

Erica Selin



63

vihjettä tulokselliseen palaverikäytäntöön

Kun haluat enemmän vähemmällä.

Copyright © 2010 SelinSelin® ja Erica Selin.

eKirjan kopiointi ja käyttö sallitaan vain omaan sisäiseen käyttöön, ei-kaupallisiin tarkoituksiin ja kun lähde on mainittu.

www.selinselin.fi

63 vihjettä tulokselliseen palaverikäytäntöön

Copyright © 2010 SelinSelin® ja Erica Selin.

eKirjan kopiointi ja käyttö sallitaan vain omaan sisäiseen käyttöön, ei-kaupallisiin tarkoituksiin ja kun lähde on mainittu.

www.selinselin.fi

Hyvä lukija,
kiitos, että päätit tutustua tähän eKirjaan!

Palaverikäytännöt vaihtelevat eri yrityksissä suuresti. Moni kärsii siitä, että palavereja joko ei pidetä riittävästi tai niitä on aivan liikaa. Oli niin tai näin, yleensä syyt toimimattomiin palavereihin löytyvät aivan niiden perusasioista: lähtökohtia, tavoitteita tai pelisääntöjä ei ole määritelty tai asetettu riittävällä tasolla.

63 vihjettä tulokselliseen palaverikäytäntöön –eKirja pureutuu niihin seikkoihin, joilla palavereihin saadaan lisää potkua. Se on jaettu neljään osaan:

- 1) Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty
- 2) Valmistele palaveri hyvin
- 3) Lisää tuottavuutta palaveriin
- 4) Seuraa etenemistä

Jokaisessa osassa annetaan hyväksi havaittuja vihjeitä kunkin osan vaiheisiin. Lopussa on vielä pari tarkistuslistaa sekä kysymyslistaa, joiden avulla voit arvioida yrityksesi nykyisen palaverikäytännön toimivuutta. Ota käyttöön ne kohdat, jotka sopivat juuri sinun yrityksesi tarpeisiin. Kokeile myös joitakin keinoja, jos niitä ei yrityksessäsi ole aikaisemmin kokeiltu ja totea itse, miten hyvin ne toimivat.

Kun haluat enemmän vähemmällä.

Onnistuneita ja tuloksellisia palavereita toivottaen

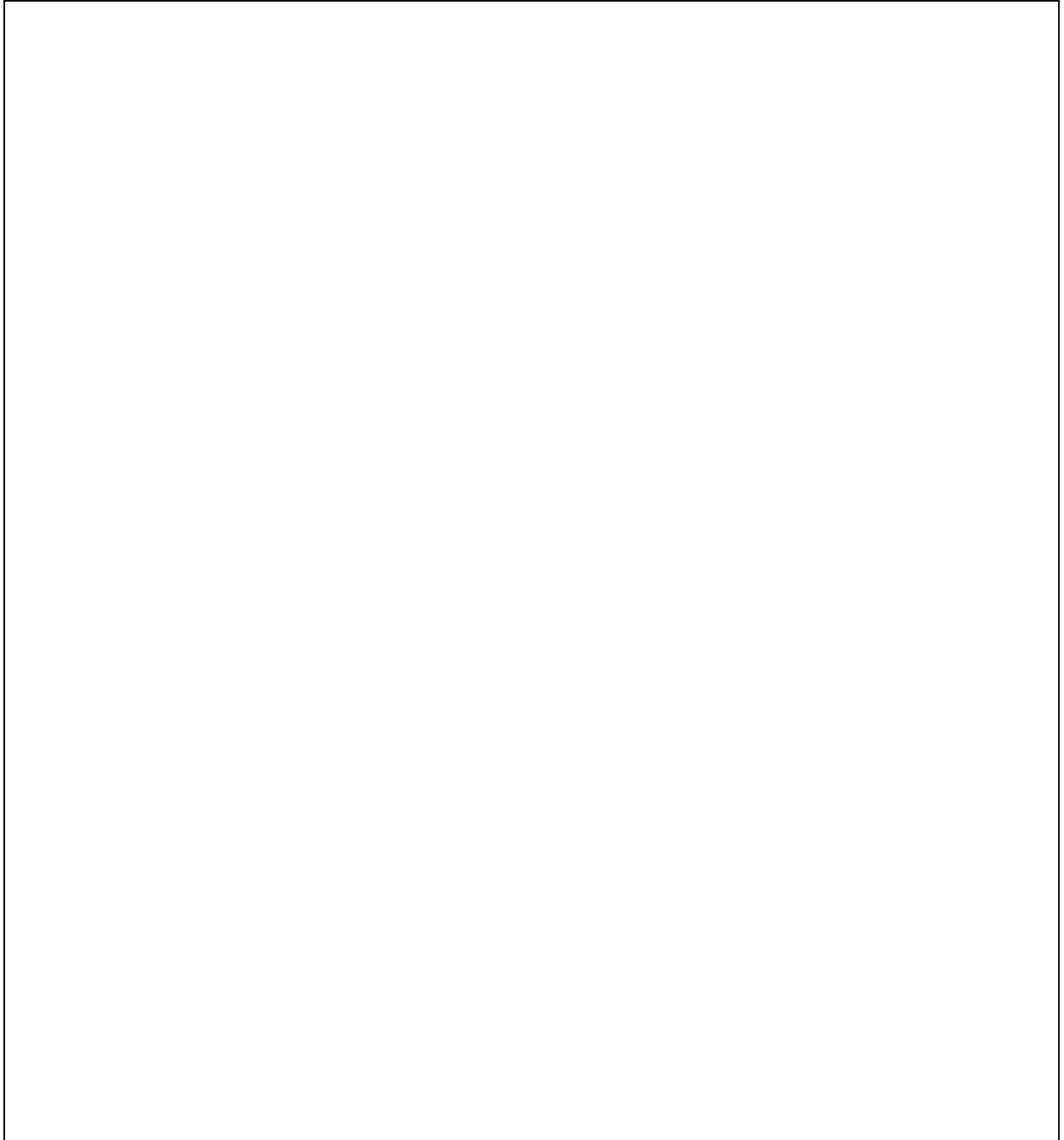


Erica Selin

1. Hyvin suunniteltu on puoleksi tehty

1. Paras tapa säästää aikaa on määritellä, minkälaisia palavereita yrityksesi yleensäkin tarvitsee ja kuinka usein. Poista kaikki muut palaverit.
2. Jos et ole varma, minkä palaverin voit poistaa käytöstä, kokeile sellaisen palaverin jättämistä väliin. Jos toiminta sujuu joka tapauksessa, ei palaveria tarvita.
3. Jonkin palaverin sijaan voit kokeilla myös 5-10 minuutin henkilökohtaista asioiden käsittelyä jokaisen avainhenkilösi kanssa erikseen. Tämä voi olla tuottoisampaa kuin esim. tunnin kokous kaikkien kanssa yhdessä.
4. Mieti myös, mitkä päätökset voit tehdä ilman palaveria ja minkälaisiin päätöksiin tarvitset palaveria.
5. Määrittele tarkoin kunkin palaverin tarkoitus ja tavoite: miksi palaveri pidetään, mitkä ovat sen tavoitteet ja mitä palaverissa on tarkoitus käsitellä. Jos tätä ei ole tehty, älä pidä palaveria.
6. Kutsu palaveri kokoon, kun kyseessä on mm. ongelmanratkaisu, tavoitteiden asettelu tai toimintasuunnitelman toteutusvaihe.
7. Kun kokousohallistujien määrä ylittää 12 henkilöä, pidä yhden suuren palaverin sijaan kaksi pienempää. Näin mahdollistat tarvittavan keskustelun ja kaikilla on myös mahdollisuus lausua mielipiteensä. Kokoa myös molempien palavereiden tulokset ja päätökset samaan muistioon, niin kaikilla on sama tieto käytössään.
8. Muista myös, että pienemmät ryhmät ovat usein toimivampia ideointiin, aivoriiheen tms. tarkoituksiin.

Muistiinpanoja

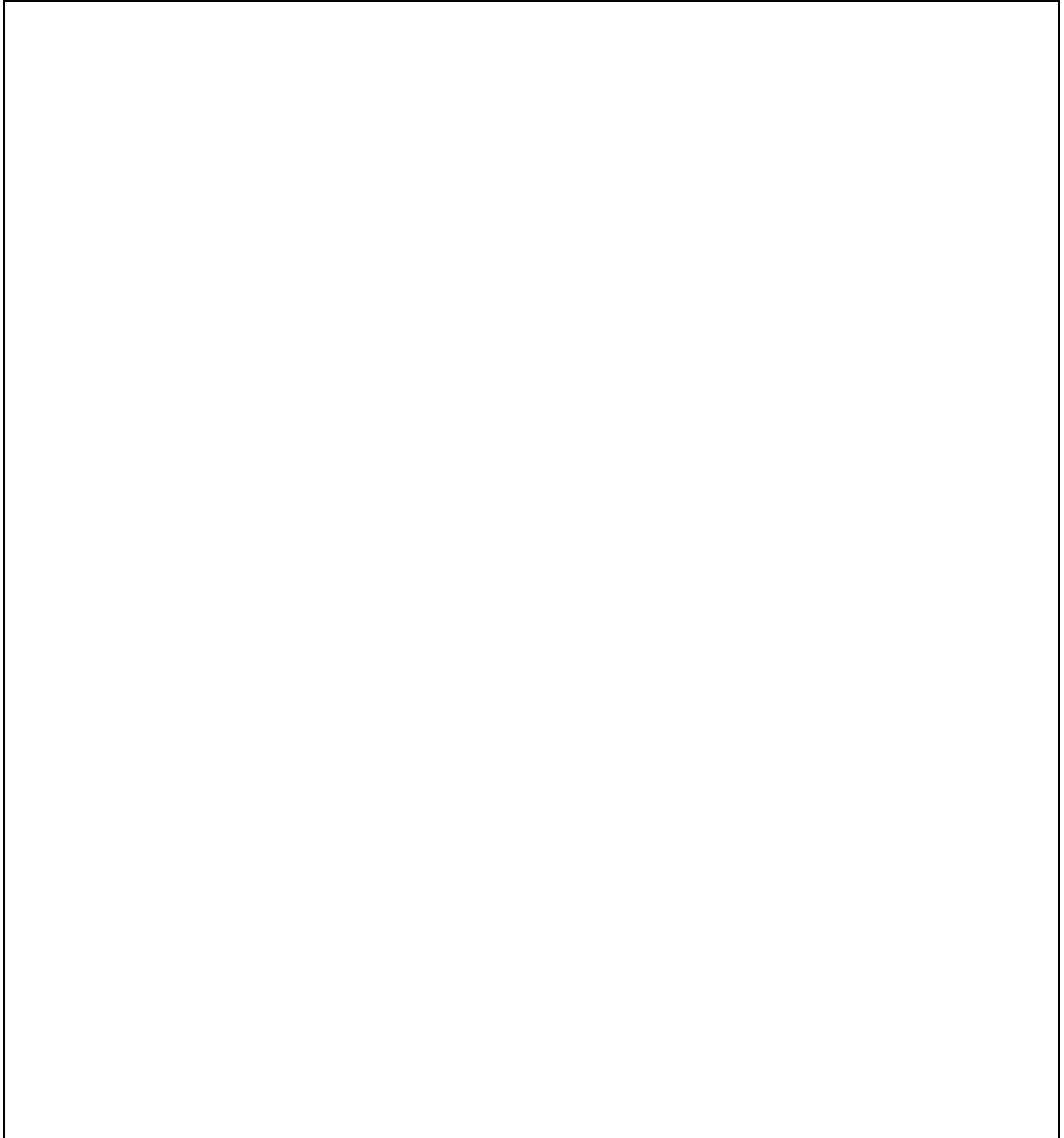


2. Valmistele palaveri hyvin

9. Määrittele selkeästi palaverin tarkoitus, tavoitteet ja keiden siihen tulee osallistua.
10. Laadi palaverille selkeä esityslista ja toimita se 2-3 päivää ennen tiedoksi kaikille osallistujille.
11. Ilmoita esityslistassa myös, mistä asioista palaverissa
 - keskustellaan
 - tehdään päätöksiä
 - laaditaan jatkosuunnitelmia tms
12. Anna myös selkeät ohjeet osallistujille, mm.
 - miten valmistautua palaveriin
 - mitä materiaalia ottaa mukaan palaveriin
 - mitä tuloksia palaverista odotetaan
13. Ilmoita myös palaverin kesto, jolloin kaikki tietävät, milloin palaveri päättyy.
14. Varaa aikaa palaverin alkuun kaikkein tärkeimmälle asialle. Siirry sen jälkeen seuraavaksi tärkeimpään jne.
15. Varaa aikaa kaikkien tarvittavien asioiden käsittelyyn ja huolehdi aikataulusta tai valitse tarvittaessa ”kello-Kalle” huolehtimaan aikataulusta.
16. Käytä esityslistassa ”täsmäkieltä” ja vältä ”pörhökielen” ilmaisuja.
esim. pörhökielestä: ”Keskustellaan myynnistä”
esim. täsmäkielestä: ”Käydään läpi tehty myyntisuunnitelma ja saavutetut tulokset”
17. Valitse palaverin osallistajat sen mukaan, mitä kulloinkin palaverissa tarvitaan. Jos tavoitteena on esim. päätöksenteko, tarvitset päätöksentekijöitä tai henkilöitä, joiden avulla päätöksenteko on mahdollista.

18. Kutsu koolle kulloinkin vain tärkeimmät avainhenkilöt. Enimmillään 12 henkilöä. Ihanne on 4-7 henkilöä.
19. Estä häiriöt, kuten puhelut, käynnit, poistumiset, muut omat tekemiset yms. palaverista.
20. Määrittele myös, keiden tulee olla paikalla koko palaverin aikana ja keiden vain esim. tietyissä kohdissa. Anna osallistujille selkeät ohjeet asiassa.
21. Kierrätä palaverin vetovastuuta ja pöytäkirjan/muistion kirjoittamisvastuuta. Vaikka olet esimies tai yrityksen vetäjä, sinun ei aina tarvitse automaattisesti vetää palavereita.
22. Valitse viikko- yms. säännöllisille palavereille sellainen ajankohta viikolla, joka sopii parhaiten kaikille. Merkitse ko. päivä valmiiksi allakkaan koko syksyn / kevään osalta ja huolehdi, että muut tekevät samoin.
23. Varaa mukaan kaikki tarpeellinen materiaali, mitä tarvitaan asioiden hoitamiseksi / päätösten tekemiseksi palaverissa.
24. Muistuta osallistujia palaverista päivää ennen ja kerro kertaalleen, mitä heiltä toivot palaverissa.

Muistiinpanoja



3. Lisää tuottavuutta palaveriin


25. Tarkista kokoustilan puitteet ennen palaveria ja että kaikki laitteet ja yhteydet toimivat sekä mahdolliset tarjoilut ovat kunnossa.
26. Tule itse ajoissa paikalle ja ”viritä” paikat kuntoon.
27. Visualisoi asiasi fläppitaululla, powerpoint- tms. esityksellä. Se voi auttaa osallistujia hahmottamaan asiaa jopa 50% paremmin.
28. Kirjoita palaverin pääkohdat fläppitaululle valmiiksi.
29. Sijoita osallistujat istumaan joko pyöreän pöydän ympärille tai puolikaareen niin, että kaikki näkevät toisensa. Asioiden käsittely ja keskustelu helpottuvat.
30. Poista mahdolliset tyhjät tuolit ja tiivistä istumajärjestystä.
31. Sovi, että kännykät ovat vähintään äänettömällä ja sähköpostitkin luetaan vasta palaverin jälkeen.
32. Aloita palaveri ajallaan. Jos se ei ole ollut aiemmin tapana yrityksessäsi, luo uusi käytäntö. Opetat myös muita tulemaan ajoissa ja olemaan täsmällisiä.
33. Valitse palaverille vetäjä ja sihteeri. Kierrätä ko. tehtäviä, niin kaikki saavat vuorollaan toimia vetäjänä ja sihteerinä. Se aktivoi osallistujia uudella tavalla.
34. Huolehdi, että sihteeri kirjaa asiat suoraan kannettavalle / tietokoneelle, niin ei tarvitse kirjoittaa samoja asioita moneen kertaan.
35. Sovi kirjaamiskäytäntö: kirjataanko myös käydyt keskustelut vai kirjataanko pöytäkirjaan/muistioon vain päätökset ja sovitut asiat.

36. Jos joukossa on uusia henkilöitä, hoida esittelyt palaverin alussa.
37. Aloita palaveri lyhyellä alustuksella siitä, miksi on kokoonnuttu ja mitä aiotaan saada aikaiseksi.
- Tarkista, että kaikki ovat tämän ymmärtäneet ja tiedostaneet.
38. Käy läpi myös kokouskäytäntö, eli miten kokouksessa mm. toimitaan, tehdään päätöksiä ja keskustellaan.
39. Sovi myös, että jokainen kirjaa itseään koskevat asiat itselleen muistiin asioiden nopeuttamiseksi.
40. Huolehdi hyvästä vuorovaikutuksesta ja ilmapiiristä palaverissa. Anna myös jokaiselle puheenvuoro asiassa.
41. Noudata ideariihen osalta seuraavaa käytäntöä: kaikki ideat asetetaan pöydälle arvostelematta ja hylkäämättä. Vasta kun ideat ovat saatu esiin, voidaan miettiä, mitkä niistä voivat olla toteuttamiskelpoisia ja millä lailla.
42. Esitä enemmän avoimia kysymyksiä kuin suljettuja kysymyksiä.
- Suljettuihin kysymyksiin voidaan vastata joko Kyllä, Ei tai En tiedä. Ne ovat esim. seuraavanlaisia kysymyksiä: Onko / voiko / halutaanko...
- Avoimet kysymykset pakottavat osallistujia puhumaan ja kertomaan enemmän:
Miten / Kuinka olet ajatellut, että / voisimme tehdä tämän tuottavammin...

43. Pidä sopivaa kuria ajankäytön, keskustelujen ja päätösten suhteen, jotta ehditte käsitellä kaiken tarvittavan palaverissa. Keskeytä tarvittaessa kohteliaasti ja etene seuraavaan kohtaan.
44. Vältä liikaa puhumista myös itse.
45. Vedä yhteen jo käsitellyjä/sovittuja/päätettyjä asioita ja kerro, mitä vielä on syytä käydä läpi.
46. Ylläpidä positiivista virettä ja varmista asioiden eteneminen sopivassa tahdissa.
47. Huolehdi, että asiat pysyvät asioina tiukoissakin tilanteissa, ja etteivät osallistujat mene henkilökohtaisuuksiin.
48. Puutu tilanteeseen, jos yksi tai useampi henkilö alkaa dominoimaan palaveria.
49. Varmista, että kaikki vaihtoehdot ratkaisuille on määritelty, jotta voidaan valita paras mahdollinen ratkaisu.
50. Kehota osallistuja toimimaan yhdessä oikean ratkaisun löytämiseksi..
51. Sovi selkeästi päätösten yhteydessä, kuka tekee – mitä – ja mihin mennessä. Sellaiset päätökset on syytä kirjata myös muistioon.
52. Sovi myös, miten sovittujen asioiden etenemistä seurataan. Esim. käsitellään seuraavan palaverin yhteydessä tms.
53. Sovi seuraavan palaverin aika, kun kaikki ovat vielä paikalla.
54. Päätä palaveri yhteenvetoon, mikä on ollut palaverin tarkoitus ja mitä nyt ollaan saavutettu.

55. Pidä kiinni sovitusta ajasta ja päätä palaveri ajallaan – tai paria minuuttia ennen määräaikaa
56. Kiitä osallistujia heidän antamastaan ajasta ja panoksesta palaverissa.

Muistiinpanoja



4. Seuraa etenemistä

57. Toimita palaverin pöytäkirja/muistio kaikille osallistujille parin päivän sisällä palaverista, jolloin kaikki on vielä tuoreessa muistissa.
58. Muistioon kannattaa sisällyttää ainakin seuraavat asiat:
- aika, paikka ja palaverin kesto
 - osallistujat
 - vetäjä ja sihteeri
 - käsitellyt asiat
 - päätetyt / sovitut asiat
 - vastuuhenkilöt ja dead-line
 - seuraava palaveri
59. Käy seuraavassa palaverissa läpi viime palaverin pöytäkirja sovittuine tehtävineen. Kirjaa tekemättömät asiat seuraavaan pöytäkirjaan, määrittele uudelleen vastuuhenkilö ja dead-line. Jatka näin, kunnes asia on tehty. Kolmatta merkintää tuskin tarvitaan – puhumatakaan neljännestä.

Muistiinpanoja

5. Tarkistuslista

60. Palaverisi on onnistunut, kun
- oikeat henkilöt olivat paikalla
 - esityslistan asiat saatiin käsiteltyä
 - erilaisia näkökulmia saatiin esiin ja ne myös ymmärrettiin
 - toivottuja päätöksiä syntyi
 - asioihin löytyi toimivia ratkaisuja
 - sen kesto pysyi sovitussa ajassa tai mahdollinen lisäaika sovittiin yhdessä
 - osallistujat sitoutuivat ratkaisemaan haasteita
 - palaverin tarkoitus ja tavoite toteutuivat
61. Jos palaverin lopputuloksena oli:
- yhteisymmärrys
 - ideoiden hyväksyntä
 - sitoutuneisuus
 - halu saada asiat hoidettua
 - toimintasuunnitelma vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen
 - asioiden välitön käyttöönotto

olet luonut joukkueestasi huippujoukkueen!

Arvioi vielä jokin mennyt palaveri alla olevien kysymysten valossa. Saat itsellesi selkeän kuvan siitä, mitkä asiat sujuvat jo hyvin ja mihin kannattaa jatkossa kiinnittää tarkempaa huomiota.

62. Palaveriarviointi

Palaveri, aika ja paikka: _____

Kysymys	(rasti ruutuun!)	
	Kyllä	Ei
Oliko palaveri tarpeellinen? Olivatko oikeat ihmiset kutsuttuja? Ellei, keiden olisi pitänyt osallistua?		
<hr/> Alkoiko palaveri ajoissa? Oliko palaverin tarkoitus selkeä? Oliko esityslista selkeä? Käsiteltiinkö tärkeät asiat ensimmäisinä? Pitikö palaverin vetäjä keskustelun kurissa? Saivatko kaikki tarvitsemansa puheenvuoron? Tuotiinko uusia näkökulmia esiin ja ymmärrettiinkö ne? Tuliko esiin uusia ideoita? Tehtiinkö sellaisia päätöksiä, joihin jokainen voi sitoutua? Pitikö sovittu aikataulu ja kesto? Saatiinko aikaiseksi toimintasuunnitelma? Saavutettiinkö palaverin tavoite? Tunsitko energisyyttä palaverin päättyessä? Miten tuottava palaveri oli: <ul style="list-style-type: none"> - erittäin tuottava - tuottava - ok - ajanhaaskuuta 		

63. Mitä voimme seuraavassa palaverissa...

...tehdä enemmän?	...tehdä vähemmän?
...aloittaa?	...lopettaa?

Muistiinpanoja



SelinSelin® - palveluksessasi!

SelinSelin® - tavoitteena on auttaa asiakkaitamme kirkastamaan tavoitteensa ja toteuttamaan unelmansa.

Saat juuri sinulle ja yrityksellesi sovitettut konsultointi- ja valmennuskokonaisuudet, jolla varmistat yrityksesi tavoitteiden saavuttamisen, liiketoiminnan kannattavuuden, työn tuottavuuden ja jatkuvan kehittymisen.

Kun yritystoiminnassa on sekä ihmisten että asioiden johtaminen, liiketoimintaprosessit sekä selkeät tavoitteet niin lyhyellä kuin pitkälläkin tähtäimellä selkeästi määritelty sekä otettu käyttöön koko organisaatiossa, kuuluu yritys väijäämättä menestyjien joukkoon. Työyhteisön toimivuuden ja työn tuottavuuden perusteita ovat tämän lisäksi myös henkilöstön hyvä keskinäinen vuorovaikutus ja ihmisten aito erilaisuuden ymmärtäminen, hyväksyminen sekä hyödyntäminen käytännössä.

Uudistuminen on myös taitoa kyseenalaistaa säännöllisesti nykyistä toimintaa ja tarkastella asioita uudesta näkökulmasta. Todellinen muutos alkaa ihmisten ajattelun ja toiminnan muutoksesta. Tähän tarvitaan rohkeaa luovuutta sekä erilaisia, uusia toimintamalleja. Lisäksi tarvitaan käytännön menetelmiä muutosten läpiviemiseksi ja uusien toimintamallien käyttöönottoon koko organisaatiossa.

Kun kiinnostaa , ota meihin yhteyttä, niin jutellaan lisää!

SelinSelin®

Varnankatu 3F
20320 TURKU
www.selinselin.fi

Erica 0400-592918
Jarmo 0500-710376
etunimi.sukunimi@selinselin.fi

Anna palautetta eKirjasta os. info@selinselin.fi

Luoville ajatuksille, ideoille, oivalluksille...