

Pekka Hytinkoski

Eliisa Troberg

Tiivistelmä TEOT eli Teen ja Opin Tiimissä -mallista (Timo Lehtonen 2016/Tiimiakatemia).

Timo Lehtonen on toiminut Jyväskylän Ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa pitkän linjan tiimivalmentajana ja kirjoittanut 2016 kokemuksistaan "Ei enää koskaan yksin – teen ja opin tiimissä" -julkaisun. Kirjassa esitellään myös ns. TEOT eli Teen ja Opin tiimissä -malli rautalankamalli", jota Lehtonen kannustaa kokeilemaan.

Konsepti on jatkoa Tiimiakatemiaan jo 90-luvulla käynnistyneelle toiminnalle ja pitää sisällään myös esim. Tiimimestari-koulutuksessa käytetyt Motorolat (kokeilujen ja projektien arviointiin perustuva arviointijärjestelmä), filiskierrokset ja jatkuva reflektointi (esim. reflektointipapereiden kautta). Taustalla hyödynnetään voimakkaasti esim. Peter Sangen ajatuksia oppivasta organisaatiosta, joita on laajennettu myös omien taitojen kehittämiseen, tai Nonakan ja Takeuchin tiedon nelikenttää.

TEOT-mallissa lähdetään liikkeelle mission rakentamisesta, eli ensin on mietittävä, missä ja mitä varten toiminta aloitetaan. Malli sopii Lehtosen (2016, 50-53) mukaan niin yrityksille, oppilaitoksille, päiväkodeille, sairaaloille kuin mm. tiimiyrittäjille, startupeille ja monelle muulle. Mallissa huomioidaan yksilö samalla tiimiläisenä – kaikilla ei välttämättä ole samoja tavoitteita. Tiimissä toiminen on haasteellista, mutta samalla opettavaista. Tätä rakennetaan ajan kanssa, sillä sen perustaminen on aikaa vievä prosessi. Kehittyminen oikeaksi tulosta tekeväksi tiimiksi vie aikaa ja sitä rakennetaan dialogin kautta.

Paja on tekemisen areena, mikä voi olla mm. pyöräkorjaamo, tilitoimisto tai oppilaitososuuskunta. Pajalla opitaan tekemään käytännöllisiä asioita, vaikka samalla rakennetaan myös teoreettista viitekehystä tiimin kanssa. Keksintö ei ole innovaatio vasta kun sillä on käyttäjiä ja/tai ostajia. TEOT-mallissa kehitetään tuotteita ja palveluita, joita testataan, kehitetään ja tuotteistaan pajalla. Paja ei ole kuitenkaan suljettu paikka, vaan siellä (ja sen ulkopuolella) kohdataan lähi- ja yhteistyöverkostoja. Näin, toisinaan myös yhteiskehittelyn ja -tuotannon kautta, rakennetaan parhaimmillaan myös markkina-arvoja sisältäviä palveluja. Myös asiakas on osa verkostoa, joka samalla toimii kuin palvelun testaajana. Häneltä saadaan välitöntä palautetta, jota hyödynnetään määrätietoisesti. Johtaminen ohjaa missiota ja prosessissa päästään lopulta myös vision rakentamiseen siitä, minne ollaan matkalla ja mitkä ovat yhteiset päämäärät. Visio sytyttää ja sen tulisi olla yhteinen. (Lehtonen 2016, 50-53.)

Tiimin arki on arkista työtä, mutta sitä tulee tehdä määrätietoisesti. Tiimin jäsenillä on paljon erilaista osaamista, mutta aina sekään ei riitä – silloin tarvitaan uutta, ulkopuolista tietoa. Tiiminvalmentaja ei saa antaa ”oikeaa tietoa”, mutta hän voi opastaa tiimiä eteenpäin tässä prosessissa. Myös innovointi on yhdistelmä mahdottomien tai vielä ei-olemassa-olevien asioiden innovointia ja toisaalta aktiivista siirtymistä puheista tekoihin. On silti huomattava, että organisointi on vain osa kokonaiskuvaa, se luo rakenteita mutta ei yksinään ratkaise ongelmia. Liian tiukka kontrolli lamauttaa, mutta toisaalta vain toiminnan ylläpitämisen kautta syntyy tuloksia. Organisointi ei yksinään riitä, tarvitaan myös koordinoitua. (Lehtonen 2016, 60-63).

Lehtonen hahmottaa tärkeäksi myös tiimiläisten henkilökohtaiset elämäntilanteet, jotka ovat usein näennäisen näkymättömästi taustalla, mutta vaikuttavat voimakkaasti, kuten ikä ja sukupuoli, asuinpaikka, parisuhde ja oma perhe, kaveriverkosto, taloudellinen tilanne yms. Myös ihmisten kompetenssit ovat erilaisia, mutta ennen kuin ne voidaan ottaa myös yhteiseen käyttöön, niin ne tulisi tunnistaa sekä itsekseen että yhdessä. (Lehtonen 64-67.)

Tiimillä voi olla myös erilaisia vyöhykkeitä, joista Lehtosen (2016, 110-112) kirjassa mainitaan ensimmäisenä tiimin ydin, kakkosvyöhykkeen avainpelaajat, kolmosvyöhykkeen aktiiviset tiimiläiset, neljännen vyöhykkeen mukana kulkevat tiimiläiset ja uloimman viiden vyöhykkeen tiimistä eroavat tai erotettavat tiimiläiset. Tiimivalmentaja, ohjaaja, ei voi kuitenkaan toimia tiimin ”sisävyöhykkeillä”, vaan toimii enemmän resurssina. Kirjassa kuvattu TEOT-malli ei muutenkaan kannusta täsmällisiin toimenpiteisiin, vaan enemmänkin kannustaa valmentajia kehittämään omia oppimismallejaan. Lehtosen kirjassa hahmoteltu malli on enemmänkin pelinavaus ja sovellettavissa oleva työmalli. Se on myös itsessään kehitetty eteenpäin Johannes Partasen ”rakettimallista”.

Lehtosen hahmotteleman mallin paras puoli saattaakin olla siinä, että sitä on kehitelty erityisesti oppilaitosten sisällä toimivien tiimiyritysten näkökulmasta niin, että asiakasprosessit sisällytetään oppimiseen. Tällainen toiminta tunnustetaan mullistavaksi, sillä se haastaa opiskelijoiden lisäksi myös oppimisorganisaatiot ja erityisesti näitä yrityksiä ohjaavat tiimivalmentajat. Lehtonen määrittelee hyvän tiimivalmentajan piirteiksi seuraavat (2016, 142-145):

- Kuuntelee ja kuulee
- Optimisti mutta puhuu totta
- Ohjaa mutta ei rajaa liikaa”
- Rikkoo mielenmallinsa
- Rakentaa oppimisen, harjoittelun ja tekemisen arkkitehtuuria
- Näkee lähelle, kauas ja läpi
- (Omaa) tunteet
- Osaa valmentaa sekä yksilöitä että tiimejä
- Ruokkii itsetuntoa ja mielikuvitusta
- Liikkuu

- Tahdittaa
- (Omaa) vinkkejä taskussa.