



Oma pää kasassa

Itsensä johtaminen hankevetäjän näkökulmasta

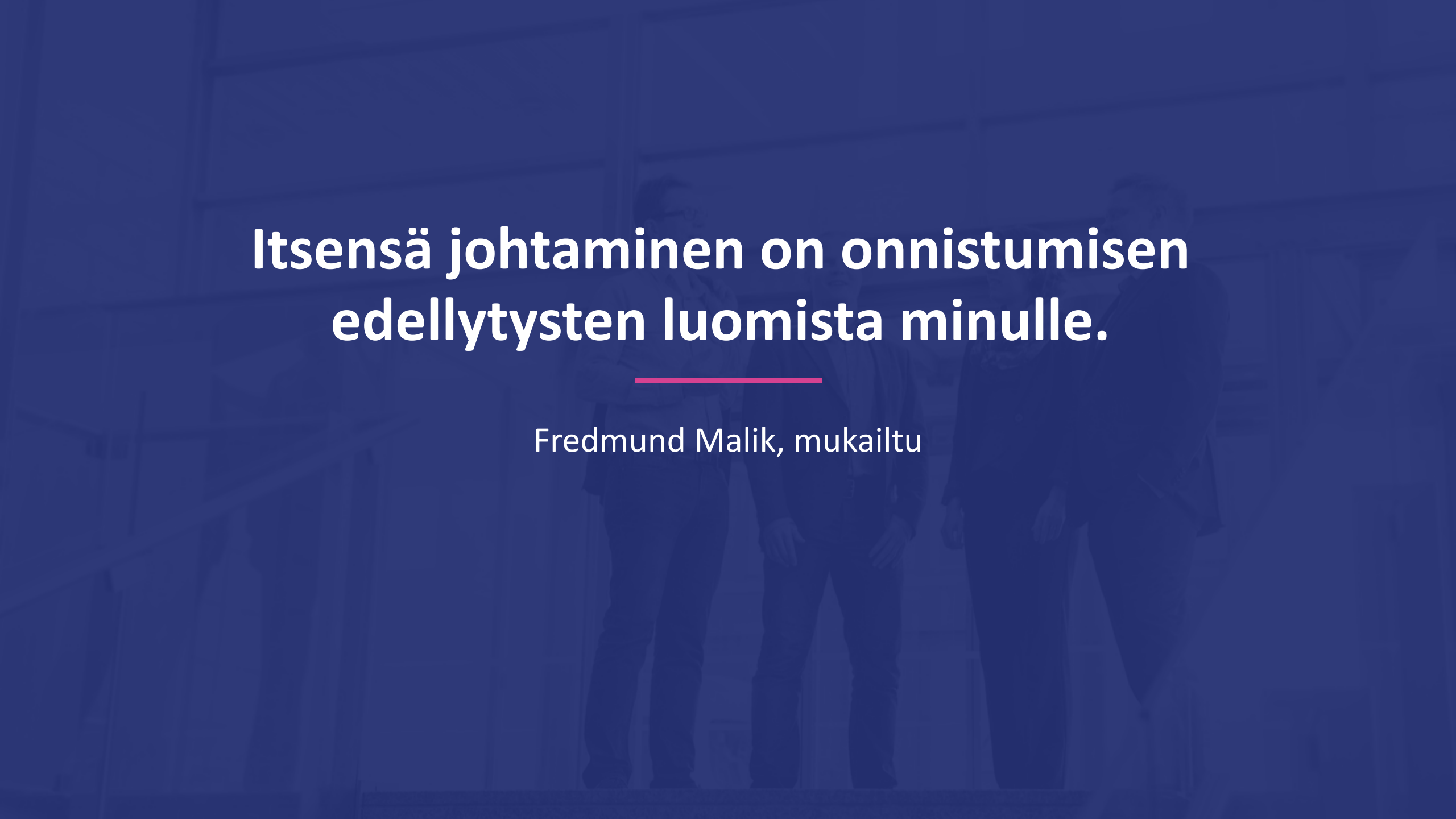
2.11. Taito – ohjelman hankkeet

Satu Vainio



Johtaminen on onnistumisen edellytysten luomista.

Fredmund Malik



**Itsensä johtaminen on onnistumisen
edellytysten luomista minulle.**

Fredmund Malik, mukailtu

Itsensä johtamisessa olennaista

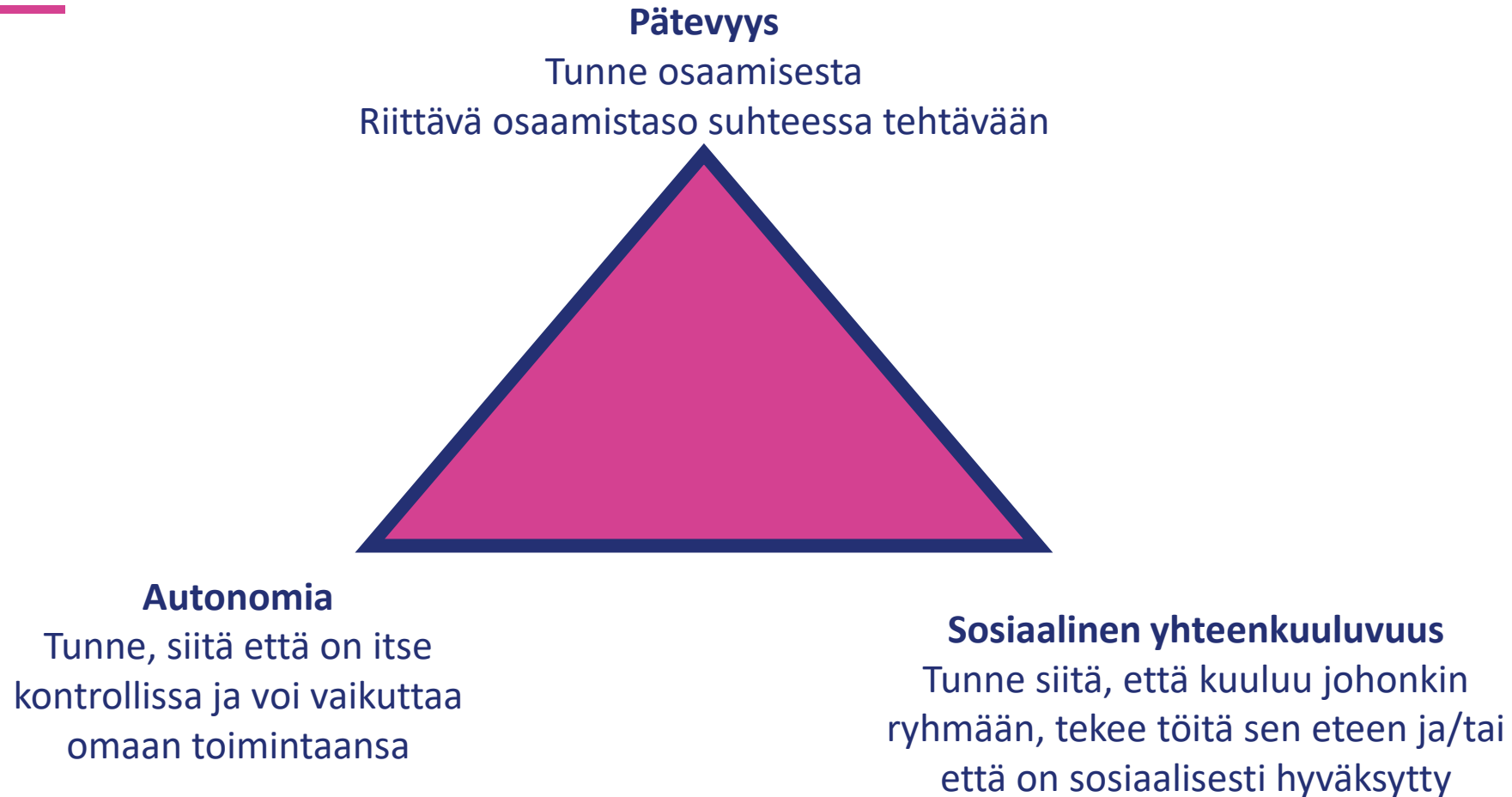
- Merkityksellisyys – mikä on merkityksellistä?
- Kurinalaisuus ja sinnikkyys
- Olennaiseen keskittyminen ja rönsyjen karsiminen
- Selkeyden luominen kaaoksen keskelle
- Suunnittelu ja suunnitelmallisuus
- Päätöksissä pysyminen
- Edistymisen näkeminen
- Työn häiriöiden tai ainakin niiden vaikutusten minimointi
- Yhteistyö ja delegointi
- Jatkuva oppiminen



Motivaatio ja kuormitus itsensä johtamisen näkökulmasta

Motivaatio auttaa jaksamaan

(Kestävän motivaation kulmakivet)



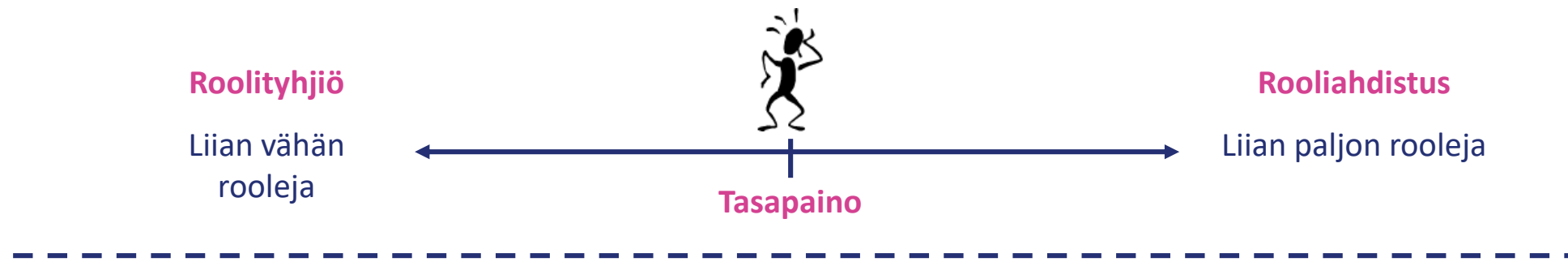
Edistyminen itselle merkityksellisessä työssä on tutkimukseni mukaan suurin yksittäinen työhyvinvointiin vaikuttava tekijä.

Teresa Amabile

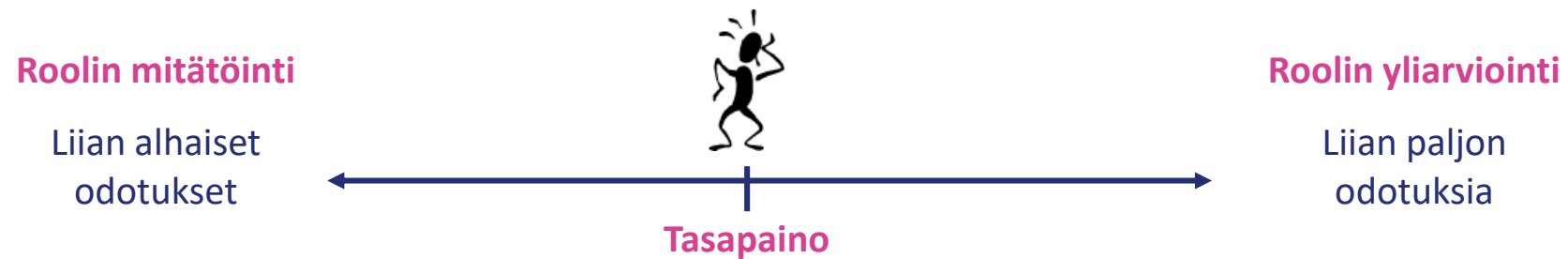
Hämmästyttävän usein ihmiset eivät tiedä, miten hyvin he työstään oikeastaan suoriutuvat.

Roolit yhteisössä vaikuttavat itsensä johtamiseen ja hyvinvointiin

Yksilön oma näkemys rooleistaan



Yhteisön näkemys yksilön rooleista



Jäniksen selässä?

- *"Kiire on jännitteinen tila, jolla on suhde aikaan. Henkilökohtainen rasittava tunne, että on toimittava liian nopeasti"*
-Wikipedia
- *"Stressi on tila, johon liittyy fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista oireilua tai toimintahäiriöitä, ja joka on seurausta siitä, **että yksilöt tuntevat itsensä kykenemättömiksi selviytymään heihin kohdistuvista vaatimuksista ja odotuksista.**"*

(EU:n työmarkkinoiden keskusjärjestöjen työperäistä stressiä koskeva puitesopimus, 2004)

- Työpäivän pidentäminen ei lisää työtehoa tai tuottavuutta. Siitä voi olla apua yksittäisinä kiirehuippuina, mutta toistuessaan se johtaa tehottomampaan ajankäyttöön ja väsymykseen palautumisen jäädessä riittämättömäksi.
- Hyödynnä tietoisuustaitoharjoituksia rauhoittumisen keinona. Kts. Esim. <http://oivamieli.fi>

Itsensä johtaminen kuormituksen kasvaessa



Johda voimavarojasi!

- Opettele tunnistamaan miten vireä olet. Erityisesti työmuistin toimintakapasiteetti laskee väsyneenä. Lepää tarvittaessa.
- Stressaantuneena huomioit normaalia enemmän vaikeuksia ja negatiivisia asioita. Kun työ pännii, huolehdi palautumisesta. Tämän jälkeen voit miettiä tarvitsetko muutosta työhön.
- Myönteinen tunnetila vähentää sekä mitattavaa että koettua stressiä. Opettele käsittelemään negatiivisia tunteita siten, että voit jättää ne taaksesi.
- Jos työ kuormittaa, opettele nauttimaan entistä enemmän perheestä, ystävistä, harrastuksista jne.
- Huolehdi liikunnasta, levosta ja muusta palautumisesta mahdollisuuksien mukaan. Opettele sulkemaan työasiat mielestä vapaalla.



Itsensä johtaminen asiantuntijana



Tuottavuus – milloin tunsit olevasi erityisen aikaansaava?

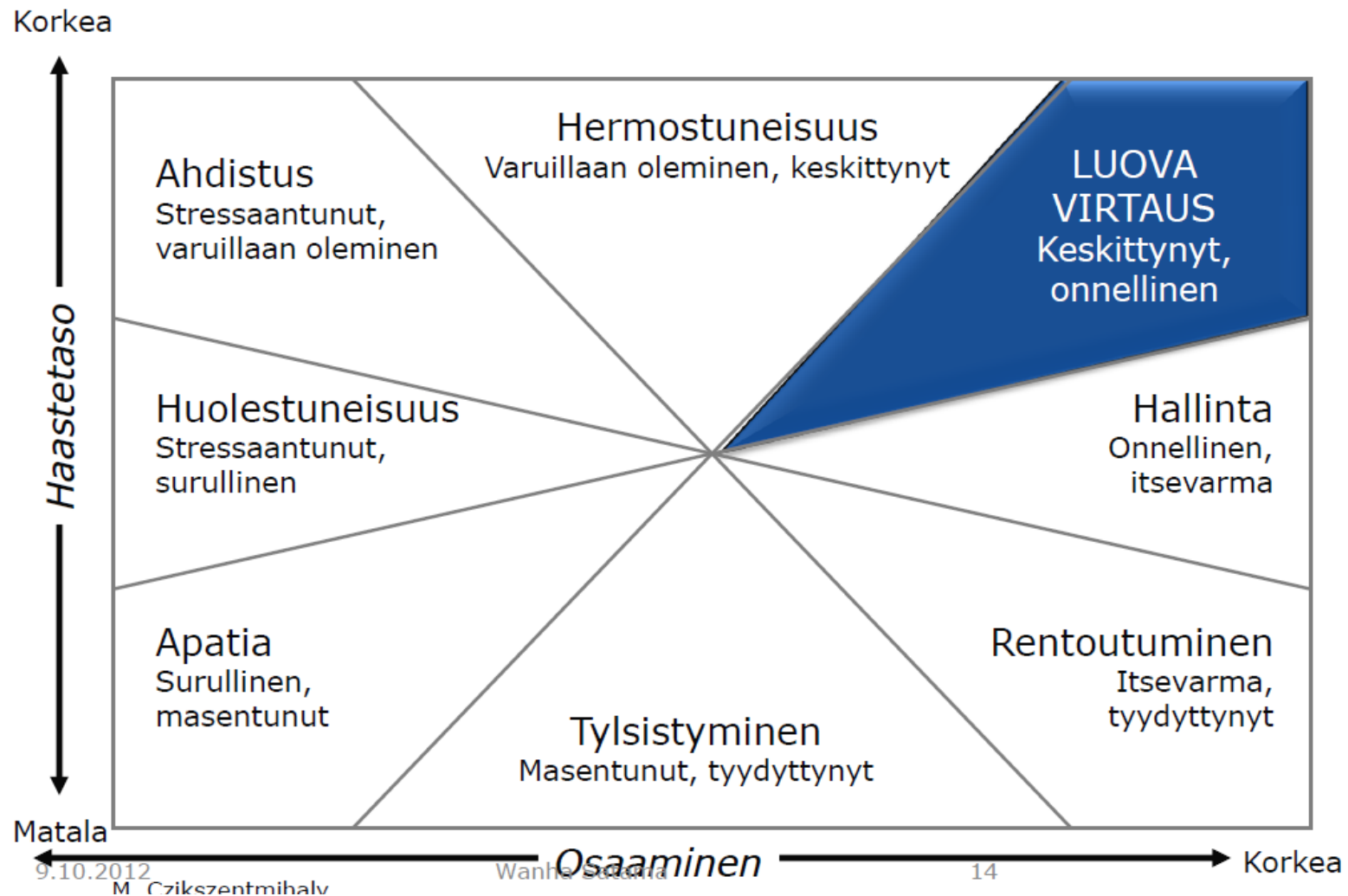
Yleensä silloin on:

- Tunne asian hallinnasta – osaaminen haasteen tasolla
- Rentous, ei stressiä
- Keskittyminen käsillä olevaan asiaan
- Flow, ajan taju häviää
- Havaittava edistyminen itselle merkityksellisessä asiassa.

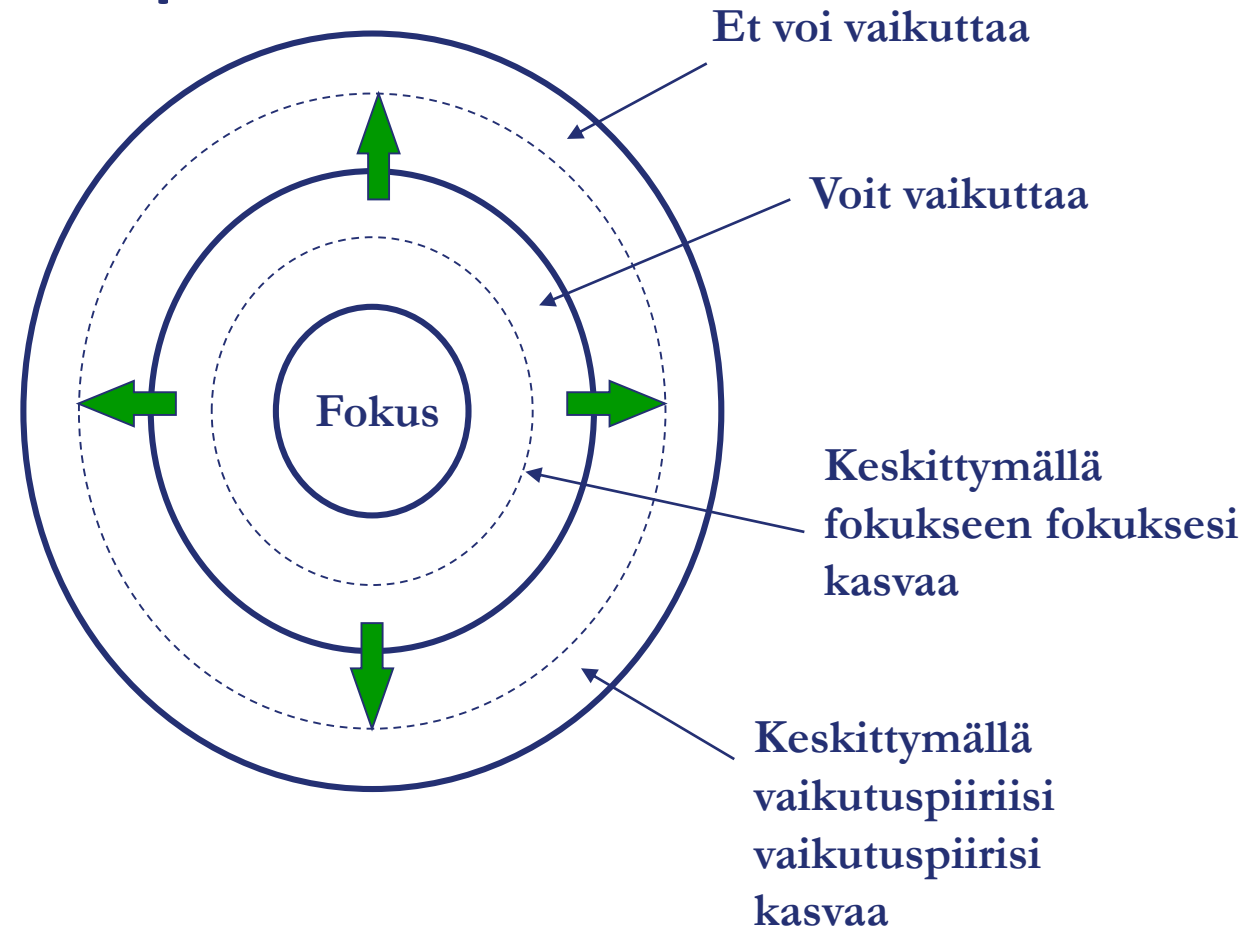
Flow – luovassa virtauksessa osaaminen on haasteen tasolla

*Onko osaamisesi
suhteessa tehtäviesi
haastavuuteen?
Tarvitsetko uusia
haasteita?
Vai vähemmän
haasteita tai lisää
osaamista?*

*Perustuen
Csikszentmihályin
Flow –käsitteeseen ja
luovuustutkimukseen
(kirjassa Flow).*



Coveyn vaikutuspiiri



Oma pää kasassa – oman mielen johtaminen monimutkaisessa tietotyössä

- Tehokkuutesi on suoraan yhteydessä siihen, miten hyvin osaat rentoutua.
- Ylireagointia tai alireagointia aiheuttavat asiat voi saada liikaa valtaa elämääsi, ja usein näin käykin.
- Suurin osa stressistä syntyy huonosti johdetuista lupauksista. Kun osaa tehokkaasti hallita avoimia tai keskeneräisiä asioita, energia ja tuottavuus lisääntyy.
- Älä jätä asioita roikkumaan epämääräiseksi aikaa. Pikkuasiat heti ylös, jos mahdollista!
- On tärkeää sekä saada asioita tehtyä, mutta myös saada asioita pois mielestä vaivaamasta.
- Päätä kerralla onko asia sellainen, että sinun täytyy se hoitaa – tee päätös, äläkä hukkaa aikaa palaamalla siihen uudelleen.
- Annetuista tehtävistä ei useinkaan voi kieltäytyä, voit vain kerätä ne muistiin ja jäsennellä.
- Mihin voit vaikuttaa on miettiä huolella mihin keskityt ja mitkä ovat toimenpiteet tarpeellisten tehtävien tekemiseksi.
- Voitko tekemällä jotain vaikuttaa useamman tehtävän edistymiseen?

”Asiantuntija saa harvoin selkeitä yksiselitteisiä tehtäviä. Tehtävät on itse määriteltävä. Mitä pitää saada aikaiseksi?”

- Peter Drucker

osastojen kollegat ja ala-
prossit,
asukkaat

integrotori

teknologia

konstit / valmentajat

elämys ja

Työn selkeys syntyy merkityksellisyydestä ja kurinalaisuudesta

- Itseään johtavan asiantuntijan on kirkastettava saamansa tehtävän tarkoitus – merkitys. Jos tehtävät olisivat selkeitä ja hyvin määriteltyjä, asiantuntijan osaamista ei todennäköisesti tarvittaisi vaan työ on silloin suorittavaa.
- Itsensä johtamisen ytimessä on omien toimien johtaminen.
- Omia toimia ja itseä johdetaan valitsemalla mitä tekee ja mihin kohdistaa oman energiansa.
- Ajan niukkuus ei ole ongelma, vaan useammin ongelmana on selkeyden puute ja ymmärrys siitä, missä projektissa on oikeastaan kyse – ja millä toimilla tarkoitus parhaiten toteutuu.
- Selkeyttä luomalla säästyy aikaa olennaiseen.

Epäselvien tehtävien kirkastamisen ydinkysymykset

Tehtävän uudelleensynnyttäminen (regenesi)

=

Idea siitä, kuinka parantaa nykytilaa.



1. Mikä nykytilanteessa vaatii korjaamista?
2. Kuinka asiat ovat paremmin kun olemme toteuttaneet sen, mitä aiomme tehdä?
3. Mitkä ovat suorituskriteerit?
4. Mikä on tehtävän rajat? (Mikä kuuluu tehtävään ja mikä on sen ulkopuolella?)
5. Mitä muita rajaavia tekijöitä tehtävässä on (hinta, aika ja laatu) ?
6. Kuka on tehtävän sponsori (maksaja ja/tai auktorisoija) ?
7. Kuka on tehtävästä vastuussa?
8. Millaisia valtaoikeuksia on käytössä?

Motorola – malli projektin oppien esille nostamiseen

- > Mikä meni hyvin?
- > Mikä meni huonosti tai minkä olisi pitänyt mennä paremmin?
- > Mitä opimme?
- > Mitä teemme tulevaisuudessa (samoin tai eri tavalla)?



Ajanhallinnan keinoja



Mihin aika kuluu?

Pakkopullatehtäviin? Tärkeisiin tehtäviin? Onko aina kiire?

	Ei kiireinen	Kiireinen
Tärkeä	SUUNNITTELE	TEE
Ei tärkeä	JÄTÄ TEKEMÄTTÄ	DELEGOI/TEE RIPEÄSTI

Olisi hyvä saada mahdollisimman paljon aikaa tehtäville, jotka ovat tärkeitä, mutta joita ei jouduta tekemään kiireellä, vaan joille tulisi jättää aikaa ja ennakkointimahdollisuuksia

Työn suunnittelu ja ajanhallinta

Työn suunnittelu on paras keino hallita aikaa, jos prioriteetit ovat jo selvillä. Jos ei itse johda ajankäyttöään, niin äkkiä sitä johtaa moni muu.

Kalenteri apuvälineenä työn suunnittelussa

- Tärkeille ja aikaa vieville tehtäville omat kalenterimerkinnot
- Kannattaa myös aikatauluttaa lounaat, tauot, siirtymät sekä *jokaiselle työviikolle aikaa odottamattomille töille*.
- Jos mahdollista, mieti etukäteen myös paikka, missä työ olisi sujuvinta tehdä – esim. kiireiset rutiinityöt etänä, luovat työt avokonttorissa yms.
- Aina tulee yllätyksiä, joista ei voi kieltäytyä, mutta lähtökohtaisesti ei voi olla koko ajan kaikkien käytettävissä.
- Vapaamuotoiselle johtamistyöllekin voi varata oman ajan kalenterista.
- Alussa voi tuntua, ettei mikään mene suunnitelmien mukaan – ota oppia edellisistä viikoista ja mieti asioita opitun pohjalta uudelleen.

Työn virran johtamisen vaiheet

1. Kerää tehtävät yhteen paikkaan;
 - Fyysinen Saapuneet – laatikko, vihko, PostItit yms.
 - Appsit, tietokoneen lappuohjelmat, tehtävälistat
 - äänitallentimet
 - Avoimet ja keskeneräiset asiat eivät vie tilaa muistissa, kun keräät ne pään ulkopuolelle talteen.
 - Yksi tehtävien keräily”sanko” on paras, ei liian montaa paikkaa
 - Tarkista kerätyt tehtävät säännöllisesti
2. Kirkasta mitä ne tarkoittavat ja mitä niille tulisi tehdä.
3. Organisoimet toimenpiteet (esim. Poista päällekkäisyydet ja mukatekeminen) s, which we
4. Valitse vaihtoehdot jotka aiot toteuttaa esim. tänään tai tällä viikolla
 - Mitä teet itse?
 - Mitä delegoit? Milloin pitää olla valmista?
 - Mitkä jätät tekemättä? Siirtyvätkö nämä hamaan tulevaisuuteen vai onko niillä joku aikaraja? Jos siirtyvät, kalenteroi ne!

Aikasyöpöistä eroon!

- Vatvominen ja uudelleen käsittely, samat keskustelut toistuvat
- Ideoidaan ja päätetään tehdä kaikkea hyvää ja hyödyllistä
- Tehottomat tai liian pitkät palaverit, liikaa osallistujia
- Virtuaalisen työskentelyn puute
- Valmistautumattomuus
- Jatkuvat keskeytykset
- Työn rytmitys oikein (paikka, aika tehtävän luonteen mukaisesti)
- Käytännön järjestelyt (palaverit, yhteisen ajan löytäminen) sekoittavat moraalisiin pohdintoihin sitoutumisesta, asiakastapausten omistajuudesta, jaetusta vastuusta yms.



Kriittisen polun malli

(projektin tai useamman rinnakkaisen projektin suunnitteluun)

- **Kriittinen polku** (engl. *Critical path*, myös *Dependency Chart*) on niiden peräkkäin suoritettavien asioiden kokonaisuus, jotka on toteutettava aikataulussa, jotta koko projekti ei myöhästyisi.
- Kriittinen polku selvitetään luetteloimalla projektiin liittyvät tehtävät, mallintamalla niiden väliset riippuvuudet (mikä tehtävä on suoritettava ennen toista). Kun riippuvuudet on mallinnettu mietitään jokaisen tehtävän kesto, ja lasketaan jokaisen polun kesto lisäämällä ensimmäisen tehtävän keston toinen, lisäämällä näiden summaan kolmannen kesto jne. Pisin kaikista mahdollisista poluista on projektin kriittinen polku.
- Kun kriittinen polku on määritetty projektinhallinta (johtaminen ja monitorointi) keskittyy kriittisen polun hallintaan.
- TOC-ajatteluun pohjautuvassa projektinhallinnassa kriittisen polun lisäksi huomioidaan muut rajoitteet kuten resurssit, jotka eivät voi työskennellä useassa tehtävässä samaan aikaan. Tätä kutsutaan kriittiseksi ketjuksi.
- Useamman projektin kriittiset polut voidaan yhdistää samaan aikajanaan, jolloin näkyy työn kuormitus eri aikoina ja siihen osataan paremmin varautua.

Lähde Wikipedia. Lisää

http://staha.vtt.fi/stahayhdistys/esa%20tr/kriittisen_polun_hallinta.pdf tai kirjassa

McKenzie Kyle: Making It Happen

Hyvät palaverikäytännöt

- Eri mittaisia palavereita – 15 min voi riittää myös
- Keitä kutsutaan mukaan – ketkä ovat vain osan aikaa
- Tiedotettavat asiat etukäteen tiedoksi
- Palaverin tarkoitus selväksi
 - Keskustellaanko ja mistä asiasta?
 - Pitääkö joku ongelma ratkaista?
 - Pitääkö löytää yhteinen ymmärrys jostakin?
- sovitaan mitä tehdään, mutta välillä voi sopia ettei tehdä mitään.



My entire life
can be described
in one sentence:
It didn't go
as planned,
and that's okay.

Rachel Wolchin



Kiitos!

Satu Vainio

satu.vainio@novetos.fi

Twitter @StuVain

LinkedIn <https://www.linkedin.com/in/satuvainio/>

WWW.NOVETOS.FI