ja markkinoinnin opiskelijoille myynnistä (Renvall, M., haastattelu 1.11.2023).



Kuva 1. MyyntiAkatemian logo (MyyntiAkatemian Microsoft Teams -kanava 2022.)

Tällä hetkellä MyyntiAkatemiaan valitaan haastattelun kautta noin 20 opiskelijaa, jotka sitoutuvat työskentelemään vähintään 10 opintopisteen edestä lukukauden aikana. Opiskelijat osallistuvat yrityksille suunnattuihin projektitoimeksiantoihin samalla vahvistaen teoreettista osaamistaan pitämällä

treenejä ja lukupiirejä. He dokumentoivat hankkimansa osaamisen näyttöportfolioon, jonka arvioinnista vastaavat valmentajat. Näiden tehtävien avulla opiskelija osoittaa omaa oppimistaan, mikä on tärkeä osa opiskelijan oppimisprosessia. (Renvall, M., haastattelu 1.11.2023.)

MyyntiAkatemian tarkoituksena on valmistaa opiskelijoita työelämään konkreettisten projektitoimeksiantojen avulla. MyyntiAkatemialla on laaja palvelutarjonta (kuva 2), ja Renvall korostaa, että opiskelijoilla on mahdollisuus vaikuttaa MyyntiAkatemian palvelutarjontaan omien osaamistensa mukaan. (Renvall, M., haastattelu 1.11.2023.)



Kuva 2. Esimerkkejä MyyntiAkatemian palveluista muokkaillen (LinkedIn 2023a).

Opiskelijoilla on vastuu projektien ja päivittäisen toiminnan pyörittämisestä sekä MyyntiAkatemian sisäisestä kehityksestä. Valmentavat opettajat sen sijaan ohjaavat toimintaa, antavat tukea projekteihin, arvioivat opiskelijoiden kehitystä ja vastaavat opiskelijoiden oppimisprosessista. MyyntiAkatemiassa opiskelijat pääsevät soveltamaan opittua teorian käytännön tasolla ja harjoittelemaan toimimista erilaisissa työelämän rooleissa ja tilanteissa. MyyntiAkademia mahdollistaa opiskelijoille tilaisuuden astua oman mukavuusalueen ulkopuolelle kehittääkseen osaamistaan laajemmin eri osa-alueilla turvallisessa ympäristössä. (Renvall, M., haastattelu 1.11.2023.)

3 Tiimityön mahdollistama lisäarvo

Tiimityöskentelyllä viitataan tiimin eli yhteisen päämäärän omaavan ihmisjoukon työskentelyyn selkeillä tavoitteilla haluttujen päämäärien saavuttamiseksi (Markkanen 2021). Tiimityöskentelyssä yhdistyvät yksilöiden ainutlaatuiset ominaisuudet, taidot sekä vahvuudet, jotka auttavat ongelmanratkaisukyvyyn, innovointikyvyyn, henkilökohtaisen kasvun sekä tiimiällyn kehittämisessä (Jääskeläinen 2022). Tiimiällyllä viitataan tiimin jäsenten välisiin taitoihin, jotka mahdollistavat tehokkaan työskentelyn yhteisten päämäärien saavuttamiseksi (Hiila ym. 2019, 79–81).

MyyntiAkatemian projekteissa työskenneltäessä oppii paljon itsestään sekä omista käytösmaalleistaan. Mitä parempi käsitys on omasta käytösmaallista, sitä paremman kokonaiskuvan saa siitä, millainen tiimin jäsen itse on tai haluaa olla. Projekteissa työskentely vaatiikin kompromisseja, kuuntelemista sekä uskomusta siihen, että ei aina itse tiedä kaikkea tai ole oikeassa.

Tässä luvussa käsitellään tiimityöskentelyn tärkeyttä ja etenkin sitä, mitä tiimityöskentelyllä voidaan saavuttaa. Tuodaan esiin se lisäarvo, jonka tiimityöskentely tuo yksilö- ja tiimitasolla, syvennyttään tiimiällyn ominaisuuksiin sekä käydään läpi tiimityöskentelyn haasteita.

3.1 Tiimiäly - tiimityöskentelyn kulmakivi

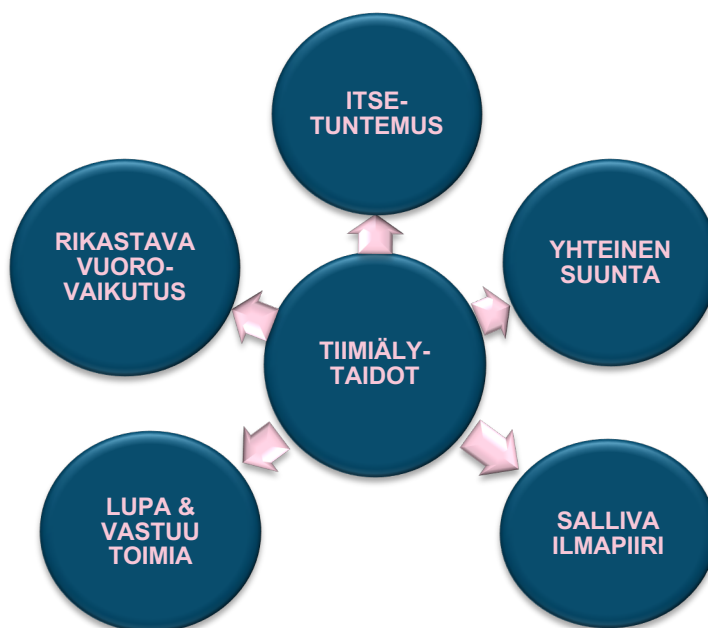
Kuten aiemmin mainittiin, tiimi koostuu yksilöistä, joilla on yhteinen päämäärä jonkin asian saavuttamiseksi (Markkanen 2021). Tiimityöskentely koetaan yleensä tarpeelliseksi, kun jonkin asian saavuttaminen tehokkaasti ei ole mahdollista yksin tai kun ongelman ratkaisemiseksi tarvitaan useamman henkilön panosta (Yale 2023). Optimaalisin tiimikoko tehokkaan suorituksen saavuttamiseksi vaihtelee projektin mukaan, kuitenkin useimpien tutkimusten mukaan keskimääräinen tiimikoko on 3–5 henkilöä (Potter 2022). Tiimin koolla on huomattava merkitys tehtävän lopputulokseen. Vaativissa ongelmanratkaisutehtävissä 3–5 hengen ryhmät suoriutuvat parhaita

yksilöitäkin paremmin, sillä heillä oli mahdollisuus prosessoida informaatiota tehokkaammin. (Laughlin ym. 2006, 649.)

Tiimiälyn ja ongelmanratkaisun kannalta oleellista olisi valita tiimiin mahdollisimman erilaisia yksilöitä. Erilaisuus yksilöiden välillä luo innovatiivisempia ratkaisuja, kun hyödynnetään yksilöiden erilaisia taitoja, näkemyksiä sekä kokemuksia. Yksilöiden kyky toimia yhdessä, kommunikoida aidosti ja vapaasti sekä nähdä jäsentensä erilaisuus voimavarana kiteyttää juuri sen, mihin tiimiälyllä viitataan. (Salminen 2017, 103–107.) Hyvät tiimiälytaidot omaava tiimi luo kokonaisvaltaista lisäarvoa koko organisaatiolle. Tiimissä yksilöiden koko potentiaali hyödynnetään, minkä vuoksi työskentely on tehokkaampaa, ongelmat tunnistetaan ja ratkaistaan nopeammin, yksilöt oppivat paremmin sekä ovat kokonaisvaltaisemmin tyytyväisempiä. (Hiila ym. 2019, 86–88.)

Tiimiälytaidot

Tiimiäly koostuu Ilona Hiila ym. (2019, 100–101) mukaan viidestä tiimiälytaidosta (kuvio 1): itsetuntemus, yhteinen suunta, salliva ilmapiiri, lupa ja vastuu toimia, rikastava vuorovaikutus.



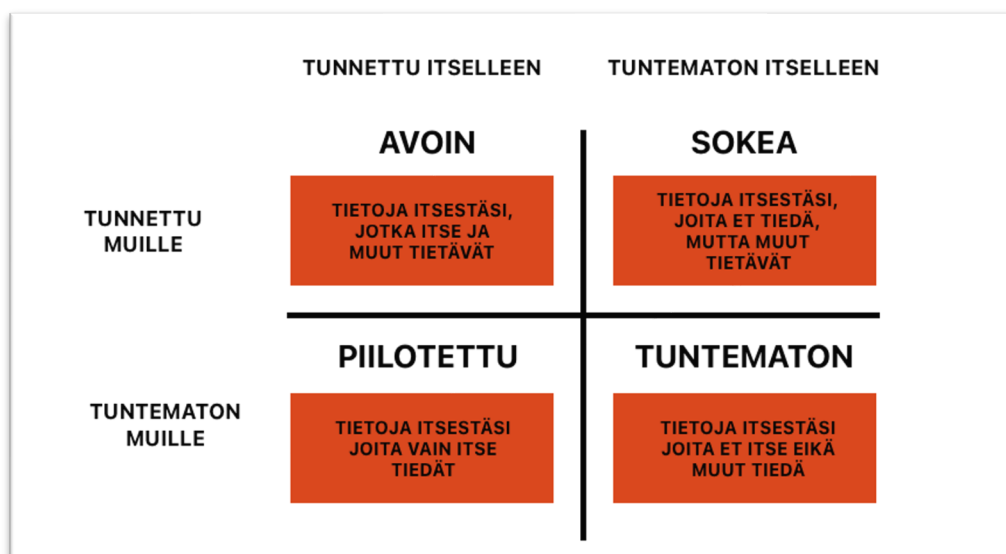
Kuvio 1. Viisi tiimiälytaitoa (Hiila ym. 2019, 100–101).

Tiimiälytaidot ovat muuttuvan työelämän kannalta oleellisia taitoja, jotka eivät perustu persoonallisuuksiin eivätkä ole ominaisuuksia, joita joko omaa entuudestaan tai ei. Ne ovat taitoja, joita on mahdollista kehittää sekä yksin, että tiiminä. (Hiila ym. 2019, 100, 102.)

Itsetuntemus

Itsetuntemuksella voidaan viitata kykyyn tunnistaa ja ymmärtää omia tunteita ja arvoja sekä niiden vaikutusta käyttäytymiseemme. Itsetuntemus voidaan määritellä myös niin, että ymmärrämme eron siinä, miten näemme itsemme ja miten muut meidät näkevät. (Eurich 2018.) Erialaisten työkalujen avulla tiimin sisällä voidaan kehittää omaa itsetuntemusta, ryhmädynamiikkaa sekä kommunikaatiota, mikä edesauttaa konfliktien ja väärinkäsitysten syntymistä (Hampson 2021; Wallbridge 2023).

Johari ikkuna -vuorovaikutusmalli (kuvio 2) on luotu kognitiivisen psykologian työkaluksi psykologien Joseph Luftin ja Harry Inghamin toimesta vuonna 1955. Työkalua voi hyödyntää itsetuntemuksessa, ja sen avulla sekä tiimi, että yksilöt voivat oppia ymmärtämään suhdettaan sekä itseensä, että muihin. (Hampson 2021.)

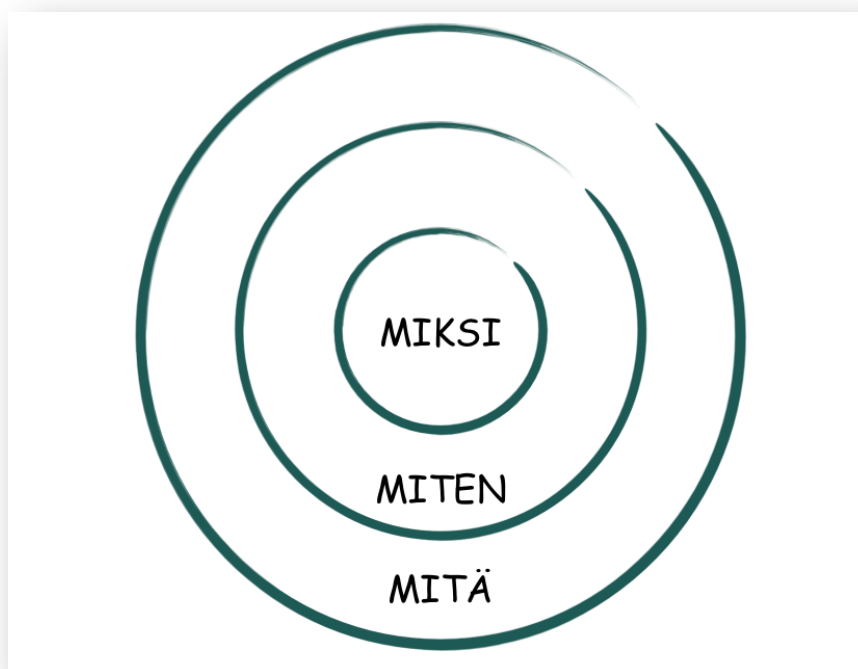


Kuvio 2. Johari ikkuna -malli (Luft 1969, 13).

Mallissa listataan vuoron perään adjektiiveja, joiden yksilö uskoo kuvailevan itseään parhaiten. Lopuksi adjektiivit käydään tiimin kesken läpi ja jaetaan neljään ruutuun. Työkalu voi lisätä tietoisuutta ryhädynamiikkaan vaikuttavista tekijöistä, kuten siitä, miten tiimin jäsenet näkevät toisensa, ja miten oma itsekuva eroaa muiden näkemyksistä. (Hampson 2021.)

Yhteinen suunta

Tiimi tarvitsee sitoutuakseen ja motivoituakseen merkityksellisyyden tunteen sekä päämäärän, mitä tavoitella. Pitääkseen toiminnan merkityksellisenä sekä tiimin motivoituneena, tavoitteiden on oltava mitattavissa sekä selkeästi ennalta määriteltynä. (Hiila ym. 2019, 153, 155.) Tietokirjailijan Simon Sinekin (2011) mukaan kultaisen ympyrän kysymykset miksi, miten ja mitä (kuvio 3) ovat osia, jotka kuvaavat merkityksellisyyttä. Näihin kysymyksiin vastaamalla saadaan jaettu ymmärrys siitä, miksi teemme, mitä teemme.



Kuvio 3. Kultainen ympyrä (Sinek 2011).

Kun tiimissä hyödynnetään kultaisen ympyrän teoriaa, tiimi jakaa yhteisen ymmärryksen siitä, miksi teemme mitä teemme. Kysymyksellä ”miksi”, selvennämme tiimille, miksi he tekevät tehtävänsä, jaetaan yhteinen ymmärrys tekemisen tarkoituksesta, tavoitteista sekä arvoista. Tämä mahdollistaa tiimille sitoutumisen sekä motivaation tekemiseen. Vastaamalla kysymykseen ”miten” tiimi saa selvitettyä, miten asetettuihin tavoitteisiin päästään. Tässä vaiheessa on hyvä pohtia toimintasuunnitelmaa sekä asettaa tiimille toimintatavat. Viimeisen kysymyksen ”mitä” kohdalla mietitään konkreettisia tehtäviä, kuten vastuiden jakamista sekä aikataulujen asettamista. Kultainen ympyrä tuottaa tiimille lisäarvoa, lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta, vahvistaa motivaatiota sekä selkeyttää tiimin kommunikaatiota. (Sinek 2011.)

Salliva ilmapiiri

Tiimin kannalta yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on salliva ilmapiiri, ja se rakentuu kolmesta osasta: epäonnistumisen näkemisestä menestyksen edellytyksenä, kokeilukulttuurin toimintaperiaatteista, sekä kyvystä hyödyntää konflikteja (Hiila ym. 2019, 196–197). Matkalla onnistumiseen tiimi kohtaa väistämättä myös epäonnistumisia. Niitä ei tule pelätä, eikä välttää, vaan niistä opitaan ja jatketaan eteenpäin. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 19.) Kun tiimissä vallitsee psykologinen turva, uskalletaan kokeilla uutta sekä sanoa omia ideoita ääneen pelkäämättä epäonnistumisen tunnetta (Hiila ym. 2019, 225–226).

Psykologinen turva kertoo luotettavasta ilmapiiristä, jossa uskalletaan ottaa riskejä pelkäämättä nolatuksi tai torjutuksi tulemista (Oulasmaa & Pesonen 2022, 19). Tällöin on helpompi kokeilla uutta, tuoda omia ajatuksia ja mielipiteitä esiin sekä käydä vaikeita keskusteluja (Delizonna 2017). Konfliktit ovat osa jokaista tiimityöskentelyä, ja ne voivatkin olla hyödyksi, jos niitä pystytään käsittelemään avoimesti (Hiila ym. 2019, 217–218).

Lupa ja vastuu toimia

Toimiva tiimi jakaa yhteisen ymmärryksen siitä, mitä heiltä odotetaan tavoitteeseen pääsemiseksi. Tätä varten tiimissä on oltava selkeät roolit ja tehtävänjaot. Jokaisen tiimin jäsenen on tiedettävä oman roolin ja tehtävien lisäksi myös muiden tiimin jäsenten tehtävät. Kun kaikille tiimin jäsenille on selkeää, mitä kukakin tekee, tiimi toimii paremmin ja osaa pyytää tarvittaessa apua oikealta henkilöltä. (Topchik 2007, 5–7, 64.)

Tiimissä on pystyttävä luottamaan siihen, että jokainen tiimissä antaa oman työpanoksensa sekä toimii parhaalla katsomallaan tavalla edistääkseen tiimin onnistumista. Tämän vuoksi tiimissä on annettava konkreettinen lupa tehdä itsenäisiä päätöksiä. Yksilöillä on erilaisia tapoja työskennellä tehokkaasti, minkä vuoksi yleiset toimintatavat eivät välttämättä ole kaikille se tehokkain tapa toimia. Kun meillä on lupa tehdä itsenäisiä päätöksiä, voimme mukauttaa toimintatapoja itsellemme soveltuvammaksi. (Hiila ym. 2009, 231, 234.)

Rikastava vuorovaikutus

Rikastava vuorovaikutus luo tiimiälytaidoille pohjan, ja se on yksi tärkeimmistä taidoista muuttavassa työelämässä. Muuttuvat olosuhteet vaativat jatkuvaa mukautumista niin työskentelytapojen kuin kommunikaation suhteen. Suuri osa rikastavaa vuorovaikutusta on palautekulttuuri. (Hiila ym. 2009, 264, 266–267, 284.) Tällä viitataan avoimeen ja turvalliseen ympäristöön, jossa rohkaistaan palautteen antoon ja vastaanottoon. On uskallettava ja osattava antaa kuin vastaanottaa positiivista ja kriittistä palautetta. Ilman positiivista palautetta motivaatio ja luotto omaan tekemiseen saattaa uupua, kun taas kriittisen palautteen puutos voi luoda esteen niin omalle kehitymiselle kuin halutulle muutoksellekin. (Fontein 2022.)

Kun tiimissä vallitsee toimiva palautekulttuuri, siitä hyötyvät niin tiimin jäsenet kuin projektien johtajatkin. Palautteen avulla projektin johtajat saavat kokonaiskuvan siitä, millainen ilmapiiri tiimissä vallitsee, ja tiimin jäsenet saavat

tiedon siitä, onko tekeminen ollut riittävää. Tarpeen vaatiessa palaute mahdollistaa tilanteen korjaamisen sekä ongelmatilanteiden ennaltaehkäisemisen. Palautekeskustelu vahvistaa jokaisen itsetuntemusta ja keskinäistä luottamusta. Mitä paremmin opimme tuntemaan toisemme, sitä paremmin osaamme tunnistaa toistemme vahvuudet ja heikkoudet. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 19.) Johari Ikkuna -menetelmää (kuviot 2) voidaan hyödyntää työkaluna omien sekä toistemme ominaisuuksien tunnistamiseen. Kun opimme tuntemaan sekä itsemme että muut paremmin, tiedämme mikä lähestymistapa on kullekin yksilölle palautteen suhteen toimivin. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 87.)

3.2 Haasteiden tunnistaminen tiimityöskentelyssä

Tiimi kohtaa väistämättä haasteita työskentelyn aikana. On tärkeää, että tiimillä on eväät ongelmien tunnistamiseen ja ymmärtämiseen. Tyypillisiä haasteita tiimityöskentelyssä voivat olla työnjaon ja kommunikaation ongelmat, palautteen antamisen ja vastaanottamisen haasteet, motivaation vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen sekä konfliktit.

Selkeä työnjako ja kommunikaatio osana tehokasta tiimityöskentelyä

Epäselvät tehtävänjaot voivat aiheuttaa tiimissä monia haasteita, kuten epäselvyyksiä, väärinkäsityksiä ja päällekkäisyyksiä. Kun tiimissä ei ole selvää, kuka tekee mitään, aika valuu hukkaan ja tehokkuus kärsii. Tämän vuoksi on tärkeää, että projektin alussa tiimi käy yhdessä läpi jokaisen vastualueet ja tehtävät varmistaakseen, että kaikille on selvää, keneltä voi tarvittaessa pyytää apua tai informaatiota. (Oceg 2023.)

Erilaiset tyylit, tavat ja työkalut kommunikaatiossa vaikuttavat suuresti siihen, miten informaatio liikkuu tiimin välillä. Jos tiimille ei ole selkeää, miten kommunikoida missäkin tilanteessa, jää kommunikaatio puutteelliseksi ja pahimmillaan hyödyllinen informaatio jää saamatta. (Gibbons 2020.) Yhä

enemmän käytetään monipuolisempia työskentelytapoja, ja yksi merkittävimmistä nykyaikaisista muutoksista on etätyön yleistyminen, mikä tuo luonnollisesti mukanaan uusia haasteita (Haan 2023). Tämän vuoksi on erityisen tärkeää keskittyä siihen että, tiimin kesken sovitaan käytännöt sekä pelisäännöt kommunikaation suhteen. Kaikille on oltava selvää, miten ollaan tavoitettavissa, mitä kanavia käytetään mihinkin tarkoitukseen, millä aikataululla voi odottaa saavansa vastausta, ja mistä löydetään tarvittava tieto. On muistettava ottaa huomioon kaikkien tottumukset ja toiveet kommunikaation suhteen sekä sovellettava ne kaikille sopiviksi. (Hiila ym. 2009, 267–271.)

Kriittinen ja positiivinen palaute kehittää

Palautteen anto voi olla haastavaa tiimissä ja etenkin oppimisympäristöissä, jos se ei ole jo entuudestaan tuttua. Tämän vuoksi oppimisympäristöissä on tärkeää keskittyä palautteen antamiseen, pyytämiseen sekä vastaanottamisen harjoitteluun. Laurosen (2017) mukaan kriittisen palautteen antaminen voi tuntua haasteellisemmalta sekä kiusallisemmalta kuin positiivisen palautteen antaminen. Positiivisessa palautteessa vastaanottajaa keuhutaan hyvästä työstä, kun taas kriittisessä palautteessa vastaanottajan työskentelyä pyritään kehittämään. Palaute, jonka tarkoitus on kehittää yksilöä, on vaikeampi antaa, sillä vastaanottaja saattaa kokea palautteen enemmän hyökkäyksenä kuin kehittävänä. Haasteeksi nousee juuri se, miten vastaanottaja reagoi annettuun kriittiseen palautteeseen. Oulasmaan & Pesosen (2022, 19) mukaan psykologinen turva on toimivan palautekulttuurin peruspilari, mikä mahdollistaa avoimen ilmapiirin palautteen antamiselle ja vastaanottamiselle. Tällaisessa ilmapiirissä epäkohtia uskalletaan ja halutaan nostaa esille, palautetta uskalletaan pyytää, palautetta opitaan vastaanottamaan. Burgers ym. (2015) korostavat, että palautteella voi olla valtava vaikutus yksilön motivaatioon, riippuen siitä, miten palaute annetaan ja vastaanotetaan. Huonosti annettu palaute voi pahimmillaan heikentää yksilön motivaatiota.

Sisäisen motivaation merkitys

Alhainen motivaatiotaso synnyttää haasteita koko tiimille, vaikuttaen negatiivisesti niin tiimin ilmapiiriin kuin tehokkuuteenkin. Tehtävät suoritetaan vähäisellä panostuksella, niihin ei kiinnitetä riittävästi huomiota, ja pahimmillaan tämä voi johtaa siihen, että muut tiimin jäsenet joutuvat tekemään enemmän töitä. (Leonard 2019.)

Fishbach (2018) mukaan itsensä motivoiminen on yksi haastavimmista taidoista oppia. Motivaatio on suurilta osin henkilökohtaista, sillä se, mikä motivoi yhtä, ei välttämättä motivoi toista. Itseään motivoivien tekijöiden tunnistaminen on tärkeä tekijä sekä omalle, että tiimin menestykselle.

Decin ja Ryanin (2000, 227, 233) itseohjautuvuusteorian mukaan meillä on kaksi tapaa motivoitua: sisäinen ja ulkoinen. Sisäinen motivaatio tulee itsestään, jolloin yksilö hakeutuu tehtäviin, jotka ovat itselleen innostavia ja mielekkäitä. Ulkoisen motivaation lähteenä toimii taas esimerkiksi toive palkkiosta tai pelko rangaistuksesta (Deci & Ryan 2000, 236). Mayor ja Risku (2015) esittelevät Steven Reissin (1998) näkemyksen, jonka mukaan motivaatio syntyy siitä, kun tavoittelee itselleen sisäisesti arvostettuja asioita, mikä vaihtelee yksilöittäin. Tämän vuoksi Reiss on sitä mieltä, ettei ulkoista motivaattoria ole eikä sen vuoksi erottele sisäistä ja ulkoista motivaatiota. Teoreetikoiden näkemyksiä yhdistää sisäisen motivaation merkittävyys.

Sisäisen motivaation kolme keskeistä tekijää on autonomia, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Kun kaikki kolme perustarvetta toteutuvat, yksilö on motivoitunut ja hyvinvoiva. Autonomian eli omaehtoisuuden keskiössä on valinnan- ja toiminnanvapaus, kokemus siitä, että voi itse päättää, mitä tekee. Tällöin motivaatio lähtee itsestään, ja tekeminen tuntuu omalta eikä ohjatulta. Kyvykkyydessä on kyse yksilön kokemuksesta omista taidoistaan sekä uskosta omaan pätevyyteensä. Kun yksilöllä on luottoa omaan tekemiseen, tekeminen on mieluisampaa, aikaansaavampaa sekä tuottavampaa. Yhteisöllisyys kuvastaa tarvetta kuulua joukkoon, yhteisöön, jossa välitetään. Erityisesti haastavissa tilanteissa, on pystyttävä luottamaan siihen, että saadaan

tarvittaessa tukea muilta. Hyvä ilmapiiri auttaa meitä jaksamaan, edistää hyvinvointia sekä vähentää loppuun palamisen riskiä. (Martela & Jarenko 2014, 28–31.)

Toimimaton ja toiminnallinen konflikti

De Dreu ym (2004) tarkastelevat artikkelissaan konfliktin olevan osa prosessia, mikä juontaa juurensa eri näkemysten ilmaantuessa itselle tärkeissä asioissa. Brownlee (2019) huomauttaa, että konflikti nähdään yleensä negatiivisena asiana, mutta usein kyse on silloin toimimattomasta konfliktista. Toimimattomat konfliktit perustuvat erityisesti ihmissuhteisiin ja emotionaalisiin haasteisiin, jotka ovat vahvasti liitoksissa yksilön hyvinvointiin sekä työtyytyväisyyteen. Huonosti voiva yksilö on alttiimpi toimimattomille konflikteille, joita on vaikeampi hallita ongelmanratkaisuun keskittyvällä tavalla. (De Dreu ym. 2004, 6.) Toiminnalliset konfliktit, jotka perustuvat tehtäviin liittyviin näkemyseroihin, tuovat tiimille arvokasta hyötyä. Tehtäviin liittyvät näkemyserot johtavat innovatiivisempiin ratkaisuihin sekä parempaan lopputulokseen. Toiminnalliset konfliktit ovat hyvin hallittuja ja toimivat luottamuksella ja kunnioituksella. Konfliktiin puuttuminen voi tuntua epämiellyttävältä ja haasteelliselta, mutta konfliktin välttäminen kuitenkin riistää tiimiltä mahdollisuuden kehittää ja syventää tiimihenkeä ja suhteita. (Brownlee 2019.) Käsittelemätön konflikti tiimitasolla aiheuttaa ennen pitkää kitkaa tiimin välille, heikentää tiimin motivaatiota, ryhmädynamiikkaa ja projektin lopputulosta (Beard ym. 2022). Yksilötasolla heikosti käsitellyllä konfliktilla voi olla merkittävä vaikutus yksilön hyvinvointiin, kuten uupumuksen ja psyykkisten oireiden pitkittyneisyydellä (De Dreu ym. 2004, 6).

4 Kartoitus MyyntiAkatemian kehityskohteista kyselyn ja haastattelun avulla

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toiminnallisen osion menetelmät: kysely ja haastattelu. Lisäksi käydään läpi syyt, miksi näihin menetelmiin päädyttiin. Tarkastellaan menetelmien tavoitteita ja tuodaan esiin niiden merkittävimmät tulokset. Lopuksi tehdään yhteenveto menetelmien tuloksista sekä pohditaan, miten saatuja tuloksia voidaan hyödyntää oppaan laadinnassa.

4.1 Webropol-kysely MyyntiAkatemian nykyisille ja entisille opiskelijoille

Opinnäytetyön toiminnallisen osion yhtenä keskeisenä menetelmänä käytettiin kyselyä, jonka tavoitteena oli kartoittaa MyyntiAkatemian haasteet ja kehityskohteet opiskelijoiden näkökulmasta. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin oppaan suunnittelussa. Menetelmä mahdollisti MyyntiAkatemian nykyisten sekä entisten opiskelijoiden osallistumisen. Kysely toteutettiin täysin anonyymisti Webropol-kyselytyökalun avulla, mikä varmistoi avoimen ja luottamuksellisen palautteen keräämisen.

Tulokset

Kyselyssä oli yhteensä 13–15 kysymystä riippuen siitä, oliko vastaaja MyyntiAkatemian nykyinen vai entinen opiskelija. Kysely toteutettiin aikavälillä 1.11.–7.11.2023. Yhteensä 22 henkilöä vastasi kyselyyn, ja vastaajat jakautuivat tasaisesti nykyisten ja entisten opiskelijoiden kesken

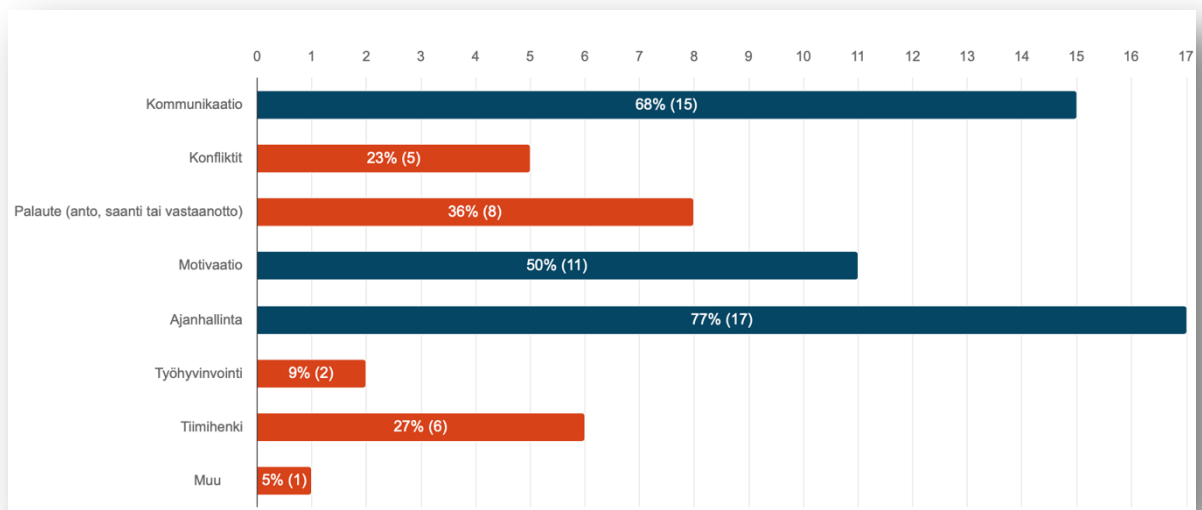
Aluksi pyrittiin selvittämään, oliko vastaaja MyyntiAkatemian nykyinen vai entinen opiskelija. Mikäli vastaaja ilmoitti olevansa nykyinen opiskelija, häntä pyydettiin arvioimaan tämänhetkinen hyvinvointi MyyntiAkatemiassa (kuvio 4) asteikolla 1–10.

Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
1,0	9,0	6,5	7,0	71,0	2,3

Kuvio 4. Opiskelijoiden arvioima hyvinvointi MyyntiAkatemiassa

Vastaajien hyvinvoinnin keskiarvo oli 6,5, mikä kuvastaa opiskelijoiden keskimääräistä tyytyväisyyttä. Keskihajonta 2,3 osoittaa, että opiskelijoiden arviot vaihtelevat jonkin verran keskiarvon ympärillä. Seuraavaksi selvitettiin, mitkä tekijät vaikuttivat opiskelijoiden hyvinvointiin. Hyvinvointiin negatiivisesti keskimäärin oli vaikuttanut viestintäongelmat, kiire ja ajanpuutos. Positiivisesti puolestaan hyvinvointiin vaikuttivat keskimäärin hyvä ryhmähenki ja tiimin jäsenten aktiivisuus

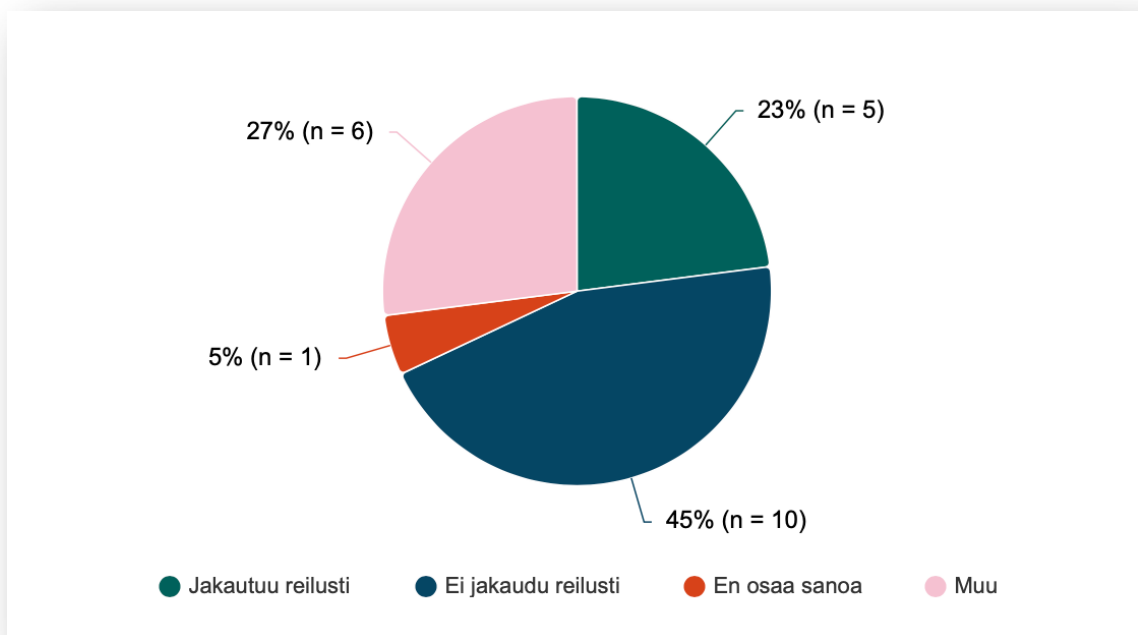
Seuraavaksi pyrimme selvittämään monivalintakysymyksen (kuvio 5) avulla, mitkä tekijät ovat tuottaneet MyyntiAkatemiassa haasteita. Vastauksista on korostettu sinisellä tekijät, jotka ovat tuottaneet opiskelijoille eniten haasteita.



Kuvio 5. Opiskelijoiden kokemat haasteet MyyntiAkatemiassa

Vastanneista 17 oli valinnut ajanhallinnan, 15 kommunikaation ja 11 motivaation haasteeksi. Tämän jälkeen tarkoituksena oli selvittää, miten näitä haasteita oli pyritty ratkaisemaan. Vastauksista kävi ilmi, että haasteisiin oli pyritty löytämään ratkaisuja keskustelemalla, ja osa haasteista oli onnistuttu ratkaisemaan, kun taas osa oli edelleen jäänyt ratkaisematta

Seuraavaksi oli tarkoitus selvittää, miten opiskelijat kokivat työmäärän jakautumisen tiimeissä. Kuviosta 6 voidaan tarkastella opiskelijoiden näkemyksiä työmäärän jakautumisesta.



Kuvio 6. Työmäärän jakautuminen tiimeissä

Vastanneista 10 oli sitä mieltä, ettei työmäärä ole jakautunut tiimeissä reilusti, 5 taas koki työmäärän jakautuneen reilusti, ja 1 ei osannut sanoa. Alla olevasta kuvasta 4 käy ilmi "muu" valinneiden opiskelijoiden ajatuksia työmäärän jakautumisesta.

Tiimien välillä ei täysin, johtuen roolitusten epäselvyydelle ja projektien haastavuuden osalta. Myös osalla opiskelijoista motivaatio vaihteli, joka vaikutti työkuormaan

Osittain kyllä, mutta osa tiimistä ei myöskään osannut tai halunnut jakaa vastuuta

Osin kyllä, mutta on ihmisiä, jotka eivät tee niin paljon

Riippuu todella paljon tiimistä.

Myyntitiimillä tuntuu aina olevan eniten hommaa, muuten jakautuu hyvin.

Jakautuu muuten reilusti mutta muiden kiireet saattavat joskus vaikuttaa siten, että hommat kasaantuvat liikaa.

Kuva 3. Opiskelijoiden ajatuksia työmäärän jakautumisesta

Vastausten perusteella (kuva 3) voidaan päätellä, että osa vastaajista koki työmäärän jakautuneen osittain reilusti. Itse tiimillä oli vaikutusta siihen, miten työmäärä jakautui. Tähän vaikuttivat tekijät, kuten se, oliko tiimiläisillä riittävästi motivaatiota ja oliko heillä tarpeeksi aikaa projektien toteuttamiseen muiden kiireiden keskellä.

Kyselyn tuloksista ilmeni (kuvio 7), että opiskelijoiden keskimääräinen motivaatioarvo oli korkea 7,3. Keskihajonta 2,6 kuitenkin viittaa siihen, että yksilöiden välillä on merkittäviä vaihteluita.

Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
1,0	10,0	7,3	8,0	160,0	2,6

Kuvio 7. Opiskelijoiden motivaatio MyyntiAkateemiassa

Motivaatioon oli negatiivisesti vaikuttanut epäselvät toimeksiannot, tiimiläisten vähäinen panostus, huono tiimihenki, konfliktit sekä kommunikaation ja ajan puutos. Positiivisesti taas motivaatioon vaikuttivat mielenkiintoiset projektit, tavoitteiden selkeys, onnistumiset, hyvä tiimihenki sekä oppiminen ja kehittyminen.

4.2 MyyntiAkatemian valmentajan haastattelu

Opinnäytetyön toiminnallisen osion toisena menetelmänä käytettiin haastattelua, jonka tarkoituksena oli kartoittaa MyyntiAkatemian haasteita ja vahvuuksia valmentajan näkökulmasta. Haastateltavan, Marianne Renvallin, asiantuntijuutta hyödynnettiin sekä teoriapohjassa että oppaan sisällön suunnittelussa. Haastattelu toteutettiin videonvälityksellä Microsoft Teams -alustalla.

Tulokset

Haastattelun tulokset avaavat opiskelijoiden kohtaamia haasteita ja vahvuuksia valmentajan, Marianne Renvallin, näkökulmasta. Renvall korostaa, että opiskelijoilla on haasteita työnjaon, ajankäytön, kommunikaation ja ruuturiippuvuuden osalta. MyyntiAkatemian vahvuudet korostuvat siinä, että se tarjoaa opiskelijoille oppimisympäristön, joka on erittäin lähellä todellista työelämää. MyyntiAkatemiassa opiskelijat saavat mahdollisuuden oppia sekä myynnistä että markkinoinnista, mikä rikastuttaa heidän osaamistaan monipuolisesti.

Lisäksi MyyntiAkatemiassa opiskelijat pääsevät viemään oppimansa teorian käytännön tasolle osallistumalla oikeisiin asiakasprojekteihin. Tämä tarjoaa heille ainutlaatuisen mahdollisuuden soveltaa tietoaan ja viedä koko myyntiprosessi alusta loppuun asti, sisältäen neuvottelut, hinnoittelun, sopimusten laadinnan ja tarjousten tekemisen. Tällainen käytännön kokemus vahvistaa merkittävästi opiskelijoiden ammatillista osaamista, valmistuen heitä menestyksekkäästi tosielämän työelämään.

Renvall korostaa, että MyyntiAkatemian palveluntarjonta on täysin muokattavissa opiskelijoiden kiinnostuksen ja osaamisen mukaan. MyyntiAkatemian rekrytointivaiheessa tuodaan selkeästi esiin, mitä odotuksia kohdistuu opiskelijoihin, millaisia rooleja MyyntiAkatemiassa on tarjolla, ja korostetaan aktiivisen ympäristön merkitystä. Tästä syystä on ensiarvoisen

tärkeää, että opiskelijat osoittavat kunnioitusta toisiaan kohtaan, saapuvat ajoissa, kantavat vastuunsa ja suorittavat tehtävänsä, sillä koko ympäristön toimivuus on riippuvainen jokaisen opiskelijan aktiivisesta panoksesta.

4.3 Tulosten yhteenveto

Yhteenvetona voidaan todeta, että kyselyn ja haastattelun tulokset tarjoavat kokonaiskuvan MyyntiAkatemian tiimityöskentelyn haasteista ja vahvuuksista opiskelijoiden sekä valmentajan, Marianne Renvallin näkökulmasta.

Tiimiälytaidot nousevat keskeiseksi teemaksi, kun opiskelijat kokivat haasteita työnjaossa, motivaatiossa, ajankäytössä ja kommunikaatiossa, korostaen näiden taitojen merkitystä tiimityössä. MyyntiAkatemian vahvuudet korostuvat mahdollisuutena soveltaa oppimaansa käytännön tasolla ja hankkia kokemusta myynnistä ja markkinoinnista osallistumalla asiakasprojekteihin. Tämä monipuolistaa opiskelijoiden osaamista.

Vaikka kyselyn mukaan keskimääräinen motivaatio MyyntiAkatemiassa on hyvä, yksilölliset kokemukset vaihtelevat. Kehittävän palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä kommunikaation parantaminen nousevat tärkeiksi kehittämiskohteiksi tiimityössä. Tulosten perusteella on havaittavissa tarve jatkuvasti kehittää tiimien toimintaa ja ottaa opiksi haasteista, jotka ovat edelleen ratkaisematta.

Teoriaosuuden käsitteet, kuten työnjako, kommunikaatio ja motivaatio, näkyvät menetelmien tuloksissa, antaen vahvistusta sille, että teoria ja tulokset yhtyvät. Nämä tulokset tarjoavat arvokasta tietoa oppaan laatimiseen, kun tavoitteena on parantaa MyyntiAkatemian tiimityöskentelyä sekä auttaa käsittelemään haasteita.

5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyö koostui teoriaosuudesta ja toiminnallisesta osiosta, jonka lopputuloksena laadittiin opas. Teoriaosuudessa tarkasteltiin tiimityöskentelyn ominaisuuksia ja haasteita sekä syvennyttiin tiimiälyyn. Opinnäytetyön toiminnallisen osion tavoitteena oli laatia opas ajankohtaisen teorian, kirjoittajan kokemuksen sekä kyselyn ja haastattelun pohjalta MyyntiAkatemian opiskelijoiden käyttöön. Opas tarjoaa opiskelijoiden kokemiin haasteisiin käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka voivat parantaa tiimityöskentelyä oppimisympäristössä.

Opinnäytetyöhön valitut menetelmät: kysely ja haastattelu, osoittautuivat oivallisiksi menetelmiksi opinnäytetyön toiminnallisen osuuden tavoitteiden saavuttamiseksi. Kyselyn avulla saatiin MyyntiAkatemian nykyisten sekä entisten opiskelijoiden näkemykset haasteiden suhteen huomioitua, jotka liittyivät pääosin ajanhallintaan, työnjakoon, motivaatioon sekä kommunikaatioon. Haastattelu mahdollisti valmentajan tavoittamisen sekä hänen näkemyksiensä huomioimisen kyselyn ja oppaan suunnittelussa. Haastattelun avulla saatiin selvitettyä valmentajan näkemys MyyntiAkatemian haasteista ja vahvuuksista. Valmentajan näkökulmasta opiskelijoilla oli haasteena ajanhallinta, työnjako, kommunikaatio ja ruuturiippuvuus. MyyntiAkatemian vahvuutena korostui monipuolinen oppimisympäristö, joka mahdollistaa opitun soveltamisen käytäntöön. Tuloksia tarkasteltaessa käy ilmi, että sekä valmentajalla, että opiskelijoilla oli keskimäärin yhtenäinen näkemys MyyntiAkatemiassa koetuista haasteista.

Opinnäytetyössä koettiin haasteelliseksi teoriaosuuden rajaaminen, sillä tiimityöskentelyn eri osa-alueet ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Tämä vaikeutti niiden jaottelua kappaleisiin sekä teoriaosuudessa että oppaassa. Kirjoittaja peilasi omia kokemuksiaan MyyntiAkatemiassa koetuista haasteista ja puutteista aiheen rajaamiseksi. Muita haasteita opinnäytetyössä oli kyselyrunгон suunnittelu niin, että sen avulla saadaan kerättyä tarpeelliset tiedot. Jälkeenpäin huomattiin, että kyselyyn olisi ollut hyödyllistä lisätä

haasteiden kartoittamisen monivalintakysymykseen vaihtoehto työn jakautumisesta, sillä se nousi usein esiin avoimissa kysymyksissä.

Opinnäytetyö tarjosi kirjoittajalle ainutlaatuisen mahdollisuuden syventää ymmärrystä tiimityöskentelyn tekijöistä. Prosessi mahdollisti taitojen kehittämisen kirjoittamisen, tiedonkeruun sekä lähdekriittisyyden saralla. Menetelmien käyttö opetti tarkkuutta kysymysrunkojen laadinnossa ja tulosten analysoinnissa. Oppaan visuaalisen ilmeen ja sisällön suunnittelu mahdollistivat luovuuden hyödyntämisen sekä teorian soveltamisen käytäntöön.

Yhteenvetona voidaan todeta, että käytetyillä menetelmillä onnistuttiin tuomaan esiin MyyntiAkatemian tiimityöskentelyn haasteet ja vahvuudet. Tulokset tukivat teoriassa käsiteltyjä aiheita, antaen näin vahvan pohjan oppaan laatimiselle. Oppaan aiheet onnistuttiin kohdentamaan tulosten perusteella vastaamaan opiskelijoiden tarpeita, tarjoten heille konkreettista tukea haasteiden ratkaisemiseen tiimityöskentelyssä. Jatkon kannalta on tärkeää, että opiskelijat jatkavat työskentelyä niiden haasteiden parissa, joita he eivät ole pystyneet ratkaisemaan keskustelemalla

Lähteet

Beard, A.; McGinn, D. & King, M. What to Do When Team Members Clash.

Harvard Business Publishing. Viitattu 23.10.2023.

<https://hbsp.harvard.edu/inspiring-minds/what-to-do-when-team-members-clash>

Brownlee, D. 2019. Avoiding Team Conflict Can Be A Grave Mistake: Four Strategies For Healthy Team Conflict. Forbes. Viitattu 23.10.2023.

<https://www.forbes.com/sites/danabrownlee/2019/05/21/avoiding-team-conflict-can-be-a-grave-mistake-four-strategies-for-healthy-team-conflict/?sh=70dd51405a3d>

Burgers, C.; Eden, A.; D. Van Engelenburg, M. & Buningh, S. 2015. Computers in Human Behavior, how feedback boosts motivation and play in a brain-training game. Vol. 48, No 94–103. Viitattu 5.10.2023.

<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.01.038>.

Deci, E.L. & Ryan, R.M. 2000. The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry. Vol. 11, No 4, 227–268. Viitattu 11.10.2023.

https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_DeciRyan_PIWhatWhy.pdf

De Dreu, C.; Dierendonck, D. & De Best-Waldhober, M. 2004. CONFLICT AT WORK AND INDIVIDUAL WELL-BEING. International Journal of Conflict Management. Vol. 15, No 1, 6–26. Viitattu 18.10.2023.

https://www.researchgate.net/publication/304847599_Conflict_at_Work_and_Individual_Well-Being

Delizonna, L. 2017. High-Performing Teams Need Psychological Safety: Here’s How to Create It. Harvard Business Review. Viitattu 10.3.2023.

<https://hbr.org/2017/08/high-performing-teams-need-psychological-safety-heres-how-to-create-it>

- Eurich, T. 2018. What Self-Awareness Really Is (and How to Cultivate It). Harvard Business Review. Viitattu 11.9.2023. <https://hbr.org/2018/01/what-self-awareness-really-is-and-how-to-cultivate-it>
- Fishbach, A. 2018. How to Keep Working When You're Just Not Feeling It. Harvard Business Review. Viitattu 26.10.2023. <https://hbr.org/2018/11/how-to-keep-working-when-youre-just-not-feeling-it>
- Fontein, D. 2022. Feedback Culture: What It is and How To Build It. ThoughtExchange. Viitattu 22.9.2023. <https://thoughtexchange.com/blog/feedback-culture/>
- Gibbons, S. 2020. 6 Signs That Your Team's Communication Isn't As Strong As You Think. Forbes. Viitattu 18.10.2023. <https://www.forbes.com/sites/serenitygibbons/2020/03/31/6-signs-that-your-teams-communication-isnt-as-strong-as-you-think/?sh=3f0800c1238d>
- Haan, K. 2023. Remote Work Statistics And Trends In 2023. Forbes. Viitattu 1.11.2023. <https://www.forbes.com/advisor/business/remote-work-statistics/>
- Hampson, S. 2021. The Johari Window Model: How To Improve Communication, Self-Awareness And Productivity At Work. TSW Training. Viitattu 11.9.2023. <https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/the-johari-window/>
- Hiila, I.; Tukiainen, M. & Hakola, I. 2019. Opas muuttuvaan työelämään: Tiimiäly. E-kirja Storytel-kirjapalvelussa. Vaatii rekisteröitymisen palveluun. Jyväskylä: Tuuma. Viitattu 15.3.2023. <https://www.storytel.com/fi/fi/books/tiimi%C3%A4ly-opas-muuttuvaan-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n-493889>
- Jääskeläinen, H. 2022. Tutkimukset osoittavat tiimityön kiistattomat hyödyt. BRIK. Viitattu 6.3.2023. <https://brik.fi/brik-lehti/tutkimukset-osoittavat-tiimityon-kiistattomat-hyodyt/>

Laughlin, P.R.; Hatch, E.C.; Silver, J.S. & Boh, L. 2006. Groups Perform Better Than the Best Individuals on Letters-to-Numbers Problems: Effects of Group Size. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 90, No 4, 644–651. Viitattu 11.3.2023. <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/psp-904644.pdf>

Lauronen, H. 2017. Palaute on keskeinen johtamisväline, jota käytetään liian vähän. *Johtamisen kehitys*. Viitattu 17.10.2023. <https://www.johtamisenkehitys.fi/palaute-on-keskeinen-johtamisvaline-jota-kaytetaan-liian-vahan/>

Leonard, K. 2019. Consequences of No Employee Motivation. *Chron*. Viitattu 22.11.2023. <https://smallbusiness.chron.com/consequences-employee-motivation-41238.html>

LinkedIn 2023a. Kuva 2. @myyntiakatemia. Yritys! Kaipaako apua myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen? Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 1.11.2023. https://www.linkedin.com/posts/myyntiakatemia_yritys-kaipaako-apua-myyntin-ja-markkinoinnin-activity-7125406400431763456-ti7a/?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

LinkedIn. 2023b. @myyntiakatemia. Mistä kaikki alkoi? Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 1.11.2023. https://www.linkedin.com/posts/myyntiakatemia_turkuamk-myyntiakatemia-myynti-activity-7033072042727882752-c-87?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

Luft, J. 1969. *Of human interaction*. E-kirja Open Library -kirjapalvelussa. Englanti: National Press Books. Vaatii rekisteröitymisen palveluun. https://openlibrary.org/works/OL5612929W/Of_human_interaction?edition=ofhumaninteracti00jose#details

Markkanen, H. 2021. Tiimityö - yhdessä vai erikseen. Auntie blogi. Viitattu 6.3.2023. <https://auntie.io/fi/tietopankki/blogit/tiimityo-yhdessa-vai-erikseen>

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. *Sisäinen motivaatio*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu. Viitattu 27.10.2023.

https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf?TSPD_101_R0=08d2c9383aab2000224452dd2d8cd1945941c9b1ffb1644c20407a0026125a0b089970113bee9cbb0848722b681430007fe7f9749223b015552986e465c14469b95f7884473112f6ea6c2a9b2b69dd25b8681c7b5926c82a7ff46e452cbc87ce

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivoitiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. E-kirja Alma Talent Bisneskirjasto -palvelu. Helsinki: Talentum. Vaatii kirjautumisen palveluun. [https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IAIBEXCTEB#/kohta:STEVEN\(\(20\)REISSIN\(\(20\)MOTIVAATIOTEORIA\(\(20\):Sis\(\(e4\)inen\(\(20\)ja\(\(20\)ulkoinen\(\(20\)motivaatio\(\(20\)/piste:b315](https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IAIBEXCTEB#/kohta:STEVEN((20)REISSIN((20)MOTIVAATIOTEORIA((20):Sis((e4)inen((20)ja((20)ulkoinen((20)motivaatio((20)/piste:b315)

Oceg. 2023. Clearly Defined Roles Are More Important To Teamwork Than Clearly Defined Work (Aspect 9 of 10). Viitattu 21.11.2023.
<https://www.oceg.org/projectriskleader/clearly-defined-roles-are-more-important-to-teamwork-than-clearly-defined-work/>

Oulasmaa, M. & Pesonen, M. 2022. Suoraa palautetta: viisaan keskustelun käsikirja. E-kirja Alma Talent Verkkokirjahylly -palvelu. Helsinki: Alma Talent. Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 15.9.2023.
https://turkuamk.finna.fi/Record/turkuamk_electronic.995692891905970?sid=3117877785

Peda. 2016. Opetussuunnitelma. Oppimisympäristöt. Viitattu 3.11.2023.
<https://peda.net/myrskylä/kirkonkylän-koulu/ol3/l4kjottl/4ojt/ol>

Potter, J. 2022. The Ideal Team Size At Work May Be Smaller Than You Think. Forbes. Viitattu 4.9.2023.
<https://www.forbes.com/sites/jaimepotter/2020/04/27/the-ideal-team-size-at-work-may-be-smaller-than-you-think/?sh=10015653630a>

Reiss, S. & Havercamp, S. 1998. Toward a comprehensive assessment of fundamental motivation. *Psychological Assessment*, 10, 97–106.

Salminen, J. 2017. Onnistu tiimityössä: Tiimin jäsenen kirja. 3 uudistettu painos. Helsinki: J-Impact.

Sinek, S. 2011. Start With Why: The Inspiring Million-Copy Bestseller That Will Help You Find Your Purpose. E-kirja Google Books -kirjapalvelussa. Uudistettu painos. Englanti: Penguin. Viitattu 9.9.2023.

https://www.google.fi/books/edition/Start_With_Why/r2yCRUxo0EYC?hl=fi&gbpv=1&dq=Simon+Sinek+start+with+why&printsec=frontcover

Topchik, G.S. 2007. First-Time Manager's Guide to Team Building. E-kirja Ebook Central Perpetual -kirjapalvelussa. New York: AMACOM. Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 18.9.2023.

https://turkuamk.finna.fi/Record/turkuamk_electronic.995579891705970?sid=3121600713

Turun ammattikorkeakoulu. 2023. Innovaatiopedagogiikka kehittää yleisiä työelämätaitoja jo opiskeluvaiheessa. Julkaisutoiminta Turun ammattikorkeakoulussa. Viitattu 27.2.2023.

<https://www.turkuamk.fi/fi/artikkelit/1937/innovaatiopedagogiikka-kehittaa-yleisia-tyoelamataitoja-jo-opiskeluvaiheessa/>

Wallbridge, A. 2023. The Importance of Self-Awareness In Emotional Intelligence. TSW Training. Viitattu 11.9.2023.

<https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/self-awareness-in-emotional-intelligence/>

Yale University. 2023. We know teamwork is important, but how important? Viitattu 10.3.2023. <https://your.yale.edu/we-know-teamwork-important-how-important>

Opas tiimityön haasteiden ratkaisuun

OPAS TIIMITYÖN



HAASTEIDEN RATKAISUUN

MILEEN PETROVA

SISÄLTÖ

ALKUSANAT

1. ITSETUNTEMUS

2. MOTIVAATIO

3. KOMMUNIKAATIO, KONFLIKTI & PALAUTE

4. AJANHALLINTA

5. TYÖN JAKAUTUMINEN

LÄHTEET

ALKUSANAT

TERVETULOA OPPIAASEEN, JOKA ON SUUNNITELTU TUKEMAAN TEITÄ MYYNTIÄKATEMIAN OPISKELIJOITA TEHOKKAASSA TIIMITYÖSKENTELYSSÄ. OPPIAAN TAVOITTEENA ON TARJOTA KÄYTÄNNÖN NEUVOJA JA HARJOITUSTEHTÄVIÄ, JOTKA AUTTAVAT RATKAISEMAAN TIIMITYÖSSÄ ESIINTYVIÄ HAASTEITA.

AIHEET KUTEN ITSETUNTEMUS, MOTIVAATIO, KOMMUNIKAATIO, KONFLIKTI JA PALAUTE, AJANHALLINTA JA TYÖN JAKAUTUMINEN ON VALITTU KIRJOITTAJAN KOKEMUKSEN, OPISKELIJOILLE SUUNNATUN KYSELYN SEKÄ MYYNTIÄKATEMIAN OHJAAJAN HAASTATELUN POHJALTA.

TÄSSÄ OPPIAASSA TARKASTELEMME ITSETUNTEMUKSEN MERKITYSTÄ JA TARJOAMME TYÖKALUJA, KUTEN JÖHARI-IKKUNA-MALLIN, SEN KEHITTÄMISEEN. MOTIVAATION OSALTA OPPIAASSA POHDITAAN HENKILÖKOHTAISTA MOTIVAATIOPOLKUA JA SIIHEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ. KOMMUNIKAATION, KONFLIKTIEN JA PALAUTTEEN OSALTA KESKITYTÄÄN SELKEIDEN VIESTINTÄ PELISÄÄNTÖJEN LUOMISEEN, KONFLIKTIEN AVOIMEEN KÄSITTELYYN JA PALAUTTEEN RÄÄTÄLÖINTIIN. AJANHALLINNAN OSALTA TUTUSTUMME MUUTAMAN AJANHALLINNAN TYÖKALUUN, JOIDEN AVULLA VOIDAAN TEHOSTAA AJANKÄYTTÖÄ. LOPUKSI TARKASTELEMME TYÖN JAKAUTUMISEN OSALTA RACI-MATRIISIA, JOKA SELKEYTTÄÄ JOKAISEN TIIMIN JÄSENEEN TEHTÄVÄT.

OPPIAAN TYÖKALUIHIN JA HARJOITUKSIIN VOI JA KANNATTAAKIN PALATA SÄÄNNÖLLISESTI PITKIN MATKAA.

TOIVON, ETTÄ OPPIAASTA ON TEILLE HYÖTYÄ JA, ETTÄ HARJOITUKSET JA TYÖKALUT ANTAVAT TEILLE TUKEA TIIMITYÖN HAASTEISIIN!

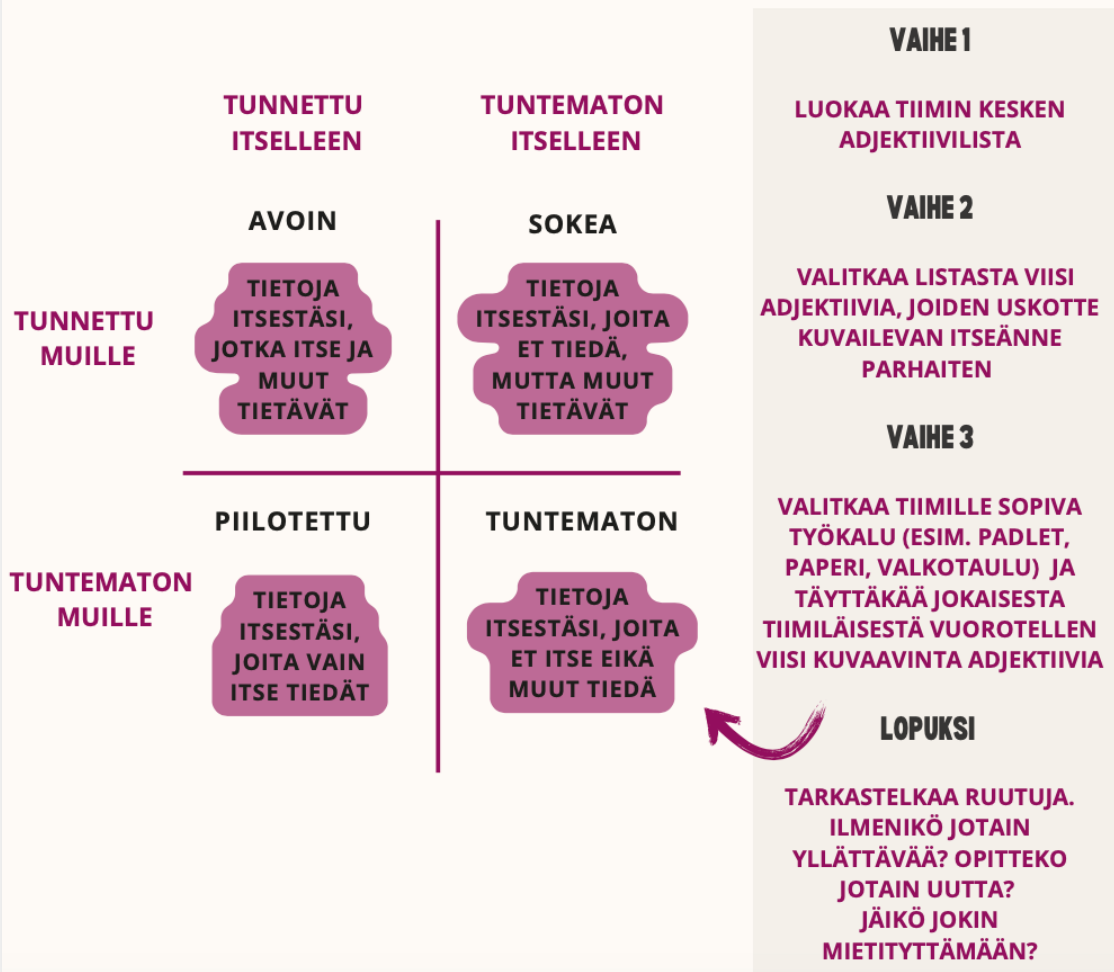
OPPIAAN ULKOASU JA KUVAT: CANVA

-Mileen Petrova

1 ITSETUNTEMUS

ITSETUNTEMUS VAHVISTAA ITSETUNTOA. MITÄ PEREMMIN TUNNISTETAAN OMAT VAHVUUDET, HEIKKOUEDET JA LUONTEENPIIRTEET, SITÄ PAREMMIN NIITÄ OSATAAN HYÖDYNTÄÄ IHMISSUHTEISSA JA KONFLIKTIEN RATKAISUSSA. JOHARI IKKUNA -MALLI ON LOISTAVA TYÖKALU ITSETUNTEMUKSEN JA IHMISSUHTEIDEN KEHITTÄMISEEN (PEDA 2023).

JOHARI IKKUNA -MALLI



ITSETUNTEMUKSEN KEHITTÄMINEN

TIIMIN VAHVUUKSIEN, TAVOITTEIDEN JA HEIKKOUSIEN TUNNISTAMINEN EDISTÄÄ TIIMIN KEHITYSTÄ JA ITSETUNTOA. POHTIMALLA VASTAUKSIA ALLA OLEVIIN KYSYMYKSIIN, SAADAAN JAETTU NÄKEMYS TIIMIN DYNAMIIKASTA. (MILLER 2020.)

TARKASTELEMALLA ITSEKSEEN ALLA OLEVIA KYSYMYKSIÄ VOIT SAADA PAREMMAN YMMÄRRYKSEN OMISTA ARVOISTASI, TAVOITTEISTASI, VAHVUUKSISTASI, HEIKKOUSISTASI, MOTIVOIVISTA TEKIJÖISTÄSI JA REAKTIOISTASI ERILAISIIIN TILANTEISIIN.

POHTIKAA TIIMIN KESKEN SEURAAVIA KYSYMYKSIÄ:

- MISSÄ TIIMI ONNISTUU?
- MISSÄ TIIMI EI ONNISTU?
- MISSÄ TIIMI TUKEE TOISIAAN?
- MITKÄ OVAT TIIMIN YHTEISET TAVOITTEET?
- MISSÄ OLETTE KEHITTYNEET TIIMINÄ?
- MILTÄ TIIMIN PÄIVITTÄINEN TOIMINTA NÄYTTÄÄ?

LOPUKSI

**KIRJATKAA KYSYMYKSIIN
VASTAUKSET YHDESSÄ**

POHDI ITSEKSESI SEURAAVIA KYSYMYKSIÄ:

- MITKÄ OVAT TÄRKEIMMÄT ARVONI?
- MITKÄ OVAT LYHYEN JA PITKÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEENI?
- MITKÄ OVAT VAHVUUTENI JA HEIKKOUTENI?
- MIKÄ MOTIVOI MINUA?
- MITEN REAGOIN STRESSIIN JA PAINEISIIN?
- MILLAISET TILANTEET TAI IHMISET SAAVAT MINUT TUNTEMAAN EPÄMUKAVAKSI?
- MITEN ILMAISEN TUNTEENI?
- MITEN SUHTAUDUN MUUTOKSIIN?
- MIKÄ ON MINULLE TÄRKEÄÄ IHMISSUHTEISSANI?
- MILLAISIA ASIOITA HALUAN OPPIA TAI KEHITTÄÄ ITSESSÄNI?
- MITEN KÄYTÄN AIKAANI VAPAA-AJALLA?
- MILLAISET ASIAT INSPIROIVAT MINUA?

2 MOTIVAATIO

MOTIVAATIOON VAIKUTTAVAT USEAT TEKIJÄT, JOTKA VOIVAT VAIHDELLA YKSILÖITTÄIN. POLUN VARRELTA LÖYTYNEET TEKIJÄT VOIVAT AUTTAA MOTIVOITUNEEN TILAN SAAVUTTAMISESSA.

POHDI JA REFLEKTOI POLUN VARRELTA LÖYTYVIÄ TEKIJÖITÄ. MISTÄ OMA HENKILÖKOHTAINEN MOTIVAATIOPOLKU KOOSTUU? MITKÄ OVAT NE TEKIJÄT, JOTKA VAIKUTTAVAT SINUUN YKSILÖLLISESTI JA AUTTAVAT SINUA SAAVUTTAMAAN MOTIVOITUNEEN TILAN?

MOTIVAATIOPOLKU

ITSETUNTEMUS:
TUNNISTA OMAT TAVOITTEESI,
VAHVUUTESI JA HEIKKOUTESI

AJANHALLINTA:
SUUNNITTELE AIKA JA RESURSSIT
TEHOKKAASTI TAVOITTEIDEN
SAAVUTTAMISEKSI

ITSENSÄ PALKITSEMINEN:
ASETA VÄLITAVOITTEET JA PALKITSE
ITSESI NIIDEN SAAVUTETTUA

MOTIVOIVIEN TEKIJÖIDEN TUNNISTAMINEN:
SELVITÄ, MIKÄ SINUA INNOSTAA JA
MOTIVOI.

TAVOITTEET:
MÄÄRITÄ SELKEÄT JA
SAAVUTETTAVAT TAVOITTEET.

STRESSINHALLINTA:
KEHITÄ KEINOJA KÄSITELLÄ
STRESSIÄ JA PAINEITA.

ITSEMYÖTÄTUNTO:
OLE ARMOLLINEN ITSELLESI

3 KOMMUNIKAATIO, KONFLIKTI & PALAUTE

**ANTAA KOKONAISKUVAN TIIMIN
TILANTEESTA PALJASTAEN
TIIMIN HUOLIA, MIELIPITEITÄ JA
TARPEITA.**

VUOROVAIKUTUS MUODOSTAA KESKEISEN OSAN TIIMITYÖSKENTELYÄ. ERILAISET VIESTINTÄTAVAT, -TYYLIT JA -KANAVAT VOIVAT AIHEUTTAA EPÄSELVYYKSIÄ SEKÄ VÄÄRINYMMÄRRYKSIÄ. NÄIDEN VÄLTÄMISEKSI ON OLENNAINEN, ETTÄ TIIMI SOPII VIESTINNÄLLE SELKEÄT PELISÄÄNNÖT. KONFLIKTIT OVAT LUONNOLLINEN OSA TIIMITYÖSKENTELYÄ, EIKÄ NIITÄ TULISI VÄLTÄÄ TAI SIVUUTTA. PÄINVASTOIN, AVOIN KESKUSTELU KONFLIKTEISTA VOI OLLA TIIMILLE HYÖDYKSI.

HUOLISEINÄ HARJOITUS

TIIMIÄLY-KIRJASSA ESITELTY HUOLISEINÄHARJOITUS ON ERINOMAINEN MENETELMÄ KONFLIKTIEN ENNALTAEHKÄISYYN, MAHDOLLISTAEN TIIMIN HUOLIEN JA TARPEIDEN KARTOITTAMISEN SEKÄ KONFLIKTIEN HYÖDYNTÄMISEN. (HIILA YM. 2019, 219.)

- 1
KIRJOITA KAIKKI HUOLET MITÄ KOET TIIMISSÄ/PROJEKTISSA POST-IT LAPULLE
JOKAINEN KIRJOITAA VÄHINTÄÄN YHDEN HUOLEN PER LAPPU
- 2
RYHMITELKÄÄ LAPUT TEEMOITTAIN SEINÄLLE JA NIMETKÄÄ TEEMAT KITEYTTÄVÄLLÄ SANALLA
LASKEAA KUINKA MONTA HUOLTA ON PER TEEMA
- 3
TARKASTELKAA RYHMITELTYJÄ HUOLENAIHEITA YHDESSÄ
PUUTTUUKO JOTAIN?
MITÄ AJATUKSIA NÄMÄ TEISSÄ HERÄTTÄVÄT?

PALAUTTEEN KUSTOMOINTI

TIIMISSÄ ON ERILAISIA YKSILÖITÄ, JOTEN ON SUOSITELTAVAA RÄÄTÄLÖIDÄ PALAUTTEET YKSILÖN OMIEN TOIVEIDEN JA ODOTUSTEN MUKAISESTI. KUN TIEDETÄÄN, MITEN KUKIN TOIVOO PALAUTETTA VASTAANOTTAVAN, VOIDAAN VÄLTÄÄ TURHIA KONFLIKTEJA. (HIILA YM. 2019, 284-285.)

POHDI:

MILLAINEN PALAUTE AUTTAA SINUA?

MITEN HALUAT VASTAANOTTAA PALAUTETTA?

- KASVOTUSTEN?
- SÄHKÖPOSTITSE?
- KAHDENKESKEN?
- RYHMÄSSÄ?
- ITSEARVION JÄLKEEN?

LOPUKSI:

KÄYKÄÄ TIIMISSÄ LÄPI, MILLÄ TAVOIN KUKIN HALUAA VASTAANOTTAA PALAUTETTA SEKÄ MILLAINEN PALAUTE ON HYÖDYKSI

VIESTINNÄN PELISÄÄNNÖT

**POHTIKAA ALLA OLEVIA
KYSYMYKSIÄ. KIRJATKAA YLÖS
TIIMIN KESKEN SOVITUT
PELISÄÄNNÖT**

**KUN PELISÄÄNNÖISTÄ
SOVITAAN YHDESSÄ
TIIMIN KESKEN, ON
HELPOMPI SITOUTUA
NOUDATTAMAAN NIITÄ**

MILLAINEN VIESTIJÄ OLEN?

- MILLAINEN OLEN VIESTIJÄNÄ?
- MILLOIN JA MISSÄ VIESTIN PARHAITEN?
- MILLAINEN VIESTINTÄ TEKEE OLONI EPÄMUKAVAKSI?
- MILLAISIA VIESTINTÄKANAVIA HALUAISIN TIIMIN KÄYTTÄVÄN?
- MITEN VASTAANOTAN HUONOJA UUTISIA JA KRITIIKKIÄ?
- MILLOIN OLEN TAVOITETTAVISSA

MITÄ VIESTINTÄKANAVIA KÄYTETÄÄN?

- PIKAVIESTINTÄ JA ONLINE-KESKUSTELU ESIM. TEAMS, WHATSAPP
- SÄHKÖPOSTI ESIM. YKSITYISIÄ ASIOITA VARTEN
- ONLINE-PALAVERIT ESIM. TEAMS
- PROJEKTIDOKUMENTTIEN HALLINTA ESIM. DRIVE, TEAMS
- PROJEKTITYÖN HALLINTA ESIM. TRELLO, GANTT
- OMAN TYÖLISTAN HALLINTA ESIM. TRELLO, TO DO -LISTA

MITEN USEIN JA MITÄ VIESTITÄÄN?

- KUINKA USEIN TIIMIN TULISI KESKUSTELLA KESKENÄÄN?
- MISSÄ JA KUINKA USEIN TIIMIN TULISI TAVATA?
- MITÄ, KUINKA USEIN JA MISSÄ RAPORTOIMME TOISILLEMME?
- OLENKO VALMIS VIESTIMÄÄN AVOIMESTI JA REHELLISEST, MITEN TOIMIMME JOS JOKU EI OLE?
- KUKA ON VASTUUSSA SIITÄ, ETTÄ KAIKKI OVAT TIETOISIA OLENNAISISTA ASIOISTA? JA MITKÄ OVAT NÄMÄ OLENNAISET ASIAT PROJEKTISSAMME?

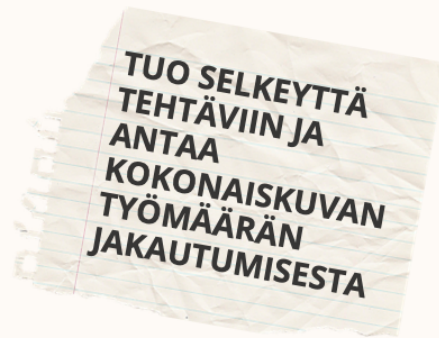
(HEIKURA & KUHMENEN 2020.)

4 TYÖN JAKAUTUMINEN

EPÄSELVÄT TEHTÄVÄNJAOT TAI VASTUIDEN EPÄSELVYYS VOIVAT HANKALOITTA A TIIMIN PÄIVITTÄISTÄ TYÖSKENTELYÄ. SIKSI ON ENNISIJAISEN TÄRKEÄÄ MÄÄRITTÄÄ VASTUUT JA TEHTÄVÄT SELKEÄSTI PROJEKTIN ALKUVAIHEESSA. NÄIN JOKAINEN TIIMIN JÄSEN TIETÄÄ, KUKA VASTAA MISTÄKIN, JA KENELTÄ VOI TARVITTAESSA PYYTÄÄ APUA, INFORMAATIOTA TAI HYVÄKSYNTÄÄ.

RACI-MATRIISI

RACI-MATRIISI ON PROJEKTITYÖKALU, JOTA VOI SOVELTAA OMAN TIIMIN TARPEISIIN. TYÖKALUN AVULLA TIIMI SAA JAETUN YMMÄRRYKSEN SEKÄ OMISTA, ETTÄ MUIDEN TEHTÄVISTÄ JA VASTUISTA. TÄMÄN AVULLA VOIDAAN VARMISTAA, ETTÄ TYÖMÄÄRÄ JAKAUTUU TASAISESTI TIIMIN KESKEN. KUN KAIKILLE TIIMISSÄ ON SELKEÄÄ, MITÄ KUKAKIN TEKEE TAI KETÄ TARVITTAESSA TAVOITELLAAN, PÄÄTÖKSENTEKO ON TEHOKKAAMPAA, JA AIKAA SÄÄSTYY (PROJEKTIMENTORI 2023).



VASTUUT

(R) TOTEUTTAJA	TEHTÄVÄN TOTEUTTAJA YHDELLÄ TEHTÄVÄLLÄ VOI OLLA MONIA TOTEUTTAJIA
(A) VASTAAVA	VALVOO, ETTÄ TEHTÄVÄ VALMISTUU YHDELLÄ TEHTÄVÄLLÄ MAX 1 VASTAAVA
(C) NEUVOJA	ANTAA NEUVOJA/LISÄTIETOJA
(I) TIEDOTETTAVA	TIEDOTETAAN TEHTÄVÄN VALMISTUMISESTA/ EDISTYMISESTÄ

VAIHE 1

LISTAA OLEELLISET JA TÄRKEÄT TEHTÄVÄT
TAULUKKON

VAIHE 2

LISÄÄ TIIMIN JÄSENET JA HALUTESSASI
ESIM. ASIAKAS TAULUKKON

VAIHE 3

MÄÄRITTELE TIIMIN JÄSENTEN VASTUUT. TEHTÄVÄLLÄ
ON OLTAVA VÄHINTÄÄN YKSI TOTEUTTAJA (R) JA YKSI
VASTAAVA (A)

VAIHE 4

LOPUKSI KÄYDÄÄN TAULUKKO LÄPI,
TARKISTETAAN JAKAUTUUKO TYÖT TASAISESTI JA
SOVITAAN, KUKA YLLÄPITÄÄ TAULUKKOA.

ESIMERKKI

**1. INSTAGRAM POSTAUKSIEN
SUUNNITTELU**

PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ: A
VASTUUSSA TEHTÄVÄN
VALMISTUMISESTA

TIIMIN JÄSEN 1: R
SUUNNITTELEE POSTAUKSET

ASIAKAS: C / I
ANTAA LISÄTIETOJA/
MATERIAALEJA POSTAUKSIIN &
SAA TIEDON TEHTÄVÄN
EDISTYMISESTÄ JA
VALMISTUMISESTA

VASTUUMATRIISI

R

A

C

I

PROJEKTITEHTÄVÄT	PROJEKTI- PÄÄLLIKKÖ	TIIMIN JÄSEN 1.	TIIMIN JÄSEN 2.	ASIAKAS
1. Instagram postauksien suunnittelu	A	R		C / I
2. Instagram postauksien toteutus	A / R		R	C / I
3. Maksullisen mainonnan suunnittelu Instagramiin	A / R	R		C / I
4. Maksullisen mainonnan suunnittelu Facebookiin	A	R	R	C / I

Tästä [linkistä](#) pääset Canvaan luomaan oman tiimin tarpeisiin RACI-matriisin

5 AJANHALLINTA

AJANHALLINTA ON KESKEINEN OSA TEHOKASTA TIIMITYÖSKENTELYÄ, VAATIEN SUUNNITTELUA, YHTEISTYÖTÄ JA AVOINTA KOMMUNIKOINTIA TIIMIN JÄSENEN VÄLILLÄ. JOKAISEN ON HYÖDYLLISTÄ POHTIA, MITKÄ AJANHALLINTAMENETELMÄT OVAT ITSELLEEN SOPIVIMMAT. ON TÄRKEÄÄ ARVIOIDA, OVATKO KAIKKI TYÖTEHTÄVÄT YHTÄ KIIREELLISIÄ JA TÄRKEITÄ. AIKATAULUTTAMALLA OMAT TEHTÄVÄT JA VAPAA-AJAN, VOI PAREMMIN HALLITA JA OPTIMOIDA PÄIVITTÄISEN AJAN KÄYTÖN.

3 TYÖKALUA AJANHALLINTAAN

POMODORO-MENETELMÄ

EISENHOWER-MATRIISI

KALENTERI

POMODORO-MENETELMÄ

POMODORO-MENETELMÄ ON YKSI AJANHALLINNAN MENETELMISTÄ, JOKA TUKEE KESKITTYMISTÄ TYÖTEHTÄVÄÄN. MENETELMÄ ON YKSINKERTAINEN SEKÄ HELPPOKÄYTTÖINEN. HYÖDYNTÄMÄLLÄ POMODORO-MENETELMÄÄ TEKEMINEN ON AIKAANSAAVAMPAA JA TEHOKKAAMPAA. (KOULUTUS 2022.)



MITEN SE TOIMII?

VAIHE 1

VALITSE TEHTÄVÄ

VAIHE 2

KESKITY TEHTÄVÄÄN 25 MINUUTIN AJAN

VAIHE 3

PIDÄ LYHYT 5 MINUUTIN TAUKO

VAIHE 4

TOISTA KIERROS 4 KERTAA

VAIHE 5

PIDÄ PIDEMPI TAUKO JA ALOITA ALUSTA

25 MIN

25 MIN

25 MIN

25 MIN

30 MIN

EISENHOWER-MATRIISI

EISENHOWERIN-MATRIISI SOPII ERINOMAISESTI TYÖTEHTÄVIEN HALLITSEMISEEN SEKÄ PRIORISOIMISEEN. MATRIISIN AVULLA SAA VISUAALISEN KUVAN KAIKISTA TYÖTEHTÄVISTÄ JA SEN AVULLA VOIDAAN MÄÄRITTÄÄ, MITKÄ TEHTÄVÄT OVAT OLEELLISIA TEHDÄ NYT, MITKÄ MYÖHEMMIN SEKÄ MITKÄ VOI MAHDOLLISESTI JÄTTÄÄ POIS TAI DELEGOIDA. (VIKMAN 2021.)

AUTTAA ORGANISOIMAAN
TEHTÄVIÄ VAIKUTUKSEN JA
KIIREELLISYYDEN
PERUSTEELLA.

TÄRKEÄÄ, KIIREELLISTÄ	TÄRKEÄÄ, EI KIIREELLISTÄ
EI TÄRKEÄÄ, KIIREELLISTÄ	EI TÄRKEÄÄ, EI KIIREELLISTÄ

TÄRKEÄÄ, KIIREELLISTÄ

TÄRKEIMMÄT TEHTÄVÄT, JOTKA KANNATTAA TEHDÄ HETI

TÄRKEÄÄ, EI KIIREELLISTÄ

TÄRKEÄT TEHTÄVÄT, JOTKA EIVÄT OLE KIIREELLISIÄ. NE OVAT USEIN LAAJOJA KOKONAISUUKSIA, JOTKA VAATIVAT AIKAA JA NIIHIN KANNATTAA VARATA SELKEÄ AIKARAAMI KALENTERISTA.

EI TÄRKEÄÄ, KIIREELLISTÄ

TEHTÄVÄT, JOTKA EIVÄT OLE TÄRKEITÄ EIVÄTKÄ VÄLTTÄMÄTTÖMIÄ HOITAA ITSE. NÄMÄ TEHTÄVÄT KANNATTAA DELEGOIDA ETEENPÄIN.

EI TÄRKEÄÄ, EI KIIREELLISTÄ

TEHTÄVÄT, JOTKA EIVÄT OLE TÄRKEITÄ TAI KIIREELLISIÄ. NÄMÄ TEHTÄVÄT KANNATTAA TEHDÄ SILLOIN KUN ON YLIMÄÄRÄISTÄ AIKAA.

AJANKÄYTÖN SUUNNITTELU

AJANKÄYTÖN SUUNNITTELU EDELLYTTÄÄ HARKINTAA SIITÄ, MITEN, MILLOIN JA MIHIN AIKANSÄ KÄYTTÄÄ. KALENTERIIN ON AINA HYVÄ VARATA AIKA SEURAAVAN VIIKON SUUNNITTELULLE. KUN TIEDETÄÄN ETUKÄTEEN MILTÄ SEURAAVA VIIKKO NÄYTTÄÄ, OSATAAN ENNAKOIDA TULEVA TYÖMÄÄRÄ. TYÖTEHTÄVILLE OLISI HYVÄ VARATA AINA TARKKA AIKA JA PÄIVÄ, JOLLOIN TEHTÄVÄ TEHDÄÄN. NÄIN OLEMME TIETOISIA SIITÄ, MIHIN SEKÄ KUINKA PALJON AIKAA KULUU.

GOOGLE KALENTERIN HYÖDYT:

- PYSYY AINA MUKANA
- HELPPU TEHDÄ MUUTOKSIA: KALENTERI PYSYY SIISTINÄ
- TO DO -LISTA: LISTAA KAIKKI TEHTÄVÄT
- GOOGLE KEEP: KIRJAA MUISTIINPANOT KÄTEVÄSTI
- KALENTERIN VÄRIKODAAUS: ESIM. KURSSIEN MUKAAN

HUOM. GOOGLE KALENTERIA ON KÄYTETTY TÄSSÄ ESIMERKINÄ. VOIT KÄYTTÄÄ MITÄ TAHANSA DIGITAALISTA KALENTERIA

Suunnittele viikko etukäteen, mitä tehdään ja milloin tehdään

Kirjaa muistiinpanot kätevästi Google keep -osioon

The screenshot shows the Google Calendar interface. At the top, it says 'Kalenteri' and 'Marraskuu 2023'. The main view is a weekly calendar for the week of March 20-24, 2023. The calendar is color-coded by project/course. A 'Tasks' sidebar is open on the right, showing a list of tasks with checkboxes. A 'Luo' (Create) button is visible in the top left. A search bar and settings icons are at the top right. A 'Hae ihmisiä' (Search people) button is in the bottom left. The 'Omat kalenterit' (My calendars) section is expanded, showing various calendars with checkboxes.

VINKKI:
Kalenlerin värikoordinointi pitää kalenterin järjestelmällisenä ja selkeänä

Lisää to do -listaan tarvittavat tehtävät

LÄHTEET

HEIKURA, E. & KUHMONEN, A . 2020. SUJUVAN TIIMITYÖN TYÖKALUPAKKI PELIPROJEKTIN TUOTTAJALLE. VIITATTU 23.11.2023.
[HTTPS://PELIMERKIT.METROPOLIA.FI/2020/02/05/SUJUVAN-TIIMITYON-TYOKALUPAKKI-PELIPROJEKTIN-TUOTTAJALLE/](https://pelimerkit.metropolia.fi/2020/02/05/sujuvan-tiimityon-tyokalupakki-peliprojektin-tuottajalle/)

HIILA, I.; TUKIAINEN, M. & HAKOLA, I. 2019. OPAS MUUTTUVAAN TYÖELÄMÄÄN: TIIMIÄLY. E-KIRJA STORYTEL-KIRJAPALVELUSSA. VAATII REKISTERÖITYMISEN PALVELUUN. JYVÄSKYLÄ: TUUMA. VIITATTU 26.11.2023.
[HTTPS://WWW.STORYTEL.COM/FI/FI/BOOKS/TIIMI%C3%A4LY-OPAS-MUUTTUVAAN-TY%C3%B6EL%C3%A4M%C3%A4N-493889](https://www.storytel.com/fi/fi/books/tiimi%C3%A4ly-opas-muuttuvaan-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n-493889)

KOULUTUS. 2022. POMODORO ON KOKEILUN ARVOINEN AJANHALLINTAMENETELMÄ. VIITATTU 28.11.2023.
[HTTPS://WWW.KOULUTUS.FI/ARTIKKELIT/POMODORO-TEKNIikka-ON-TOIMIVA-AJANHALLINTAMENETELMA-17172](https://www.koulutus.fi/artikkelit/pomodoro-teknikka-on-toimiva-ajanhallintamenetelma-17172)

MILLER, K. 2020. HOW TO INCREASE SELF-AWARENESS: 16 ACTIVITIES & TOOLS (+PDF). VIITATTU 28.11.2023. [HTTPS://POSITIVEPSYCHOLOGY.COM/BUILDING-SELF-AWARENESS-ACTIVITIES/#GOOGLE_VIGNETTE](https://positivepsychology.com/building-self-awareness-activities/#google_vignette)

PEDA. 2023. 4.5.10 JOHARIN IKKUNA. VIITATTU 26.11.2023.
[HTTPS://PEDA.NET/OPPIMATERIAALIT/E-OPPI/PERUSKOULUT/KY/OPPILAANOHJAUS/KANSI/OPPILAANOHJAUS/ITSETUNTEMUS/HU/JOHARIN-IKKUNA2](https://peda.net/oppimateriaalit/e-oppiperuskoulut/ky/oppilaanohjaus/kansi/oppilaanohjaus/itsetuntemus/hu/joharin-ikkuna2)

PROJEKTIMENTORI. 2022. MITEN HYÖDYNNÄN RACI-MATRIISIA PROJEKTISSANI? VIITATTU 27.11.2023. [HTTPS://PROJEKTIMENTORI.FI/2022/12/04/MITEN-HYODYNNAN-RACI-MATRIISIA-KANNATTAA-PROJEKTISSANI/](https://projektimentori.fi/2022/12/04/miten-hyodynnan-raci-matriisia-kannattaa-projektissani/)

VIKMAN, V. 2021. OLETKO KOKEILLUT EISENHOWERIN MATRIISIA? YKSINKERTAINEN TYÖKALU HELPOTTAA PRIORISOINTIA JA VÄHENTÄÄ STRESSIÄ. VIITATTU 22.11.2023.
[HTTPS://DUUNITORI.FI/TYOELAMA/EISENHOWERIN-MATRIISI/](https://duunitori.fi/tyoelama/eisenhowerin-matriisi/)

MyyntiAkatemian nykyisille ja entisille opiskelijoille suunnattu kyselyrunko

1. Oletko MyyntiAkatemian nykyinen vai entinen opiskelija? *

- Nykyinen
- Entinen

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

2. Arvioi oma hyvinvointisi MyyntiAkatemiassa tällä hetkellä *



———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

3. Minkä koet vaikuttaneen hyvinvointiisi? *

4. Koetko, että jokin alla olevista on tuottanut haasteita/ongelmia MyyntiAkatemiassa?

*

- Kommunikaatio
- Konfliktit
- Palaute (anto, saanti tai vastaanotto)
- Motivaatio
- Ajanhallinta
- Työhyvinvointi
- Tiimihenki
- Muu

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

5. Miten koet, että mainitsemasi haasteet/ongelmat on ratkottu? *

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

6. Kuinka usein koet, että olet saanut positiivista palautetta tiimiläisiltä? *

- En koskaan
- Harvoin
- Satunnaisesti
- Usein
- Säännöllisesti
- Päivittäin

7. Kuinka usein koet, että olet saanut kehittäväää palautetta tiimiläisiltä? *

- En koskaan
- Harvoin
- Satunnaisesti
- Usein
- Säännöisesti
- Päivittäin

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

8. Kuinka motivoitunut olit tai olet MyyntiAkatemissa ollessasi? *

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

9. Mikä on vaikuttanut positiivisesti motivaatioosi MyyntiAkatemissa? *

10. Mikä on vaikuttanut negatiivisesti motivaatioosi MyyntiAkateмиassa? *

_____ + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

11. Jakautuuko työmäärä mielestäsi reilusti tiimiläisten kesken?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa
- Vapaa sana

_____ + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

12. Kuinka hyvin opiskelijoiden muut kiireet huomioidaan (esim. työt, kurssit, vapaa-aika) projektityöskentelyssä? *

- En osaa sanoa
- Huonosti, ei jää aikaa muuhun
- Kohtalaisesti, huomiointi voisi olla parempaa
- Erinomaisesti, muut kiireet otetaan hyvin huomioon ja aikaa jää muuhunkin

13. Vaikuttaako mielestäsi etätyöskentely projekteihin positiivisesti vai negatiivisesti?

- Positiivisesti
- Negatiivisesti
- En osaa sanoa
- Muu

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

————

14. Mitä kehittäisit MyyntiAkatemiassa? *

———— + Lisää kysymys + Lisää tekstiä/kuvia  Lisää sivunvaihto

————

15. Vapaa sana (esim. mitä haluaisit oppaaseen)?

Kyselyn saatekirje

Hei,

Arvostaisin suuresti, jos voisit käydä vastaamaan kyselyyni. Kysely sisältää 13–15 kysymystä riippuen siitä onko MyyntiAkatemian nykyinen vai entinen opiskelija. Kysely on täysin anonyymi.

Teen opinnäytetyön aiheesta "Opas tiimityöskentelyyn oppimisympäristössä". Haluaisin kuulla näkemyksesi MyyntiAkatemian mahdollisista haasteista tai ongelmakohtista, joita voitaisiin ottaa huomioon tämän oppaan laatimisessa. Voit myös lisätä omia ehdotuksianne siitä, mitä oppaassa voisi olla kyselyyn.

Vastaathan kyselyyn 5.11. mennessä.

Linkki kyselyyn:

<https://link.webpolsurveys.com/S/860123AF9A0B51E2>

Kiitos vastaamisesta ❤️

MyyntiAkatemian valmentajan haastattelurunko

MyyntiAkatemian valmentajan haastattelu Teamsissa 1.11.2023.

1. Taustatiedot

- Montako opiskelijaa MyyntiAkatemiaan otetaan?
- Montako opintopistettä tulee kerryttää yhden lukukauden aikana?
- Mitä palveluita MyyntiAkatemia tarjoaa?
- Mitä opiskelijoiden oppimisprosessi sisältää?

2. Miksi päätit lähteä mukaan MyyntiAkatemiaan?

3. Mikä on mielestäsi tärkein oppi mitä MyyntiAkatemia antaa opiskelijoille?

4. Onko ohjaajan roolissa ollut haastavaa olla antamatta opiskelijoille suoria ratkaisuita ongelmiin?

5. Mitkä ovat MyyntiAkatemian haasteet ohjaajan näkökulmasta?

6. Miten paljon MyyntiAkatemiassa työskennellään etänä?

7. Mihin suuntaan toivotte, että myyntiakatemiaa viedään?

8. Mitä toivot oppaaseen?