



Mindful Managers - koulutusohjelma

Moduuli 3: OTA HUOMIOON

Kouluttajan käsikirja liite 3



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. [Project Number: 2017-1-UK01-KA202-036546]

Contents

| | |
|---|----|
| Aihe 1 – ITSETIETOISUUS JA IHMISSUHDETIETOISUUS | 3 |
| Moduulin Ota huomioon tavoitteet | 4 |
| Itsetietoisuus ja ihmissuhdetietoisuus-aiheen tavoitteet | 4 |
| Tehtävät | 4 |
| Kolb kehä C | 4 |
| Tehtävä A/1 – Vahvuusinventaarior | 5 |
| Tehtävä A/2 – Valmentamiseen ja oppimiseen liittyvä vahvuus | 7 |
| Tehtävä A/3 – Toimintasuunnitelma ja miellekartta | 8 |
| Tehtävä A/4 – Positiivisuuden huomaaminen työpaikalla | 9 |
| Tehtävä B/1 – Aivojen kolme osaa | 10 |
| Tehtävä B/2 – Kysely | 11 |
| Tehtävä B/3 – Meditaatio | 12 |
| Tehtävä B/4 – Keskustelu | 12 |
| Tehtävä C/1 – Energisointiharjoitus | 13 |
| Tehtävä C/2 – Covey´n vaikutuspiiri | 14 |
| Tehtävä C/3 – Muuta päiväsi | 16 |
| Tehtävä C/4 – Suunnittele päiväsi | 17 |
| Aihe 2 – Oikeiden kysymysten kysyminen | 19 |
| Moduulin Ota huomioon tavoitteet | 19 |
| Oikeiden kysymysten kysyminen-aiheen tavoitteet | 19 |
| Tehtävät | 20 |
| Tehtävä D/1 – Neurokielellinen ohjelmointi | 20 |
| Tehtävä D/2 – Takaisin-takaisin-kommunikaatio | 22 |
| Tehtävä D/3 – Metamalliharjoitus | 24 |
| Tehtävä D/4 – Ryhmäkeskustelu takaisin-takaisin kommunikoinnista | 25 |
| Tehtävä E/1 – Coleman Raider uudelleen muotoilumalli | 25 |
| Tehtävä E/2 – Coleman Raider käytännössä | 28 |
| Tehtävä E/3 – Coleman Raider konkreettinen kokemus | 32 |
| Tehtävä E/4 – Ryhmäkeskustelu Coleman Raider uudelleenmuotoilukaaviosta | 35 |
| Tehtävä F/1 – Päättelyteorian tikkaat | 36 |
| TEhtävä F/2 – Liittyen päättelytikkeisiin | 36 |
| Tehtävä F/3 – Päättelytikkaat konkreettinen kokemus | 37 |
| Tehtävä F/4 – Päättelytikkaat reflektointi | 38 |

Moduuli 3 – OTA HUOMIOON

AIHE 1 – ITSETIETOISUUS JA IHMISSUHDETIETOISUUS

Moduulin Ota huomioon tavoitteet

Tämän moduulin läpikäytyään osallistujien pitäisi pystyä:

1. Huomioimaan omat vahvuutensa ja kehittämään näitä taitoja
2. Huomioimaan yhteistyökumppanien vahvuudet ja kehittää näitä taitoja
3. Käyttämään moduulin työvälineitä tiiminsä kanssa, jotta potentiaaliset muutokset voivat tapahtua tiimissä.

Itsetietoisuus ja ihmissuhdetietoisuus-aiheen tavoitteet

Tämän aiheen läpikäytyään osallistujien pitäisi pystyä:

1. Olemaan tietoisia ihmissuhdetaidoistaan
2. Tulemaan tietoisemmaksi kyvystään kehittää ihmissuhdetaitojaan ja työskentelytapansa
3. Huomioimaan yhteistyökumppanien vahvuudet ja tarpeet

Tehtävät

| | |
|--------------------|---|
| Kolb kehä A | • A/1 – Vahvuusinventaarior |
| | • A/2 – Valmentamiseen ja oppimiseen liittyvä vahvuus |
| | • A/3 – Toimintasuunnitelma ja miellekartta |
| | • A/4 – Positiivisuuden huomaaminen työpaikalla |
| Kolb kehä B | • B/1 – Aivojen kolme osaa |
| | • B/2 – Kysely |
| | • B/3 – Meditaatio |
| | • B/4 – Keskustelu |
| KOLB KEHÄ C | • C/1 – Energisointiharjoitus |
| | • C/2 – Covey’s vaikutuspiiri |
| | • C/3 – Muuta päiväsi |
| | • C/4 – Suunnittele päiväsi |

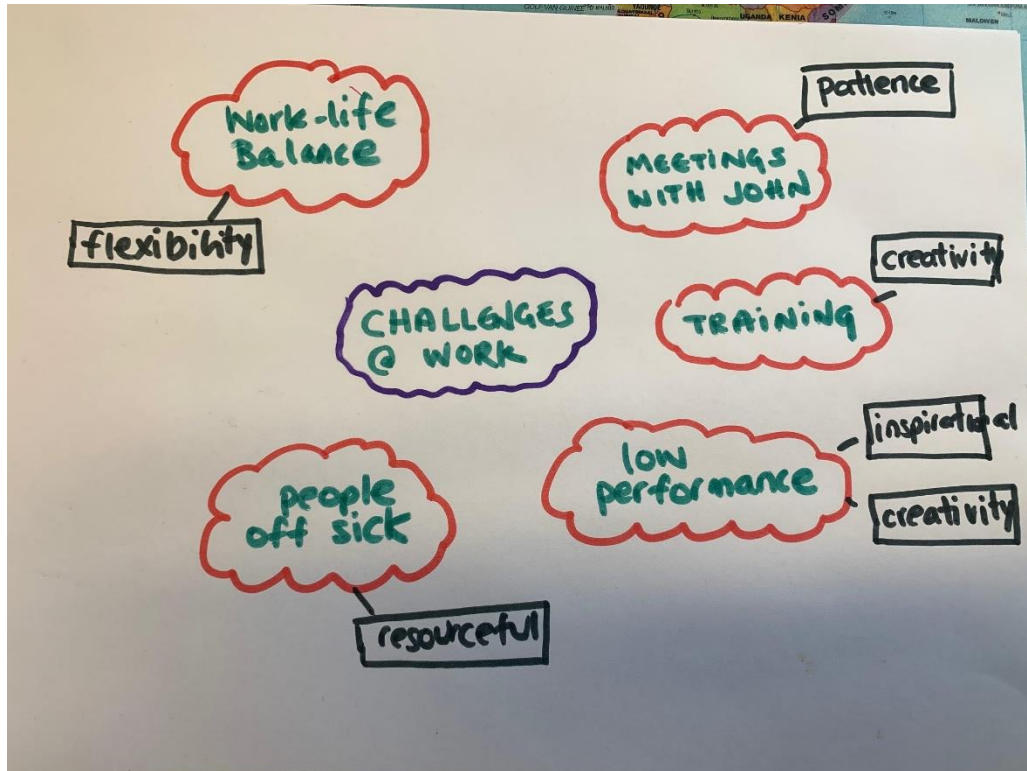
Tehtävä A/1 – Vahvuusinventaario

| Vaihe | Refleктоiva havainnointi | Aika | 25-45 minuuttia | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---|----------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|---------------------|-------------------|--------------------|---------------------|----------------|--------------------------|------------------|------------------|--------------|---------------------|--------------------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------------|---------------------|----------------|-----------------------|---------------------|---------------|----------------------|----------------|----------------|--------------------|---------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|--------------|--------------|
| Tehtävän tavoitteet | <p>Tämän harjoituksen läpikäytyään osallistujien pitäisi pystyä:</p> <ol style="list-style-type: none"> Näkemään oppimistarpeensa, jotta voisivat toimia tietoisemmin julkisen alan johtajina Olemaan tietoisempia vahvuuksistaan ja niiden käytöstä kohti mahdollisuuksia Katselemaan työpaikan mahdollisuuksia uudesta, tietoisemmasta näkökulmasta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | <ul style="list-style-type: none"> A3-paperi Värikyniä | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sisältö | <p>Tämä on hyvä harjoitus osallistujan vahvuuksien reflektointiin ja työpaikan haasteiden selvittämiseen niiden avulla.</p> <p>Osallistajat saavat listan vahvuuksista ja heitä pyydetään merkitsemään kaikki ne vahvuudet, jotka heillä ovat. Voidaan myös käyttää vahvuuskortteja tai pyytää osallistujia luomaan oman listansa.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">STRENGTHS</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">asioista perillä</td> <td style="width: 33%;">sinnikäs</td> <td style="width: 33%;">optimistinen</td> </tr> <tr> <td>hyvinvoiva</td> <td>keskittynyt</td> <td>vastuullinen</td> </tr> <tr> <td>innokas</td> <td>yhteistyökykyinen</td> <td>itsevarma</td> </tr> <tr> <td>sopeutuva</td> <td>luova</td> <td>ystävällinen</td> </tr> <tr> <td>järjestelmällinen</td> <td>luotettava</td> <td>tasapainoinen</td> </tr> <tr> <td>selkeä</td> <td>rehellinen</td> <td>energinen</td> </tr> <tr> <td>kilpailuhenkinen</td> <td>taiteellinen</td> <td>nokkela</td> </tr> <tr> <td>hienotunteinen</td> <td>sympaattinen</td> <td>rohkea</td> </tr> <tr> <td>tarkkaavainen</td> <td>iloinen</td> <td>taitava</td> </tr> <tr> <td>huolellinen</td> <td>älykäs</td> <td>vakuuttava</td> </tr> <tr> <td>mielikuvituksellinen</td> <td>tasapuolinen</td> <td>laskelmoiva</td> </tr> <tr> <td>käytännöllinen</td> <td>avoin</td> <td>fiksu</td> </tr> </table> </div> <p>Sen jälkeen osallistujia pyydetään piirtämään miellekartta, joka perustuu työpaikalla kohdattuihin haasteisiin ja asioihin, joita he haluavat työstää tullakseen tietoisemmiksi johtajiksi.</p> <p>Miellekartta on kaavio, joka on oksa- tai juurimuotoinen levittyen sivun keskuskuviosta. Siinä voidaan käyttää viivoja ja värejä osoittamaan suhteita, ryhmittelyä ja sanojen, ideoiden tai kuvioiden yhdistämistä (Tony Buzan, miellekartan luoja). Osallistujia voi helpottaa oppimistarpeen ja parannettavan kohteen selkeä visualisointi julkisen alan johtajan työssä. Visualisointi auttaa osallistujia pitämään mielen avoimena ja inspiroi laatikon ulkopuoliseen ajatteluun (out-of-the-box) sekä sellaisten mahdollisuuksien/ratkaisujen punnitsemiseen, joita he eivät ole ajatelleet aikaisemmin.</p> | | | asioista perillä | sinnikäs | optimistinen | hyvinvoiva | keskittynyt | vastuullinen | innokas | yhteistyökykyinen | itsevarma | sopeutuva | luova | ystävällinen | järjestelmällinen | luotettava | tasapainoinen | selkeä | rehellinen | energinen | kilpailuhenkinen | taiteellinen | nokkela | hienotunteinen | sympaattinen | rohkea | tarkkaavainen | iloinen | taitava | huolellinen | älykäs | vakuuttava | mielikuvituksellinen | tasapuolinen | laskelmoiva | käytännöllinen | avoin | fiksu |
| asioista perillä | sinnikäs | optimistinen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| hyvinvoiva | keskittynyt | vastuullinen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| innokas | yhteistyökykyinen | itsevarma | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| sopeutuva | luova | ystävällinen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| järjestelmällinen | luotettava | tasapainoinen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| selkeä | rehellinen | energinen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| kilpailuhenkinen | taiteellinen | nokkela | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| hienotunteinen | sympaattinen | rohkea | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| tarkkaavainen | iloinen | taitava | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| huolellinen | älykäs | vakuuttava | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| mielikuvituksellinen | tasapuolinen | laskelmoiva | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| käytännöllinen | avoin | fiksu | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Ohjaajien tulisi sallia osallistujille vapaus laatia sellainen miellekartta kuin he haluavat. Jokin ohjaava neuvo voi kuitenkin olla tarpeen alkuun pääsemiseksi tai ohjaus voi olla tarpeen, kun ajatus jumittuu.

Liitettä II voidaan käyttää ohjeena.

Sen jälkeen, kun jokainen osallistuja on luonut oman miellekarttansa, heitä pyydetään linkittämään jokainen haaste pariin vahvuuteen, jotka he ovat listanneet etukäteen. Katso esimerkki:



Kun osallistujilla on sekä haasteet että vahvuudet merkittynä, he tekevät vahvuusinventaarion. He arvioivat, he arvioivat, pitääkö heidän työstään jotakin erityistä vahvuutta vai ovatko he tyytyväisiä sen käyttöön suhteessa tiettyyn haasteeseen. Katso esimerkki alapuolella:

| Challenges | Patience | Better listening | Understanding needs of others | Creativity | Flexibility | Resourceful |
|-------------------|----------|------------------|-------------------------------|------------|-------------|-------------|
| Meeting with John | 😊 | ▲ | ▲ | ▲ | | |
| Work-life B | | | | ▲ | 😊 | |
| Low performance | | ▲ | ▲ | | | 😊 |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Toteutus

1. Anna jokaisella osallistujalla tyhjä A3-paperi ja värikynät.
2. Pyydä osallistujia keräämään kaikki vahvuudet, jotka heillä on.
3. Pyydä jokaista osallistujaa laatimaan miellekartta haasteista, joita he kohtaavat työpaikalla.

| | |
|------------------|--|
| | <ol style="list-style-type: none"> 4. Pyydä osallistujia linkittämään vahvuudet haasteisiin. 5. Pyydä osallistujia tekemään vahvuusinventaario. |
| Arviointi | <p>Pyydä osallistujia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tuliko mieleen idea, jota et ole ajatellut aikaisemmin? 2. Autoiko ideoiden visualisointi tavoitteiden organisoinnissa ja toiminnoissa? |

Liite I

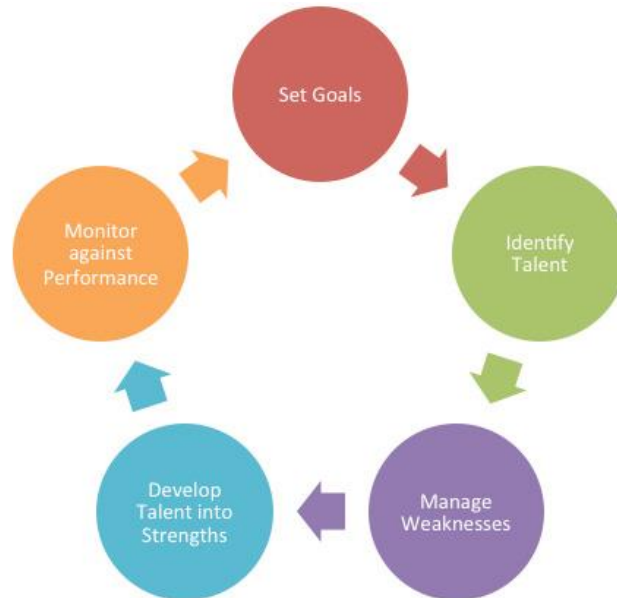
- Aloita avainsanalla keskeltä paperia ja varmista, että se edustaa selvää ja vahvaa visuaalista kuvaa, joka demonstroi miellekartan teemaa.
- Työskentele pois päin tästä keskipisteestä käyttämällä nuolia, viivoja, muotoja jne. –tee niin kuin luonnolliselta tuntuu
- Käytä avainsanoja, kuvia, piirroksia jne. luodessasi sisältöä.
- Miellekartan kehittymisen myötä saatat todeta, että johtamistaidot, joita haluaisit parantaa, voivat olla jakaantuneina alaotsikkoihin – luo alaotsikoista uudet keskuksat ja lähde työskentelemään pois päin näistä uusista minikeskuksista.
- Varmista, että kirjoitat selvästi, jotta pystyt lukemaan omaa käsialaasi, kun palaat siihen muutamia päiviä/viikkoja/ kuukausia myöhemmin.
- Muista että kaikki mikä nousee esiin paperilla, nousee esiin myös mielessäsi.
- Kirjoita ylös kaikki mikä tulee mieleesi, älä peruuta, mitkään ideat eivät ole liian hulluja.
- Riko omat rajasi ja pysy totuudessa omalle luovalle itsellesi- jos tila loppuu, älä vaihda sivua, vaan jatka paperia.
- Älä pelkää juuttumista, jos niin käy, siirry toiseen osaan miellekarttaa tai jätä se hetkeksi- joskus tarvitsemme vähän irtiottoa työstä saadaksemme uusia näkemyksiä.
- Käytä värejä!!

Tehtävä A/2 –Valmentamiseen ja oppimiseen liittyvä vahvuus

| Vaihe | Abstrakti käsitteellistäminen | Aika | Noin 30 minuuttia |
|------------------------------|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | <p>Tämän tehtävän päättyessä, toimijan tulisi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtää valmentamiseen ja oppimiseen liittyvän vahvuuden merkitys 2. Ottaa osaa pari- ja ryhmäkeskusteluihin, jotka liittyvät teoriaan. Siten tämä metodi 3. Levittää hankittua tietoa työpaikalle. | | |
| Tarvittava materiaali | PowerPoint esitys | | |
| Sisältö | <p>Tämä aktiviteetti kohottaa ryhmän tietoisuutta valmentamiseen ja oppimiseen liittyvien vahvuuksien hyödyistä. Päämääränä on tuottaa ryhmä, jolla on ymmärrys taidoista, joita voi käyttää päivittäisessä työelämässä.</p> <p>Vahvuuteen perustuva valmentaminen pyrkii parantamaan esiintymistä ja positiivisuutta osallistujia kohtaan. Tämä menetelmä on kasvanut ymmärryksestä, että jokaisella yksilöllä on tieto siitä, kuinka olla paras itsensä työssään. Siten tämän metodin päämääränä on vahvistaa osallistujia saavuttamaan tämän päivittäiseltä</p> | | |

pohjalta.

Osallistujien tulisi laajentaa vahvuuksiaan riskien ja työtehtävien kohtaamista varten.



1

Toteutus

1. Ohjaaja esittää tiedon vahvuuksiin perustuvasta valmentamisesta ja oppimisesta.
2. Käytä aikaa eri vaiheiden selkeään läpikäyntiin, koska osallistujat eivät ole mahdollisesti kuulleet menetelmästä aikaisemmin.
3. Jätä aikaa osallistujien kysymyksille ja selvennyksille.
4. Aktiivisesti päätetään keskusteluun vahvuuksiin perustuvasta valmentamisesta ja oppimisesta ryhmän kanssa .

Arviointi

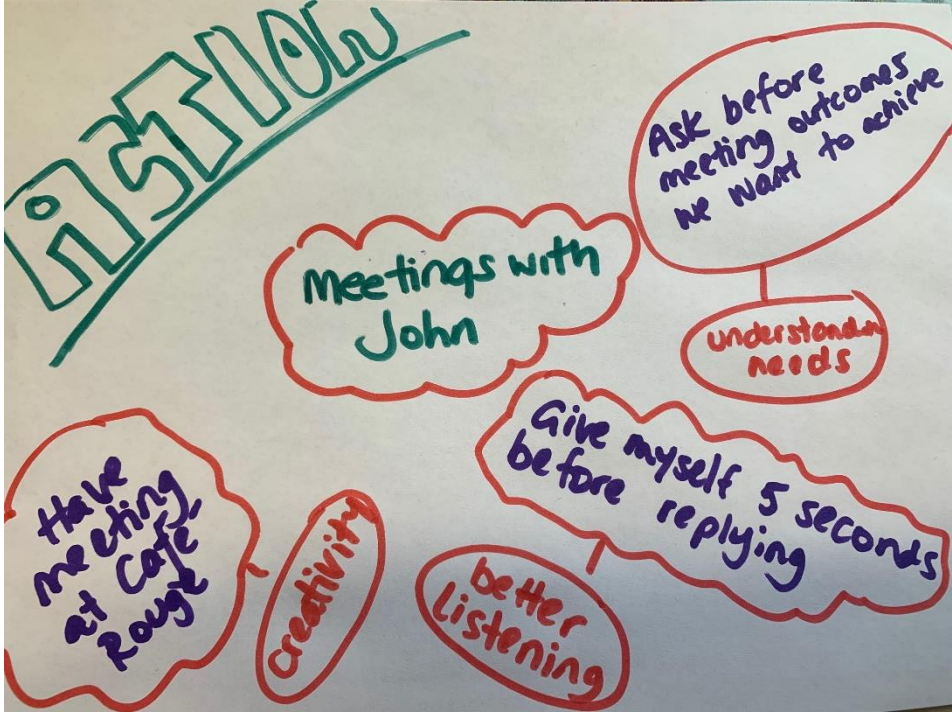
Tämän tehtävän arviointi perustuu pari/ryhmäkeskusteluun, kun osallistujat kokeilevat vahvuuksiin perustuvaa valmentamista ja oppimista toistensa kanssa. Osallistujia rohkaistaan kysymään teoriasta.

TehtäväA/3 – Toimintasuunnitelma ja miellekartta

| Vaihe | Aktiivien osallistuminen | Aika | Noin 25 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi kyetä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Hyödyntää suunnitelmaa tulla tietoisemmaksi julkisen sektorin johtajaksi 2. Olla tietoisempia, kuinka käyttää vahvuuksia haasteita kohdattaessa 3. Kehittää tietoisempi näkökulma | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Paperi Kyniä | | |

¹'Strength based coaching', *The Small Business Site*,

<https://www.thesmallbusinesssite.co.za/2016/05/25/strength-based-coaching/> [last accessed 17th June 2019]

| | |
|-------------------------|--|
| <p>Sisältö</p> | <p>Kun osallistujat lopettavat vahvuusinventaarionsa, he tutkivat uudelleen miellekartasta erityiset toiminnot, joita he haluavat kehittää ja niitä vahvuuksia, joita he haluavat käyttää työpaikalla. Katso esimerkki alapuolella:</p>  |
| <p>Toteutus</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Anna jokaiselle osallistujalle paperi ja kynä. 2. Pyydä heitä tutkimaan uudelleen miellekartasta erityisiä toimintoja, joita he haluavat kehittää ja käyttää vahvuuksiaan työpaikalla. 3. Anna osallistujille 15 minuuttia tehtävän suorittamiseen. 4. Pyydä heitä työskentelemään pareittain ja jakamaan suunnitelmansa. 5. Ohjaa ryhmäkeskustelua aiheesta. |
| <p>Arviointi</p> | <p>Kysy osallistujilta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Auttoiko suunnitelman laatiminen keskittämään vahvuuksien kehittämiseen työpaikalla? 2. Osasitko visualisoida polun, jonka avulla saavutat päämääräsi työpaikalla. |

Tehtävä A/4 – Positiivisuuden huomaaminen työpaikalla

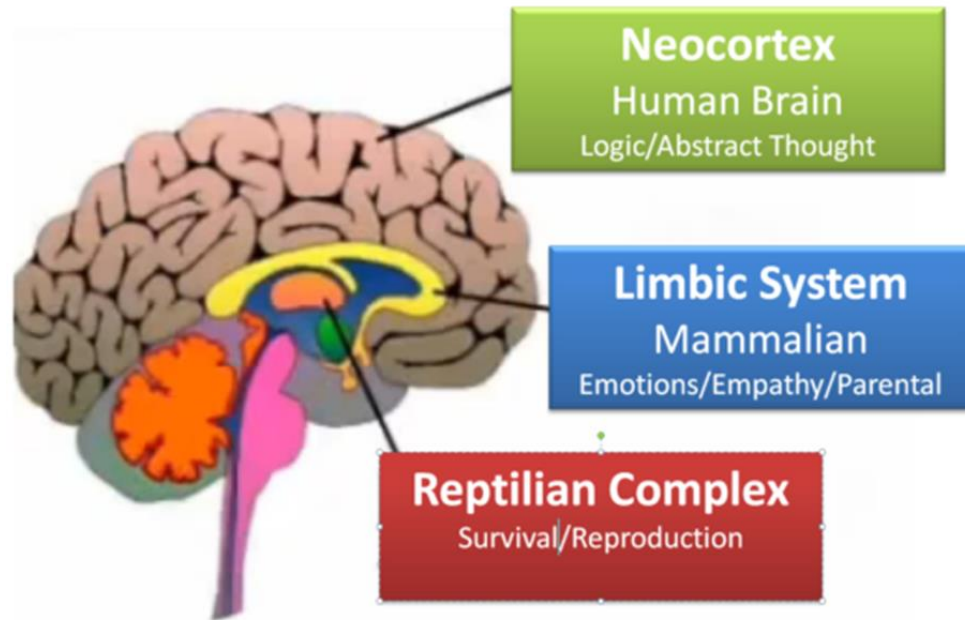
| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | Noin 25 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | <p>Tämän tehtävän päättyessä osallistujien tulisi pystyä:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sanomaan ääneen ja harjoitella kiitollisuutta. 2. Ymmärtämään positiivisten näkökulmien huomioinnin hyöty työpaikalla. 3. Jakamaan positiivisia näkökulmia työpaikalla. | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | <p>Paperi Kyniä</p> | | |

| | |
|------------------|--|
| Sisältö | Tämä tehtävä keskittyy tutkimaan yleistä positiivisuutta työpaikalla. Sen tunnistaminen ja huomioiminen, mikä toimii hyvin työpaikalla on tärkeää kaikille tietoisille johtajille. Hyvien käytäntöjen jakaminen muiden johtajien kanssa tuottaa monia etuja, mukaanlukien luottamuksen rakentuminen johtajan ja henkilökunnan kesken. |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ohjaaja antaa jokaiselle osallistujalle paperia ja kynän. 2. Osallistujien tulee kirjoittaa kuusi positiivista asiaa työpaikaltaan (esim. säännölliset henkilöstökokoukset, jotka ovat tuotteliaita.) 3. Tutkimalla mikä nykyisin toimii hyvin voi tunnistaa uusia ratkaisuja haastavammille tilanteille. 4. Pyydä osallistujia merkitsemään ylös lista asioista, jotka toimivat hyvin työpaikalla. 5. Kysy ryhmältä, olisiko kukaan halukas jakamaan kirjoittamiaan positiivisia kokemuksia ryhmän kanssa. 6. Ohjaa ryhmäkeskustelua. |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi käydään ryhmäkeskusteluna. Osallistujat jakavat positiivisia kokemuksiaan työpaikalla. Kysymykset: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pidetkö tehtävästä? 2. Miltä sinusta tuntui kirjoittaa positiivisista kokemuksista? 3. Oliko helppoa/vaikeaa jakaa kokemuksia? 4. Aiotko toteuttaa mitään niistä ideoista, joita sait mulita osallistujilta. |

Tehtävä B/1 – Aivojen kolme osaa

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------|
| Vaihe | Abstrakti käsitteellistäminen | Aika | Noin 30 minuuttia |
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päätyttyä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään aivojen kolmea osaa 2. Ymmärtämään aivojen suhteen tietoisuuteen | | |
| Tehtävässä tarvittava materiaali | Power Point esitys | | |
| Sisältö | Ihmisaivot ovat jakaantuneet kolmeen osaan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Liskoaiivot: Tämä alue on vastuussa automaattisista funktioista kuten hengityksen ja sykkeen säätöleminen. Kun koemme uhkaa, tämä alue aivoista vastaa uhkaan. 2. Limbinen alue hallitsee tunteita ja takaa, että välitämme lajin muista jäsenistä. Limbiset aivot ovat olennaiset monien nisäkkäiden luottaman ryhmätyön tuottamisessa. 3. Neocortex : Tätä osaa hyödynnetään järkeilyä ja rationaalista ajattelua varten ja kehittyy viimeisenä. Neocortexia tarvitaan, jotta ihminen ymmärtää, mitä ympärillä tapahtuu. | | |

The 3 Brains



2

| | |
|------------------|--|
| Tehtävä | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ohjaaja esittää PowerPointin kolmista aivoista. 2. Käytä aikaa jokaisen alueen läpikäyntiin, koska aihe voi olla joillekin vieras. 3. Jätä aikaa kysymyksille. |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi muodostuu ryhmäkeskustelusta, kun osallistujat tutkivat aivojen tehtäviä toistensa kanssa. Ohjaaja saattaa joutua jakamaan osallistujat ryhmiin ja aloittaa keskustelun. Mikä haittaa tietoisuutta? Meidän tunteemme ja taistelee/pakene reaktio. Keskustelun kannattaa pitää laajan, jotta saadaan keskustelua aikaan. |

Tehtävä B/2 – Kysely

| Vaihe | Aktiivinen osallistuminen | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujan tulisi kyetä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Käyttämään uusia tekniikoita aivojensa eri alueiden hyödyntämiseksi työympäristössä. | | |
| Materials needed for the activity | Kyniä Paperia | | |
| Content | Tutki työelämäsi tilanteita, kun käytit taistelua ja pakenemista(yksi kummastakin). Työskentely tapahtuu pareittain ja esimerkkejä jaetaan toisille. Mitä olisit voineet tehdä toisille? Kuinka omat työelämäkokemuksesi ovat auttaneet sinua johtajana? Kuinka huolellisten tekniikoiden oppiminen parantaa omia johtamistaitojasi? | | |

² 'We Have Three Brains In One: The Reptilian, Mammalian, and Neo-Cortex', *Soul Guru Holistic Living*, <http://soulguru.com/triune-brain/> [last accessed 10th June 2019]

| | |
|------------------|--|
| | Esimerkki: Sinua pyydetään lyhyellä varoitusajalla johtamaan konferenssia, johon osallistuu 200 ihmistä. Mitä sinä teet? Miltä sinusta tuntuu? Tutki aivojen eri alueita, jotka johtavat siihen, kuinka hallitset tätä tilannetta. |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pyydä osallistujia jakamaan esimerkkejä taistele ja pakene tilanteista työelämässä. 2. Tutkiskele tunteita ja tuntemuksia tietoisemmasta näkökulmasta. |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi toteutuu ryhmäkeskusteluna, kun osallistujat keskustelevat toistensa kanssa. |

Tehtävä B/3 – Meditaatio

| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | NOin25 minuuttia |
|---|--|------|------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päätyttyä osallistujien pitäisi kyetä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään ja hallitsemaan tunteitaan tietoisemmalla tavalla 2. Hallitsemaan stressiä tehokkaammin tiimien kanssa 3. Kehittämään omaa joustavuutta ja tukemaan muiden joustavuutta | | |
| Tehtävässä tarvittava materiaali | Näyttö, jossa voidaan esittää youtube clip | | |
| Sisältö | https://www.youtube.com/watch?v=wGFog-OuFDM | | |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ohjaaja johtaa ryhmää. 2. "Keskitä huomio kellon ääneen." 3. "Keskity, mutta ilman pinnistelyä." 4. "Kuunele ääntä kunnes se heikkenee hiljaisuuteen." 5. "Sulje silmäsi, kun olet siihen valmis." 6. Ota osaa meditointiin. 7. Osallistujille annetaan hetki aikaa tehtävän itsereflektointiin. 8. Seuraava tehtävä on ryhmäkeskustelu, jossa osallistujat refleктоivat tehtävää. | | |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi muodostuu itsereflektiosta osallistujien tunnistaessa aktiviteetin vaikutuksen. | | |

TehtäväB/4 – Keskustelu

| Vaihe | Reflektiivinen tarkkailu | Aika | NOin 20 minuuttia |
|-----------------|--|------|-------------------|
| Tehtävän | Tämän harjoituksen päätyttyä osallistujien pitäisi pystyä: | | |

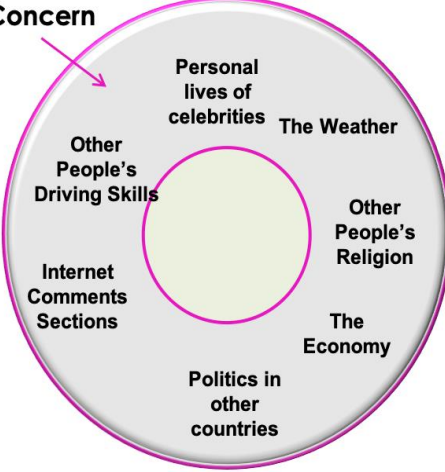
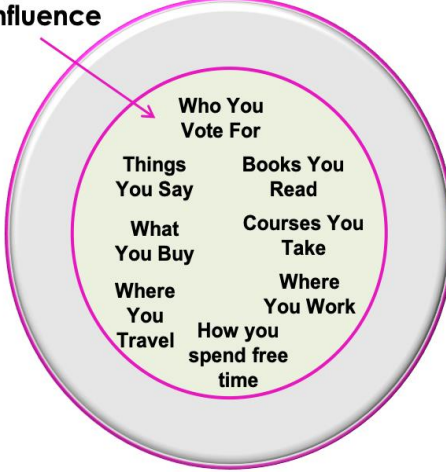
| | |
|--|---|
| tavoitteet | <ol style="list-style-type: none"> 1. Olemaan tietoisempia tunteistaan 2. Löytää joitain vinkkejä stressin hallitsemiseen |
| Materials needed for the activity | Ei mitään |
| Sisältö | Osallistujat keskusteleval mietiskelyn aikana. He korostavat näkökulmia, joita he pitivät positiivisina ja jotka he näkivät negatiivisiksi. |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pyydä kaikkia menemään ryhmiin tätä tehtävää varten. 2. Voisit ehkä jakaa oman henkilökohtaisen tehtävään liittyvän reflektoinnin käynnistääksesi keskustelun. 3. Osallistujien tulisi jakaa mietiskelyn tuottamia tunteita. 4. Tulisi keskustella näkökulmista, joista osallistujat nauttivat ja mistä eivät nauttineet. |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi tapahtuu osana ryhmäkeskustelua. Pyydä osallistujia keskustelemaan ryhmissä, miltä heistä tuntui mietiskelyn aikana mitä hyötyä he saivat tästä kokemuksesta jne. |

Tehtävä C/1 – Energisointiharjoitus

| Vaihe | Refleктоiva havainnointi | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Olemaan tietoisempia omista energiaa vievistä ja energiaa tuottavista asioista. 2. Olemaan tietoisempia siitä, kuinka päivittäiset aktiviteetit vaikuttavat omaan ja tiimin hyvinvointiin. 3. Olemaan tietoisempia tuottavuudestaan suhteessa työn alla oleviin tehtäviin. 4. Olemaan tietoisempia laadusta ja tasosta, jotka perustuvat reflektointiin ja arviointiin. | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | A4-paperi Kyniä | | |
| Sisältö | <p>Tämän tehtävän tarkoituksena on saada julkisen alan johtajat miettimään toimintoja, joita he tekevät viikon aikana ja huomata, tuovatko vai vievätkö nämä asiat heiltä energiaa.</p> <p>Jokainen ihminen tekee päivittäin monia toimintoja, niin työssä kuin kotonakin, osana päivittäistä rutiiniaan. Ihmiset harvoin pohtivat tiettyihin aktiviteetteihin käyttämänsä energian määrää tai huomaavat energian määrän, jonka he saavat kyseisestä toiminnasta. On tärkeää, että johtajat huomioivat aktiviteetit, jotka heitä virittävät. Seurauksena on, että he ovat tietoisempia tekemästään toiminnasta ja he voivat pohtia myös ryhmänsä jäsenten energiatasoja.</p> | | |

| | |
|--------------------------|--|
| | <p>Osallistujat luettelevat kaikki viikon aikana tekemänsä aktiviteetit ja arvioivat ovatko nämä aktiviteetit energian tuojia vai energian viejiä asettamalla (+) energiantuottajien viereen, (-) energian viejien viereen ja (?) niiden toimintojen viereen, joista he eivät ole varmoja. Jälkeenpäin osallistujat käyvät ryhmäkeskusteluja pohtiakseen laatimaansa luetteloa. Ohjaaja voi luoda keskustelua joillakin kysymyksillä, ja kukin osallistuja jakaa niin paljon kuin haluaa jakaa luettelostaan.</p> <p>Kysymykset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onko sinulla enemmän aktiviteetteja merkitty (+) kuin (-)? o Mitä voit tehdä saadaksesi enemmän energian luovuttajia? • Onko luettelossa monia neutraaleja (?) Aktiviteetteja? • Mikä tekee toiminnasta nautinnollisen? Ovatko nämä toiminnot tuottavia vai päätyvätkö ne korkeaan laatuun? • Onko sinulla energianottaja- ja antajatoimintaa sekä kotona että työpaikalla? • Kuinka usein sinusta tuntuu, että sinulla on virtaa päivän lopussa? • Kuinka usein olet väsynyt päivän päätteeksi? <p>Kysymykset, joita ei voida kattaa osana toimintaa, voivat olla arviointikysymyksiä.</p> |
| <p>Toteutus</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Anna jokaiselle osallistujalle tyhjä A4-paperi 2. Pyydä osallistujia aloittamaan kaikkien aktiviteettien luettelointi viikossa ajattelematta sitä liikaa. 3. Anna osallistujille 10 minuuttia aikaa luetteloida mahdollisimman monta toimintaa. 4. Pyydä 10 minuutin kuluttua osallistujia merkitsemään jokainen aktiviteetti, antaako se heille energiaa (+), kuluttaako se energiaa (-) vai onko se neutraali (?). 5. Pyydä osallistujia laskemaan niiden toimintojen lukumäärä, jotka he ovat merkinneet (+), (-), (?). 6. Kysy osallistujilta, onko joku osallistujista halukas jakamaan energisoijaharjoituksen tulokset (energian antajan ja käyttäjien määrät). 7. Kouluttajan tulisi helpottaa ryhmäkeskustelua seuraavassa osassa lueteltujen arviointikysymysten avulla. <p>Aktiviteetti C / 2 - Kerää vaikutuspiiriVaiheen tiivistelmä käsitteellistämisaika Noin 20 minuuttiaToiminnan tavoitteet Tämän harjoittelun loppuun mennessä käyttäjien tulee olla:1. Pystyy ymmärtämään Covey'n vaikutuspiirin.2. Enemmän tietoisuutta vaikutuspiiristä ja huolenpiiristä.3. Pystyy tutkimaan, kuinka he voivat lisätä vaikutuspiirinsä (aktiivinen) ja vähentää huolenpiiriä (reaktiivinen).</p> |
| <p>Assessment</p> | <p>Arviointi Onko sinulla yhteensä aktiviteetteja, joissa on enemmän kuin +? Oletko kokenut flow-tunnetta aiemmin työpaikallasi? Koetko flow-tunnetta säännöllisesti?</p> |

| Vaihe | Abstrakti käsitteellistäminen | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--|---|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | <p>Tämän harjoittelun loppuun mennessä käyttäjien tulisi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtää, mitä tarkoitetaan Covey'n vaikutuspiirillä 2. Tiedostaa paremmin vaikutuspiiri ja huolenpiiri 3. Pystyä tutkimaan, kuinka he voivat lisätä vaikutuspiiriään (aktiivinen) ja vähentää huolenpiiriään (reaktiivinen). <p>Tämän harjoituksen loppuun mennessä käyttäjien tulisi kyetä:</p> <p>By the end of this exercise, users should be:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pystyy ymmärtämään Covey'n vaikutuspiirin. 2. Enemmän tietoisuutta vaikutuspiiristä ja huolenpiiristä. 3. Pystyy tutkimaan, kuinka he voivat lisätä vaikutuspiirinsä (aktiivinen) ja vähentää huolenpiiriä (reaktiivinen). <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään, mitä tarkoitetaan Covey'n vaikutuspiirillä 2. Tiedostamaan paremmin Covey'n vaikutuspiirin ja huolenpiirin (reaktiivinen) 3. Pystyä tutkimaan, kuinka lisä vaikutuspiiriä (ennakoiva) ja vähentää huolenpiiriä (reaktiivinen) | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | <p>PowerPoint</p> | | |
| Content | <p>Kun osallistujat ovat suorittaneet rutiinianalyysin, he oppivat teoreettisista perusteista. Tämä hahmottaa Covey'n vaikutuspiiriä, joka on yhdistelmä huolenpiiriä (asiat, jotka eivät ole meidän valvontamme ulkopuolella) ja vaikutuspiirin (ne, joita voimme hallita). Me saamme energiaa, kun olemme ennakoivia ja keskitymme käsitteisiin, jotka ovat vaikutuspiirissämme. Toisaalta keskittyminen asioihin, joita ei voi hallita, on reaktiivisen ihmisen piirre ja se poistaa energiaa.</p> | | |

| | |
|-------------------------|--|
| | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>Circle of Concern</p>  <p>Reactive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Large circle of concern, small circle of influence • Energy is wasted on issues outside of a persons control </div> <div style="text-align: center;"> <p>Circle of Influence</p>  <p>Proactive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Large circle of control, small circle of concern • Energy is focused on issues inside a persons control </div> </div> <p style="text-align: center;">3</p> |
| <p>Tehtävä</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ohjaaja esittelee Power Pointin Covey'n vaikutuspiiristä. 2. Keskity vaikutukseen, joka syntyy suuntaamalla enemmän huolenpiiriin tai enemmän vaikutuspiiriin. 3. Korosta tämän teorian tuntemisen edut. 4. Jätä aikaa kysymyksille. |
| <p>Arviointi</p> | <p>Pyydä osallistujia tutkimaan konseptia, mukaan lukien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Covey'n teorian edut ja mahdolliset haitat. • Tämän teorian soveltaminen omaan työelämään. |

TehtäväC/3 – Muuta päiväsi

| Vaihe | Aktiivinen kokeilu | Aika | NOin25 minuuttia |
|---|--|------|------------------|
| <p>Tehtävän tavoitteet</p> | <p>Harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pystyä toimimaan ennakoivammin ja lisäten vaikutuspiiriään. 2. Pystyä toteuttamaan Covey'n teoriaa jokapäiväisessä elämässään. | | |
| <p>Tehtävään tarvittava materiaali</p> | <p>Henkilökohtainen rutiini, joka laaditaan reflektiivisen tarkkailun aikana.</p> | | |
| <p>Sisältö</p> | <p>Tässä harjoituksessa osallistujat työskentelevät henkilökohtaisen aikataulunsa mukaisesti. Heitä pyydetään muuttamaan päivittäisiä aktiviteetteja Covey'n teorian perusteella tehdäkseen oman luettelon</p> | | |

³Chris Bergen, 'How to Identify Priorities with a Circle of Influence Exercise', (2018)
<https://www.chrisbergen.blog/circle-of-influence-exercise/> [last accessed on 10th June 2019].

| | |
|------------------|---|
| | - tasapainoisemmat toiminnot sekä heidän energiantuojiensa että energianviejiensä sekä vaikutuspiirinsä suhteen. Heidän tulisi myös tutkia huolenpiirissä ia tehtäviä ongelmien ratkaisemiseksi ja tunnistaa ratkaisut. |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pyydä osallistujia katselemaan rutiinia, jonka he ovat esittäneet reflektoinnin aikana. 2. Pyydä osallistujia muokkaamaan päivää Coveyn vaikutuspiirin perusteella. Osallistujien tulisi pyrkiä tasapainottamaan sitä. Heidän tulisi miettiä, voivatko he kanavoidsa energiaa ollakseen tuottavampia työssään. 3. Pyydä osallistujia refleктоimaan osana arviointitoimintaa piireihinsä tekemiään muutoksia. 4. Kysy osallistujilta, onko joku valmis jakamaan harjoitustuloksiaan. 5. Kouluttajan tulee ohjata ryhmäkeskustelua arviointikysymyksillä, jot kaon listattu seuraavassa osiossa. |
| Arviointi | Tämän tehtävän arviointi tapahtuu osana ryhmäkeskustelua. Pyydä osallistujia keskustelemaan ryhmissä siitä, mitä he ovat muuttaneet aikataulussaan ja miitä ratkaisuja he ovat tunnistaneet. Tehdyt muutokset vertaisarvioidaan. |

Tehtävä C/4 – Suunnittele päiväsi

| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | Noin 25 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Harjoituksen päätyttyä, osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Joustavammin hallitsemaan vaikeita tehtäviä. 2. Olemaan tietoisempia elämänsä elementeistä, jotta he voivat hallita energiaa positiivisemmaksi 3. Olemaan tietoisempia toiminnoista, jotka tekevät heistä ennakoivampia. | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | A4-paperi Kyniä | | |
| Sisältö | Osallistujien tulee luoda uusia henkilökohtaisia rutiineja käyttämistään käsitteistä, joita he ovat oppineet Covey'n teoriasta abstraktin käsitteellistämisen aikana. Niihin tulisi sisältyä mahdollisimman monta energian antajaa, kun kohdataan vaikeita tehtäviä ja pyritään löytämään positiivisia ratkaisuja. Osallistujat rakentavat toimintaansa heidän vaikutuspiiriinsä ja tunnistavat ennakoivat ratkaisut ongelma-alueilla. Siksi tämän rutiinin tulisi tuottaa runsaasti energiaa ja rohkaista ennakoitua. | | |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ohjaaja neuvoo ryhmää suunnittelemaan päivittäisen/viikottaisen rutiinin, mukaan lukien niin monta energian antajaa kuin mahdollista ja pyrkimyksenä on keskittyä enemmän vaikutuspiirissä oleviin toimintoihin. 2. Anna osallistujille 10 minuuttia aikaa suunnitella heidän | | |

| | |
|-------------------|--|
| | <p>päivittäistä/viikottaista rutiiniaan. Rutiinin tulisi sisältää niin monta energian tuojaa kuin mahdollista, jotta aikataulusta tulisi mahdollisimman energiaa tuottava.</p> <ol style="list-style-type: none">3. Pyydä osallistujia pohtimaan lueteltuja aktiviteetteja. Kuinka monta on kummassakin piirissä? Mitä voidaan tehdä, jos on tarvetta tehdä muutoksia?4. Kysy jos joku osallistujista haluaa jakaa harjoituksen tulokset.5. Kouluttaja tulee ohjataryhmäkeskustelua suraavassa osiossa listattujen arviointikysymysten avulla. |
| Assessment | <p>Osallistujat keskustelevat muutetusta rutiinistaan toistensa kanssa ymmärtääkseen, onko heillä riittävästi energian tuojia listattuna ja voisivatko he kasvattaa vaikutuspiiriään ja parantaa huolenpiirinsä hallintaa.</p> <p>Miltä tämä harjoitus tuntui? Kuinka helppoa/vaikeaa oli laatia uudelleenjärjestely? Aikovatko osallistujat käyttää tätä teoriaa päivittäisessä elämässään?</p> |

Moduuli 3 – OTA HUOMIOON

AIHE 2 – OIKEIDEN KYSYMYSTEN KYSYMINEN

Moduulin Ota huomioon tavoitteet

Tämän moduulin läpikäytään osallistujien pitäisi pystyä:

6. Huomioimaan omat vahvuutensa ja kehittämään näitä taitoja
7. Huomioimaan yhteistyökumppanien vahvuudet ja kehittää näitä taitoja
1. Käyttämään moduulin työvälineitä tiiminsä kanssa, jotta potentiaaliset muutokset voivat tapahtua tiimissä.

Oikeiden kysymysten kysyminen-aiheen tavoitteet

Tämän aiheenloppuun mennessä osallistujien pitäisi:

1. pystyä pohtimaan tietoisien viestinnän tärkeyttä
2. olemaan tietoinen tavasta, jolla he kommunikoivat tiimissään
3. olemaan tietoinen erilaisista kommunikaatiotyyleistä ja siitä, kuinka niitä voidaan käyttää tehokkaasti heidän ammatillisissa ja henkilökohtaisissa elämässään

Tehtävät

| | |
|---------------|---|
| Kolbin kehä D | • D/1 – Neuro-kielellinen ohjelmointi |
| | • D/2 – Takaisin-takaisin-kommunikointi |
| | • D/3 – Metamalliharjoitus |
| | • D/4 – Ryhmäkeskustelu takaisin-takaisin -kommunikaatiosta |
| Kolbin kehä E | • E/1 – Coleman Raider uudelleenmuotoilumalli |
| | • E/2 – Coleman Raider käytännössä |
| | • E/1 – Coleman Raider konkreettinen kokemus |
| | • E/1 – Ryhmäkeskustelu Coleman Raider uudelleenmuotoilukaaviosta |
| Kolbin kehä F | • F/1 – Päätelyteorian tikkaat |
| | • F/2 – Liittyen päätelytikkeihin |
| | • F/3 – Päätelytikkaat konkreettinen kokemus |
| | • F/4 – Päätelytikkaat Reflektointi |

Tehtävä D/1 – Neurokielellinen ohjelmointi

| | | | |
|--|---|-------------|------------------|
| Teema | Abstrakti käsitteellistäminen | Aika | Noin 3 minuuttia |
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujan pitäisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään NLP:n pääidea 2. Kysymään NLP kysymyksiä | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | NLP kysymysten ohje | | |

| | |
|------------------|--|
| Sisältö | <p>NLP-tiedonsiirtomallia kutsutaan myös NLP: n metamalliksi. Tapa, jolla koemme maailmaa aistiemme kautta (esimerkiksi mitä näemme, haistamme tai kuulemme) suodatetaan aiempien kokemuksiemme läpi ja vaikuttaa käyttäytymiseemme.</p> <p>NLP-metamalli kuvaa tapaa, jolla ihmisten puhuessa tapahtuu kolme prosessia luonnollisesti: poistaminen, vääristäminen ja yleistäminen. Tämän avulla voimme selittää kokemuksen sanoilla helpommin, muuten olisimme hyvin polveilevia. Kolme taulukkoa saatavana liitteessä.</p> |
| Tehtävä | <ol style="list-style-type: none"> 1. Esittele neurokielellinen ohjelmointi 2. Jakaa osallistujille NLP-kysymykset ja keskustele niistä heidän kanssaan 3. Osana arviointi pyydä osallistujia pelaamaan roolipeliä pareittain |
| Arviointi | <p>Pyydä osallistujia työskentelemään pareittain NLP-monisteen pohjalta ja pelaamaan roolipeliä. Yhden osallistujan tulisi kertoa kuvitteellinen tai todellinen aihe, joka liittyy paineisiin johtamisessa ja työhyvinvoinnissa. Toisen osallistujan tulee kysyä NLP kysymyksiä, jotka perustuvat esimerkkiin.</p> |

Liite I

Vääristymä-muuttuva merkitys

| Pintarakenne | Kysymys/syvä rakenne | Tulokset |
|--|---|---|
| Mielen lukeminen (Tietää jonkun sisäisen tilan-muttei sano kuinka) Esimerkiksi, "hän ei pidä minusta" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mistä tiedät, että hän ei pidä sinusta? | Palauttaa lähteen tiedot |
| Menetetty tieto (Arvomääritykset-tuomion tehnyt henkilö jätetään ulos) Esimerkiksi, "On paha olla rikas" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kuka sanoo sen olevan paha? ➤ Kenen mukaan? ➤ Mistä tiedät sen olevan paha? | Kerää todisteita koskevat perusteet Palauttaa menetetyt tiedot |
| Syy-Seuraus Missä syy on väärin laitettu itsensä ulkopuolelle Esimerkiksi, "Hän tekee minut hulluksi" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Miten se, mitä hän tekee, saa, saa sinut tuntemaan itsesi hulluksi? ➤ Tai-kuinka erityisesti? | Palauttaa valinnan |
| Monimutkainen vastaavuus Kaksi kokemusta tulkitaan olevan synonyymeja. Esimerkiksi, "Hän aina huutaa minulle, hän ei pidä minusta." | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kuinka hänen huutamisensa tarkoittaa, hän ei pidä sinusta? ➤ Oletko koskaan huutanut kenellekään, josta pidät? | Antaa vastaesimerkin |
| Edellytykset Esimerkiksi, " Jos aviomieheni tietäisi, kuinka paljon olen kärsinyt, hän ei tekisi tätä. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Miten kärsit? ➤ Mien hän reagoi? ➤ Mistä tiedät, että hän ei tiedä? | Palaa aiheeseen Mitä hän tekee? Pysäytä ajatuksenkulku |

Yleistäminen

| | | |
|---|--|--|
| Yleismittarit Kaikki, jokainen, ei koskaa, jokainen, ei-kukaan jne. Esimerkiksi, "Hän ei koskaan puhu minulle." | Liioittele yleismittareita ja löydä esimerkkejä... <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ei koskaan? ➤ Mitä tapahtuisi, jos hän puhuisi? | Palauta laskuri esimerkiksi – seuraukset, tulokset |
| Tapaoperaattorit Esimerkiksi, "Minu täytyy työskennellä täysillä", tai "En voi lopettaa tupakointia". | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mitä tapahtuisi, jos et työskentelisi? What would happen if you didn't? ➤ ...Tai? ➤ Mikä sinua estää? ➤ Mitä tapahtuisi, jos lopettaisit? | Palauta vaikutukset/tulokset Palaua syyt |

Yleistyksen ovat tärkeitä-ne ovat samankaltaisia stereotyyppien kanssa-tarvitsemme niitä ymmärtääksemme maailmaa.

Poistot

| | | |
|---|---|--|
| Nimeämiset: Prosessisanat, verbit muutettu substantiiveiksi Esimerkiksi, "meillä on ongelma kommunikointimme kanssa" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kuka ei kommunikoi mitä kenelle? ➤ Miten haluaisit kommunikoida? | Kääntää verbin takaisin prosessiin, palauttaa poiston. |
| Määrittelemättömät verbit: Esimerkiksi: "Hän hylkäsi minut." | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kuinka tarkalleen hän hylkäsi sinut? | Määritä verbi |
| Vertaileva poisto: Esimerkiksi: "Tämä on kallis!" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mihin verrattuna? | Palauta vertailu |

Poistoa kutsutaan myös valikoivaksi huomioksi. Jätämme pois tärkeimmät yksityiskohdat parantaaksemme tehokkuutta.

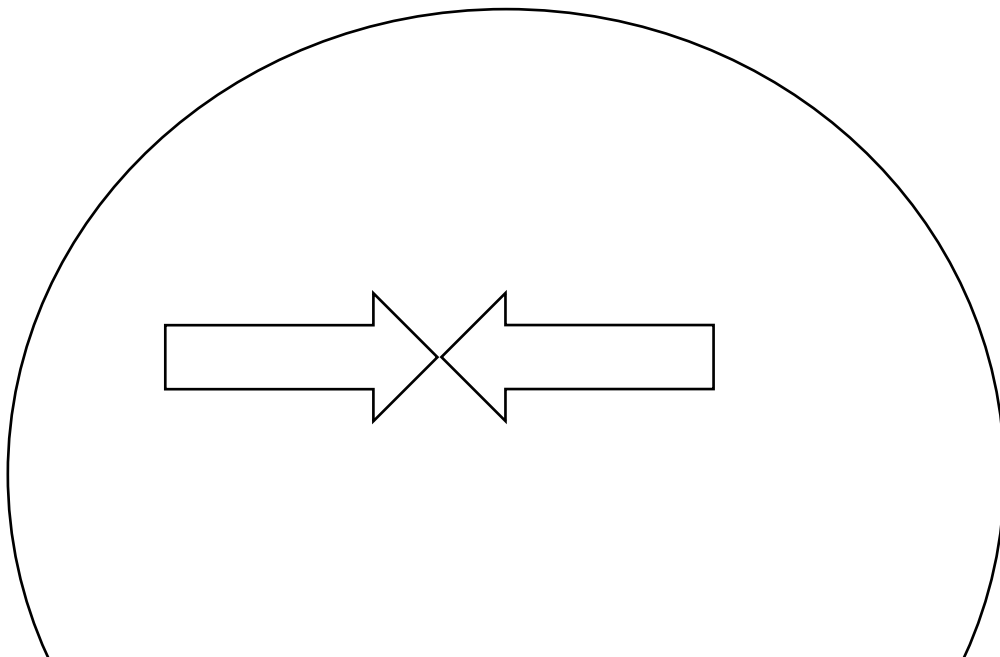
Tämä voi kuitenkin aiheuttaa ongelman, kun meillä on tapana aina poistaa tiettyjä tietoja, esimerkiksi kiinnittämällä aina huomiota kritiikkiin ja ottamatta huomioon kohteliaisuuksia. Poistojen tuntemus voi myös auttaa meitä selventämään viestinnän kysymyksiä paremmin

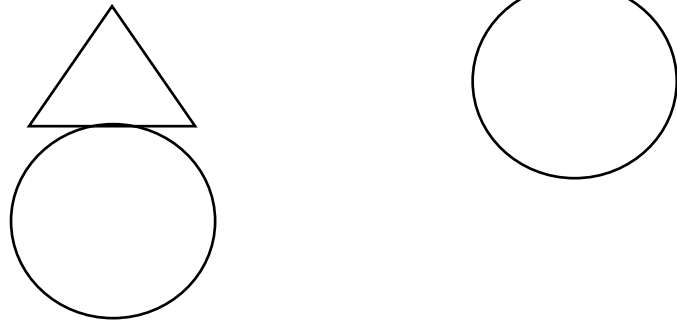
Tehtävä D/2 – Takaisin-takaisin-kommunikaatio

| | | | |
|----------------------------|--|-------------|-------------------|
| Vaihe | Aktiivinen kokeilu | Aika | Noin 25 minuuttia |
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päätyttyä, osallistujien pitäisi pystyä:: <ol style="list-style-type: none"> 1. välittää viestinsä selkeästi 2. kuunnella tarkasti yksityiskohdat | | |
| Tehtävään | Kynä., lyijykynä, yksinkertainen kuva (moniste) | | |

| | |
|------------------------------|--|
| tarvittava materiaali | |
| Sisältö | Tämä toiminta keskittyy tehokkaan viestinnän tärkeyteen. Työpaikalla johtajat usein delegoivat tehtäviä tiimilleen antamalla ohjeita ja voivat myös vastaanottaa tehtäviä linjajohtajiltaan. On erittäin tärkeää kommunikoida selkeästi, mitä haluamme välittää ja myös kuunnella huolellisesti kaikkia yksityiskohtia. Tämä harjoitus auttaa harjoittelemaan tehokasta viestintää. |
| Tehtävä | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaa osallistujat pareiksi 2. Pyydä heitä istumaan selät vastakkain 3. Anna toiselle pareista moniste (kuva) ja toiselle tyhjä paperi ja kyniä 4. Pyydä osallistujaa, jolla on moniste kuvailemaan kuvaa niin selvästi kuin mahdollista, kun taas toisen pareista on piirrettävä se. (Henkilö, joka piirtää kuvan ei saa kysyä kysymyksiä. Jos jää aikaa, voitte tehdä toisen kierroksen eri kuvalla, siten, että osallistujat voivat tehdä kysymyksiä. Jälkeenpäin voidaan keskustella siitä, kuinka erilaisia kokemukset olivat.) |
| Arviointi | <p>Refleктоikaа osallistujien kokemuksia: Miltä harjoituksen tekeminen tuntui? Oliko vaikeaa antaa selkeitä ohjeita? Miltä tuntui, kun ei saanut kysyä ohjeita?</p> |

Liite I – Takaisin-takaisin-viestintään liittyvä moniste





Tehtävä D/3 – Metamalliharjoitus

| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | Noin 10 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> Käyttämään NLP mallia käytännössä Pohtimaan, kuinka he rakentavat lauseensa itselleen ja muille | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Kyniä, metamallimoniste | | |
| Sisältö | <p>Metamallimoniste</p> <ol style="list-style-type: none"> Katso seuraavia lauseen aloituksia ja jatka kirjoittamalla joitain viimeisen viikon aikana käyttämiäsi lausuntoja (itsellesi tai muille). Aloita näillä sanoilla: <ul style="list-style-type: none"> ‘Minä aina...’ ‘Minun täytyy...’ ‘Minun pitäisi...’ ‘Minä en koskaan...’ ‘Minun pitäisi...’ ‘Minun täytyy...’ Nyt lopeta. Palaa listaasi ja kysy itseltäsi kolme kysymystä: <ul style="list-style-type: none"> ‘Mitä tapahtuisi, jos en...?’ ‘Milloin päätin tämän?’ ‘Onko tämä lausunto totta ja auttaako se minua nyt?’ Tarkastele listaasi kysymystesi valossa. | | |

| | |
|------------------|--|
| | <p>5. Luo itsellesi tarkistettu luettelo, joka korvaa sanat "aina, täytyy, pitäisi, ei koskaan..." sanoilla "Valitsen"...</p> <p>Suorittamalla tämän tehtävän tutkit joitain yleistämistapoja, joita teet (NLP kutsuu niitä moodimuodoiksi - kuten kohdat "pitäisi" ja "täytyy" - sekä yleiset kvantifioijat - kuten 'aina' ja 'ei koskaan'.) Sitten, vaiheessa 3, kysy metamallikysymyksiä tutkiaksesi vaihtoehtoja itsellesi. Tarkistamalla vaiheessa 5 olevat lausunnot, laitat itsesi takaisin hallintaan omien päätösten ja käyttäytymisen suhteen</p> |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Anna jokaiselle osallistujalle Metamallimoniste 2. Kerro osallistujille, että tässä tehtävässä he käyttävät teoriaa, jonka he ovat oppineet kohdassa Abstrakti käsitteellistäminen käytännössä. 3. Pyydä osallistujia täydentämään moniste. 4. Keskustele harjoituksen tuloksista. |
| Arviointi | <p>Miltä harjoituksen tekeminen tuntui?</p> <p>Miten helppoa/vaikeaa oli muotoilla lauseet uudelleen?</p> |

Tehtävä D/4 – Ryhmäkeskustelu takaisin-takaisin kommunikoinnista

| Vaihe | Reflektiivinen havainnointi | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--|---|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien pitäisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Reflektimaan, kuinka tehokkaasti he kommunikointivat 2. Olemaan tietoisia kommunikointitavastaan | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Monisteet edellisistä harjoituksista | | |
| Sisältö | Pyydä ryhmää pohtimaan kokemustaan suorittamalla vastavuoroista viestintää. Miltä tuntui, että annettiin vain ohjeita eikä voinut esittää kysymyksiä? Pyydä osallistujia pohtimaan NLP:tä, onko siitä apua viestin esittämisessä selkeästi ja helposti. Jos on aikaa, osana keskustelua voi harjoitella uudelleen ja tällä kertaa saa kysyä kysyä kysymyksiä. Se auttaa vertaamaan näitä kahta kokemusta ja harjoitusten eroja. | | |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pyydä osallistujia reflektimaan, miltä tuntui tehdä takaisi-takaisin-harjoitus. 2. Keskustele, miten NLP malli ja metamalliharjoitus tekivät osallistujat tietoisemmiksi kommunikoinnistaan. | | |
| Arviointi | Arviointi on osa ryhmäkeskustelua. | | |

Tehtävä E/1 – Coleman Raider uudelleen muotoilumalli

| Vaihe | Abstydinteoriarakti käsitteellistäminen | Aika | Noin 30 minuuttia |
|-----------------|--|------|-------------------|
| Tehtävän | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: | | |

| | |
|---|---|
| <p>tavoitteet</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään Coleman Raider-uudelleen muotoilu mallin ydinteoria. 2. Näe hyöty, joka saavutetaan, kun suuntaudutaan konflikteihin yhteistyöorientaatiolla. 3. Ymmärrä konfliktin uudelleenmuotoilun hyöty jaettuna ongelmana. |
| <p>Tehtävään tarvittava materiaali</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Moniste, jossa Coleman Raider uudelleenmuotoilukaavio - Moniste/PowerPoint, joka sisältää sisältöosan tiedot |
| <p>Sisältö</p> | <p>Coleman Raiderin uudelleenmuotoilukaava on käytännöllinen työväline konfliktien ratkaisussa.</p> <p>Coleman Raider uudelleenmuotoilukaavan ovat kehittäneet Ellen Raider ja Susan W. Coleman 1980-luvulla. Malli kehitettiin sovittelua varten, jotta voitaisiin ohjata ymmärrystä kaikkien näkökulmista ja tarpeista sekä saavuttaa jaettu hyvä ratkaisu kaikille osallistujille..</p> <p>BSeuraavassa esitetään teorian tärkeimmät vaikutukset:</p> <p>Yhteistyöorientaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rakentava konfliktien ratkaiseminen vaatii yhteistyö (win-win) orientaatiota, jotta saadaan aikaan positiivisia tuloksia. • Kilpaileva (win-lose) orientaatio estää rakentavaa ratkaisua. • Yhteistyösuuntautuminen säilyy parhaiten, kun kaikki tukevat sitä työpaikalla. • Johtajat, jotka haluavat helpottaa yhteistyöhön perustuvaa lähestymistapaa konflikteihin, eivät saa kouluttaa vain työntekijöitä, vaan myös muita johtajia ja esimiehiä organisaation sisällä siten, että kaikkien toiminta heijastaa win-win-asennetta. <p>Uudelleenmuotoilu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uudelleenmuotoilu on selityksen muuttamista konfliktin ympärille. • Se muuttaa konfliktin yhteiseksi, jaetuksi ongelmaksi, joka on ratkaistava. • Tekemällä siitä yhteinen ongelma, se edellyttää luonnostaan saavutettuja sopimuksia tyydyttämään kaikkien tarpeet. • Tämä helpottaa yhteistyöhön perustuvaa käyttäytymistä ja voittoa tavoittelevaa suuntautumista konfliktiin. <p><i>Source: Deutsch, Coleman and Marcus – The Handbook of Conflict Resolution (2006)</i></p> <p>Kaavio Coleman Raider muotoilukaavasta liitteenä.</p> |
| <p>Toteutus</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Esittele Coleman Raider muotoilukaava. 2. Jaa kaava osallistujille. Ohjaajan tulisi käynnistää keskustelu ideoista. |
| <p>Arviointi</p> | <p>Pyydä osallistujia tutkimaan monistetta, joka sisältää:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyöhön perustuvan lähestymistavan edut ja mahdolliset haitat. - Mahdolliset edut ja haitat kun konfliktit uudelleenmuotoillaan jaettuihin ongelmiin. |



mindful
managers

<http://mindfulmanager.eu/>

www.facebook.com/MindfulManager/

Annex I

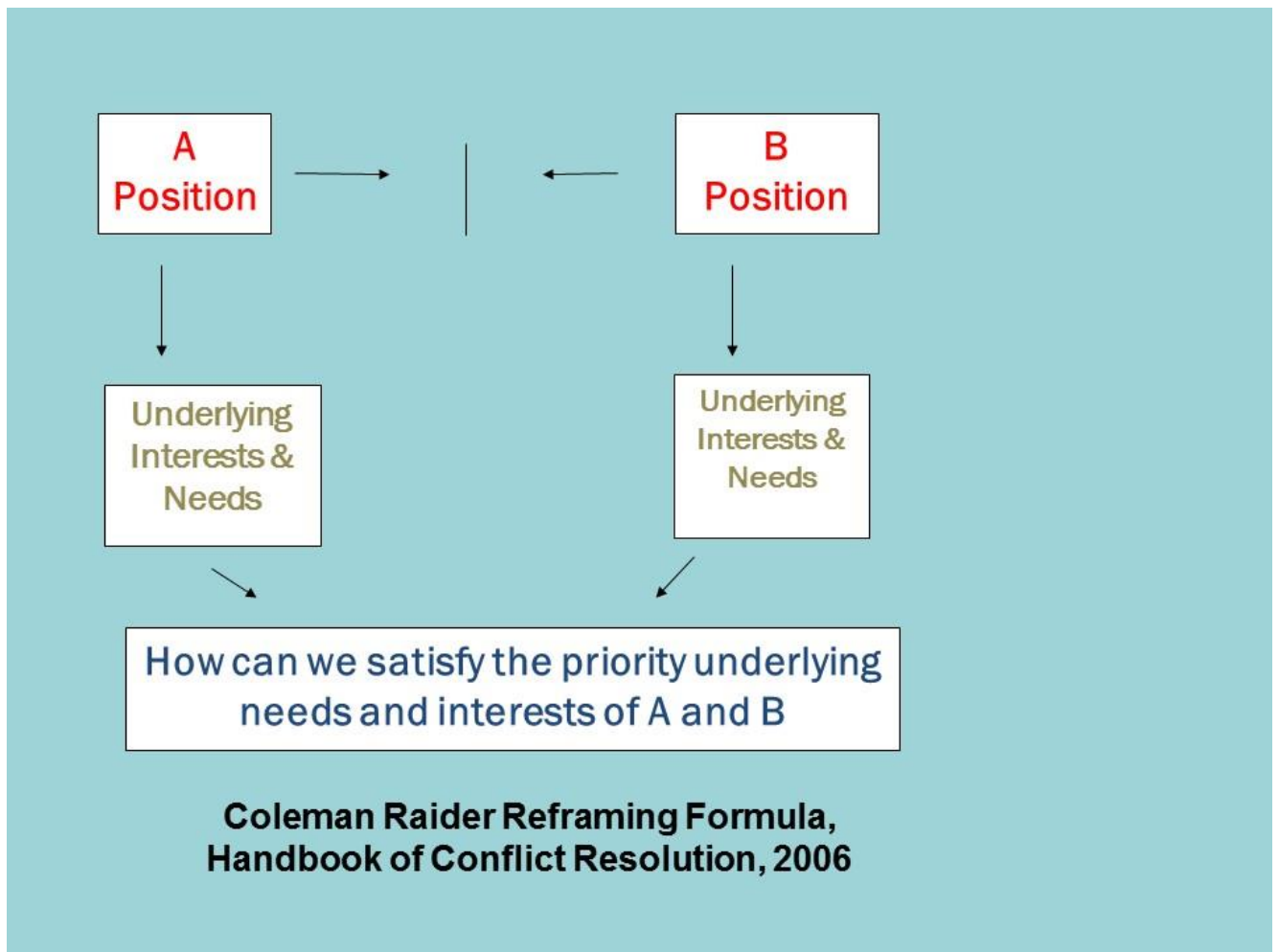


Image source: Consensus Mediation (2017) *Trying to resolve conflict? Are you asking the right question?* <https://www.consensusmediation.ie/trying-to-resolve-conflict-asking-right-question/>

Tehtävä E/2 – Coleman Raider käytännössä

| Vaihe | Aktiivinen kokeilu | Aika | Noin 20 minuuttia |
|---------------------------------|---|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> Lisäämään Coleman Raider uudelleenmuotoilukaavan työpaikan olosuhteisiin. Tunnistamaan Emilyn ja Richardin taustalla olevat tarpeet ja esiin tulevat kysymykset. Löytämään ratkaisun Emilylle ja Richardille ja ratkaista, kuinka he voivat auttaa toisiaan eteenpäin. | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Kynä, paperia, taulukko (liite I). | | |

| | |
|------------------|--|
| Sisältö | <p>Tässä tehtävässä osallistujat voivat tutkia kaavaa soveltamalla sitä kuvitteellisia hahmoja sisältävään skenaarioon. Tämän pitäisi sallia heidän lähestyä skenaariota objektiivisella mielellä ja kyetä paremmin näkemään kokonaisuuden edut prosessissa.</p> <p>Anna osallistujille seuraava skenaario:</p> <p>Johtaja johtaa sovittelutilaisuutta kahden työntekijänsä välillä: Emily, joka työskentelee rahoituksessa ja Richard, joka työskentelee markkinoinnissa. Emily ja Richard työskentelevät yhdessä monissa projekteissa, joten johtaja haluaa ratkaista tämän riidan niin pian kuin mahdollista. Viime aikoina Emilyn ja Richardin on ollut mahdotonta työskennellä yhdessä tämän kiistan takia. Sillä on alkanut olla vaikutusta muuhun tiimiin.</p> <p>Source: Raider and Coleman (1988) – Collaborative Negotiation Skills Training: Stages of Negotiation</p> |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none">1. Anna osallistujille taulukko (Liite I)2. Pyydä heitä muodostamaan 3 tai 4 hengen ryhmät ja keskustelemaan yläpuolella olevasta skenaariosta, vaihe vaiheelta, ja esittämään oikea toimintatapa taulukon avulla.3. Osallistujien tulee harkita kutakin vaihetta Emilyn, Richardin ja sovittelijan näkökulmasta. |
| Arviointi | <p>Harjoituksen jälkeen pyydä osallistujia keskustelemaan:</p> <ul style="list-style-type: none">- Kuinka he lähestyivät kutakin vaihetta?- Mitkä olivat avaimet mahdollisiin vaikeuksiin?- Mitä he tekisivät toisin, jos he sovittelisivat tätä tilannetta itse? |

Liite I

Neuvotteluprosessi: Neljä vaihetta

Käytä 4-vaiheista prosessia jakaaksesi konfliktin pienempiin hallittaviin vaiheisiin. Sinun täytyy suorittaa vaihe ennen siirtymistä seuraavaan, jotta varmistuu konfliktin tehokas ratkaiseminen!

| Vaiheet ja kuinka toteutetaan | Your actions |
|--|---|
| <p>1. The Ritual Sharing Stage</p> <p>Tässä vaiheessa rakennetaan hyviä suhteita läsnäolijoiden kesken- älä ohita tätä vaihetta!</p> <p>Sinun tulisi ymmärtää osapuolia sekä heidän arvojaan ja kiinnostuksiaan. Tämä auttaa myöhemmissä yhteistyöneuvotteluissa..</p> <p><i>Esim. Vahvista nimien oikeinkirjoitus/ääntäminen.</i></p> <p><i>Esim. Luo yhteinen perusta- "molemmat osaluolet ovat sitoutuneet löytämään ratkaisun."</i></p> <p><i>Sitoudun olemaan rehellinen ja kunnioittava viestinnässä keskeyttämättä toista.</i></p> | <p>Kuinkajohtajan pitäisi aloittaa istunto?</p> <p>Minkä yhteisen perustan johtajan tulisi luoda tässä vaiheessa?</p> |
| <p>2. Määrittele ongelmat</p> <p>Asetelma – Jokaisen osapuolen tulisi ilmoittaa heidän avausasetelmansa/vaatimuksensa. Tämä on hyödyllistä, koska se kehystää neuvotteluprosessia.</p> <p>Tarpeet/kiinnostuksen kohteet – Sinun tulisi yrittää tunnistaa tarpeet, jotka pohjustavat asetelmaa. Se voi olla hankalaa – ihmiset eivät useinkaan ole tietoisia tarpeidensa pohjautumisesta. Vain tyydyttämällä nämä tarpeet voidaan saavuttaa positiivinen ratkaisu. .</p> <p><i>Esim. Richardin asetelma: "Sinä annat aina minulle ikävät hommat ja teet itse helpon työn. Se ei ole reilua."</i></p> <p><i>Emilyn asetelma: "Sinä et koskaan suorita omaa osuuttasi ajoissa –Minun</i></p> | <p>Mitkä mahtavat olla Richardin ja Emilyn pohjimmaiset tarpeet/kiinnostukset?</p> <p>Mitkä ovat avainkysymykset, jotka johtajalla tulisi olla pohjustettuna?</p> |

| | |
|---|--|
| <p><i>pitää aina muistuttaa sinua I always have to remind you, mikä saa minut näyttämään ikävältä.”</i></p> | |
| <p>3. Uudelleenmuotoilu ja asioiden priorisointi</p> <p>Uudelleenmuotoilu – Yksinkertaisissa asioissa yritä uudelleenmuotoilla ongelma osaksi ratkaistavaa ongelmaa.</p> <p>Asioiden tunnistaminen ja priorisointi– Monimutkaisissa kiistoissa, joissa on useita aiheita, sinun tulee murtaa se pienemmiksi, käsiteltäviksi aiheiksi. Yritä säilyä neutraalina, kun teet päätöksiä.</p> <p>Priorisoi aiheet ja aloita helpoimmasta. Yritä tunnistaa jokaisen aiheen kohdalla taustalla olevat tarpeet ja muotoile ne uudelleen ennen kuin jatkat ongelmanratkaisua seuraavaan aiheeseen.</p> | <p>Pitäisikö ongelma murtaa useiksi pienemmiksi asioiksi? Miten johtaja priorisoi tämän?</p> |
| <p>4. Ongelmanratkaisu ja sopimuksen saavuttaminen</p> <p>Ongelmanratkaisu – Kaikkien osallistujien tulisi osallistua aivoriihivaiheeseen esittämällä useita mahdollisia ratkaisuja. Ylläpidä yhteistyöilmapiiriä käyttämällä fläppitaulua ideoiden tuottamisessa (luo yhteinen tila ajatuksille).</p> <p>Keskittykää tuottamaan paljon ideoita keskustelematta niistä syvällisesti, tämä auttaa tuottamaan lisää ideoita.</p> <p>Tässä luovassa ongelmanratkaisuprosessissa ei ole sellaista asiaa kuin ”tyhmä” idea. Pidä avoin mieli ja salli toisto. se saattaa johtaa erilaiseen version ideastatai painottaa idea voimakkaammin.</p> <p>Kannusta osapuolia jatkamaan ideoiden tuottamista ensi ryntäyksen jälkeen. Joskus parhaat ideat tulevat hiljaisen hetken jälkeen.</p> <p>Sopimuksen saavuttaminen – Pura</p> | <p>Miten johtaja lähestyy aivoriihissäsiötä?</p> <p>Mitä mahdollisia neuvottelutapoja johtaja voisi käyttää? Kuinka Emily ja Richard voivat auttaa toisiaan?</p> |

ideat löytääksesi optimaalisen ratkaisun molemmille osapuolille.

Muistamalla taustalla olevat tarpeet sinun tulisi päästä ratkaisuun, joka tyydyttää molempia osapuolia.

Onko olemassa “neuvottelurippeitä” (tapoja, joilla osapuolet voivat auttaa toisiaan)? Löytämällä niitä yhteisneuvottelujen aikana et vain ratkaise nykyistä ongelmaa, vaan tasoitat tietä vahvempaan työsuhteeseen ja ehkäiset tulevia konflikteja!

Source: Raider and Coleman (1988) – **Collaborative Negotiation Skills Training: Stages of Negotiation**

Tehtävä E/3 – Coleman Raider konkreettinen kokemus

| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | Noin 45 minuuttia |
|--|--|------|-------------------|
| Tehtävän vaiheet | Tämän harjoituksen päättyessä osalistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> Asettamaan Coleman Raider uudelleenmuotoilukaava todelliseen konfliktiin johtajan näkökulmasta. Tunnistamaan muiden taustalla olevia tarpeita heidän näkökulmastaan käsin. Ymmärtämään edut, jotka seuraavat työntekijöiden ongelmien uudelleenmuotoilusta yhteiseksi tavoitteeksi. | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Kyniä, paperia, taulukko (Liite 1). | | |
| Sisältö | <p>Käytä Coleman Raider uudelleenmuotoilutaulukkoa tutkiaksesi ongelmaa, jonka kohtaat johtajana. Soveltamalla teoriaa omiin kokemuksiisi saat paremman käsityksen teoriasta ja kuinka voit käyttää sitä työntekijöiden kanssa tulevaisuudessa.</p> <p>Huomautus ohjaajalle: Tässä vaiheessa osallistujat tarvitsevat vähemmän ohjausta, kun he yrittävät toteuttaa oppimaansa.</p> <p>Kaava:</p> <ol style="list-style-type: none"> Lähtötilanne Määrittele ongelmat Uudelleenmuotoilu ja priorisointi Ongelmanratkaisu ja sopimuksen saavuttaminen | | |

| | |
|------------------|---|
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jako noin kolmen hengen ryhmiin roolipeliä varten (sovittelija+2 työntekijää) 2. Käytä nyt liitteen I uudelleenmuotoilukaavaa (ilman esimerkkejä) ja pelaa roolipeliä. 3. Osallistujien tulisi käyttää omista kokemuksistaan löytyviä skenaarioita. 4. Osallistujien tulisi vaihtaa rooleja niin että jokainen osallistuja voi toimia sovittelijana ainakin kerran. |
| Arviointi | <p>Osallistujien tulisi antaa palautetta ryhmälle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esimerkkejä siitä, mikä sujui hyvin, mikä ei. - Miten aiotaan lähestyä seuraavaa uudelleenmuotoilua ensi kerralla? |

Liite I

Neuvotteluprosessi: Neljä vaihetta

Seuraavan 4-vaiheisen prosessin avulla voit jakaa konfliktin pienempiin, hallittaviin vaiheisiin. Sinun täytyy suorittaa jokainen vaihe ennen siirtymistä seuraavaan, jotta voidaan varmistaa konfliktien tehokas ratkaiseminen!

| Vaiheet ja toteutus | Sinun toimintasi |
|---|-------------------------|
| <p>1. Neuvotteluprosessi: Neljä vaihetta</p> <p>Tässä vaiheessa on kyse yhteisymmärryksen rakentamisesta mukana olevien kanssa - älä ohita tätä vaihetta!</p> <p>Sinun tulisi yrittää ymmärtää enemmän osapuolia, mukaan lukien heidän arvonsa ja kiinnostuksensa. Tämä auttaa yhteistyöneuvotteluissa myöhemmin</p> | |
| <p>2. Määrittele ongelmat</p> <p>Asetelmat – Jokaisen osapuolen on ilmoitettava mielipiteensä avausasetelma / vaatimukset. Tämä tulee olemaan hyödyllistä, koska se kehystää neuvotteluprosessia.</p> <p>Tarpeet/ kiinnostukset – Sinun tulisi yrittää tunnistaa osapuolten taustalla olevat tarpeet, jotka pohjustavat heidän asetelmansa. Se voi olla hankalaa, sillä ihmiset eivät usein tunnista taustalla olevia tarpeitaan. Vain tyydyttämällä</p> | |

| | |
|--|--|
| <p>nämä tarpeet voidaan saavuttaa positiivinen ratkaisu.</p> | |
| <p>3. Uudelleenmuotoilu- ja priorisointikysymykset</p> <p>Uudelleenmuotoilu – Yksinkertaisissa asioissa yritä muotoilla ongelma niveltyneenä ratkaistavaan ongelmaan.</p> <p>Asioiden tunnistaminen ja priorisointi – Monimutkaiset kiistat useista aiheista sinun täytyy hajottaa pienemmiksi hallittavissa oleviksi asioiksi. Yritä ylläpitää puolueettomuus näitä päätettäessä.</p> <p>Priorisoi asiat ja aloita neuvottelu helpoimmasta päästä. Jokaisen asian kohdalla yritä tunnistaa taustalla olevat asiat ja muotoile uudelleen ennen jatkamista seuraavaan vaiheeseen ongelmanratkaisuprosessissa.</p> | |
| <p>4. Ongelmanratkaisu ja sopimuksen saavuttaminen</p> <p>Ongelmanratkaisu – Kaikkien osallistujien tulisi osallistua aivoriihivaiheeseen esittämällä useita mahdollisia ratkaisuja. Ylläpidä yhteistyöilmapiiriä käyttämällä fläppitaulua ideoiden tuottamisessa (luo yhteinen tila ajatuksille).</p> <p>Keskittykää tuottamaan paljon ideoita keskustelematta niistä syvällisesti, tämä auttaa tuottamaan lisää ideoita.</p> <p>Tässä luovassa ongelmanratkaisuprosessissa ei ole sellaista asiaa kuin ”tyhmä” idea. Pidä avoin mieli ja salli toisto. se saattaa johtaa erilaiseen version ideasta tai painottaa idea voimakkaammin.</p> <p>Kannusta osapuolia jatkamaan ideoiden tuottamista ensi ryntäyksen jälkeen. Joskus parhaat ideat tulevat hiljaisen hetken jälkeen.</p> | |

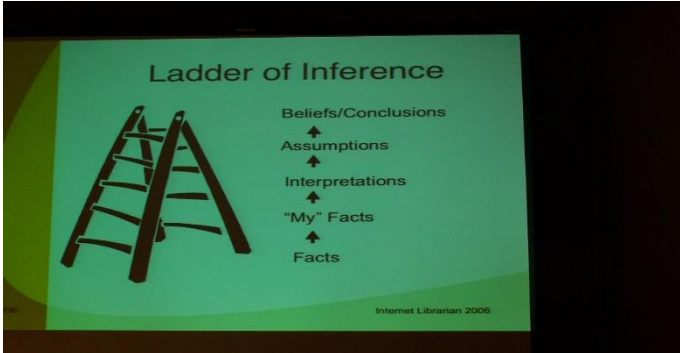
| | |
|--|--|
| <p>Sopimuksen saavuttaminen – Pura ideat löytääksesi optimaalisen ratkaisun molemmille osapuolille.</p> <p>Muistamalla taustalla olevat tarpeet sinun tulisi päästä ratkaisuun, joka tyydyttää molempia osapuolia.</p> <p>Onko olemassa “neuvottelurippeitä” (tapoja, joilla osapuolet voivat auttaa toisiaan)? Löytämällä niitä yhteisneuvottelujen aikana et vain ratkaise nykyistä ongelmaa, vaan tasoitat tietä vahvempaan työsuhteeseen ja ehkäiset tulevia konflikteja!</p> | |
|--|--|

Source: Raider and Coleman (1988) – **Collaborative Negotiation Skills Training: Stages of Negotiation**

Tehtävä E/4 – Ryhmäkeskustelu Coleman Raider uudelleenmuotoilukaaviosta

| Vaihe | Reflektiivinen havainnointi | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--|---|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tunnistamaan, mitä ovat oppineet mallista. 2. Havainnoida, mikä tässä mallissa oli käytännöllistä. 3. Reflektoida, mikä oli hyödyllistä-mikä vähemmän hyödyllistä? | | |
| Tehtävään tarvittava materiaali | Monisteet edellisestä harjoituksesta | | |
| Sisältö | <p>Pyydä ryhmää pohtimaan kokemuksiaan Coleman Raider-kaavion käytöstä. Kysy ryhmäkeskustelussa, kuinka osallistujat voisivat sisällyttää tämän mallin työpaikalleen – mikä toimisi, mikä ei?</p> <p>Miltä tuntui esittää työntekijää neuvottelutilanteessa?</p> <p>Kuinka helppoa oli löytää yhteinen perusta jaetulle ongelmalle?</p> | | |
| Arviointi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pyydä osallistujia refleктоimaan sovitteluharjoitusta. 2. Keskustele uudelleenmuotoilukaavasta ja siitä, kuinka sen avulla nähdä taustalla olevat tarpeet ja kääntää negatiiviset positivistiksi edistämällä parempia työskentelysuhteita. | | |
| Assessment | Keskustelu ja reflektointi, osallistujat voivat kuvata ymmärrystään mallista. | | |

Tehtävä F/1 –Päätelyteorian tikkaat

| | | | |
|------------------------------|---|-------------|-------------------|
| Vaihe | Abstraktii käsitteellistäminen | Aika | Noin 20 minuuttia |
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ymmärtämään päätelyteorian perusteet 2. Ymmärtää, million päätelyteoriaa voidaan käyttää kommunikoinnissa. | | |
| Tarvittava materiaali | - | | |
| Sisältö | <p>Chris Argyris (1970), entinen professori Harvard Business Schoolissa, kehitti puitteet päätelytikkaalle, jotka tarkastelevat niitä meitä koskevia tietoja, joilla on vaikutuksia uskomuksiin. Näistä uskomuksista voi joskus seurata virhetulkintoja. Se, mitä näemme usein tosiasiana tai todellisena, ei ole aina oikein. Tikkaat auttavat meitä haastamaan omat uskomuksemme ja väärinkäsityksemme. Ne voivat auttaa meitä pääsemään ratkaisuun vaikeissa tai haastavissa tilanteissa. Raamit auttavat myös rohkaisemaan pohdintaa ja positiivisempaa tapaa kommunikoida tunteistamme sekä samalla ymmärtämään muiden tunteita.</p> <div style="text-align: center;">  <p>The diagram illustrates the 'Ladder of Inference' as a wooden ladder leaning against a wall. To the right of the ladder, the rungs are labeled from bottom to top: Facts, "My" Facts, Interpretations, Assumptions, and Beliefs/Conclusions. Arrows point upwards between each level, indicating the flow of information from objective facts to subjective beliefs.</p> </div> <p>This Photo by Unknown Author is licensed under CC BY-SA-NC</p> <p>tosiasiat-“minun” totuuteni-tulkinta-oletus-uskomus</p> | | |
| Toteutus | Teorian esittäminen: Esim. Oletteko kuulleet aikaisemmin päätelytikkaista? Oletteko käyttäneet päätelytikkaita kommunikoinnin avuksi? | | |
| Arviointi | Arviointi ryhmäkeskustelun ja harjoittelun avulla | | |

TEhtävä F/2 – Liittyen päätelytikkaisiin

| | | | |
|----------------------------|---|-------------|-------------------|
| Vaihe | Aktiivinen kokeilu | Aika | Noin 20 minuuttia |
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päätyttyä, osallistujien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> 1. Huomata vikakohta kommunikoinnissa 2. Huomata, milloin jäkevää käyttää päätelytikkaita | | |

| | |
|--|---|
| Tehtävään tarvittava materiaali | - |
| Sisältö | <p>Esimerkki päätelmätikkaiden käyttämisestä vaikeassa tilanteessa voisi olla, jos kumppani tekisi jatkuvasti jotain, joka järkyttäisi sinua ja aiheuttaisi riitaa tai kitkaa suhteessa. Ennen kuin pääset väittelyvaiheeseen, sinä voit päättää käyttää <i>päätelytikkaat</i>-lähestymistapaa. Kumppanisi saapuu jatkuvasti kotiin myöhässä, eikä kerro sinulle syytä (tosiasia). ”Minun” tosiasiani on tai uskon, että hän tekee tämän tarkoituksellisesti ja tulkinani on, että hän tekee tämän ärsyttääkseen tahallisesti. Hänen todellisuutensa on, että hän usein myöhästyy bussista työskenneltyään myöhään ja sitten hän tietää, että sinua harmittaa. Niinpä hän soittaa ystävälleen puhuakseen päivän työstä ja stressistä, tietäen, että jo olet vihainen - joten hän viivyyttää vastakkainasettelua. 2 erilaista todellisuutta, tulkintaa ja oletuksia sekä epäonnistunutta viestintää. Erilaisten lähestymistapojen käyttäminen viestinnässä auttaa kumpaakin kumppania ymmärtämään toisen ihmisen todellisuutta.</p> <p>Kun mietitään edellistä esimerkkiä, millainen kommunikaatio, voisi ratkaista tilanteen.</p> <ol style="list-style-type: none"> Passiivinen Jämäkkä Aggressiivinen <p>Lisäksi millainen viestintä tukee jokaista osallistujaa ymmärtämään tosiseikat molemmilta puolilta tarinaa murtamaan oletukset jäväärinkäsitykset?</p> |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> Osallistujat lukevat annetun esimerkin. Annettu esimerkki analysoidaan pareittain. Osallistujat keskustelevat kommunikointityyleistä. Osallistujat keskustelevat, kuinka päätelytikkaita voitaisiin käyttää paremman tuloksen saavuttamiseksi. |
| Arviointi | Ohjaaja johtaa parikeskustelua, josta johdetaan koko ryhmän keskustelu. |

Tehtävä F/3 – Päätelytikkaat konkreettinen kokemus

| Vaihe | Konkreettinen kokemus | Aika | Noin 20 minuuttia |
|---------------------------------------|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä, käyttäjien tulisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> Käyttämään päätelytikkaita itsejohdettuun harjoitukseen Arvioimaan omia uskomuksia, virhetulkintoja ja väärinkäsityksiä. | | |
| Tehtävään tarvittavat välineet | - | | |
| Sisälö | Työskentely pareittain, jokainen osallistuja miettii esimerkin työelämästä johtajan roolissa, kun kommunikaatio on epäonnistunut tai juuttunut negatiiviseen kehään. Kuvailaan tilanne ja tulokset. | | |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> Esittele tehtävä Parit harjoittelevat päätelytikkaiden käyttöä Ohjaaja johtaa ryhmää löytämään virhepäätelyt, oletukset ja väärinkäsitykset | | |
| Arviointi | The trainer assesses through observation and question and answers | | |

Tehtävä F/4 – Päätelytikkaat reflektointi

| Vaihe | Reflektiivinen havainnointi | Aika | Noin 20 minuuttia |
|--------------------------------------|--|------|-------------------|
| Tehtävän tavoitteet | Tämän harjoituksen päättyessä osallistujien pitäisi pystyä: <ol style="list-style-type: none"> Osallistujat refleктоivat kommunikointitaitojaan Osallistujat refleктоivat tapoja, joilla he voisivat kehittää kommunikointitaitojaan | | |
| Tehtävään käytetty materiaali | - | | |
| Sisältö | Kysy osallistujilta: Jos olisit jälleen edellisessä tilanteessa, mitä tekisit eri tavalla? Miten ratkaisisit tilanteen positiivisemmin käyttäen päätelytikkaita ? | | |
| Toteutus | <ol style="list-style-type: none"> Osallistujat työskentelevät pareittain ja keskustelevat vaihtoehtoisista tavoista osoittaa häiriöt esimerkin kommunikoinnissa sekä kirjoittavat havainnot ylös. Ohjaaja johtaa keskustelua. | | |
| Arviointi | Ohjaaja arvioi huomioiden, kysymysten ja vastausten avulla. | | |