

MAJANDUSAKADEEMIA

KEVAD 2024 • Majandusakadeemia seminarid



Grupi-coaching - tänapäevane juhtimistöriist nii probleemide lahendamiseks kui töötajate arendamiseks

Kristel Pinn, Tartu Ülikooli majandusteaduskonna doktorant ja juhtimise õppetooli nooremteadur

Majandusakadeemia on seminaride sari, kus käsitletakse aktuaalseid ettevõtlusega seotud teemasid ning tutvustatakse Tartu Ülikooli ja ettevõtja koostöövõimalusi.



Liitu meiega FBs - kuuled esimeste seas meie järgmistest koolitustest ja uudistest! facebook.com/ettevotlusamet | www.tallinn.ee/koolitused





Pehmed oskused ja erialased oskused

Pehmed oskused → mittetehnilised oskused.

Erialased ehk tehnilised oskused → konkreetsete ülesannete täitmiseks vajalikud teadmised ja oskused.

Probleemide lahendamine
Kriitiline mõtlemine
Loovus

Meeskonnatöö
Koostöö
Kommunikatsioon
Eestvedamine
Kohanemisvõime

Veenmisoskus
Tagasisidestamine
Stressi juhtimine
Emotsionaalne intelligentsus



Pehmete oskuste arendamise vajalikkus

- Lihtsamaid tööülesanded → masinad
- Uuendused
- Projektipõhisus
- Oskuste ülekantavus
- Tehnilised valdkonnad → pehmed oskused
- Karjääri edendamine
- Analüütilised oskused → AI
- Pehmed oskused ja töösooritus → seos

Omandatud ja nõutavate pehmete oskuste vahel on lõhe → **ajaresurss**



21. sajandi nõutumad pehmed oskused

2012

Väärikus
Kommunikatsioon
Viisakus ja
peenetundelisus
Vastutuse võtmine
Inimestega seotud
oskused
Positiivsus
Professionaalsus
Paindlikkus
Meeskonnatöö
Tööeetika

2021

Strat. planeerimine
Kirjutamisoskus
Usutavus
ettekandmisel
Loovus
Tööstressi juhtimine
Kommunikatsioon
Ebakindlate oludega
toimetulek
Enesemotivatsioon
Meeskonnatöö
Ajajuhtimine

2023

Kohanemisevõime
Enese ja teiste juhtimine,
probleemide lahendamine, kriitiline
mõtlemine
Professionaalsus, tööeetika ja aja
juhtimine
Eneseteadlikkus ja positiivsus
**Kirjalik ja suuline
kommunikatsioon**
Loovus
Konflikti juhtimine ja sotsiaalsed
oskused
Empaatia ja stressi juhtimine
Ausus ja usaldusväärsus
Meeskonna- ja koostöö



GC → grupiprotsess, kus coach töötab väikese grupiga ja toetab grupiliikmete isiklikku ning professionaalset arengut püstitatud eesmärkide saavutamiseks.

Edutegurid → grupi dünaamika ja kollektiivne tarkus

GC sessiooni õnnestumise võtmeelemendid:

- Turvalisus ja konfidentsiaalsus
- Austus
- Võrdsus
- Avatus
- Koostöö ja aktiivne kuulamine
- Tulevikku vaatamine



Grupi-coaching'u erinevus individuaalcoachingust

Aspekt	Grupi-coaching	Individuaalne coaching
Osalejad	Mitmed isikud (5-10)	Üks inimene
Eesmärgid	Sarnased ja/või ühised eesmärgid	Isiklikud, individuaalsed eesmärgid
Õppimine ja tugi	Õppimine teistelt, kollektiivne tarkus, grupi toetus	Personaalsem, sügavamad arusaamad, coach
Kuluefektiivsus	Kuluefektiivsem	
Keskkond	Kollektiivne õpikeskkond, mis soodustab koostööd ja avatust	Individuaalne ja turvaline ruum
Konfidentsiaalsus	Väiksem	Suurem



- 5-10 inimest → võivad olla erinevatest allüksustest ja organisatsioonidest
- GC → ajaline piirang ja struktuur, lõppeb tööjuhtumi lahendamise ja/või tegevus- ning ajakava koostamisega
- Coaching-küsimuste plokk
- Protsessijuht → organisatsioonisisene kui -väline

Protsessijuht ei pea olema sertifitseeritud coach, kuid peab valdama GC metoodikat.



Grupi-coaching'u metoodika

- ↓ Tööjuhtumi valik
- ↓ Tööjuhtumi tutvustamine
- ↓ Infoküsimuste esitamine
- ↓ Refleksioonifaas
- ↓ **Lahenduste kirjutamine ja esitamine I**
- ↓ Coachingküsimuste esitamine GROW-küsimustiku 4 etappi
- ↓ Lahenduste kirjutamine ja esitamine II
- ↓ Kokkuvõte
- ↓ **Aruteluring**

Jane
Karu,
Kristel
Pinn
2023 a.
magistri-
töö.

Metoodika on välja töötanud Kaupo Saue ja Kulno Türk, esialgset metoodikat on täiendatud



GROW- küsimused

Eesmärk
G

Mida sa soovid?

Reaalsus ja
ressursid
R

Milline on su hetkeolukord?

Võimalused
O

Mida sa saad ja suudad
teha?

Tegutsemis-
kava
W

Mida sa plaanid teha ja
millal?

coaching'u teema ja eesmärk

reaalsus ja ressursid, mis coachee'l hetkel
on ja kuidas ta ise neid hindab

tuuakse coachee jaoks välja võimalused
probleemi lahendamiseks jõudmiseks

aidatakse coachee'l sõnastada tegevused
mis aitavad jõuda eesmärgini



Artikkel: Grupi-coaching: Töötajate pehmete oskuste arendamise võimalused

126 spetsialisti ja juhti

3 GC sessiooni (2020-2023)

Eneserefleksioon

16 koodi (positiivne, neutraalne, negatiivne) → 1831 kodeeringut

Lisakodeerija ChatGPT 4.0

WHO (1994) pehmete oskuste jaotus →

- Probleemide lahendamine ja otsustamine
- Loov ja kriitiline mõtlemine
- Kommunikatsioon ja inimestevahelised suhted
- Eneseteadlikkus ja empaatia
- Emotsioonide ja stressiga toimetulek



Probleemide lahendamine ja otsustamine

Probleemide lahendamine



kollektiivne lähenemine



- kaasatus
- koostöö
- emotsioonide juhtimine

Konfliktide juhtimine



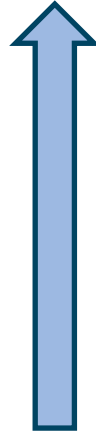
- regulaarsed GC sessioonid
- koostöö
- motiveeritud grupiliikmed

GC pole sobiv meetod inimestevaheliste konfliktide lahendamiseks.

Enearendamine Iseseisev/kriit. mõtlemine Loovus



- mõtteviisi avardamine
- teistelt õppimine
- analüüsi- ja juhtimisoskus



- aktiivne kuulamine
- avatus
- teised vaatenurgad
- uute oskuste ja tööriistade omandamine

- sessioonide struktureeritus
- aktiivne kuulamine
- küsimuste küsimine
- teiste kogemusest õppimine



Kommunikatsioon ja inimestevahelised suhted I

Koostöö

Aktiivne kuulamine

Avatus

Reflektiivne

kuulamine

- ühine arusaam probleemidest
- kaasatus

- probleemide jagamine
- teis(t)e arvamuse väärtustamine

kuulamine viisil, et sellele ei järgne küsimuse küsimist

- ühine arusaam probleemist
- neutraalse vaate saamine



Kommunikatsioon ja inimestevahelised suhted II

Eneseväljendusoskus



- parenenud kommunikatsiooni-
oskused
- julgus
- enesekindluse tõus
- kuuluvustunde
suurenemine



arvamuse avatult
väljendamine

Usaldus



- turvaline, kriitikavaba
keskkond
- üksteise paremini
tundmaõppimine



- grupisisesed suhted
- abi otsimine ja
pakkumine



Eneseteadlikkus ja empaatia

Enesekindlus



- struktureeritult probleemide lahendamine
- toetav tagasiside
- võrdsus
- indiviidi väärtustamine

Eneseteadlikkus



- mõtteselgus
- empaatia
- eneserefleksioon
- aktiivne kuulamine
- teiste vaatenurkade mõistmine
- avatud kommunikatsioon

Empaatia



teiste mõtetest ja tunnetest arusaamine



- probleemide lahendamine
- koostöö
- kommunikatsioon
- kaasatus



Emotsioonide ja stressiga toimetulek

Julgus



mitmetahuline
probleemide lahendamine



- arvamuse väljendamine
- tegutsema hakkamine
- eesolevate probleemide lahendamine grupis/individuaalselt

Stressi juhtimine



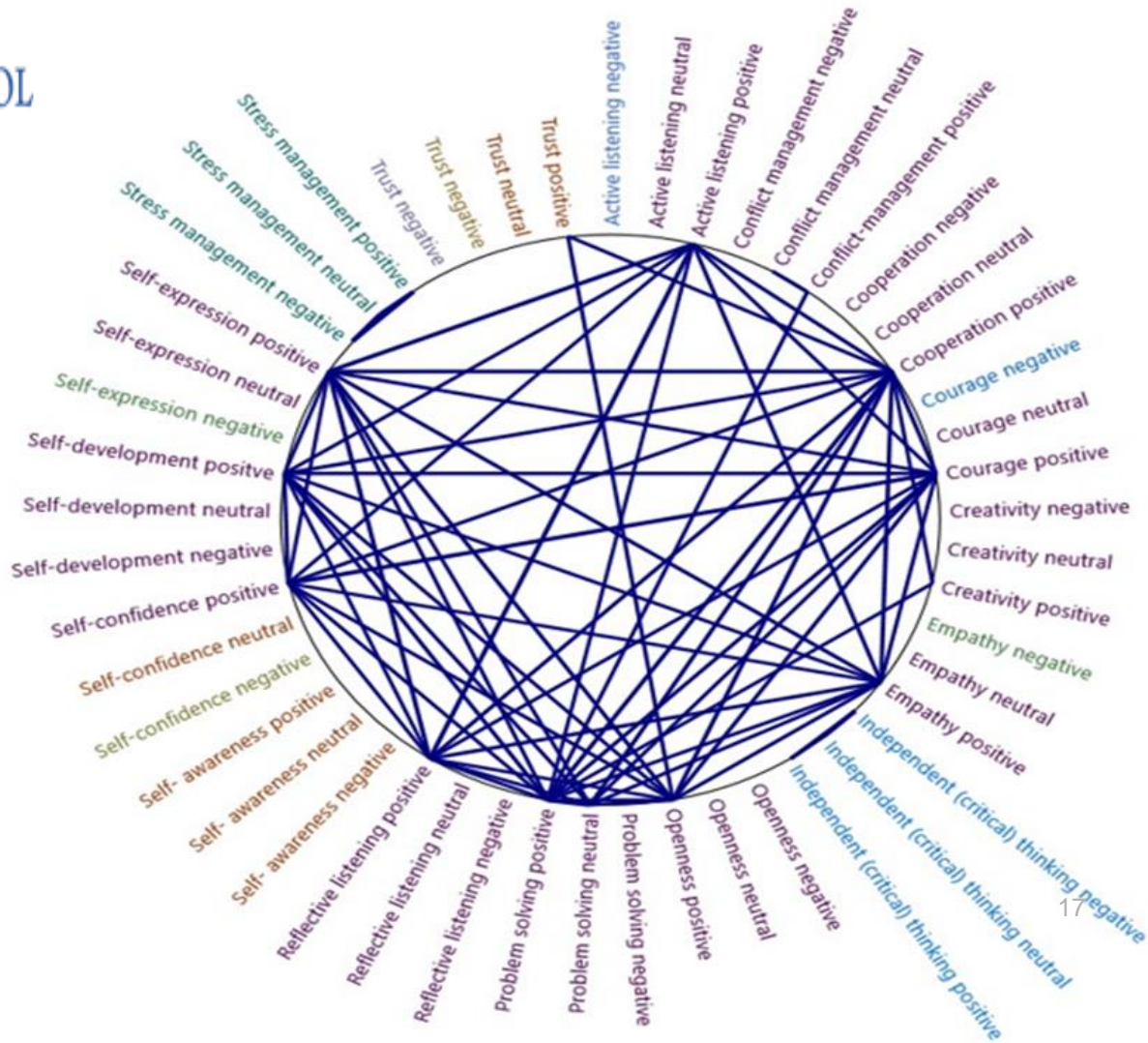
koostöine ja toetav
keskkond

neutraalne stressi
juhtimine → oskus juba
kõrgelt arenenud

GC sessioonid ei arendanud
stressi juhtimise oskust



Seosed koodide vahel





- ✓ GC on sobiv meetod töötajate pehmete oskuste arendamiseks ja tööalaste probleemide lahendamiseks.
- ✓ Pehmed oskuste areng on omavahel seoses.
- ✓ Töötajate pehmete oskuste arendamine → töösoorituse tõus.

GC aitab vähendada **eelarvamusi** →

- pareneb aktiivse kuulamise oskus
- mõistetakse, et inimesed mõtlevad erinevalt
- võetakse teadlikult aega koosolemiseks

- ✓ Protsessijuht ei pea olema sertifitseeritud coach, kuid peab valdama GC metoodikat.

Täna kuulamast!

Grupi-coaching - tänapäevane juhtimistöõriist nii probleemide lahendamiseks kui töötajate arendamiseks

Kristel Pinn, Tartu Ülikooli majandusteaduskonna doktorant ja juhtimise õppetooli nooremteadur
Kontakt: kristel.pinn@ut.ee



TARTU ÜLIKOOL

