

TARK e-riik



Dokumendivahetuse praktikute koostöövõrgustiku seminar

Lektorid: Karin Hango
Vahur Murutar
Endel Hango
(SELF II)

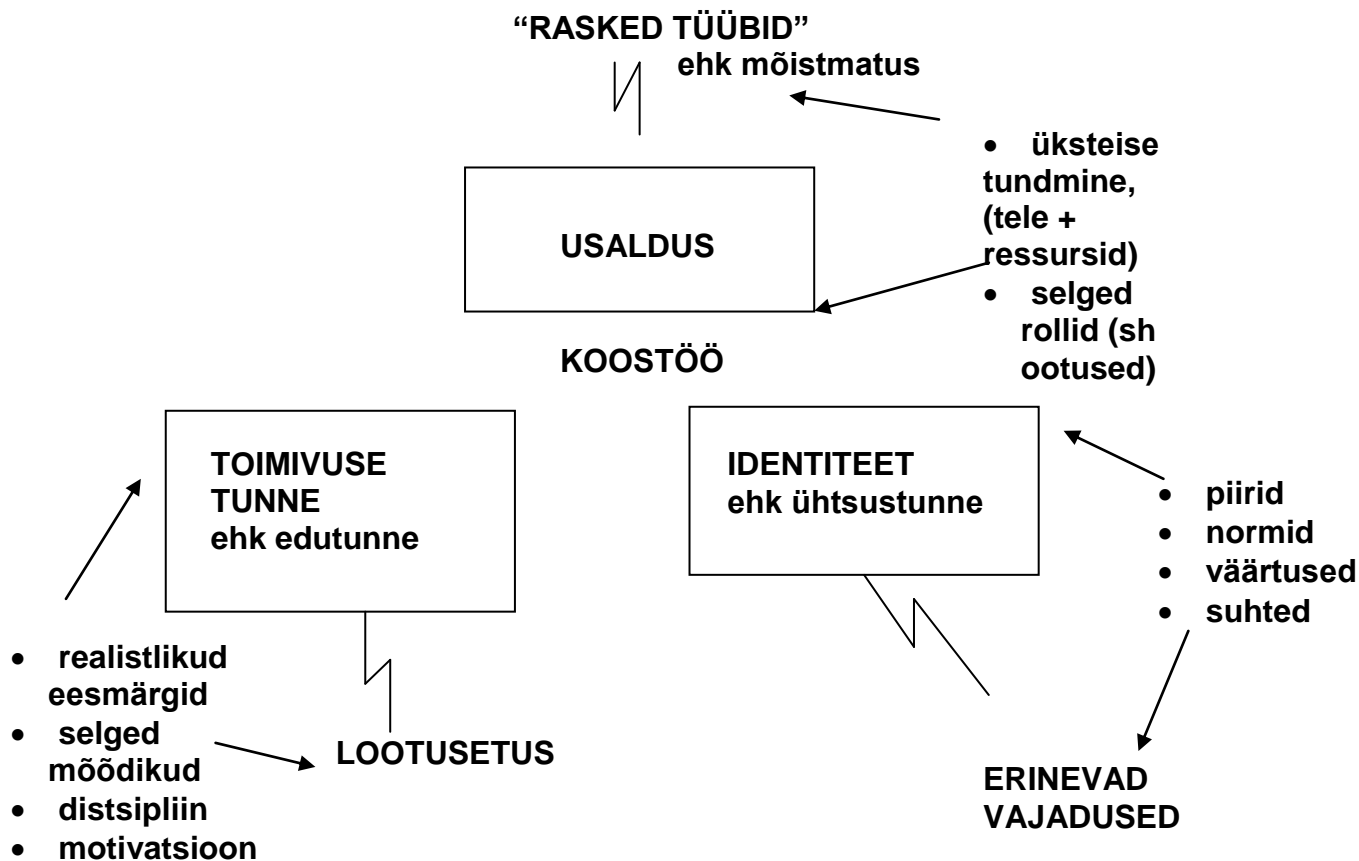




Sisukord

KOOSTÖÖ KUJUNEMINE, TAKISTUSED ja nende ÜLETAMINE	3
KOOSTÖÖ KUJUNEMISE FAASID	4
HAJAMEESKONDADEST	5
KREEDO	6
PROBLEEMIDE PUU	7

KOOSTÖÖ KUJUNEMINE, TAKISTUSED ja nende ÜLETAMINE



PROBLEEME on tõenäoliselt

...**usaldusega**, kui

- nimetatakse korduvalt kedagi, kes meeskonda häirib
- mitmete meeskonnaliikmetele tundub, et teised ei käitu nende ootustele vastavalt
- üksteise suhtes on palju projektsioone ning oletusi

...**ühtsusega**, kui

- pole selge, kes meeskonda kuulub
- sageli rõhutatakse erinevate alagruppide erinevaid vajadusi

...**edutundega**, kui

- eesmärgid tunduvad liikmetele segased või ülejõu käivad või liiga lihtsad
- pühendumine ühistele eesmärkidele on vähene
- meeskonnaliikmed ei tea või pole rahul sellega, kuidas nende sooritust mõõdetakse

GRUPI EQ ARENDAMISEKS ON OLULINE:

- oma toimimise uurimine
- emotsioonide arvestamine ja juhtimine

KOOSTÖÖ KUJUNEMISE FAASID

I. SÕLTUVUSFAAS (forming)

orienteerumine + eelsoojendus

- orienteerutakse juhile, juhti idealiseeritakse, temalt oodatakse täpseid juhtnööre, abi, toetust;
- juhtimine on direktiivne, pole iseseisvust ja vastutust;
- grupis on rahulolu;
- produktiivsus on madal;
- koostööd pole;
- kahjulik isiksuse arengule (“õpitud abitus”).

II. KONFLIKTIFAAS (storming)

- pettumus juhile, ometi orienteerumine talle;
- grupis rahulolematust, võimuvõitlus, püüd ennast maksma panna;
- psühholoogiliste kaitsete ilmumine (agressioonid, projektsioonid, väljatõrjumine);
- aktiivsuse jaotus grupis ebaühtlane;
- patuina kujundamine (sageli).

III. ERALDUMISFAAS (norming)

- inimestel tekib oma arvamus, kokkupuuteid teiste seisukohtadega välditakse;
- kujuneb grupp: struktuur, normid, rolliootused, isejuhtimine;
- üksteist tunnustatakse;
- isiklik vastutus suureneb;
- produktiivsus tõuseb: tegeldakse sellega, milleks ollakse kokku tulnud.

IV. KOOSTÖÖFAAS (performing)

- tekib sünergia;
- tööjaotus vastavalt võimetele ja vajadustele;
- üksteist aktsepteeritakse, igaühe arvamust peetakse oluliseks;
- orienteerutakse konstruktiivsetele lahendustele;
- käitumine on pingevaba ja avatud, õhkkond emotsionaalselt meeldiv;
- sügavamad kontaktid grupiliikmete vahel;
- suudetakse taluda kriitikat;
- info on kogu grupi käes;
- püütakse endast grupile midagi anda.

HAJAMEESKONDADEST

Tiimid on muutunud **virtuaalsemaks**

virtuaalsed on need tiimid, kes kasutavad omavaheliseks suhtlemiseks tehnoloogiat

üle 50%-s suurtest ettevõtetest on virtuaalseid tiime

60% inimestest töötavad virtuaalsetes tiimides

tugevused

- õiged liikmed (inimesed vajalike kompetentsidega)
- oskusteave
- tihe side klientidega
- paindlik töökorraldus
- vähe grupimõtlemist

võimalikud ohud

- usalduse puudumine
- võimatu luua isiklike sidemeid
- isolatsioon
- info üleküllus
- kommunikatsiooniprobleemid
- raske kujundada ühtset identiteeti

SOOVITUSI

- varased staadiumid on olulised
 - hea oleks silmast-silma kohtuda (vähemalt videokonverents)
 - tähtis on kokku leppida grupinormid
 - oluline on personaalne tutvumine
- suhtlemisel tuleks kasutada erinevaid viise ja võimalusi
- usaldust tuleb teadlikult kujundada
- vaid hea juhtimine tagab koostöö kujunemise

Uurimistulemusi

- omavaheline isiklik tutvus suurendab tulemuslikkust
- VT-des ei tõuse tulemuslikkus ajaga ilma hea juhtimiseta

KREEDO

VIRTUAALSETE TIIMIDE (hajameeskondade) JA VÕRGUSTIKE TÖÖ KORRALDAMISEKS

Ootused koostööle

Grupinormid

1. Kohalolek koosolekutel
2. Üksteise informeerimine
3. Ülesannete täitmine
4. Töö kvaliteet
5. Ideedega panustamine
6. Tagasiside andmine
7. Koostöötamise tase
8. Suhtumine
9. Etiketi reeglid
10. muud...

Grupi või võrgustiku protseduurid/poliitikad

1. Kui grupiliige sooritab tasemel, mis on palju kõrgem kui oodatud, siis me:
2. Kui grupiliige sooritab palju madalamal tasemel kui oodatav, siis me (mis käitumine toob kaasa mis tegevuse):

Koostöö olukord

- meie peamiseks tugevuseks on
- võtmeküsimus on meie jaoks praegu
- me vajame üksteiselt



PROBLEEMIDE PUU

ANALÜÜSI JA SORTEERIMISMEETOD

EESMÄRK

Teha loogiline põhjus-tagajärg analüüs valitud probleemidest ja leida üks või rohkem põhiprobleeme, millest teised alguse saavad (nii nagu puu võra hargneb tüvest).

VAJALIK EELTÖÖ

Ajurünnaku vm meetodi abil koostatud probleemide nimekiri, kus iga probleem on kirjutatud eraldi kaardile.

AEG

1-3 tundi, sõltuvalt probleemide arvust ning grupijuhi sekkumise ja suunamise intensiivsusest.

VAHENDID

Kaardid probleemidega, tühjad kaardid või post-it-id, markerid, teip, pabertahvleid. Otstarbekas on kleepida kokku mitu lehte, et saada suurem pind, mille peale võiks ka joonistada.

PROTSEDUUR

Selgitage osalejatele meetodi eesmärgi: leida seosed esitatud probleemide vahel nii, et tekiksid põhjus-tagajärg ahelad. Tooge näide (näiteks kui üheks probleemiks on, et tellimuste väljasaatmine hilineb, siis probleem – laoseis on puudulik – on eelmise põhjus, probleem – klientide arv väheneb – aga esimese tagajärg). Rõhutage, et kõiki võimalikke põhjuseid-tagajärgi ei pruugi kaartidel kirjas olla ning vajadusel võib ahelate terviklikkuse saavutamiseks juurde kirjutada uusi kaarte.

Kujunevad ahelad moodustavad puu oksad ja lehed. Püüdke grupiga arutelu käigus välja selgitada, milline on peamine probleem, millest enamik teisi alguse saab. Paigutage see kaart alla, puu "tüveks".

Probleemid, mis on nõ paratamatus, mille lahendamine jääb väljapoole grupi võimalusi, paigutage kõige alla "pinnaseks" (näiteks kliima või ajalooline pärand). Laske grupi liikmetel põhjendada, miks nad arvavad, et need on peaprobleemi tekitajad.

Probleemide analüüsil saab grupijuht osalejaid aidata, esitades järgmisi küsimusi iga kord kui põhjus-tagajärg seos tundub olevat ebaselge:

- kas probleem 1 on probleemi 2 põhjus? Või on vastupidi? Või ei ole kumbki teise põhjuseks?
- Oletame, et probleem 1 on probleem 2 tagajärg, kuid kas see on ainus tagajärg? Milliseid tagajärjed veel tulenevad probleemist 1?

Töö käigus võib selguda, et “kasvab” mitu erinevat puud erinevatest peaprobleemidest. See juhtub siis, kui peaprobleemiga samal tasemel on veel teisi probleeme, mis ei ole omavahel põhjuslikult seotud.

Analüüsi käigus võivad osalejad vajadusel vahetada välja algselt “tüveks” nimetatud probleemi ning puu üles ehitada mõnest kõrvalharust. Kaarte tuleb ümber paigutada niikaua, kuni probleemide omavaheline seos on selgelt ja osalejate meelest loogiliselt välja joonistunud.

Sageli tekivad nn “tuulepesad” – “võras” olevad probleemid, millest saab omakorda alguse palju teisi. Kui kaarte on palju ja pilt läheb väga kirjuks, võib igast sellisest “tuulepesast” kujundada omaette “puu”.

“Puus” võivad tekkida ka “nõiaringid” – suletud ahelad, kus probleemi tagajärjed on ühtlasi probleemi põhjusteks.

TULEMUS

Tulemuseks on analüüs, mis annab aluse olukorra lahendamise planeerimiseks: peamise probleemi lahendus saabki projekti peamiseks eesmärgiks.

MÄRKUSED

Kui grupi suurus on üle 5-6 inimese, ei pääse tõenäoliselt kõik seina juurde kaartidega tegelema ning osa grupiliikmeid võivad kaotada huvi. Suure osalejate arvu korral oleks mõttekas teha mitu alagruppi, igal oma puu, ning hiljem puud võrrelda. Kui puud on valmis ja läbi arutatud, võtavad osalejad istet ning grupijuht võiks võtta enda peale (grupiliikmete juhtnööre järgides) puude ühendamise.