

Uuden ajan esimiehen käsikirja

Esimes2015 -valmennus Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

Uuden ajan esimiehen käsikirja


Päivi Arolainen-Peltola (toim.)
Uuden ajan esimiehen käsikirja

Kotka 2015
Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja.
Sarja A. Nro 72



KYAMK

University of Applied Sciences



Kustantaja: Kymenlaakson ammattikorkeakoulu
Taitto: Saara Utti, Muotoiluhuone Saara Utti Oy

ISBN (PDF): 978-952-306-141-5
ISSN-L: 1239-9086

Yhteistä syntyy vain yhdessä

Hyvä esimiestyö ja ammattimainen johtaminen ovat olennainen osa Kymenlaakson ammattikorkeakoulun organisaatiokulttuuria. Esimiesten yhteiset näkemykset ja toimintatavat ovat osaltaan edistäneet hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja toiminnan tuloksellisuutta.

Yhtenäinen toimintakulttuuri tarvitsee syntyäkseen keskustelua ja vuorovaikutusta, erilaisten näkökantojen tuomista yhteiseen pöytään jossa ne vähitellen hioutuvat ja kehittyvät. Tämän foorumin ja yhteisen ajan tarjoaminen Kyamkin esimiehille oli yksi kantava ajatus suunniteltaessa Esimies2015 – valmennusta.

Kokonaisuus koostui useista elementeistä; asiantuntijaluennoista, yhteisistä pohdintoista, kirjatorista. Teemat - toimiva työyhteisö, tuloksellisuus, muutoksessa johtaminen, innostus - olivat esimiehille tuttuja, mutta niihin haettiin uusia näkökulmia ja toteutustapoja. Kirjatori puolestaan osoittautui hienoksi tavaksi avata uusia ovia ja jalostaa lae-tuista kirjoista poimittuja oivalluksia päivittäisen esimiestyön tueksi.

Tämä julkaisu on syntynyt valmennuspäivien alustuksista ja osallistujien kirjatorituotoksista. Pieneen tilaan on mahdutettu paljon asiaa, josta jokainen esimies – tai kuka tahansa työyhteisön jäsen – löytää varmasti helmiä omaan työhönsä ja ajatteluunsa.

Esimies2015 - valmennus toteutettiin yhteistyössä Tamora Oy:n kanssa. Erityiskiitokset Kirsi Parviaiselle, joka luotsasi laivamme määrätietoisesti lähtösatamasta perille asti.

Kymenlaaksossa 24.11.2015

Päivi Arolainen-Peltola, henkilöstön kehittämispäällikkö

Mikä tekee johtajasta hyvän johtajan?

Visionäärisyys

Jos aina kysyy asiakkaalta mitä tämä haluaa ja täyttää sitten tämän tahdon, voi kyllä tehdä hyvää bisnestä mutta ei koskaan muuta maailmaa. Visionääri näkee sen mitä asiakas ei vielä tiedä tarvitsevansa, mutta jota ilman hän ei voi olla sitten kun se on tarjolla. Visionääri kulkee omia polkujaan ja tekee asiat omalla tavallaan. Hän on usein aika vaikeaksi koettu ihminen, mutta onnistuessaan voi todellakin muuttaa maailmaa.

Tahdonvoima

“Koskaan ei ole myöhäistä luovuttaa. Älkäämme siis tehkö sitä vielä tänään”. Sinnikkyys ja periksiantamattomuus voivat näyttää uppiskaisuudelta ja jääräpäisyydeltä. Ja aika usein se onkin sitä. Turhaa ja tarpeetonta väkäämistä. Mutta joskus sen avulla sitten avautuikin sellainen reitti, jota ilman sinnikkyyttä ei oltaisi nähty ja ymmärretty ja joka saa aikaan merkittävän muutoksen.

Ole oma itsesi

Uskalla heittäytyä ja näyttäytyä juuri sellaisena kuin olet. Niin hölmönä ja typeränä kuin vain pystyt. Sinua rakastetaan ja inhotaan, halveksitaan ja kunnioitetaan, arvostetaan ja sivuutetaan. Mutta olet riippumaton siitä mitä muut sinusta ajattelevat. Olet vapaa toimimaan siten kuin parhaaksi näet.

Ahkeruus

Johtajalla ei ole työpäivää. Evernoten perustaja Phil Libin sanoi taannoisessa TED esitelmässään, että yksi syy yrittäjyyden ihannointiin on yrittäjän vapaus valita omat työaikansa. Sitten hän täydensi, että näin todellakin on. Yrittäjällä on täysi vapaus valita juuri ne 20 tuntia vuorokaudesta jotka hän työskentelee. Pieni liioittelu ei asiaa pahenna, sillä yrittäjän - ja hyvän johtajan - vastuu on jakamaton ja työaika sen mukainen. Asiat eivät edisty ilman pitkiä työpäiviä ja henkilökohtaista vastuun ottamista.

Toimiva työyhteisö

Toimivalla työyhteisöllä on selkeä perustehtävä. Sen määrittely vaatii rohkeutta ja joustavuutta, koska kahdella ihmisellä ei ole täsmälleen samaa ajatusta. Samankaltaisen näkemyksen etsiminen edellyttää hyvää vuorovaikutusta. Toimiva organisaatio on elastinen ja hakee muotoa perustehtävän toteuttamiseksi.

Työntekoa palveleva johtaminen on

Huolehtimista muista toimivan työyhteisön elementeistä.

Ajattelua: Johtajuuden tärkeimpiä toimia on ottaa aikaa ajattelulle, antaa tilaa omalle innovatiivisuudelle.

Kohtaamista: Aito kuunteleminen – läsnäolo, selkeä ajatusten ja tunteiden ilmaisu puolin ja toisin, läpinäkyvyys, avoimuus.

Persoonan ja työn arvostamista.

Luottamusta.

Toimivan työyhteisön perustana on luottamus ja sitoutuminen. Luottamus ihmissuhteissa rakentuu vuorovaikutustaidoista ja johdonmukaisuudesta.

Pelissäännöt ovat aina olemassa; joko määriteltyinä tai perusolettamuskulttuuriin kuuluvina piilopelissäännöinä. Yhteisiin toimintaperiaatteisiin sitoutuminen edellyttää, että pelissäännöt luodaan yhdessä. Toimivassa työyhteisössä johtaja/esimies ei yksin luo pelissääntöjä, vaan johtaa prosessia yhteisen eettisen koodiston löytymiseksi. Mahdollistava johtaminen mahdollistaa toiminnan. Esimiehen onkin hyvä kysyä itsellään haluanko olla oikeassa vai haluanko mahdollistaa/auttaa?

Hyvä työyhteisö myös arvioi jatkuvasti toimintaansa. Mitä tehdään ja miten tehdään? Sisällön ja toteutuksen laatua. Johtamistehtävän altistaminen arvioinnille on arvioivan toimintakulttuurin kulmakivi.

Yksilönä ihmisen käyttäytymistä työssä ohjaavat periaatteet:

Mielekkyydperiaate - Miten löytää mielekkyyden työlle ja sen muutoksille?

Itsemääräämisperiaate - Miten säilyttää itsenäisyys ja itsemääräämisoikeus työssä?

Arvostusperiaate - Miten tulla toimeen oman haavoittuvuutensa kanssa?

Millainen se on?

Siinä on hyvä olla.

**Dialogi ja kommunikaatio,
vuorovaikutuksen onnistuminen.**

Luottamus.

Innostus.

Ihmisten tunteminen.

Suunta kohti tavoitteita, selkeä tavoite.

Seuranta.

Palkitseminen.

Selkeät vastuut ja vastuun kantaminen.

Luottaa, että asiat tapahtuvat.

Tuloksellisuus, motivoi myös toimintaa.

**Verkostoituminen, erilaiset verkostot ja yhteisöt eri ihmisillä,
myös verkostojen rooli oman onnistumisen kannalta erilainen.**

Arkipäivän kuria ja hupia - hyvällä mielellä.

Muutoksessa johtaminen

Johtamisen pitää mahdollistaa se, että teemme sitä, missä olemme hyviä ja mitä haluamme tehdä. Mitä enemmän on muuta, sen tehottomammaksi ja tuottamattomammaksi työ usein muuttuu. Miten saamme porukan tekemään maksimaalisen, innostuneen suorituksen ilman, että palaa loppuun? Kestävän johtamisen mallissa porukka on pidettävä hyvässä kunnossa maksimaalista suoritusta ajatellen kuitenkin niin, että vältetään burnoutit ja uupumiset. Tässä on uuden johtamisen idea. Erityisesti tämä korostuu käynnissä olevassa muutosprosessissa.

Mitä johtaminen on?

Johtaminen suunnan antamista, tahtotilan luomista ja päätöksiä.

Kaikki kulminoituu päätöksiin. Päätös mahdollistaa toteuttamisen, vaikutusten näkemisen ja sen, että tarvittaessa voidaan tehdä korjausliikkeitä. Kun nämä kolme puuttuvat, niin toimintaympäristö näyttäytyy sekavana.

Johtamisen kaksi olottuvuutta: perinteinen asioiden manageeraus, management, ei tänä päivänä riitä mihinkään. Sen rinnalle tarvitaan leadershipiä, hengen luomista, kannustamista, ihmisten johtamista. Näiden kanssa johtaja tasapainoilee tilanteesta toiseen. Urheilusta saa hyvän esimerkin. Peli pelataan tänään, päätökset siihen liittyen on tehtävä tässä ja nyt. Pelaajat voivat olla erittäin kovia ammattilaisia. Aina tarvitaan kuitenkin joku virittämään menestyksen mahdollistavan joukkuehengen. Tänä päivänä on esimerkkejä myös hajautetusta johtajuudesta menestyvissä organisaatioissa. Usein ne ovat kaveriporukasta kasvaneita startuppeja, joissa kaikki menee hyvin niin kauan kuin menee hyvin ja ihmiset tietää, mitä ne tekee. Haastavissa tilanteissa johtajuuden merkitys korostuu. Toisena esimerkkinä Matti Alahuhdan kommentti siitä, kuinka uudessa johtajuudessaakin voidaan saavuttaa tilanne, jossa pääjohtajalla tulevan suunnananto saa 43.000 ihmistä kääntymään haluttuun suuntaan. Se vaatii hyvää johtamista kaikilla organisaatiotasolla, managementtiä ja leadershipiä.

Uudessa johtajuudessa esimerkiksi kompetenssien johtaminen ulottuu CV:n ja substanssiosaamisen ulkopuolelle erittäin laajasti. Uuden ajan työelämässä freelancer-toimintamalli mahdollistaa asiantuntijoille keskittymisen niihin asioihin, joita he haluavat tehdä, jota he osaavat. Olisiko tässä yksi ratkaisu esim. sitoutumiseen / sitoutumattomuuteen? Johtamisella mahdollistetaan keskittyminen vahvuuksiin ja kiinnostuksen kohteisiin. Tulevaisuuden työelämäs-

sä yhä suurempi osa arjen työstä on kehittämistä ja innovointia. Tavalla tai toisella. Laitetaan organisaatiossa laiskimmat kehittämään, koska silloin tulee varmasti tehokkaat ratkaisut. Suorituskyky pysyy korkeana, kun innovoidaan niin, että rasitus pysyy matalalla.

Barcelona – HJK elokuussa 2014. Barcelona voitti elokuussa. Pelin jälkeen haastattelussa HJK:n pelaaja oli ”kaikkensa antanut”. Espanjalaisilla oli hädin tuskin hiki. He olivat nauttineet hyvästä tunnelmasta ja hienosta kelistä. He olivat keksineet pelityyliin, jossa pallo pidetään itsellä. Ei tarvitse puolustaa, vastustaja ei saa palloa eikä pääse tekemään maalia. Tarvitaan vahva osaaminen, jota maksimoidaan. Jokainen pelaa sillä paikalla, missä on vahvimmillaan. Silloin myös motivaatio on hyvä. Sama opiskelijoilla. Kun motivaatio on hyvä, voidaan henkilöä ”puskea” myös epämuakvuusalueelle. Strategian pitää olla yhteisesti sovittu. Jalkapalloakin voi pelata monella tavalla, mutta tavoite on kuitenkin yhteinen, saada pallo maaliin. Sama amk:ssa. Mitä haluamme saada aikaan? Ja miten osaamiset valjastetaan parhaalla mahdollisella tavalla tuon tavoitteen saavuttamiseksi? Muutokset tapahtuvat ainakin toimintaympäristössä, asiakkuuksissa ja resursseissa. Miten pystymme olemaan proaktiivisia suhteessa muutoksiin? Ammattikorkeakouluna meidän pitää olla vaikuttamassa suuntaan Kymenlaaksossa.

Verkostoissa olevan osaamisen hyödyntäminen korostuu myös. Esimerkiksi kannattaako meidän siis opettaa opiskelijat tekemään tilastoja vai hyödyntämään esimerkiksi Tilastokeskuksen jo tekemiä tilastoja? Oma näkökulmansa on vielä kyky tuottaa uutta tietoa, ei ainoastaan hakea ja omaksua jo olemassa olevaa tietoa. Yritykset ovat vuosia rekrytoineet ongelmanratkaisijoita, oppilaitokset ovat kouluttaneet annettujen ongelmien ratkaisijoita. Nyt toimintaympäristö muuttuu niin vauhdilla, että suurempi haaste on tunnistaa oikeat ongelmat, kysyä oikeat kysymykset.

Tämän päivän johtajan on pystyttävä lisäämään

Yrityksen arvoa: tehokkuutta, innovatiivisuutta, liiketaloudellista nerokkuutta.

Sosiaalista pääomaa, sisäistä brändiä: työyhteisön sisäistä koheesiota, viihtymistä, jaksamista, luottamusta ja yrityksen ”henkeä” .

Osaamispääomaa: luovuutta, rohkeutta, oivallusta, laatua, ymmärrystä.

Miten yhdistetään tutkimus ja opetus ihan uudella tavalla? Siten että saadaan kaikki opiskelijoiden osaaminen ja aivokapasiteetti käyttöön myös tutkimuspuolelle, sen sijaan, että koitetaan saada opiskelijat mahdollisimman nopeasti ulos. Osaamispääoman lisääminen ei olekaan pelkästään henkilöstön osaamisen kehittämistä. Tämä ajattelu haastaa myös ajatuksemme opiskelijoista. Ovatko he täysin tyhjiä tauluja opiskelemaan tullessaan, vai onko heillä jo alusta asti fiksua ajatuksia ja osaamista, jonka voimme ottaa käyttöön?

Johtamisella mahdollistetaan keskittyminen vahvuuksiin ja kiinnostuksen kohteisiin.

Uuden johtamisen ideologioita

Työnsarkana tuottavuus

Johtajan työnsarkaa on tuottavuus. Johtaja vastaa siitä, että energia organisaatiossa kohdistuu tuottavaan työhön. Tuottavuus on valintoja, fokusointia, osaamista, jatkuvaa kehittämistä, innovointia. Tuottavuuteen tulee lisää olennaisia ulottuvuuksia, jos mukaan nostetaan vaikuttavuus ja merkittävyys.

Vaikuttavuus. Johtaja vastaa siitä, että työ kohdistuu oikeisiin asioihin, jolloin työpanoksella saadaan syntymään maksimaalinen ja optimaalinen vaikuttavuus. Vaikuttavuus on vuorovaikutusta vaikutettavan kanssa, havainnointia, muutoksen hakemista ja proaktiivista ennakoimista. Vaikuttavuudessa nousee nopeasti kysymys opetuksesta ja oppimisesta. Miten saamme aikaan parasta mahdollista oppimista? Miten joku asia opitaan parhaiten? Miten silloin pitää opettaa? Kun nykyiset resurssit/raamit/reunaehdot ei mahdollista vanhanmallista toimintaa, mitä keinoja silloin käytetään oppimisen aikaansaamiseen? Kyse on isosta toimintakulttuurin muutoksesta, joka korostuu esim. organisaatioiden yhdistyessä.

Merkittävyys. Johtaja vastaa siitä, että työ tuottaa lisäarvoa asiakkaille, työntekijöille ja organisaatioille. Lisäarvo voi olla taloudellista, sosiaalista ja/tai kulttuurista. Merkittävyys työyhteisössä hyvänä motivaationa, virkeytenä sekä houkuttelevuutena. Tekemisen merkittävyys on yksi tärkeimpiä hyvinvointia rakentavia asioita. Mistä syntyy merkitys meidän tyhömme? Organisaationa meidän tehtävämme on rakentaa merkitystä opiskeluun. Pitää pysähtyä, oppia, nauttia tekemisestä eikä vaan suorittaa mahdollisimman nopeasti.

**Johtaja osaa paljon,
mutta johtamisella hän hakee
organisaatiosta erikoisosaamista,
erikoista motivaatiota ja sitoutumista.**

Tuottavuus ja toiminnan suunnittelu

Näkökulmia tuottavuuteen

Laadun näkökulmasta, opettaja saattaa tuottaa erittäin hyvää laatua, josta ei ole opiskelijoille mitään hyötyä. Teemkö liian hyvää laatua? Käytämme resursseja asiakkaan kannalta hyödyttömään?

Mikä on riittävän hyvää laatua? Sitä keskustelua meidän pitää alkaa käydä asiakkaidemme kanssa. Opiskelijalle tärkeitä on ihan eri asiat kuin mitä me kuvittelemme.

Laatujärjestelmistämme tulee helposti liian monimutkaisia ja raskaita, jolloin helposti menetetään myös niiden ohjausvaikutusta. Esim. opintojaksopalautteen päällekkäinen kysyminen johtaa helposti siihen, että opiskelijat eivät vastaa lainkaan. Miksei kysytä yhdellä lomakkeella: "Kehu paras ja hauku huonoin opintojakso!"

Suunnittelu, toteutus ja seuranta strategisella ja operatiivisella tasolla

Operatiivisella tasolla toiminnan ohjaamiseen tarvitaan mittareita, jotka eivät kaikki sellaisenaan näy strategisella tasolla. Suunnittelu ja seuranta vie väkisin vähän aikaa. Mihin asioihin pitää riittää aikaa? Miten aikani jaan? Panoitamalla myös seurantaan seuraavasta suunnitelmasta tulee parempi. Suunnittelulla ei tee mitään, jos ei seuraa suunnitelman toteutumista.

Joustavuus on työelämän kannalta aivan ratkaiseva ominaisuus. Miten luomme ammattikorkeakouluille joustavan työnteon mallin?

Tavoitteet - määrää vai laatua vai molempia sopivassa suhteessa?

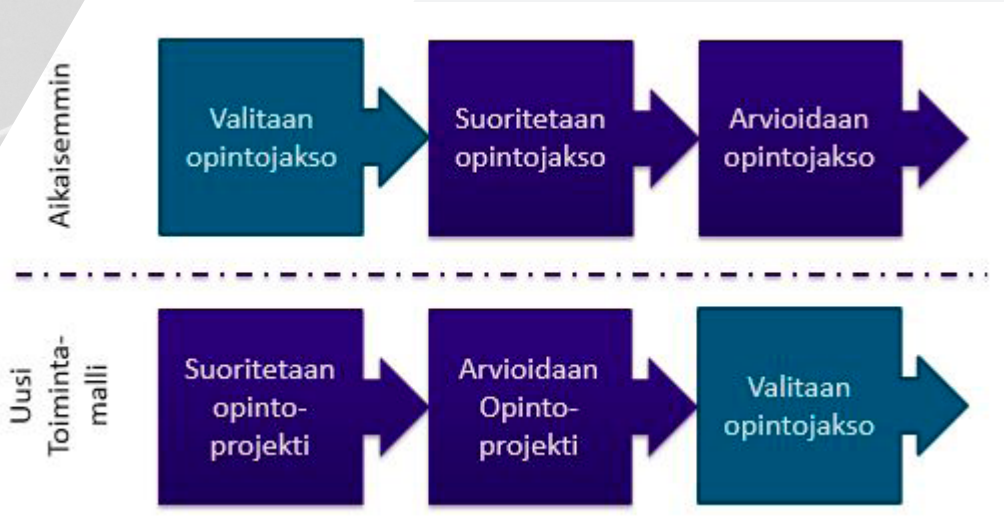
Laatu on viime kädessä aina asiakkaiden kokemus laadusta. Opiskelijan prosessissakin pitäisi katsoa kokonaisuutta. Ja laatua pitää joskus tehdä myös paremmin näkyväksi. "Tämä on palaute" tai "tällä kaaottisen tuntuksella kurssilla on tarkoitus oppia sitä ja tätä".

Eri näkökulmia asiakkuuteen, myös tavoitteiden määrittelyssä: opiskelija-asiakkuus, opiskelijoita palkkaavat työnantajat, okm, kunta.

Tiedämmekö edes paljonko teemme työelämäprojekteja alueen organisaatioiden kanssa? Paljon. Ja niissä tehdään

10.1.
hyvää työtä, mutta emme saa sitä kaikkea näkyväksi. Etenkin kun mukaan lasketaan kaikki harjoittelut ja oppinäyte-työt. Asiakkuuden hallinnan kokonaisuus ei hahmotu.

Voimmeko luopua ajatuksesta, että kaikki oppii kaikki samat asiat? Mitä opiskelijat tekevät ja mitä he oppivat? Esi-merkki oppimisympäristöstä. Opiskelija tekee työt ja oppii toimimaan työelämässä. Uudenlaisen oppimisympäristön elementtejä ovat fyysinen ja sosiaalinen ympäristö, henkilökohtainen oppimisprosessi, ohjaajan rooli ja toimintajär-jestelmät. Ja erityisesti näiden kaikkien uudistaminen. Strateginen valinta on toteuttaa oppimista työelämäprojek-teissa. Opiskeluhallinnon kannalta ajattelumalli käännettiin pääläelleen:



Tarvitsemme työyhteisöön sen toimintaa ja toiminnan kehittämistä palvelevat tavoitteet ja niiden saavuttamisesta kertovat mittarit. Suunnittelu, toteutus ja seuranta kytketään näihin. Kauden päättyessä voi pysähtyä katsomaan teimmekö niitä juttuja, mitä piti?

Jatkuva kehittäminen vs. radikaalit innovaatiot

Havainto tutkimushankkeesta. Pienillä askeliilla ei saada aikaan merkittävää muutosta. Radikaali muutos syntyy vain lähtemällä tietoisesti tekemään radikaalia muutosta. Ja siltikään ei aina onnistuta.

Vain kokeilemalla voimme nähdä!

Innostuksen johtaminen

Mitkä asiat vaikuttavat tällä hetkellä julkiseen johtamiseen?

Väestö ikääntyy hyvin ennustettavaa vauhtia, jo vuosikymmeniä olemme tienneet tilanteen, mutta silti emme ole osanneet reagoida asioihin ennen viime kevättä juurikaan. Sama pätee monessa muussakin asiassa. Vaikka tiedämme, emme pysty reagoimaan. Globaali talous ei enää menekään niin kuin meille on aikanaan opetettu. Viisaat ihmiset näkivät talouden muutokset 1991 lamassa, suurin osa tajusi tilanteen vasta tänä vuonna, toiset ei vieläkään. Siihenkään emme ole pystyneet reagoimaan riittävästi. Uusin, ehkä merkittävin muutos on käynnissä olevat kansainvaellukset. Tulijoille on Suomessa pystytty järjestämään katto pään päälle, ruokaa, ihmisiä on saatu valmistavaan koulutukseen muutamissa päivissä, töihinkin. Olemme pystyneet reagoimaan ja toimimaan erittäin hyvin, kun haasteita on riittävästi. Ja tilanne on uusi. Pystymme jopa innostumaan!

Muutokset on mahdollista toteuttaa 105 päivässä. Kun aikaa on paljon, suunnittelemme hyvät jutut kuoliaiksi. Esimerkiksi Saimaan kaupungin suunnittelussa Etelä-Karjalassa oli alussa valtava innostus, kun mentiin piirtelemään laatikoita ja valmistelemaan papereita, into laantui, katse siirtyi tulevasta menneeseen, isosta muutoksesta pieneen paranteluun.

Tämä ajatus pätee myös kokeilukulttuuriin. Kokeilu pitää pystyä tekemään kahdessa viikossa tai julkisen sektorin organisatorinen hitaus huomioiden kolmessa viikossa. Kokeilukulttuuriin kuuluu olennaisena osana luova tuho. Twitterissä @luovatuho. Matalan tuottavuuden töistä, teollisuudesta ja toimialoilta siirrytään korkean tuottavuuden töihin ja toimialoihin. Luovan tuhon ajattelu on nousemassa talouden ja yhteiskunnan johtamisen keskeiseksi keinoksi. "Laitetaan paskaksi" vanhat rakenteet ja rakennetaan luovasti uutta tilalle. Ajatus on ihan toinen kuin olemassa olevien rakenteiden ja resurssien karsiminen. Mika Maliranta on kirjoittanut aiheesta paljon.

Konkreettinen esimerkki tästä on suomalaisen kuntoutusjärjestelmän tilanne. Veteraanikuntoutusta, Aslak-kuntoutusta, jne. Noin 3500 ihmistä työskentelee kuntoutuksen parissa. Kahdeksan vuotta on tutkittu ja koitettu kehittää ja ratkaisu oli työelämälähtöinen Aura-kuntoutus. Kela kilpailutti, 80 vastausta oli sisällä, kun pääministeri lopetti homman yhdellä päätöksellä. Reilun kuukauden päästä 300 miljoonaa rahaa ja tilaus tehdä uusi. Todellista luovan tuhon menetelmää.

Luovuuden lähde on niukkuus. Mitä tekisin, jos resursseja olisi puolet vähemmän ja asiat pitää saada hoidetuksi ja palvelut tuotetuksi?

Opetusta lukuunottamatta lähes kaikki julkiset palvelut on rakennettu surkeusindeksin ajatuksen mukaan. Tämä tahtuu esimerkiksi vanhuspalveluissa ja työllisyydenhoidossa jne. Meillä on jäykät rakenteet ja palveluajat, jotka tekevät joustavasta ja hyötyä tuottavasta asiakastyöstä lähes mahdotonta. Ajatuksia palveluiden ja toimintamallien uudistamisesta kyllä on, mutta järjestelmä tekee uudistamisesta haastavaa.

Sosiaalisen ympäristön tuunaaminen mahdollistaa työn uudistamisen sisältä päin. Martela ja Jarenko ovat kirjoittaneet paljon siitä miten tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat.

Uudessa maailmassa uusi työ syntyy ammatteihin, joita ei ole. Hyvänä esimerkkinä kakkutaiteilija Emma livaaninen, joka diplomi-insinöörin opinnoista huolimatta on luonut uuden uran kansainvälisestäkin tunnustettuna kakkutaiteilijana ja seurattuna kakkubloggarina. Digiosaaminen on ratkaiseva menestystekijä, ei ainoastaan tulevaisuudessa, vaan jo tänään. Toinen tärkeä asia opiskelijoille on henkilöbrändäys. Oppilaitoksen opetus suunnitelmasta pitää päästä opiskelijan oppimissuunnitelmaan. Millaista identiteettiä rakennamme opiskelijoidemme kanssa?

Varmista, että sinun ihmisesi, opiskelijat ja henkilöstö, eivät digisyrjäydy. Ja samaan aikaan saavat muotoiluosaamista omasta substanssialastaan riippumatta.

Otetaan käyttöön kokeilukulttuuriviikot. Saa tehdä fiksusti mitä haluaa, vaikka neljä viikkoa! Tätä tehdään monissa eri organisaatioissa tällä hetkellä. Luodaan uudenlaisia vuorovaikutuksen kenttiä.

Organisaatiossa ja johtamisessa huomio siirtyy työhyvinvoinnista työllistykseen.

Mistä ihmiset innostuu työpaikalla?

Haasteellisista hommista, vaikeista tilanteista, olla mukana kehittämässä ja tekemässä muutosta, vähän johtamisesta. Onnistumisesta paljon. Asiakkaista, työkavereista, yhteisöstä.

Työhyvinvoinnissa fokus menee 25% joukkoon, jota voi luonnehtia ankeuttajiksi. Ankeuttajien kerholla on taipumus levitä koko organisaatioon, erityisesti muutoksessa. Keskustelu menee kiireeseen ja menneen haikailuun. Tulevaisuutta katsotaan levottomasti. Yhteisö muuttuu boreokratiaksi. Mitataan helposti väärää asiaa, luodaan siihen toimintamalleja jne.

Innostuksen johtamisessa luodaan uudet mittarit. Lakataan vertaamasta edelliseen. Luodaan innostuksen mittarit. Luodaan varhaisen innostuksen tunnistamisen malli. Luodaan myös innostuksen kiihdyttämö, missä jonkun saama idea avataan kaikille. Kuka vaan saa tulla kiihdyttämään ideaa, 24 h aikaa päättää, miten idea toteutetaan. 21 päivää

aikaa saada aikaan eka kokeilu. 105 päivää aikaa levittää. Luovutaan lokeroista sekä fyysisesti että henkisesti.

Muutosta tehdessä pitää luopua miellyttämisen tahdosta. Pitää sietää sitä, että muutoksentekijästä ei pidetä.

Tuotantolähtöisestä asiakaslähtöiseen pitää siirtyä reippaasti ja kerralla. 90-astetta. Ihmiset ei innostu organisaatiosta, vaan asiakkaista.

Miten luomme yhdessä uutta?

Sitä on uuden ajan oppiminen. Parviäläytyksessä muutama haaste. Ei saanut ratkaista. Yhdeksän minuutin ajan keskustelua asioista muun ohjelman lomassa. Ei mitään dokumentointia, vain keskustelua. Viimeisenä iltana yksi kokosi parviäläyn tulokset yhteen.

Tulevaisuudessa osaaminen ei enää kapene ja köyhy, vaan laajenee ja rikastuu. Markkinoikaa osaamista, älkää koulutusta. Luokaa onnellisia tarinoita oppimisesta.

Oppimisympäristöt, mitä tarvitaan tulevaisuudessa. Reilusti vähemmän tiloja kuin nyt. Ehkä kymmenesosa. Yhteisöt on vilkkaita, avoimia. Valjastetaan ympärillä olevat tilat oppimisympäristöiksi. Matkailualan opetus Pinterestiin, opitaan tekemään asioita näkyväksi.

Tulevaisuuden ammatteja ovat mm. orkesterointi, muotoilu, merkityksellisyysammatit, empatia-ammatit.

Muutosmuotoilun oppimisympäristö.

Bring your own device. Tiedon omistajuus on sinulla. ÄLÄ OLE DIGISYRJÄYTNYT. Äläkä anna kenenkään toisenkaan digisyryjäytyä. Menkää twitteriin. Opettajan on löydettävä sieltä. Opettaja ei voi olla julkisesti digisyryjäytynyt. Twitter on tietokanava, johon itse luomme suodattimet.

Käykää jokainen yksi ilmaiskurssi Courserassa, niin tiedätte miten se toimii ja voitte antaa senkin tarjonnan opiskelijoillenne.

Pahinta mitä voimme tehdä digitalisaatiossa on se, että vanha prosessi vedetään sellaisenaan verkkoon. Sama uhka on verkko-opetuksessa, jos teemme sen huonosti. Canvan verkkokurssi on esimerkki hyvästä.

DIGILOIKKA on vaan pakko ottaa! Siirtykää avoimen maailman oppimisympäristöihin!

Mitä johtaja tarvitsee?

Johtaja tarvitsee neljä välttämätöntä johtamisominaisuutta

- 1. Johtajan on tiedettävä mihin suuntaan edetään.**
- 2. Hänen on pystyttävä jakamaan tietonsa muillekin.**
- 3. Hänen on pystyttävä etenemään tavoitetta kohti.**
- 4. Hänen on oltava sinut itsensä kanssa.**

Organisaation tulevaisuudenkuva on kirkas ja sen perustalle rakentuu arkipäivän päätöksenteko. Tulevaisuudenkuva yhdessä arvojen kanssa selkeyttää toimintaa tehden siitä loogista ja luontevaa. Johtajalla on selkeä näkemys tulevaisuudenkuvasta. Hän on kiinnostunut ympäristöstä ja pohtii muutosten tarjoamien uhkien ja mahdollisuuksien vaikutusta organisaatiolle.

Organisaation tahtotilan ja suunnan jakaminen perustuu vuorovaikutukseen, viestintään ja onnistumisten huomiointiin sekä kannustamiseen. Suunta jaetaan keskusteluissa.

Muutoksessa ei voi jäädä odottamaan varmoja ratkaisuja, pitää tehdä päätöksiä ja edetä tilannetajuisesti ja joustaen.

Johtajalla pitää olla tervettä itseluottamusta, tarvitaan energiaa, itsetuntemusta ja tukevaa ihmissuhdeverkostoa.

Innovaatioajattelun aktivointia

Johtamisen tasolla innovatiivinen kehittäminen ja ajattelu on tärkeää, jotta havaitsemme heikot signaalit hyvissä ajoin ja pystymme dynaamisesti kehittämään toimintaamme. Kuitenkin vallalla tuntuu olevan käsitys, että vain tietys- sä hierarkisessa asemassa oleva henkilö kykenee innovoimaan. Mielestäni käsitys on virheellinen ja siitä pitäisi päästä nopeasti irti... Innovatiiviseen ajatteluun kykenee yleensä henkilö, joka tuntee tehtävän tai työn hyvin - sieltä löytyy kehittämisehdotuksia, usein inkrementaalisia, mutta joskus myös oikeasti innovatiivisia uusia ajatuksia.

Jotta innovaatioita syntyisi, pitäisi koko henkilöstöä rohkaista ja valaa uskoa siihen, että kaikkien osaaminen on arvokasta ja tarpeen Kyamkin yhteisessä kehittämisessä. Johdon pitäisi myös avoimemmin kuunnella ja asettua henkilöstön asemaan, jotta ymmärrys siitä, mitä "ruohonjuuritasolla" tapahtuu, lisääntyisi. Kehittämistä pitäisi pystyä tekemään rauhallisesti ja pitkällä aikajänteellä. Organisaation jatkuvat muutokset ovat kuormittaneet henkilöstöä, jolloin pyritään selviämään vain arkisista askareista. Uuden kehittämiselle ei riitä jaksamista eikä aikaa - ja varsinkin, jos koetaan, että ideoita ei arvosteta eikä niitä viedä eteenpäin.

Aloitelaatikoita käytettiin paljon 90-luvulla. Ehkä ajatuksen voisi nostaa uudelleen eloon, digitaalisesti tai muutoin. Jos syntyy kehityskelpoisia innovaatioita, niistä pitäisi myös näkyvästi palkita (vrt. teollisuuden palkkiot).

Strategiat ja innovaatioajattelu

Miten orientaatio innovatiiviseen ajatteluun näkyy uuden organisaation rakenteessa?

Opetustiimit ja innovatiivisuus

Pohdi, miten innovatiivisuutta voi lisätä tiimien työskentelyssä.

Xamk (Kyamk&Mamk) yhteistyö

Tuleva fuusio tuo mukaan uusia aloja ja jonkin verran erilaistakin toimintakulttuuria – miten innovaatioajattelua voisi aktivoita esim. koulutustiimien yhteisissä tapaamisissa, joissa on sekä läheisiä että kaukaisia koulutusaloja. Voisiko uusien näkökulmien mukaan otto kehittää innovatiivista ajattelutapaa uuteen organisaatioon muutostilanteessa.

Opiskelijoiden innovaatioajattelun kehittäminen

Pohdi, miten ensisijaiset asiakkaamme eli opiskelijat saadaan mukaan innovatiivisen ajattelutavan kehittämiseen – kuinka perusopetukseen voi tuoda innovatiivista ajattelutapaa. Voisiko innovointiin käyttää uusia (esim. digitaalisia) menetelmiä?

Epämukavia ja vaikeita asioita

Kirjassaa Vaaralliset ideat - Toisenlainen kirja luovuudesta, Alf Rehn tuhoaa harhan luovuuden miellyttävyydestä ja palauttaa luovuudelle kapinallisen leiman. Kirjan mottona voi pitää lausetta: "Ei ihminen kehity luovemmaksi vain siten, että altistaa aivonsa esitelmille, peleille ja leikeille, vaan tekemällä asioita eri tavalla, tekemällä epämukavia ja vaikeita asioita."

Kukista konsensus, sillä se on vaarallinen. Ajatus siitä, että kaikkien pitää saada sanoa mielipiteensä ja myös vaikuttaa organisaation jokaiseen muutokseen, johtaa vesittyneisiin ratkaisuihin.

Johtajan on luotava ympäristö, jossa ihmiset uskaltavat esittää ideoitaan, ja jossa tuottavan vastuksen ansiosta ideat pystyvät kehittymään.

Älä pelkää konflikteja. Kaikkien ei pidä olla aina sovussa keskenään. Älä kuitenkaan päästä tilannetta tulehtumaan pahasti.

Muista, että kaikkien ei tarvitse olla luovia. Hyväksy moninaisuus ja ajattele moninaisuutta monelta eri näkökulmalta.

Johtajan täytyy pystyä pysäyttämään tietyssä vaiheessa ideat ja sanoa, että nyt lakataan miettimästä miten asiat voisivat olla ja keskitytään huolehtimaan siitä, että jotain tapahtuu. Esimiehen ja johtajan ero on juuri siinä, että jälkimmäinen menee askelen pidemmälle eikä salli organisaation päätyvän ajattelemisen ja puhumisen umpikujaan.

Ohjeita esimiestyöhön

1. Asiakslähtöisyydestä asiakashyötyyn

Siirrytään perinteisestä ”asiakslähtöisyydestä” (lähtökohtana asiakkaan tarpeet) ”asiakashyötyyn”. Eli lähtökohtana on asiakkaan saamat todelliset hyödyt. Asiakkaat ryhmitellään heidän saamansa todellisen hyödyn mukaan.

2. Käyttäjälähtöinen palvelumuotoilu

Hyödynnetään muotoilun periaatteita palveluihin. Palvelukokemus suunnitellaan käyttäjälähtöisesti siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjän tarpeita että palvelun tuottajan liiketoiminnan tavoitteita.

3. Multisensorisuus johtamistyössä

Multisensorisuus on moniaistillisuutta. Pyritään huomioimaan kaikkien aistien käyttäminen myös johtamistyössä. Mukaan otetaan tunne, luovuus, muistot, elämykset. Pyritään yhdessä tekemisen vuorovaikutukseen.

4. Luottamuksen ilmapiirin luominen

Luomalla luottamuksen ilmapiiri synnytetään innovaatioita. Ideat jalostuvat joksikin sellaiseksi, mitä kukaan ei etukäteen osannut ajatella. Synnytetään uutta.

5. Kehittävän dialogin käyttö

Kehittävässä dialogissa ei väitellä ennalta määritettyjen kantojen puolesta tai vastaan, vaan osallistujat tuovat mukaan omia näkökulmiaan, oppivat yhdessä uutta ja kehittävät uutta toimintamallia. Vanhan rutiininomaisen ja lomakkeisiin sidotun kehityskeskustelun sijaan vuorovaikutteisesti tuotetaan uutta yhteistä toimintasuunnitelmaa.

6. Muutoksen johtaminen (vs. johtamaton muutos)

Siirrytään hallinnan kulttuurista ”virtausten kulttuuriin”. Annetaan tiedon ja osaamisen virrata vapaasti laatikosta toiseen ja rakennetaan parasta tulevaisuutta yhdessä. Osaamista ja luovuutta käytetään yhdessä asiakkaan kanssa. Luotetaan tulevaan ja lisätään joustoa.

7. Johtamisen ammattilaisuus ilman professorirajoja

Johtamisen ammattilaisuus ei kasva professorirajojen sisällä. Nykymaailmassa tieto virtaa vapaasti ja on kaikkien käytävissä. Suositetaan moniammattilaisuutta. Johtajan ei tarvitse olla alansa substanssiosaaja. Luovutaan tarkasti määritellyistä ”professioiden laatikoista” ja aikaansaadaan virtauksia eri professioiden välille. Jotta uutta voidaan luoda, on jostakin menneestä luovuttava.

8. Tulevaisuuden luominen strategisella ajattelulla

Strategista ajattelua käytetään tulevaisuuden luomiseen. Sovitaan kaikilla tasoilla organisaatiossa yhteiset tavoitteet ja suunta. Perustehtävä ja tavoite organisaatiossa on oltava niin selvät, että jokainen voi suunnata toimintaansa niiden mukaisesti. Kaikilla on vastuu oman työnsä kehittämisestä.

9. Käyttäjälähtöinen nopea prosessi-innovaatio

Jahkailun sijasta etsitään nopeasti välitön hyöty asiakkaalle. Ei käytetä vanhoja toimintamalleja vaan tehdään nopeasti päätös, jolla saavutetaan välitön hyöty asiakkaalle.

10. Kiireen vähentäminen

Vähennetään näennäisestä kiireestä, joka aiemmin oli näennäistä toimintaa, ”näennäistä vauhdikkuutta”. Tällöin kii-reinen asenne oli ”tylsistynyt, mutta samalla näennäisen vauhdikas”. Kiireestä valittamalla ei huomata pysähtyneisyyttä. Priorisoidaan oikeat asiat ja pyritään saamaan onnistumisen kokemuksia ja työn merkityksellisyyttä. Tehdään siis oikeita asioita - niitä, joka ovat tärkeitä.

Ajattelu johtaa viisauteen

Olemme tuudittautuneet siihen uskoon, että ihmisäivot ovat erinomainen väline pärjätä ja kehittyä nykyisessä, haastavassa maailmassa. Aivojen tapa toimia on kuitenkin kaavamainen: niiden ensisijainen toimintamalli ei ole ajattelu vaan reagointi muistin ja koetun perusteella. Kun meitä kohtaa uusi asia, aivomme sanovat ei.

Miksi sitten ajattelumme on edelleen vanhakantaista ja reaktiivista? Syynä on se, että emme hallitse kokonaisajattelua vaan takerrumme yksityiskohtiin, joihin reagoimme aivojen tallentaman palkintojärjestelmän mukaisesti.

Vaikka lajikehityksen valossa aivojen toiminta on ollut pitkään tarkoituksenmukaista, näin ei selvitä jatkossa informaation ja muutoksen vyöryessä maailmaamme. Perinteinen ajattelu käsittelee sitä, ”miten asia on” tai ”mikä on totuus”. Emme ole huolissamme ajattelun toisesta, luovasta aspektista ”miten voisi olla”.

Uudenlaisen ajattelun avulla voimme päästä eroon kaavamaisista reagointitavoista. Kun opimme kuuntelemaan ja ymmärtämään toisen näkökantoja, opimme olemaan henkisesti joustavia. Joustavuus auttaa meitä näkemään ongelman kaikki osatekijät ja ymmärtämään asioita kokonaisuuksina. Näkökulman vaihtamisen taito synnyttää uusia ajatuksia. Uusi ajattelu joustaa ja tuo elämään uutta virtaa.

1. Ajattelu on yksi tehokas tapa tehdä toiveista todellisuutta.

Ajattele siis kahdesti ja tee kerralla valmiiksi!

2. Jokainen ajattelee muuttavansa maailmaa, mutta harva ajattelee muuttavansa itseään.

3. Näkökulmaa vaihtamalla ja asiakasta kuuntelemalla saa uusia ajatuksia.

4. Edistyäksemme tarvitsemme varmuuden sijasta luovuutta ja mielikuvitusta.

Unelmoi mahdollisuuksista ja pyri toteuttamaan ne!

5. Ongelman ratkaisu on hyvä lähtökohta laajemmalle oppimisprosessille.

Viisaana ajatuksena läpi Markku Lappalaisen Miksi aivot sanovat ei - opi uusi tapa ajatella -kirjan kulkee, että suuri muutos yrityksissä alkaa pienistä muutoksista ihmisen päässä. Muutoksen ydin on oppia ajattelemaan toisin kuin ennen. Muutosta syntyy siellä missä ihmiset ajattelevat. Ajattelu johtaa viisauteen ja on siksi tärkeämpää kuin älykkyys.

Aspiraatiokuilussa

Miten kulkea - yksilönä, yhteisönä ja yhteiskuntana - utooppisten tavoitteiden ja todellisten mahdollisuuksien välillä järjen ääntä kuunnellen ja järki säilyttäen?

Talous ja utopia -kirjan perusteema liikkuu aspiraatiokuilussa selviytymisessä eli miten luovia tavoitteiden ja mahdollisuuksien välissä. Siitähän johtamisessa yleisemminkin on kysymys. Ensinnäkin oman aspiraatiokuilun handlaamista ja toiseksi porukan jota johtaa - molemmat haastavia tehtäviä.

Toinen nosto on se, että johtamisessakin on hyvä tarkastella asioita laajemmasta systeemisestä ja historiallisesta perspektiivistä, näkemyksellisesti, kuten Korkman kirjassaan. Järjen ääni alalla kuin alalla kasvaa kriittisestä historiallisesta tietoisuudesta. Rohkeus näyttäytyy näkemyksessä.

Kolmas pointti nousee kirjan esipuheesta. Korkmanilla on missio; opastaa lapsenlapsiaan yhteiskunnallisen kiinnostuksen herätessä. Johtajallakin on syytä on olla missio ja mikä sen parempi meillä koulutuslalla kuin se että haluaa kasvattaa tulevia sukupolvia. Mitä olisi korkeakoulun johtohenkilö ilman tällaista missiota työn pohjavireenä? Korkman onkin toiminut viime aikoina esimerkiksi jakaen ”talousemerituksen” aikaansa nuorten opiskelijoiden ja lukiolaisten parissa ja kirjoittamalla siten, että kuka tahansa lukutaitoinen ymmärtää. Keitä minun tulisi puhutella ja miten?

Neljäs viisaus välittyy kirjan sisällöstä. Suomen ikärakenteen muutoksen tuomat haasteet julkisen talouden tasapainolle vaativat hyvää johtamista jotta voimme ylläpitää kaikkien kansalaisten hyvinvointia. Koulutuksen johtajien tulisi toimia esimerkkeinä hyvinvoinnin johtamisessa näissä haastavissakin olosuhteissa.

Viidenneksi kirja muistuttaa kuin muistuttaakin utopioiden tärkeydestä, vaikka niiden kanssa on syytä pitää varansa. Utopiat ja hullummatkin tavoitteet pitävät ihmisen liikkeessä ja herättävät mielekkään elämän ja toiminnan kysymykset. Utopiat haastavat järjen liikkeelle. Kirja muistutti minua myös omista aspiraatioistani. Kirjoitin lähes kaksikymmentä vuotta sitten Koulun puolesta -nimiseen kirjaan artikkelin koulun johtamisesta otsikolla Unelmien ja todellisuuden kohtauspaiikka. Mielenkiintoista huomata Korkmanin kirjan äärellä miten (työ)elämä on kiertää minut yhä uudelleen samalle kohtauspaiikalle, mutta eri roolissa.

Temperamentin merkitys

Jokainen työntekijä kantaa mukanaan synnynnäistä temperamenttiaan, joka näkyy hänelle tyypillisenä toimintatyylinä ja hänen tavassaan reagoida niin työympäristöönsä ja siellä kohtaamiinsa asioihin kuin omiin sisäisiin tiloihinsakin. Esimiehenä sinun tulee tunnistaa alaistesi yksilölliset temperamentin piirteet ymmärtääksesi ja kunnioittaaksesi paremmin hänen toimintaansa työssään ja työyhteisössään. Hanki itsellesi riittävästi tietoa ymmärtääksesi yksilöllisen temperamentin merkitys yksittäisen työntekijän toimintatapojen taustalle sekä sen merkitys työyhteisön yhteistoinnille.

Älä anna aktiivisuuden hämätä hakiessasi uutta työntekijää tai arvioidessasi tehokkuutta ja tuloksellisuutta!

Kuten jo aiemmin on todettu temperamenttia ei pidä sekoittaa kognitiivisiin kykyihin, päätöksentekotaitoon tai vaikkapa tehokkuuteen. Esimerkiksi aktiivisuus ei tarkoita tehokkuutta! Aktiivisuus, joka on hyvin pysyvä temperamenttipiirre, näkyy intensiteettinä, voimana ja nopeutena, joilla ihminen toimii, mutta se ei tarkoita aikaansaamista ja tuloksellisuutta, vaan ainoastaan tyyliä toimia. *Vaativampaa osaamista, asiantuntijuutta ja koulutusta kysyvissä työtehtävissä aktiivisuudella on harvoin merkitystä.*

Mieti minkälaista osaamista ja asiantuntijuutta missäkin työtehtävässä vaaditaan ja valitse työntekijä sen mukaan sen sijaan että etsisit vain ns. hyvää tyyppiä!

Erota sosiaalinen ja ns. hyvä tyyppi hyvästä työntekijästä tai työyhteisön jäsenestä, ne eivät välttämättä ole sama asia. Sosiaalisuutta korostetaan työelämässä enemmän kuin mitä se ansaitisi. Sosiaalisuutta arvostetaan työelämässä osittain siksi, että sen sisältö on ymmärretty väärin. Sosiaalisuus ei tarkoita sitä, että ihminen on kiinnostunut toisista ihmisistä ja tulee toimeen muiden kanssa. Sosiaalisuus on ominaisuus, jota voisi kutsua seurallisuudeksi ja se tarkoittaa sitä, että ihminen kokee muiden kanssa yhdessäolon ja muilta saamansa kiitoksen palkitsevana. Sosiaalisuus juontuu temperamenttipiirteestä, jota kutsutaan palkintoriippuvuudeksi. Palkintoriippuvuuteen liittyy muilta ihmisiltä saadun kiitoksen ja tunnustuksen suuri arvostaminen. Palkintoriippuvainen ihminen valitaan usein esimieheksi, koska hän ei mielipiteillään ärsytä ketään, hänestä pidetään ja kunnianhimoisena hän usein haluaa esimieheksi. *Sosiaalinen ihminen ei välttämättä ole paras valinta esimieheksi.* Hän ei välttämättä ota vastuuta vaikeista päätöksistä eikä halua tehdä päätöksiä ellei saa niille hyväksyntää alaisiltaan.

Älä kuormita työntekijöitä useilla samanaikaisilla vaativilla tehtävillä!

Vaativa tehtävä nostaa työntekijän vireystilaa. Vireystilan ollessa korkea vaativien tehtävien tai vaikkapa erilaisten työpaikalla tapahtuvien uudistusten johdosta, työntekijöiden on vaikea samanaikaisesti selvittää muista vaativista asioista. Esimerkiksi uudistuksen keskellä he eivät samaan aikaan voi selvittää edes sellaisia työyhteisön ihmissuhdesotkuja, jotka toisenlaisessa tilanteessa tuntuisivat pieniltä.

Älä lakaise työntekijän ongelmallista, toisia työyhteisön jäseniä haittaavaa käyttäytymistä maton alle!

Työpaikan ilmapiiri riippuu suuresti siitä minkälaisia temperamenteja työyhteisössä on. Yksi voimakas temperamentti voi vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin. Erilaisia temperamenteja ja yksilöllisyyttä tulee ymmärtää, mutta mitä tahansa käytöstä ei pidä suvaita.

Ole jämäkkä, mutta rakastava ja toimi tasavertaisessa suhteessa hänen kanssaan häntä auttaen.

Varo tempautumasta ekstrovertin alaisesi voimakkaan reagoinnin imuun tai raivostu itse.

Liiallinen rauhallisuuskäänne ei ole hyväksi ulospäin suuntautuneen henkilön kanssa hänen tunnekuohussaan vaan se päinvastoin tuntuu kukkoilulta. Introvertin henkilön kanssa on järkevämpää rakentaa mahdollisimman hyvää suhdetta tai etsittävä avuksi henkilö, jolla on häneen ystävällinen suhde. Varo introvertinkin kohdalla menemästä mukaan sisäänpäin kääntyneen henkilön passiivisuuteen, mutta vältä silti päällekkäyyttä, ettei hän mene lukkoon.

Pyydä häntä kertomaan, miten hän on toiminut ja ohjaa hänet näin kohtaamaan oma toimintatapansa.

Tee selväksi, että kyseinen käytös ei tässä työyhteisössä ole sopivaa, kunnioittavasti.

Kuvaa, mihin hankalan tyyppin huono käytös konkreettisesti johtaa.

Voidaan tehdä myös kirjallinen sopimus siitä mistä on keskustelut ja mitä on sovittu.

Pyri varmistamaan, että koko työyhteisö on superhankalan työntekijän muutoksen tukena, ei tuomitsijana.

Syvällisiä elämänohjeita

Lukemani kirja sisältää syvällisiä elämänohjeita yksinkertaisin keinoin kuvattuna. Teos on hämmentävä ja vaatisi useamman lukukerran. Kirjan kertoja toimii avaruudesta tulleen tarkastelijan ja oman tähtensä toimijan ajatusten moderoina. Minä-hahmon ja pikku prinssin tarinasta voi saada elementtejä ja ohjeita kaikenlaisten ihmisten elämään ja toimintaan. Tässä jotakin esimiehille.

Asiat ovat yksinkertaisia – niistä ei kannata tehdä liian monimutkaisia. Anna aikaa alaiselle – etenkin kun hän lähestyy sinua minkä tahansa asian kanssa. Kaikkia asioita ei voi nähdä – kuuntele silloin sydäntäsi. Toimintaa mitataan usein luvuilla – käytä myös laadullisia mittareita. Lähesty kaikkia ihmisiä ilman ennakkoluuloja ja kuuntele, mitä he sanovat.

”Asiat ovat yksinkertaisia – niistä ei kannata tehdä liian monimutkaisia.” Tämä on vaarallinen teesi, jos haluaa lukea sääntöä kuin Piru Raamattua. Yksioikoisimmillaan voisi ajatella, että ainoastaan numerot ovat yksinkertaisia. Kannattavuus ja kustannustehokkuus on helppoa mitata numeroin, mutta ihmisten johtamiseen liittyvät asiat ovat harvoin mustavalkoisia. Mutta jos en lue kuin Piru Raamattua, voisi tämän ohjeen treenivinkki olla: **LUOTA!** Yksinkertaisimmillaan riittää, että alaisten kohdalla tietää ja luottaa heidän tekemään työtään tavoitteellisesti, korkealla profiililla ja osaamisestaan ylpeinä. Se näkyy siinä, että heidän omaa työtään koskevissa ratkaisuisissa on todennäköisesti enemmän järkeä ja mieltä, kuin siinä, miten minä esimiehenä heitä ohjeistaisin. Luottamus toisten ammattitaitoon pitää asiat yksinkertaisina, esimiehen sekaantuminen siellä, missä sekaantumista ei tarvita, monimutkaistaa niitä.

”Anna aikaa alaiselle.” Mene luo – ei liian usein, mutta säännöllisesti! On kovin helppoa rakentaa arkisälästä niin kiireisen näköinen reviiiri, että alainen kokee häiritsevänsä, jos lähestyy esimiestä. Harjoittele luontevaa, viikoittaista pistäytymistä alaitesi työhuoneissa. Kurkista sisään oven raosta ja kysy, mitä kuuluu. Aisti, oletko tervetullut jäämään hetken juttusille vai onko parempi päästä alainen tervehdyksen jälkeen takaisin työn pariin.

”Kaikkia asioita ei voi nähdä – kuuntele silloin sydäntäsi.” Tätä, kuten kaikkia muitakin Pikku Prinssistä poimittuja sääntöjä, pitäisi harjoitella muidenkin kuin alaisten kanssa, muuallakin kuin työyhteisössä. Sydämen kuuntelu on tärkeää siksikin, että esimiehen on tasapainoteltava 1.-kohdassa mainittujen taloudellisten (yleensä tiukkojen tai tiukentuvien) raamien ja ihmisten sisällöllisesti mielekkään toiminnan mahdollistamisen välillä. Kaikki esimiehet kokevat varmasti tämän ristiriidan ja tasapainoilun haasteellisuuden. Kynnistyä ei saa. Sydämen on säilyttävä mukana tekemisessä. Se näkyy ja heijastuu työyhteisöön motivaationa ja luottamuksena.

”Käytä laadullisia mittareita toiminnan mittaamiseen” Tämä on osittain tekopyhä sääntö. Tiimin sisällä on vaikea käyttää laadullisia mittareita, kun organisaatiossa ja valtakunnallisesti painottuvat määrälliset mittarit. Olisi hienoa, jos Kyamkissa kehitettäisiin omat toiminnan laatuun liittyvät mittarit, joita myös käytettäisiin palkitsemispe-rusteina.

Muokattuna sääntö menisi näin: **”Osoita tiimillesi pienillä, arkeilla eleillä ja lahjoilla, että näet heidän työnsä laadun, vaikka toiminnan laadukkuus ei realisoituisikaan tiimin saamina määrärahoina!”** Työssä viihtyvyyteen voi vaikuttaa antamalla alaisille palautetta laadukkaasta toiminnasta. Koska organisaatio ei anna tiimille työaikaa eikä rahaa laatupalkinnoksi, esimies ja tiimi voi järjestää palkinnot itse. Alaisille voi ostaa kukkia. Tiimipalaverieihin voi leipoa. Tiimille voi järjestää työjärjestyksiin yhteisen viikoittaisen tiimilounaan. Tiimille voi varata puolivuositain yhteisen kouluttautumispäivän, jonka aikana keskitytään kehittämään omaa osaamista tavoilla, jotka eivät ole mahdollisia normiarkeen osuivien tunnin-parin hyppytuntien aikana. Mielikuvituksettomien kokouskahvien sijaan budjettiin varatut kokoustarjoilurahat voi säästää yhteiseen puolivuositaiseen elokuva- tai teatteri-iltaan.

”Lähesty kaikkia ihmisiä ilman ennakkoluuloja. Kuuntele, mitä he sanovat.” Älä koskaan tyrmää ensikuulemalta! Jos et pidä kuulemastasi, pyydä toiselta lisää aikaa ajatella asiaa! Harjoita sisäistä dialogia (toimii erinomaisesti erityisesti öiseen aikaan)! = Jos joku tai jokin työyhteisössäsi tuntuu vaikealta, keksi pääsi sisällä vasta-argumentit omiin näkökulmiisi.

Esimerkiksi:

Päivi 1: ”Tyyppi ei tee töitään hyvin. Ärsyttää, kun pitää paikata hutiloitnia ja kuunnella opiskelijoiden reklamaatioita.”

Päivi 2: ”Mutta hänhän kertoi kärsivänsä masennuksesta. Ei kai silloin voi pistää parastaan peliin.”

Päivi 1: ”Mutta kai ne työt pitää kuitenkin hoitaa. Ei työn laatu voi kärsiä tuollaisen takia.”

Päivi 2: ”Kumpi on oikeasti tärkeämpi, ihmisen yksityiselämä vai Kyamk?”

Päivi 1: ”Hmmm...”

Sisäisen dialogin ansiosta ei välttämättä ole päässyt ennakkoluuloistaan vielä seuraavaanakaan päivänä, mutta ymmärtää, että kaikilla asioilla on kaksi puolta, enemmänkin.

Epäonnistu rohkeasti

Juoksentele välillä alapestesi ja kollegoidesi keskuudessa pukeutuneena päätäiksi.

Esimies on kaiken aikaa arvioinnin ja arvostelun kohteena. Se on henkisesti raskasta. Koita luoda ilmapiiriä ja tilanteita, joissa kukaan ei arvioi ja arvostele. Se helpottaa henkistä painetta ja vähentää epäonnistumisen pelkoa.

Palkitse yrittämisestä oli lopputulos minkälainen tahansa.

Jos epäonnistumisesta rangaistaan, ei kukaan uskalla yrittää. Miten yrittämisestä sitten palkitaan ja miten yrittämistä arvioidaan? Palkitsemisesta voi herätä ajatuksia: miksi meidät palkitaan samalla tavalla kun minä yritin enemmän... Yrittämisestä sinänsä sopiva palkinto lienee tunnustuksen antaminen ja palkinto on jo se, että epäonnistumista ei tuomita, vaan siihen suhtaudutaan kannustavasti.

Epäonnistuminen ja onnistuminen voivat olla myös yhtäaikaisia, ilman epäonnistumisia ei synny onnistumisiakaan. Meillä on tapana nähdä asiat joko – tai asteikolla: seuraus yrittämisestä on joko epäonnistuminen tai onnistuminen. Kun ymmärrämme että epäonnistuminen on osa onnistumista tai askel onnistumiseen, on helpompi nähdä positiivista myös epäonnistuneesti päättyneessä ponnistelussa.

Älä keskity virheisiin ja syyllisten etsintään, vaan yrittämiseen ja onnistumisiin.

Negatiivinen kontrolli johtaa siihen, että alaiset tekevät vain sen mitä käsketään - motivaatio, oma-aloitteisuus ja luovuus kuolevat.

Myönnä ja tuo esille omat epäonnistumisesi.

Näin vapautat luovuuden ja yrittämisen ilmapiirin kun epäonnistuminen ei ole suuri häpeä, eikä siitä rangaista vaan siitä voidaan oppia.

Itsetuntokävely.

Kirjassa kehoitettiin esimiestä luomaan tilanteita, joissa kukaan ei arvioi ja arvostele. Reaalimaailmassa tämä ei toteudu koskaan. Senpä takia esimiehen on luotava omassa ajattelussaan olotila, joka simuloi tällaista tilannetta. Kun esimies lähtee työpöydän äärestä käytävälle, on syytä harjoitella ns. itsetuntokävelyä. Tässä kävelyssä esimies luo itselleen olotilan, joka kohentaa itsetuntoa ja auttaa kestävämpään arvostelun paremmin. Alkuvaiheessa voi ajatella näin: "Minä kelpaan juuri tällaisena kuin olen." Seuraavassa vaiheessa voi käytäväkävelyn yhteydessä sanoa itselleen: "Onnistuin tuossa asiassa aika hyvin." Jatkossa voi kehua itseään jo reippaammin: "Nyt muuten hoidin tämän jutun todella mallikkaasti." Kun itsetunto alkaa jo olla huipussaan, ei auta muuta kuin sanoa itselleen: "God, I'm good!"

Ajatusten fokusointi.

Epäonnistuessaan ihminen usein tuntee olevansa jotenkin hallitsemattomassa tilassa. Tulee epävarma olo, ajatukset harhailevat, oma osaaminen tuntuu olevan hukassa. Tähän suosittelen seuraava harjoitetta. Keskity sillä hetkellä päässäsi olevaan ajatukseen tai ajatuksiin. Jos ajatuksesi ovat sekavia tai jäsentymättömiä, huomaat niiden todennäköisesti sijaitsevan aivojesi takaosassa. Ota ajatuksestasi kiinni ja siirrä se aivojesi etuosaan, keskelle otsalohkoa, silmiesi yläpuolelle. Kun siirrät ajatuksesi takaraivosta otsaan, huomaat ajattelevasi kirrkaammin ja fokusoidummin. Tällä ei ole juurikaan mitään tekemistä faktojen tai tieteen kanssa, mutta harjoite toimii kyllä. Usko pois.

Anna tilaa.

Parasta esimiestyössä on se, että voi nähdä muiden onnistuvan. Tämä voi joistakin tuntua hieman pelottavalta, koska moni ajattelee ”perinteisesti” niin, että esimiehen tai johtajan täytyy olla paras kaikista ja kaikessa. Kuvittele itsesi kapellimestariksi, joka johtaa orkesteria. Kaikkien orkesterin jäsenten tulee osata soittaa. Aina silloin tällöin, esitettävästä teoksesta riippuen, joku soitin nousee muiden yläpuolelle ja soittaa sooloa. Esimieskapellimestarina sinun tehtävänäsi on arvioida, milloin on oikea hetki tämän soolon soittamiselle. Se voi onnistua tai epäonnistua.

Tee randomilla töitä.

Tämä on suosikkini. Kuten aiemmin totesin, tunne siitä, että asiat ovat hallussa, on äärimmäisen tärkeä niin epäonnistumisen sietämisessä kuin muutenkin. Kun työkuorma kasvaa, häviää hallinnan tunne helposti. Tällä kohtaa monet alkavat laatia luetteloita, aikatauluja, mieltä tehtävien tärkeyttä jne. Ohjeeni/harjoitteeni on yksinkertaisuudessaan: tee mitä vain, missä järjestyksessä tahansa. Kun tehtävä tulee tehdyksi, kehu itseäsi sen hoitamisesta: ”Taas yksi homma tuli tehtyä.”

Älä juokse.

Ohjeissa kehoitettiin juoksentelemaan alaisten ja kollegoiden keskuudessa päätäiksi pukeutuneena. Kepeämmän ilmapiiriin luomiseksi tämä voi olla hyväkin neuvo. Muuten juoksemista tulee kuitenkin välttää. Kiire ei taltu kovalla vauhdilla. Kytken tämän harjoitteen vielä ensimmäiseen harjoitteeseni. Tee siis itsetuntokävelysi korostetun rauhallisesti. Hyvä itsetunto ja rauhallinen kävely sopivat mainiosti yhteen.

Uudistaminen ja uudistuminen

Olen valinnut muutaman esimerkin de Melon aforismi-tyyppisistä elämänohjeista. Niissä on (ihan oikeasti) ajatusta, kun niitä pohtii tarkemmin. Hyviä elämänohjeita kaikille, myös esimiehille, sovellettavaksi jokapäiväisessä työskentelyssä.

Opi kuuntelemaan, mitä sinulle sanotaan. Älä väritä sitä omilla mielipiteillä ja ennakkoluuloilla.

Kuunteleminen ei kuitenkaan tarkoita yhtymistä toisen mielipiteeseen.

Olisitte onnellisia, jos ette koko ajan tekisi itseänne onnettomaksi.

Halu on murheen juuri. Murheen poistaminen tarkoittaa kiintymisestä luopumista.

Tie onnellisuuteen käy hellittämisen kautta.

Kypsyys on sitä, ettei syytä ketään.

Ole ensinnäkin ainakin hiljaa, kun toinen puhuu. Jos vielä liität siihen oikean kuuntelemisen, niin hyvin lähtee.

Jätä älykännykät yms. vempheet pois vuorovaikutustilanteesta.

Muista, että käsityksesi ja mielipiteesi on vain "sinun totuutesi" asiasta. Toisella on hänen totuutensa.

Opettele päästämään irti sinua vaivaavista asioista, joihin sinut on ohjelmoitu. Ajattele, mitä ajattelet (A. Kellberg).

Kaikki ongelmat ovat ihmismielessä.

Jos haluat voittaa lotossa, ...osta kuponki. Käytä ymmärrystäsi sen sijaa, että odottaisit ihmettä tapahtuvaksi. Näe, ymmärrä ja muutu.

Todellinen onnellisuus syntyy tekemättä, ilman mitään syytä.

On vain yksi tunne-elämän tarve, ja se on rakastaminen. Rakastaminen.

Teemme asioita tavalla, johon meidät on koulutettu; talostahan löytyy tieteen ja taiteen tohtoreita ja muita perinteisen koulutuslaitoksen kasvatteja - olemme siis kaikki oppineet valmiin tavan ajatella ja toimia.

Uudistuminen vaatii uudenlaista tapaa ajatella, kykyä nähdä yli oman hiekkalaatikon reunojen - muiden kanssatoimijoiden kuuntelemista ja kuulemista ja sen uskomista, että toinenkin voi tietää... Ja vaikka esitetty ajatus tai malli ei ole sama kuin omamme, se ei ole VÄÄRÄ - ainoastaan erilainen. Kaikenlaisiin ideoihin pitää pystyä katsomaan ja näkemään ne pintaa syvemältä. Muodolliseen hierarkiaan hukkuu suuri määrä osaamista ja innovaatioita. Tulevaisuuden sosiaalinen pääoma on yhä uudessa uljaassa ammattikorkeakoulussa aina vain kapea-alaisempaa, jos kaikkea "viisautta" ei ymmärretä hyödyntää. Tulevaisuus tuo myös haasteita. Niiden edessä ei tarvitse musertua, vaan nähdä ne uusina mahdollisuuksina. Kuten aikaisemmissa kommentoissa on todettu, "kaikki ongelmat ovat ihmismielessä". Pelko pois... Joskus on myös hyvä hetkeksi hellittää omista ambitiostaan ja antaa aikaa ja arvostusta muiden työlle. Johtamisen merkitys uuden organisaation kulttuurille on ratkaiseva - siitä riippuu, pelkäämmekö, puolustaudummeko poteroissamme vai näemmekö tulevaisuuden täynnä vielä käyttämättömiä mahdollisuuksia.

Luovuus ei synny pakolla

Hakala on tutkinut, mitkä asiat edesauttavat hyvinvointia ja luovuutta. Saattaapa olla, että vastaus löytyy kirjan nimestä. Hakala toteaa, että luovuus syntyy Maslowin tarvehierarkian ylimmässä kolmion kärjessä "itsensä toteuttamisen tarpeet". Fyysiset perustarpeet, turvallisuuden tarpeet, yhteenkuuluvuuden tarpeet ja arvostamisen tarpeet tulee olla kunnossa ensin.

Koko kirjan ajatus luovuuden synnystä perustuu siihen, että luovuus ei synny pakolla, vaan rentoutuneessa, huolettomassa tilassa. Luovuus vaatii jopa laiskottelua.

Luova prosessi voi kestää vuosia.
Mikä näyttää epäoleelliselta, voi olla ratkaisevaa.
Pähkähullu idea voi johtaa tulokseen.
Alussa ei ole huonoja ideoita.
Etäänny, rajaa, sulje pois.
Positiiviset ajatukset edistävät luovuutta.
Joskus idea saa siivet alleen.
Suvaitsevaisuus on luovuuden kasvualusta.
Hae tuore tarkastelukulma.
Rajapinnat ovat mahdollisuuksia.
Huumori ja luovuus kuuluvat yhteen.
Vaikeat ajat tuottavat luovuutta.
Jokainen on luova.

Informaatioajan ihmismieli ei ole juurikaan sukkelampi ongelmanratkaisija kuin keskiajan ihmismieli, mutta olosuhteiden haastavuus on toista luokkaa. - Juha T. Hakala

Innostavaa päätöksentekoa

“Aivan liian harva on oma itsensä.” Päätöksenteossa tämä tarkoittaa kirjoittajien mukaan sitä, että ihmiset pyrkivät tekemään samalla lailla kuin kaikki muutkin. Ihmisillä on halu miellyttää, eikä epämiellyttävän päätöksen tekeminen ole mukavaa. Rekrytointitilanteeseen kirjan tekijät antavat seuraavan neuvon: “...kun eteesi tulee sellainen, joka ei ajattele asioista samalla tavalla kuin sinä..., joka ei sano mitä haluat kuulla, hän voi hyvinkin olla juuri se, jota olet etsimässä - tai jota sinun ainakin tulisi olla etsimässä.”

“Onnellisuuttamme ei ratkaise se, miten asiamme ovat, vaan se, miten me suhtaudumme siihen, miten asiamme ovat.” Tämä liittyy ylimpään päätöspyramidin osaan (teknikkaan). Asioista yritetään tehdä liian monimutkaisia. Yritämme saada paljon (liikaa) informaatiota päätöksentekomme tueksi. Lisäksi käytämme liikaa aikaa ja rahaa tietotekniikan ja järjestelmien ostamiseen toimintaamme. Keep it simple! Kirjan lopussa mainittiin elämäntaipaleensa lopulla olevien ihmisten kommentteja siitä, mitä he katuvat. Ne tekevät lukijan nöyräksi, mm. “kunpa olisin antanut itselleni luvan olla iloisempi”. Esimerkkinä voisi ottaa digitalisaation. Siitä puhutaan paljon ja ratkaisu digihyppyyn (mielestäni) ei ole uuden tekniikan hankkiminen, vaan asioiden yhdessä pohtiminen erilaisilla kokoonpanoilla ja uusista näkökulmista sekä olemassaolevan teknologian hyödyntäminen.

“Even in a chaotic world, some sense of stability can exist. While chaos does require you to act, it does not require precision.” Tätä tulkitaan kirjassa niin, että modernin yhteiskunnan tahti pakottaa oikoteiden käyttöön. Kaikkea tietoa, jota haluaisi päätöksenteossa käyttää, ei koskaa ole käytettävissä. Toisaalta informaatiota saattaa olla käytettävissä liikaakin, jolloin relevantin tiedon löytäminen voi olla vaikeaa.

Kiinnostavuudesta tai innostavuudesta Riabacket antavat selkeän ohjeen: “Jos haluat olla kiinnostava, ole kiinnostunut. Älä kerro ainoastaan sellaista, mitä haluat kertoa, vaan kerro sellaista, mitä yleisö haluaa kuulla; kerro jotakin sellaista, mikä koskettaa yleisöä.” Ei ehkä kovin helppo ohje, mutta tiivistettynä tarkoittanee kuitenkin sitä, että ollakseen innostava, täytyy oman innostuksen oltava aitoa.

“What’s in it for me?” Tähän kysymykseen on johtajien pystyttävä vastaamaan, kun uudistuksia tehdään. Jotta ihmiset ryhtyisivät johonkin uuteen, heidän täytyy ymmärtää uutuudesta heille koituva hyöty. Jos tällaista hyötyä ei ole selkeästi havaittavissa, on uuden ajatuksen tai toimintatavan “myyminen” vaikeaa tai jopa mahdotonta. Kirjassa tällä kohtaa puhutaan uusien tietojärjestelmien hankkimisesta, mutta ajatus on kuitenkin laajemminkin käyttökelpoinen. Tietojärjestelmien kohdalla kirjan tekijöiden mielestä “Yritysten...on todistettava, että ne panostavat enemmän resursseja siihen, mikä ohjaa päätöksentekoa kaikkein eniten: ihmiseen, päätösten tekijään.” Kaunis ajatus.

Ohjeita työelämän muutokseen

Työn ja sen toiminta-ajatuksen pitää sisältää mielekkyyttä ja merkitystä jokaiselle työntekijälleen.

Tällöin ei tarvita rahallisia bonuksia. Xamkin strategian täytyy avautua merkityksellisenä meille kaikille ja suunnata työn tekemistä mielekkäästi.

Älä höpötä!

- Mitä huonommin yrityksellä menee sitä enemmän johtaja höpöttää. Jos asiaa ei osaa ilmaista selkeästi, puhuja ei tiedä, mistä puhuu. Esimerkiksi kokouksissa on syytä miettiä, miten ilmaiset itseäsi. Mark Twain on sanonut "jos sinulla ei ole mitään sanottavaa, älä sano mitään". Yksinkertaisuus on pitkän tien päätepiste, ei sen lähtöpiste.

Haluamme yleensä olla kaikessa mukana emmekä sulkea pois mitään vaihtoehtoja.

Se ei kuitenkaan tuo menestystä, vaan on opittava myös sulkemaan ovia. Pitäydy organisaatiosi perustehtävässä.

Tue työyhtisössäsi lahjakkuuksia, jotka ovat sinua parempia.

Lyhyellä aikavälillä saatat itsesi vaaraan, mutta pitemmän päälle voit vain voittaa.

Lähde siitä, että kaikki muut eivät ole yhtä mieltä kanssasi asioiden tilasta.

Toisin ajattelevat eivät kuitenkaan ole idiootteja. Älä suhtaudu heihin epäillen, vaan epäile ensin itseäsi.

Vältä tarkkaavaisuusharhoja.

Mieti, mitä odottamatonta voi sattua. Ajattele sitä, minkä ei pitäisi olla ajateltavissa. Yllättävä asia tai ilkiö voi olla niin suuri ja erilainen, että emme kenties näe sitä. Ei riitä, että se on suuri ja erilainen. Sitä täytyy osata odottaa. Vrt. isot muutokset toimintaympäristössä, tulevaisuus, mitä ei osata ennustaa, fusio jne.

Tärkeysjärjestystä ei hallita, se on

Priorisoi joustavasti. David Allen kirjoittaa: ”Tärkeysjärjestystä ei hallita, se on.” On opeteltava hyväksymään se, että työpäivälle laadittu tuiki tärkeiden töiden lista ei välttämättä olekaan se, mihin päätyy sinä päivän työaikansa satsaamaan. Kun sen oppii, vapauttaa itsensä turhautumiselta ja tunteelta, ettei ”tänäänkään ehtinyt tehdä yhtään mitään”.

Keskity. Prosessoi yhtä asiaa kerrallaan. Jos keskittyy juuri käsillä olevaan tehtävään, sen saa hoidettua tehokkaammin ja paremmin kuin silloin, jos hajottaa energiaansa murehtimalla yhtä aikaa kaikkia muitakin hoidettavia asioita.

Tyhjennä pää. Älä kuormita aivojasi säilömällä listaa tehtävistä töistä päässäsi. Kerää hoidettavat asiat listaksi paperille tai digitaaliseen muotoon. Noin on helppo keskittää koko energia yhteen tehtävään kerrallaan.

Sanallista ideat. Kirjaa ideat ylös. Sanallistaminen auttaa hahmottamaan yhteyksiä asioiden välillä sekä niiden mittasuhteita.

Systematisoi. Luo omaan logiikkaasi perustuva arkistointijärjestelmä konkreettisine tai digitaalisine kansioineen, ettet tuhlaa aikaa tarvittavien tietojen ja tiedostojen etsimiseen.

Kuten ylläolevasta listasta huomaa, Allen ei keskity kirjassaan esimiestyöhön vaan työhön yleensä. Siksi poimimani viisi ohjettakin pätevästä mielestäni ammattikorkeakoulussa työskentelevälle asemasta riippumatta.

Allenin kirjassa mielenkiintoista oli sen perinteisyys. Allen on selvästi ”paperimies”, kuten minäkin (tai paperinainen). Kirjailija puhuu paperille kirjoittamisesta, kansioista, liimalapuista ja tarrakirjoittamista sähköisten apuvälineiden sijaan. Osittain tuo johtuu varmaankin siitä, että kirja on julkaistu vuonna 2001. Viidessätoista vuodessa digitaalisuus on vallannut työympäristömme tavalla, jota vuosituhaten alussa ei voinut ennakoida.

Mutta viisitoista vuotta Allenia viisaampana minäkin uskon edelleen paperiin. Ajattelen parhaiten kynä kädessä. Korjaan tekstiä paremmin paperilta kuin tietokoneen näytöltä. Luotan lentolippuihin ja opiskelijoiden opintorekisterioteisiin enemmän silloin, kun olen tulostanut ne paperille kuin tallentamalla ne tietokoneeni kansioihin. Allekirjoitan siis erityisesti Allenin kirjasta poimimani kolmannen ja neljännen ohjeen. Uskon sanallistamiseen ja nimenomaan kynällä paperille sanallistamiseen. Samoin kuin päässä vellovat ajatukset ovat hötömpiä kuin sanoiksi puettut ideat, mielestäni pikselisanat jäävät abstraktimmiksi kuin paperille piirretty teksti.

Toinen osoitus Allenin konkreettisuudesta on hänen ilmaisemansa skeptisyys työpaikkojen nimeämättömiä työpisteitä kohtaan. Allen propagoi oman työpisteen merkitystä tarvittavien työvälineiden ja papereiden rutiininomaisessa löytymisessä. Hänen mielestään nimeämättömien työpisteiden käyttö lisää tehottomuutta heti, kun kaikki työssä tarvittava materiaali ei ole säilöttävissä kannettavan tietokoneen tiedostoihin.

Perusta keräyspisteet. Liikkeelle lähdetään perustamalla keräyspisteet. Joka ikinen (!!!) irtonainen paperi, luvattu tekeminen, epäselvä 'juttu', muistiin putkahtava tekemätön työ, yömyöhään ja unen pöpperössä mieleesi hiipivä velvollisuus jonka pimeässä sutaiset kynällä paperilapulle. jne kerätään keräyspisteeseen. Niitä voi olla useampia, mutta vain niin monta että ne voi hallita. Perusta keräyspiste kotiisi fyysisille, kotoasi löytyville papereille, asioille ja keskeneräisille töille. Ja perusta työpisteeseen toinen samanlainen. Ota myös käyttöösi sopivia sähköisiä appseja (ohjelmia) joihin voit kirjata muistiin kaikki velvollisuudet ja prosessit jotka työntyvät ajatuksiisi. Muista kirjata muistiin sekä työhön, että kotiasioihin, harrastuksiin, kavereihin, ym. liittyvät asiat jotta voisit saada kertakaikkisesti aivosi tyhjäksi tarpeettomasta asioiden muistamisesta ja voisit luottaa siihen että jokainen asia on kirjattuna järjestelmääsi.

Olen kokeillut useita sähköisiä sovelluksia jotka sopivat keräyspisteeksi ja päätynyt käyttämään seuraavia: Evernote, OneNote, Todoist. Kaikki kolme saa asennettua kännykälle, pädille ja tietokoneelle ja niissä olevat tiedot synkronoituvat keskenään.

Analysoi jokainen keräyspisteessä oleva asia ja päätä mitä sillä pitää tehdä.

Keräyspisteet tulee tyhjentää säännöllisesti ja niissä olevat tavarat, paperit, muistiinpanot, työt, tehtävät ja muut asiat viedä oikeisiin kohteisiinsa. Tyhjentäminen tehdään vähintään kerran viikossa.

Kun otat minkä tahansa asian keräyspisteestä niin mieti sitä tovin verran tarkkaan ja päätä

Voidaanko asialle tehdä jotakin -> jos ei ->

- Heitä se roskeen
- Siirrä se Joskus/Ehkä kansioon katsottavaksi tulevaisuudessa
- Siirrä se Lähdeaineisto kansioon jos arvelet siitä olevan joskus hyötyä

Jos asialle voidaan tehdä jotakin niin mieti "mikä on seuraava toimenpide". ->

- Voitko hoitaa sen alle 2 minuutissa. Jos voit niin hoida asia heti.

Mikäli hoitamiseen menee kauemmin ->

1. Delegoi tehtävä jos voit
2. Siirrä tehtävä "Seuraavat toimenpiteet - mahdollisimman pian" kansioon
3. Merkitse tehtävä kalenteriin mikäli se on suoritettava juuri tiettyinä päivinä ja kellonaikana (kuten kokous)

David Allenin ajatuksen mukaan hyvin harva ihminen vaivautuu oikeasti miettimään käsillä olevan tehtävän suorittamista ajatellen "mikä on seuraava toimenpide". Tämän ajattelemisen on kuitenkin avain sille että työn saa pilkottua riittävän pieniin kokonaisuuksiin ja sitten hoidetuksi.

Hallitse omat projektisi.

Meillä jokaisella on jatkuvasti meneillään useita kymmeniä projekteja. Työssä, kotona, harrastuksissa, sukulaisten piirissä, yhteiskunnallisissa tehtävissä, jne, jne... olemme mukana ja osallisina projekteissa jotka muodostuvat useammasta kuin yhdestä tehtävästä. Jokaisen projektin yksi tehtävä on osa kokonaisuutta, mutta se ei vielä tee projektista valmista.

Tee lista omista projekteistasi! Kirjoita paperille tai sähköiseen ympäristöön luettelo kaikista niistä projekteista joissa olet mukana osallistujana, seuraajana tai johtajana. Kirjoita listaan vain selvästi määrätty projektin nimi, ja sen lisäksi tieto siitä mitä pitää olla tapahtunut, että projekti voidaan katsoa loppuun suoritetuksi ja valmiiksi. Älä lisää listaan mitään tarkempaa tietoa projektista, sillä tämä lista ei ole se jonka avulla teet projektiin liittyvää työtä. Itse pidän tätä listaa projekteistani Evernote ympäristössä. Se muodostuu viidestä eri kokonaisuudesta jotka ovat:

- Työprojektit
- Kotiasioiden projektit
- Tutkimustyöhön liittyvät projektit
- Viiteryhmiini liittyvät projektit
- Joskus/Ehkä projektit

Jokaisella listalla on kymmeniä projekteja. Kunhan ne on merkitty listoille niin voin listaa katsomalla muistaa mitä kaikkea olenkaan elämässäni tekemässä.

Projektilistoja tulee tarkastella säännöllisesti, lisätä puuttuvia projekteja ja poistaa jo päättyneitä projekteja (sitä mukaa kun niitä valmistuu tai oma osallistuminen niihin päättyy). Tarkasteluvälin ei tarvitse olla viikoittain mutta kuitenkin riittävän usein jotta huomaa miettiä kaikkia projekteja joissa on mukana.

Jokaiselle projektille voi myös olla oma, erillinen kansionsa, jossa säilytetään projektin suorittamiseen liittyvät tiedot, dokumentit, web linkit, muistiinpanot jne. Itse käytän tähän tarkoitukseen OneNote ympäristöä. Kyamkin OneNote ympäristössä voi hyvin kätevästi hallita (ja myös jakaa tiimin kesken) kaikki työhön liittyvät projektit. Suosittelen tutustumaan ja ottamaan käyttöön.

Kun tarkastelet projektejasi niin mieti samalla "mikä on tässä projektissa seuraava toimenpide joka minun pitäisi saada aikaiseksi". Tämä asia sinun tulee kirjata "Seuraavat toimenpiteet - mahdollisimman pian" kansioosi tai sähköiseen sovellukseesi. Itse käytän tähän tarkoitukseen Todoist sovellusta, jonne voi konkreettisen tehtävän lisäksi määrittää myös sen milloin tehtävä pitää suorittaa. Kalenteria ei tulisi koskaan käyttää tehtävien hallintaan, sillä MS Outlookin ominaisuudet ovat tähän tarkoitukseen vällän kömpelöt. Kalenteriin tulee merkitä vain ja ainoastaan ne tapahtumat, jotka todellakin on hoidettava juuri sinä hetkenä kuin ne on sinne merkitty, kuten tapaamiset ja kokoukset.

Hyödyllisiä muistilistoja.

On myös tiettyjä tehtäviä jotka voi tai pitää suorittaa tiettyssä paikassa tai tilanteessa. Näitä varten kannattaa luoda omat listansa. Itselläni on käytössä seuraavat tämänkaltaiset työlistat:

- "Call" soitettavat puhelut (henkilön nimi ja puhelinnumero), joita voin soittaa autolla ajaessani tai vaikkapa parturia odottaessani.
- "Henkilökohtaiset" listalla on asiat jotka on hoidettava face-to-face. Kirjaan listalle henkilön nimen ja asian. Kun sitten tapaan henkilön niin voin pikaisesti katsoa tästä Evernote listastani mitä kaikkea minun pitääkään muistaa hänelle sanoa.
- "Autolla ajaessa" listaan merkitsen asiat jotka voin hoitaa kun olen liikenteessä. Pesulan pyykkien haku, kauppalista, auton pesu... Asioita joita en ehkä muistaisi hoitaa kun ajan. Itselläni on yksi lista Helsingin ajoja ja toinen lista Kymenlaakson ajoja varten.
- "Toimistolla" listassa on kaikki sellaiset asiat joita ei voi hoitaa kuin siellä. Esim. 'tulosta matkalaskut ja toimita Jaanalle kuitteineen' pitää hoitaa konttorilla.
- "Wait" listalla on asiat joissa odotan jonkun toisen inputtia. Katson ajoittain tätä listaa ja kyselen perään jos asia ei tunnu etenevän. Ilman tätä listaa unohtaisin seurata varmaan 70% niistä asioista joita pitäisi.
- "Kotona" lista on aivan yhtä tärkeä kuin työlistatkin. Pitää muistaa nekin asiat jotka on luvannut kotona tehdä. Siis luvannut joko itselleen tai sitten jollekin toiselle.

Just do it!

Suosittelen erittäin lämpimästi tutustumaan David Allenin "Getting Things Done" menetelmään sekä sitä tukeviin lukuisiin työkaluihin. On helppo olla samaa mieltä Allenin perusväittämän kanssa: "Your mind is for having ideas, not holding them".

Menetelmä tuntuu hyvältä ja oikeasti myös toimivalta. Alussa voi helposti ajatella että kunhan listaa yhdelle paperille kaikki työt jotka pitää tehdä niin se ajaa saman asian. Tuollainen lista ei kuitenkaan ole kestävä, sillä se ei sopeudu muutoksiin. Kannattaa oikeasti erotella toisistaan:

- a. Idea, ajatus, tiedonjyvänen
- b. Tieto siitä missä projekteissa on mukana
- c. Projektien tietovarastot, työskentelyalueet
- d. Seuraavat toimenpiteet jotka pitää tehdä joko määräpäivään mennessä tai mahdollisimman pian
- e. Työlistat joiden avulla hallitaan konkreettista päivittäistä rutiinityötä (yhdessä edellisen kohdan listan kanssa).

Siispä liikkeelle!

Ajatusten organisointiin, mielen tyhjentämiseen ja stressin huomattavaan vähentämiseen.

Vältä väijyvät sudenkuopat

Ennen kuin ajatuksemme muuttuvat toiminnaksi, niiden tiellä väijyy monenlaisia sudenkuoppia. Opi tunnistamaan nämä elämäämme harhaan kampeavat toimintamallit.

Muutama koonti vältettävistä kuopista:

Menestymiseen tarvitaan vähemmän typeryyttä; ei niinkään ylivertaisia ideoita.

Päätttäminen on väsyttävää; varo päätöksentekoväsymystä.

Jos sinulla ei ole mitään sanottavaa, älä sano mitään; vain selkeät ajatukset tuottavat selkeää puhetta.

Viisasta toimintaa syntyy, kun välttelee sudenkuoppia. Miten sen tekisi? Ensinnäkin kannattaa vaivata päätään ajatteleamalla sen sijaan, että toimisi selkärangallaan. Se vie helposti harhaan.

Keskiarvoihin luottaminen vie usein harhaan ja antaa väärän kuvan. Kun seuraavan kerran saat eteesi keskiarvoja, havahdu ja tutki kertooko se oleellisen kohteestaan. Selvitä sen sijaan datan jakauma ja onko ilmiön yksittäisillä ääriarvoilla merkitystä keskiarvoon. Myös pienten lukujen perusteella yleistämistä kannattaa arvioida tarkkaan, mitä taustalta on löydettävissä ja millainen satunnaisjakauma on. Mikä on riskin ja epämääräisyyden ero? Pohdi ja kirjaa muistiin. Palaa aika ajoin harjoitteihisi.

Kun teet tärkeitä päätöksiä, pidä taukoja, rentoudu ja syö. Jaksat paremmin, jopa päättää sekä miettiä sitä, mitä olet päättämässä ja miksi. Yritä selvittää mahdollisimman vähällä informaatiolla, mutta valikoi tarkoin, arvioi kriittisesti ja harkitse. Epäile eniten omaa ajatteluasi ja suhtautumistasi. Päätöksen tehtyäsi viestit siitä, valmistaudu viestimään päätöksesi (muutos) kunnolla. Mieti miten perustelisit päätöstäsi koska -sivulauseella. Kiinnitä huomiota, kuinka vuoro vaikutus muuttuu sujuvammaksi. Arvioi onnistumistasi.

Kolmas ohje kehottaa lopettamaan höpöttämisen, koska Donellin mukaan yksinkertaisuus on pitkän ajattelupolun päätepiste, ei sen lähtöpiste. Tarkkaile milloin kannattaisi olla hiljaa, tarkkaile myös mitä vaikutusta hiljaisuudellasi on. Ota etäisyyttä, ajattele ja kuuntele. Mitä on tapahtumassa piilevästi, hitaasti kehittyen? Mitä tapahtuu käytännössä? Kokeile! Tee jotain muuta välillä ja anna kiireen jäädä. Opettele jokin uusi asia tai taito - sellainen, joka vaatii ponnistusta. Seuraa mitä tapahtuu.

Lopuksi kokeile olla ilman minkäänlaisia uutisia, someilua ja sen sijaan lue kirjoja ja liiku sekä opettele se uusi taito. Sovitaanko, että kokeilet puolivuotta ja katsotaan mitä muuta olet ehtinyt tekemään ja oppimaan kuin seuraamaan uutisvirtaa.

Harjoittele tekemään työtä rakkaudella

Huolehdiathan, ettei työtaakka näännytä meitä, tue jaksamista.

”Mihin meillä oikein on kiire? Kuinka nautinnollista onkaan tehdä työtä rauhassa ja valmistautua riittävän hyvin.”

Kannusta yrittämään.

”Todelliseen muutokseen tarvitaan yksilön muovautuminen sisältäpäin, vasta sen jälkeen ihminen voi yrittää saada merkittävää muutosta aikaan yhdessä.”

Edistä meidän kasvua ihmisinä, salli ja mahdollista se. Ole meille valmentaja.

Ajattele omaa hyvinvointiasi ja keskustele myös muiden työyhteisön jäsenten kanssa siitä, millaisten asioiden he ajattelevat lisäävän omaa hyvinvointiaan. Opetelkaa yhdessä laittamaan itsellenne rajat suhteessa työhön ja sanomaan tarvittaessa myös ei. Kun kaikki sitoutuvat tähän, kielteiset tunteet vähenevät ja työn merkitys selkiytyy.

Anna palautetta työyhteisösi jäsenille ja kannusta heitä eteenpäin toteuttamaan työssään ja ihmisenä kasvamisessa haaveensa, visionsa ja tavoitteensa. Esimerkiksi kehityskeskustelut tai muut sopivat tilanteet tarjoavat mahdollisuuden tähän. Elämää on eletävä nyt eikä joskus tulevaisuudessa - eläkkeellä.

Verkostoja luomalla pääset mukaan muutosten aikaansaamiseen. Osallistu erilaisiin tapahtumiin kansallisesti ja kansainvälisesti, tutustu rohkeasti uusiin ihmisiin, pidä yhteyttä ja jaa ajatuksia omassa verkostossasi. Huomaat, että et kamppaile yksin työsi ja sen haasteiden kanssa. Saat voimaa omaan työhösi.

Pyri luomaan turvallinen ja kannustava työyhteisö. Luo itse positiivista ilmapiiriä ja puhu vaikeatkin asiat niin kuin ne ovat. Lisää näin luottamusta ja tunnetta, että kaikesta selvitään, myös muutoksista.

Opettele uusia taitoja, joista on hyötyä työssäsi. Työtoverisi osaa ehkä sellaista, mitä et itse osaa ja sinä voit opettaa hänelle taas jotain muuta uutta. Kysy apua tai tarjoa sitä rohkeasti vaikkapa jo seuraavana työpäivinä.

Miten saadaan enemmän aikaan?

Kuinka saada enemmän aikaan, mutta väsyä vähemmän. Nyky työtämme leimaavat pirstaleisuus, sekavuus ja kiire, jolloin useimmat väsyvät. Ihmiset eivät tee liikaa työtä vaan he tekevät liian vähän merkityksellistä työtä. Työkirjan tavoite on palauttaa työntekoon ilo, jotta väyisimme vähemmän, mutta saisimme aikaan enemmän.

Miten työelämää voidaan parantaa:

Suunnittele seuraavan päivän työt.

Siirry tekemään työtä kulloisenkin tehtävän vaatiman ympäristöön.

Nuku tarpeeksi.

Harjoittele uutta aikakäsitystä. Tarkkaile ajan sijaan aikaansaamistasi. Turha tuskaila kahdeksan tunnin päivästä ja 40 tunnin viikosta, sillä ajatustyötähän teet kellon ympäri – halusit tai et. Riko päiväsi erilaisiin paloihin ja pyri panostamaan enemmän proaktiivisuuteen kuin reaktiivisuuteen. Tunnista olennainen ja priorisoi. Varaa kalenteristasi aikaa tärkeille asioille, panosta tekemisesi niihin – työtehosii lisääntyy ja koet iloa onnistumisesta. Unohda work-life balance – anna työn ja arjen sekoittua luontevasti – et koe enää huonoa omaatuntoa, vaikka ajattelisitkin työasioita kotona ja kotiasioita työssä.

Tyhjennä mieltäsi. Älä anna tekemättömien töiden vaivata mieltäsi, vaan siirrä ne erilliselle to-do –listalle ja sieltä yksitellen kalenterisi vapaisiin koloihin.

Jätä kalenteriisi joutilaita koloja, joita voit täyttää tekemättömillä asioilla – säilytät rentouden, mutta lisäät aikaansaamisen ja hallinnan tunnetta. Pidä päivän aikana taukoja, jaloittele ja ulkoile välillä.

Keskity päivän alkuun ja loppuun. Suunnittele ja reflektoi.

Rakenna itsellesi erilaisia työtiloja. Erilaiset työt vaativat erilaista mielentilaa ja rauhaa. Mieti ainakin kolme erilaista tilaa: työhuoneesi, jossa voit hoitaa pääosan juoksevista asioista. Toinen tila voi olla tila, jossa voit keskittyä ja inspiroitua. Kolmannessa tilassa mikään ei häiritse sinua.

Pidä viikossa yksi away-day (tai kaksi puolikasta päivää). Vie neuvotteluhuone ulos. Simuloi lentokonetunti (kukaan ei ole on-line tilassa).

Aloita yöhyvinvointiprojekti. Yrityksessä pidetään riittävän unen merkitystä työtehoon esillä monella tapaa: teemaviikko, uniluennot, hyvä sänky jne. Tehdään työpaikalle päiväunihuone.

Myyntityössä onnistuminen

Myyntityössä onnistuminen edellyttää hyvää itsetuntoa. Jos haluat tiimisi myyvän asioita, esim. yrittäjyyden ILOsanomaa, niin rekrytoi tiimiisi hyvän itsetunnon omaavia ihmisiä.

Älä myy kaikille samalla tavalla, vaan hyödynnä adaptiivista myyntityyliä eli vaihda tyyliä sekä riippuen ihmisestä että kesken myyntitilannetta jos huomaat että käyttämäsi myyntityyli ei toimi.

Kokeile joskus myydä asioita joihin et itse niin uskokaan. Huomaat kuinka helposti myyt asian samalla itsellesi ja siten onnistut myymään sen vahingossa muillekin.

Kokeile yhdessä tiimipalaverissa kahta tai kolmea erilaista tyyliä myydä asiaasi tiimin jäsenille. Käytä kuhunkin tyyliin ainakin 15 min. Reflektoi palaverin jälkeen mitä eri myyntityylejä käyttäessäsi tapahtui. Mikä tyyli tuntui toimivan parhaiten.

Ihmettele innostuneesti

Toisinajattelijan oletetaan olevan usein ns. vastarannan kiiski. Kirja kumooa alkuunsa tuon ajatuksen ja kannustaa ajattelemaan asioita toisin, siis eri tavalla. Kirja sisältää esimerkkejä, miten toisinajattelu on tuottanut oivalluksia, innovaatioita, keksintöjä ja jopa maailmankäsityksen muutoksia. Maapallo ei lopulta ollut litteä, vaan pyöreä. Jotta voisi ajatella ja tehdä toisin, pitää ajatuksia ja tekemistä vähän ravistella. Me tunnistamme paljon tieteilijöitä, jotka ovat ajatelleet toisin: Leonardo da Vinci, Galileo Galilei, Charles Darwin jne. Kirja ohjaa ravistamaan omaa ajattelua, tekemistä ja suhtautumista maailmaan. Ravistaminen on sekoittamista, ylösalaisin kääntämistä, pohjaan tarttuneen sakan irrottamista, esteistä ja rajoitteista irti pääsemistä sekä rentoutta ja irtonaisuutta.

Toimivan työyhteisön esimiehelle kirjan perusteella antaisin seuraavat viisi ohjetta:

Tulevaisuus ei ole jatkumo, vaan yllätyksiä täynnä. Muutos ympärillä on kuitenkin jatkuvaa. Ajatuksia on ravisteltava, jotta näkisi uudella tavalla. Lopeta vertaileminen, tunnusta epävarmuus ja lopeta epäonnistumisen pelkääminen. Opettele nauramaan itsellesi. Kaikki on suhteellista.

Ihmiset muuttuvat hitaasti ja haluavat tuntea hallitsevansa toimintaympäristöään. Uskomme myös helposti tutkimustuloksiin tai melkein mihin tahansa, jos ne esitetään vakuuttavasti. Maailma on monimutkaisempi kuin yksi kulloinkin voimassa oleva totuus kertoo. Maailma ei ole enää joko-tai, vaan sekä-että. Silti pitäisi pyrkiä yksinkertaisuuteen.

Ihmiset ovat mukavuudenhaluisia, eivätkä halua lyödä päätä seinään loputtomasti tai toistaa tuloksettomasti mitään sellaista, mikä ei saa kannatusta tai onnistu helpolla. Joskus se kuitenkin kannattaisi, monet mullistavat innovaatiot ovat vaatineet tuhattomasti työtä. Luova ajattelu vie energiaa, eikä ole aina helposti muiden ymmärrettävissä. Sitkeys kannattaa.

Ajattelu ja ravistelu vaatii aikaa. Aikaa pitää vaalia, koska se on voimavara ja toisin ajatteleminen eli luovuuden lähde. Rutiineja tarvitaan kuitenkin ajan voittamiseksi.

Meidän on löydettävä aikaa ajattelulle ja uuden kehittämiselle. Ajankäytön hallinta tarkoittaa oikeastaan oman itsemme hallintaa. Ajan löytämiseksi on listattava tehtävät, ja keskityttävä niihin jotka täytyy tehdä ja jotka haluamme

tehdä ja jättää vähemmälle huomiolle ne joita ei tarvitse tehdä ja joita emme halua tehdä. On hyvä myös kunkin tehtävän kohdalla miettiä

*Onko järkevää että teen tämän asian juuri nyt
Onko järkevää että juuri minä teen tämän asian
Ja voisiko joku muu tehdä tämän asian aivan yhtä hyvin*

Tehtäville jotka on tehtävä, tulee varata kalenterista aikaa. Sinne pitää varata myös aikaa ajattelulle esim. joka päivä ennen varsinaisten töiden aloittamista ja heti töiden jälkeen.

Keep it simple, but smart. Uuden idean on oltava yksinkertainen ja hetkessä ymmärrettävä. Samalla sen on oltava oivaltava, jolloin se jää mieleen helpommin. Taas työstäminen vaatii paneutumista.

Tätä voi ja on syytä harjoitella.

*Harjoittele esittelemään itsesi ja ideasi tuntemattomalle henkilölle siten että hän kiinnostuu sinusta ja uudesta ajatuksestasi , aikaa esittelyyn 1 min.
Toista sama mutta varaa aikaa esittelyyn 3 min ja käytä apuna muutamaa powerpoint.*

Meidän on siedettävä epävarmuutta. Koska elämme nopeasti muuttuvassa maailmassa ja meidän tulisi pystyä reagoimaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin.

Organisaatiomuutokset seuraavat kiihtyvällä vauhdilla toisiaan. Muutos tarjoaa mahtavan määrän haasteita, mutta vielä enemmän mahdollisuuksia.

Maailma muuttuu nopeasti ja ihminen hitaasti - omaan muutokseensa voi kyllä vaikuttaa (hyvässä ja pahassa).

Muutoksessa pysyy paremmin mukana, kun oppii "ravistelemaan" itseään eli "ihmettelemään innostuneesti". Toisin ajatteleva ei saa olla itseisarvo, mutta ilman ajattelemista ei kehity - eivätkä ongelmat ratkea.

Kasvata vaikutusvaltaa

Tunne itsesi. Suunnittele menestyksesi. Puhu yhtä kehosi kanssa. Roolita itsesi. Ota yleisösi mukaan. Tehokkaat tarinat. Harjoita henkilökohtaista vaikutusvaltaasi. Tunne omat uskomuksesi siitä millainen viestijä olet? (kommunikaatioparadigma)

Harjoitus. Toteuta rajoittavien uskomusten kuntokartoitus eli kysy itseltäsi seuraavia kysymyksiä:

Mitkä tekijät tukevat negatiivista uskomustasi (esim. "aliskuoriudun aina suurissa kokouksissa")?

Miten uskomus vaikuttaa minäkuvaasi?

Millä tavoin uskomus vaikuttaa kommunikointiin toisten ihmisten kanssa?

Mitä konkreettista voisin tehdä muuttaakseni uskomustani?

Miten voisin muotoilla tästä uskomuksesta vapauttavan uskomuksen?

Hymyile. Hymy voi muuttaa mielentilaasi. Hymy voi helpottaa stressiä. Hymy alentaa verenpainetta. Hymy on luonnollinen huume. Hymy saa näyttämään nuoremmalta. Hymy saa sinut näyttämään menestyneeltä. Hymy auttaa sinua pysymään positiivisena. Hymy saa luomaan parempia tuloksia kokouksissa.

Harjoitus. Harjoittele hymyilemistä peilin edessä. Hymyile useita erilaisia hymylajeja kuten rohkaiseva hymy ja leveä hymy.

Miellekartat puheen suunnittelussa

Antaa nopean yleiskatsauksen

Kokoo ajatukset

Tekee tilaa uusille ajatuksille

Otaa kaiken irti älyllisistä kyvyistäsi

Rohkaisee tutkimaan luovia polkuja

Tehokas työkalu

Harjoitus. Luo konkreettinen haaste esim. kysymys. Aseta haaste keskelle paperia. Lisää niin monta ideaa kuin mahdollista (älä arvioi ideoita). Käytä symboleja, värejä, luonnoksia. Innostu.

Miten hyvä henki rakennetaan?

Arvostus. Pidä omaa työtäsi arvossa ja pidä myös huolta siitä, että työtoverisi kokevat että heidän työtä arvostetaan. Anna positiivista palautetta. Puhu työtovereistasi arvostavaan sävyyn myös heidän selkänsä takana.

Hauskuus. Ilman huumoria työ alkaa maistua puulta. Mutta kun lasket leikkiä katso, ettei huumorisi ole loukkaavaa. Opi myös nauramaan itsellesi. Etsi uusia virkistäviä tapoja toteuttaa rutiininomaisia kokouksia jne.

Onnistuminen. Työnilon keskeisin lähde on onnistumisen ilo. Toisaalta toisen onnistumisessa piilee myös kateuden siemen. Sen vuoksi kun kerrot onnistumisista tuo tavalla tai toisella esille kaikki jotka ovat omalta osaltaan tehneet onnistumisen mahdolliseksi. Osaa olla iloinen myös muiden onnistumisista.

Välittäminen. Auta työtovereitasi kokemaan, että heistä välitetään ja pide-tään huolta. Ole aidosti kiinnostunut mitä he tekevät (työssä, vapaa-aika-na). Tervehdi. Tarjoa apua kun sitä tarvitaan.

Kuinka ison organisaation ongelmat ratkaistaan digitalisaatiolla? Ainakin osa.

Digitalisaatio avuksi isoon organisaatioon

Näkökulmia: Hallinto, Opetus ja Palvelut

Hallinto

**Kokousten etukäteissuunnittelu ja keskustelu
Kokoukset**

- + ajansäästö
- + asiaan keskittyminen
- + dokumentit ajan tasalla
- + ei dokumenttien tulostustarvetta

- Oheisviestintä puutteellista tai puuttuu kokonaan

hyvä tuntee kokouksen osallistujat etukäteen

Kuinka ison organisaation ongelmat ratkaistaan digitalisaatiolla? Ainakin osa.

Opetus

**Materiaali kaikkien saatavilla kaiken aikaa
Esteetön työjärjestys opiskelijoille
(opetustarjonta opiskelijalle helposti saatavilla
ja jokainen voi tehdä oman työjärjestyksensä)**

- + Tarjoaa samat mahdollisuudet
kaikille opiskelijoille**
- + Kustannussäästö**
- + ekologisesti järkevää**
- Puuttuva tai puutteellinen oheisviestintä**
- Puuttuva sosiaalinen kanssakäyminen**

Palvelut

**E-kampus
(mahdollisuus opiskella, saada palveluja, tutorointia
ja ohjausta verkon välityksellä internetin yli
mistä ja milloin tahansa)**

- + ekologisesti ja taloudellisesti järkevää**

Arvot ja innovatiivisuus

Ryhmämme kiinnostui siitä, miten Xamkin arvoilla voidaan edistää organisaation innovatiivisuutta. Lähtökohtana oli ajatus, että innovatiivisuus edellyttää uuden luomista ja yhteisiä päämääriä tukevia arvoja.

Luotettavuus

**Turvallisuuden ja oikeudenmukaisuuden tehtävänä tukea sallivaa ja kannustavaa ilmapiiriä.
Toisen kunnioittaminen ja kuunteleminen.**

Yhteisöllisyys

**Yhteisön toimivuus tukee sisäistä luottamusta ja innovatiivisuutta.
Epäonnistumisen salliminen.**

Edelläkävijyys

**Rohkeus ja uteliaisuus.
Kokeilukulttuuri.
Avoimuus tulevaisuudelle.**

Tässä joitakin ajatuksia siitä, mitä ideoita ja ajatuksia kirja ”Sytytä innovatiivinen ajattelu” herättää toimintamallien uudistamisen, uuden strategian toteuttamiseen ja/tai asiakashyödyn tuottamisen näkökulmasta.

Uudessa XAMK Strategian tavoitteena on olla pysyvästi viiden parhaan ammattikorkeakoulun joukossa. Pelillistäminen, simulaatiot, työelämäpedagogiikka ja monialaiset oppimisympäristöt ovat pedagogista kärkiosaamistamme. Edelläkävijyyys vaatii hellittämätöntä ponnistelua innovatiivisten uusien näkökulmien huomioimiseksi jo ensimmäisten heikkojen signaalien ilmaantuessa. Innovatiivinen toiminta vaatii riskinottoa ja panostusta rohkeisiin kokeiluihin. Opetuksessa innovaatiolla on paljon tilaa erilaisten pedagogisten kokeilujen muodossa. Näiden tavoitteena voi olla esim. opiskelumotivaation tai tulosten parantaminen. Pelillistämisen keinot antavat tähän erinomaisen innovaatioiden alustan. Toinen tärkeä kenttä innovaatioille ovat pedagogiset kokeilut, joissa tavoitteena oli parempi opetuksen ja TKI toiminnan integrointi.

Innovaatiotoiminta liittyy ehkä vielä vahvemmin TKI maailmaan. Nykyisen hallituksen tavoitteena on synnyttää uusia osaamisperusteisia yrityksiä, jotka pohjautuvat korkeakoulujen tutkimukseen. Ammattikorkeakouluille myönnettyjen patenttien määrä oli esim. vuonna 2013 vain 4 kappaletta. Opettajia tulisi kannustaa tämän tyyppiseen toimintaan. Jopa patenteiksi asti yltäviä innovaatioita voidaan saada aikaan myös ammattikorkeakouluympäristössä, jos siihen luodaan sopivat puitteet ja edellytykset.



**Opetuksessa
innovaatioilla on paljon tilaa
erilaisten pedagogisten kokeilujen
muodossa.**

Oppeja oman työn johtamiseen

Johtamispersoonana

Ole oma itsesi ja anna persoonasi näkyä.

Tunnista omat heikkoutesi ja vahvuutesi. Vältä heikkouksien dominointia ja pyri hyödyntämään omia vahvuuksiasi.

Esitä asiasi selkeästi ja yksinkertaisesti. Tavoitteet tulee olla selkeitä.

Joskus on hyvä uskaltaa romuttaa kaikki se mitä on tehty ja aloittaa puhtaalta pöydältä uudestaan.

Oma tapa reagoida asioihin perustuu opittuun ja totuttuun käytäntöön. Sitä voidaan muuttaa ja muutos perustuu ajatteluun ja ongelman tiedostamiseen. Aseta ”huonoille” toimintatavoille rangaistuksia ja ”hyville” tavoille palkintoja.

Onnistuminen on innostumisen lähde. Johtajan on huolehdittava tavoitteiden asettamisesta niin, että voidaan saavuttaa onnistumisia.

Vuorovaikutuksen työkalut

Opi ymmärtämään mitä ajattelu oikeastaan on ja anna aikaa ajatellulle.

Päätä mikä on tärkeää ja aseta tavoitteet. Keskity tavoitteiden työstämiseen äläkä hosu ihan joka paikassa.

Toimintaa on suunniteltava. Oman toiminnan suunnittelussa on hyvä miettiä mitä tekisi jos olisi käytettävissä vain puolet siitä ajasta joka työpäivään kuuluu. Mihin keskittyisit ja mitä tekisit? Aseta myös mittareita omalle toiminnallesi. Päätä itse mitä ne voisivat olla ja seuraa miten ne toteutuvat. Opi paljon itsestäsi.

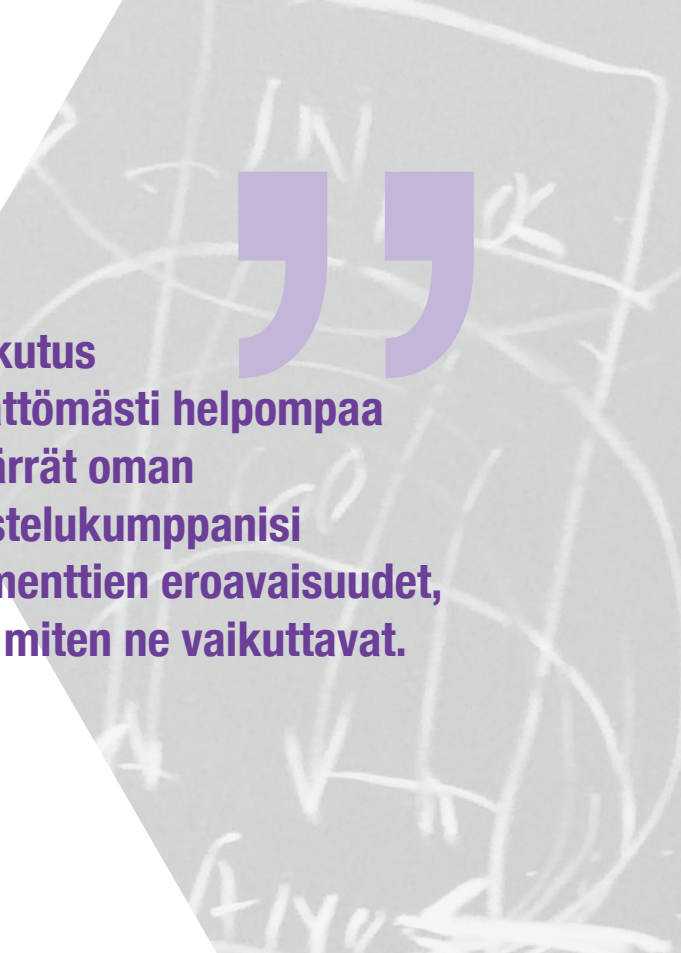
Kokeilukulttuuri käyttöön: 24 tunnissa idean heräämisestä ehdotus pitää saada liikkeelle. Jos ei niin tee, alkaa idea tuntua vähemmän kiinnostavalta, eikä se ehkä etene sen jälkeen. Kokeilu saa kestää 21 päivää. Sen jälkeen on kokeilut kokeiltu ja pitää ratkaista miten siitä edetään. Muutos pitää saada vietyä läpi 105 päivän aikana. Jos niin ei tapahdu niin muutos tulee kaatumaan johonkin sisältä nousevaan vastarintaan.

Ota selvää miten temperamentti toimii ja vaikuttaa vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutus on määrättömästi helpompaa jos ymmärrät oman ja keskustelukumppanisi temperamenttien eroavaisuudet, sekä sen miten ne vaikuttavat.

Kaiken hallinta

Oman ajankäytön suunnitteluun ja hallintaan on olemassa koko joukko hyviä työkaluja. Niitä esitellään mm. David Allenin ”Get things done”- kirjassa sekä aiheeseen liittyvillä nettisivuilla. Allenin menetelmät ovat käyttökelpoisia ja hyödyllisiä omien työprosessien ja ajankäytön hallintaan.

Diginatiivien maailmassa on oltava tietoinen siitä mitä teknisiä työkaluja ja välineitä on käytettävissä. Näitä sitten omaksutaan omaan käyttöön miten parhaiten taidetaan ja hyvältä tuntuu. Ole avoin katsomaan uusia asioita ja miettimään miten niitä hyödynnetään.



**Vuorovaikutus
on määrättömästi helpompaa
jos ymmärrät oman
ja keskustelukumppanisi
temperamenttien eroavaisuudet,
sekä sen miten ne vaikuttavat.**

Aigitaalinen - radikaali innostaja

Aigitaalinen kokeilukulttuuri alkaa nyt. Pois väsähtäneestä boreokraatiasta digiajan multitaskaajiksi. Agitoimme aktiivista muutosta.

Siirrymme avoimiin oviin ja dataan. Ankeuttajien kerhosta tehdään innostuskiihdyttämö, jossa tunnistetaan varhainen innostuminen ja kannustaminen.

Aigitaalinen tarkoittaa digitaalisuuden radikaalia yhdistämistä luovaan tuhoon.

Esimiehinä torjumme digisyrjäytymistä ja edistämme digiosaamista.



Luovan tuhon avulla teemme uutta ja käännämme näkökulmat uusiksi. Opiskelijat ohjaavat meidät digiaikaan. Oppimisympäristöissä käytämme esimerkiksi Courseraa. Opiskelijat luovat uudet työt ja ammatit itse. Tulevaisuus tehdään.

Tapahtumamuotoilu ja muutosmuotoilu ovat uudet keinomme. Trelloon vaan kaikki. Twitterissähän jo olet. Ole itse oma radikaali innostajasi. Aigitaalisesti.



Uuden ajan esimiehet

Päivi Franzon
Ari Lindeman
Pia Nuuttila
Heidi Wass
Valdemar Kallunki
Juhani Talvela
Mervi Nurminen
Tero Tallinen
Anneli Airola
Merja Hautalainen
Marja-Leena Kauronen
Heli Abdel Rahman
Aarni Ahtola
Jorma Fagerström
Minna Söderqvist
Heikki Kalve
Seija Aalto
Olli Ervaala
Markku Huhtinen
Päivi Mäenpää
Marja-Liisa Neuvonen-Rauhala
Petteri Ikonen
Eeva-Liisa Kauhanen
Martti Kettunen
Tarmo Kontro
Pekka Mättö
Tapani Salmenhaara
Arja Sinkko
Päivi Arolainen-Peltola
Ulla Puustelli
Ari Helle
Karl-Erik Michelsen
Mika Kortelainen
Mika Lindfors
Jaana Utti
Kirsi Parviainen
Saara Utti

Inspiraation lähteenä

Alf Rehn: Vaaralliset ideat – Toisenlainen kirja luovuudesta.
Anja Kulovesi: Työtä Rakkaudella – ikkunoita työn tulevaisuuteen.
Anthony De Mello: Uudistuminen. Miten löydät elämän syvemmän merkityksen.
Antoine De Saint-Exupéry: Pikku prinssi.
Ari ja Mona Riabacke: Päätöksenteko – uskalla tehdä toisin.
Ben Furman ja Tapani Ahola: Tuplatähti – työpaikan hyvä henki.
David Allen: Kerralla valmista.
Jaana Utti: Kiihdytyksiä omenapuutarhassa – luottamusta, luovuutta ja johtajuutta Imatralla.
Jaana Utti: Tehtävänä hyvinvointiyhteiskunnan pelastaminen.
Jari Ranne: Sytytä innovatiivinen ajattelu.
Jesper Klit: Läpilyönti – 7 konstia kasvattaa henkilökohtaista vaikutusvaltaa.
Juha T. Hakala: Luova laiskuus, anna ideoille siivet.
Karl-Erik Michelsen: Kone.
Liisa Keltikangas-Järvinen: Temperamentti, stressi ja elämänhallinta.
Markku Lappalainen: Miksi aiivot sanovat ei – opi uusi tapa ajatella.
Petri Parviainen: Myyntipsykologia.
Rolf Dobelli: Viisaan toiminnan taito.
Saku Tuominen & Katja Lindroos: Ravistettava, Omskakas – toisinajattelijan käsikirja.
Saku Tuominen & Pekka Pohjakallio: Työkirja – työelämän vallankumouksen perusteet.
Sixten Korkman: Talous ja utopia.
Tony Dunderfelt: Tunnista temperamentti – väriä elämään ja itsetuntemukseen.
Tuuti Piippo & Miika Peltola: Kantapään kautta – kirja rohkeista epäonnistumisista.



KYAMK
University of Applied Sciences

Samora
tavattoman hyvää konsultointia