

Ari Rämö

Yksinkertaista johtamista – **arjessa**

Sisällys

ESIPUHE	7
Kirja on syntynyt johtamisen hiljaisesta tiedosta omien kokemusten kautta	8
YKSINKERTAISTA JOHTAMISTA – ARJESSA?	13
Yksinäiseen työhön kaipaa usein tukea	15
Miten omaa ääneen sanomatonta yksinäisyyttä voisi arjessa lieventää?	16
Kehittyäkseen johtamisessa pitää kokeilla uusia asioita	19
1. VISIO JA STRATEGIA ARJESSA YHTEISENÄ SUUNTANA	20
Strategian tulisi olla yksinkertainen ilman munkkilatinaa	26
Strategia tuntuu konkreettiselle yhdessä tehden	31
Miten strategia on näkyvillä?	33
Visio ja strategia käytäntöön oman johtamisen avulla	35
2. TAVOITTEIDEN STRATEGINEN ROOLI	42
Tavoitteiden ajatuksena on mahdollistaa onnistumiset:	46
2.1 ONKO TAVOITTEIDEN ASETTAMISESTA TULLUT RUTIINIA?	47
Ovatko tavoitteet liian itsestään selviä?	50
2.2 VUOSITAVOITTEIDEN KAUTTA KOHTI UNELMAA – VISIOTA JA STRATEGIAA	51
2.3 TAVOITTEIDEN VIRHEET	53
2.3 HENKILÖN OMAT TAVOITTEET	55
Millaisia tavoitteita henkilöille voitaisiin asettaa?	56
2.4 PALJONKO TAVOITTEITA PITÄÄ OLLA JA MIKÄ ON OIKEA TAVOITTEIDEN AIKAJÄNNE?	60
3. MITEN SUHTAUTUA JATKUVAAN MUUTOKSEEN?	65
4. JOHTORYHMÄN ROOLI JA TEHTÄVÄT – IHMISTEN ARJEN JARRU VAI KAASU?	86
Mikä voisi olla johtoryhmän rooli?	89
5. MITÄ OLISI HYVÄ MUISTAA YHTEISTYÖSTÄ HALLITUKSEN KANSSA?	91
6. ASEENTEENI IHMISIIN RAKENTUU ELÄMÄN AIKANA – MITEN SIINÄ VOISI KEHITTYÄ?	96
Arvostelulla voi murskata toisen unelman kokonaan.	97
Menestys nousee hattuun	102
Voiko ihminen kehittyä nöyrytmättä?	104
Mitä mietin historiasta ja kokemuksistani tänään?	105
7. TULOS RAKENTUU ARJEN KOHTAAMISISSA – ARVOSTELENKO VAI ARVOSTANKO?	107

Jos ihmiset ovat hyvällä tuulella, ovat he myös motivoituneita	110
Miten voisi kehittyä paremmaksi kohtaamisissa?	116
Päätös, arvostan kaikkia ihmisiäni	119
Mitä tehdä, jos ei automaattisesti pysty arvostamaan	121
Pomon aito lisäarvo jokaisessa kohtaamisessa	123
On liian helppoa arvostella huomaamatta	124
Kyykytänkö vai nostanko?	127
Pomo aikaansaa joko pelkoa tai halua onnistua	132
Opettelen olemaan hiljaa	134

8. ME KAIKKI KAIPAAMME ONNISTUMISIA JAKSAAKSEMME **136**

Jokainen kaipaa huomatuksi tulemista	139
Onnistumalla onnistuu lisää	141
Miten saada onnistumiset osaksi luonnollista arkea	143
Menestyvät organisaatiot kääntävät ongelmat onnistumisiksi	146
Miten toimin arjen kohtaamisissa arvostaen, onnistumisia ja vahvuuksia hakien?	148

9. ONNISTUMISISTA PALKITSEMINEN BONUKSILLA **150**

Mitä olisi huomioitava bonuksissa yleisesti?	153
Millaisille asioille voisi rakentaa bonuksia?	155
Tappiollekin voi määritellä bonuksen – vai voiko?	157
Bonus budjetin ylityksestä	159
Bonus budjetin alituksesta	160
Kun ylitetään tavoite, ylimenevä osa puoliksi	160
Bonus pullonkaulalle	161
Muita huomioita bonuksista?	162

10. YRITYSKULTTUURIN SIJAAN YRITYSILMAPIIRI? **164**

Mitkä asiat yritysilmapiirissä pitää betonoida jatkuvan kehittämisen aikaansaamiseksi?	169
Yritysilmapiirin keskeiset asiat aidon muutosten varmistamiseksi?	170

11. VÄÄRÄÄN TOIMINTAAN PUUTTUMINEN **175**

Milloin pitää puuttua?	176
Mikä on väärää toimintaa?	178
Miksi pitää puuttua?	178
Miten puuttua?	179
Heti vai viidestoista päivä?	180

12. POMON OMAT TUNTEET JA OSAAMINEN **181**

Entä jos esimies huutaa?	182
Miten avoin esimies voi olla tunteistaan?	183
Mitä esimies ei kuitenkaan saa koskaan tehdä?	183
Osaan jo kaiken – vai osaanko?	184

Pomona osaan jo kaiken	184
Miten kehitän omaa osaamistani jatkuvasti?	185
Verkottumisen merkitys osaamisen kehittämiseksi	187
Somen hyödyntäminen	189
Omaa kehittymistä kirjoittamisen kautta?	189

13. JOS OLEN UUDESSA TILANTEESSA TAI UUDEN TIIMIN KANSSA, MIKÄ OLISI MUISTILISTANI YKSINKERTAISELLE JOHTAMISELLE? 191

1. Keskustelen kaikkien kanssa	192
2. Priorisoin vastaukset ja poimin heti tehtävät kehittämisalueet	193
3. Kerron oman johtamistapani kaikille	193
4. Rakennan visiota tulevaisuuteen 5 vuoden päähän	194
5. Aloitan toimenpiteet vuosittain ihmisten ideoiden mukaan	194
6. Muodostan johtoryhmä saman arvomaailman omaavista ihmisistä	195

YHTEENVETONA – PELKOA VAI HYVÄÄ TUULTA? 208

Mitä sitten pitäisi tehdä? Miten pitäisi johtaa?	209
--	-----

JÄLKISANAT 211

Liite: Kysymykset	213
-------------------	-----

Esipuhe

Kirja on syntynyt johtamisen hiljaisesta tiedosta omien kokemusten kautta

Ensimmäinen kirja on takana, ja sen saama erittäin hyvä vastaanotto motivoi minua kirjoittamaan lisää. ”**Yksinkertaista johtamista – arvostaen**” sai nyt jatkoa syventävällä teemalla ”**Yksinkertaista johtamista – arjessa**”. Kirjoittamisessa tuli kuitenkin pitkä tauko, koska en pystynyt lukemaan mitään muiden kirjoittamaa tekstiä ennen kuin oma sisäinen palo ja motivaatio heräsivät uudelleen omallekin kirjoittamiselle. Edes dekkarin ottaminen käteen ei tuntunut hyvälle, vaikka olen niitä lukenut paljon ihan pienestä pitäen.

Nuorena tuli luettua erilaisia kirjoja ja sarjakuvia. Visuaalisuus oli tärkeää ja vauhti sekä kaikki vaaralliset tilanteet. Aku Ankkaa odotettiin, se oli viikon kohokohta ja kaikki kappaleet kerättiin hyvin talteen. Tex Willer ja Batman olivat myös pienen pojan haaveita. Vielä tänä päivänäkin nämä sankarit herättävät: muutama viikko sitten sain mailin otsikolla ”Tulosta itsellesi oma Batman”. Pitihän se avata ja tarkistaa mistä on kysymys. Jostain alitajunnasta kaikki vanhat Batman-jutut tulivat mieleen ja ne herättivät valtavasti muistoja.

Miten on mahdollista, että asiat nousivat pintaan vuosien takaa? Batman oli hyvä muistutus siitä, että **asiat, jotka herättävät tunteita, jäävät mieleen**. Niihin palaa uudelleen, eivätkä aivot hautaa niitä syvyyksiin unohtumattomiin kaiken muun munkkilatinaan sekaan.

Tämän kirjan teemaa miettiessäni pohdin, mitä johtamisesta tulisi mieleen vuosien varrelta – jotain sellaista, jota ei olisi vielä kerrottu tai mallinnettu johonkin viitekehykseen. Tuskin mitään voisi ensimmäisenä ajatella. Mutta mutta...työuran varrelle on mahtunut monia asioita, joita ei ole voinut opiskella kirjoista, vaan jotka on joutunut päättelämään ja kokeilemaan itse juuri siinä haasteellisessa tilanteessa, mikä on tullut arjessa vastaan. Asioita on kokeiltu ja sovellettu käytäntöön ja ratkaisun mukaan joko onnistuttu tai ei.

Tämän kirjan ajatuksena on ollut nostaa esille johtamiseen omaa ”hiljaista tietoa” ja niitä asioita, joissa olen tehnyt päätöksiä arjessa, ja joiden merkityksellisyys yrityksen tai organisaation menestymiselle on ollut olennainen.

Uskoakseni vastaavaa kirjaa käytännön tasolla ei ole vielä kirjoitettu.

Kirjaan on kerätty oman uran varrelta tärkeitä teemoja ja osin jopa kantapään kautta opittuja asioita. Kirjasta pitäisi löytyä esimiehen tehtäväkentän asioita siten, että sisältö on isosta kokonaisuudesta eteenpäin vuosi- ja henkilötasolle.

Ensin käsitellään **visiota** ja **strategiaa**. Siitä sisältö siirtyy tavallaan kronologisesti seuraavaan **johtamisen** olennaiseen alueeseen – miten muuttaa ne **tavoitteiksi**? Miten linkittää tavoitteet strategiaan, mitä ottaa huomioon, millaisia **virheitä** voisi välttää? Kun on tavoitteet yhdessä mietittynä, miten rakentaa **bonukset** ottamaan onnistumiset huomioon? Miten arjen **kohtaamisia** hoidetaan hyvä fiilis säilyttäen, tai miten **vaikeitakin tilanteita** käsitellään?

Kirjan teemat ovat seuraavat:

Yksinäiseen työhön kaipaa usein tukea

Visio ja strategia arjessa yhteisenä suuntana

Tavoitteiden strateginen rooli – vuositavoitteista henkilöiden tavoitteisiin

Miten suhtautua **jatkuvaan muutokseen**

Johtoryhmän rooli ja tehtävät – ihmisten jarru vai kaasu

Mitä olisi hyvä muistaa **yhteistyöstä hallituksen** kanssa?

Asenteeni ihmisiin rakentuu koko elämän aikana – miten siinä voisi kehittyä?

Tulos rakentuu **arjen kohtaamisissa** – **arvostelenko** vai **arvostanko?**

Me kaikki kaipaamme **onnistumisia** jaksaksemme

Onnistumisista palkitseminen **bonuksilla**

Yrityskulttuurin sijasta **yritysilmapiiri**

Väärään toimintaan puuttuminen

Saako esimies **näyttää tunteita?**

Osaan jo kaiken – vai osaanko?

Jos **olen uudessa tilanteessa tai uuden tiimin kanssa**, mikä olisi muistilistani yksinkertaiselle johtamiselle?

Usein kysyttyjä **kysymyksiä tai lausahduksia - ja vastauksia**

Jälkisanat

Miten kirjaa voisi lukea?

Jokaisessa organisaatiossa haasteet ovat varmasti erilaisia ja ne muuttuvat koko ajan. Jollekin voi strategia olla päällimmäisenä ja jollekin onnistumisista palkitseminen juuri mietinnässä, kolmannelle on haasteena johtoryhmätyöskentely.

Jos hakee vastauksia itselleen ajankohtaisiin aiheisiin, niin vaihtoehtoja lukemiselle on siis monia. Kirjan voi aloittaa alusta ja lukea **kronologisesti läpi** tai sitten hakea **sisällysluettelosta** sen teeman, joka kiinnostaa ja jota haluaa syventää. Mikään johtamisen Niksi-Pirkka-kirja tämä ei kuitenkaan ole, enemmänkin haluaisin tämän olevan lukijan omaa ajattelua ja kehittymistä syventävä opus. Jokaisen aihealueen välissä tai lopussa olevat kysymykset voisivat toimia pysäyttäjänä oman tilanteen mietintään ja kehittämiseen sekä **täysin uusien ajatusten** hakemiseen omaan arkeen.

Nuorena luin Aku Ankan Sudenpentujen käsikirjaa ja siitä jäi mieleen erilaisia niksejä ja keinoja. Kirja ei ollut romaani vaan senkin pystyi ottamaan käteen ja avaamaan mistä vaan. Olisiko tämä vastaavasti:

Esimiehen käsikirja/työkirja arjen johtamisen hiljaiselle tiedolle

Kirjan lopussa on myös **avainsanojen hakemisto**, josta voi löytyä apua hakemaasi kysymykseen. Esimerkkinä – bonukset? – visio? – vaikeat tilanteet? Hakemisto ohjaa suoraan oikealle sivulle. Se ei missään nimessä ole täydellinen johtamisen hakusanaluettelo, vaan enemmänkin johtamisen hiljaiseen tietoon syventävä listaus. Asioita, joita käytetään, joista ei aina puhuta, joita ei voi prosessoida tai vääntää kaavioksi. Asioina kuitenkin sellaisia, joita kaikkia pohtimalla omassa tilanteessa ja organisaatiossa voi saada ideoita ja uusia ajatuksia johtamisen ja kehittämisen arkeen.

Saa aloittaa. Selata. Laittaa sivuun. Palata.

Kopioida ja laittaa seinälle oman työpisteen eteen. Ilmoitustaululle.

Kirjan voi hajoittaa kappaleiksi ja jakaa asianosaisille.

Sen tekstiä saa lainata, muokata tai ihan mitä vaan.

Jos tästä saa omaan työhön apua ja ideoita, kirjalla on tarkoituksensa.

Pääasia olisi, että se vaikuttaisi jollain tavalla omaan ajatteluun ja muuttaisi jotain.

Ennen sanottiin, poissa näkyvistä – poissa mielestä. Se pitää paikkaansa vieläkin, sillä vain näkyvillä olevat asiat muistetaan ja niillä on vaikutusta tekemiseen. Liian usein huomaa kiireen menevät tärkeiden asioiden ohi. Siksi tätä kirjaa lukiessa kannattaa pysähtyä ja maistella ajatuksia itselle.

Tämän takia kirjassa on kysymyksiä, tilaa muistiinpanoil-
le, valintavaihtoehtoja rasteineen ja muistuttavia yhteen-
vetoja. Stop-merkkejä pohdintaan. Nostoja tärkeille
asioille.



Toivon, että kirja olisi ”lukemisen” jälkeen todella käytetyn olinen.

Kirjassa on paljon tarinoita, kuultuja tai itse koettuja tapahtumia. Uskon, että ne herättävät tunteita ja palauttavat jokaiselle mieleen omia kokemuksia – pettymyksiä tai onnistumisia. Kannattaa ottaa aikaa tarinoille ja oikeasti pysähtyä niihin tai niiden herättämiin tunteisiin. Kaikesta voi oppia paremmaksi pomoksi. Ja ihmiseksi.

Kirja ei ole täydellinen johtamisen käsikirja, vaan se on todellakin vain oman oppimiseni ja kehittymiseni yhteenvedo, jossa oleva hiljainen tieto toivottavasti muuttuu vähemmän hiljaiseksi.

Yksinkertaista johtamista – arjessa. Hyviä lukuhetkiä.

T. Ari Rämö



YKSINKERTAISTA JOHTAMISTA – ARJESSA?

”Yrityksessä järjestettiin tiedotustilaisuus uusista arvoista, jotka johtoryhmä oli rakentanut toimitusjohtajan johdolla. Paikalla olivat kaikki esimiehet ja avainhenkilöt.

Toimitusjohtaja kertoi arvot ja totesi, että tässä nämä nyt sitten ovat ja ne on otettava sanoina sellaisenaan käyttöön. Niitä ei selitettäisi mitenkään vaan ne olisivat vain ja ainoastaan määritellyt sanalliset arvot.

Yksi esimiehistä nosti kätensä ylös ja kysyi: ”Saisimmeko arvoihin hieman lisää taustaa ja sisältöä ja avaamista, koska silloin ne olisivat paljon helpommin ymmärrettävissä?”

Toimitusjohtaja totesi siihen: ”Edellinen, joka kysyi tuota, sai verokorttinsa. Saanko seuraavan kysymyksen.”

”Organisaatiossa toimitusjohtajalla oli tapana pitää työpöydällään avainhenkilöiden verokortteja. Neuvottelutilanteessa vastassa olevan henkilön verokortti saattoi olla näkyvästi päällimmäisenä. Tai se voitiin jopa nostaa siihen päällimmäiseksi keskustelun aikana provosoiden tilannetta.”

”Menestyvään muutaman sadan hengen tulosityksikköön rekrytoitiin operatiivinen johtaja talon ulkopuolelta headhunterin toimesta. CV:n mukaan henkilö oli erittäin pätevä ja osaava, mutta valitettavasti ihmisten kannalta kokemukset olivat kaikkea muuta.

Ensimmäisten kuukausien aikana parhaat ja osaavimmat päätöksiin kykenevät avainhenkilöt lähtivät talosta kyllästyneenä uuden pomon ammatitaidottomaan kommunikointiin ja täysin arvostamattomaan käytökseen. Mitkään säännöt tai arvot eivät koskeneet häntä, ihmisiä haukuttiin julkiesti, nöyryytettiin palavereissa ja kaikenlainen tekemisen vapaus ja luovuus tapettiin. Lisäksi uusiin avautuviin tehtäviin valittiin henkilöitä, jotka olivat kaikesta näkyvästi samaa mieltä pomon kanssa. Ammattitaito, joka oli mahdollistanut kasvun, hyvän fiiliksen ja tulokset, savustettiin ulos yksiköstä.”

”Organisaatio oli huonosti ja byrokraattisesti johdettu. Ei tavoitteita, ei strategiaa, ei suuntaa, asiakkaiden soittoja odotettiin eikä markkinointiin panostettu. Viimein hallitus heräsi ja vaihtoi toimitusjohtajan sellaiseen, joka edusti aivan toista johtamisen ääripäätä. Uusi toimari otti ihmiset mukaan kehittämiseen, asioita ideoitiin ja toteutettiin yhdessä, kaikkia arvostettiin ja etenkin kaikkien ajatuksia kehittämiseen arvostettiin. Yrityksen markkinaosuus nousi, tappiot jäivät taakse ja myyntitulokset kasvoivat vuosi vuodelta. Lama-aikanakaan tappiota ei tehty vaan silloinkin panostettiin ihmisiin ja markkinointiin. 13 vuoden aikana yrityksen liikevaihto nelinkertaistui ja siitä tuli oman alansa markkinajohtaja. Ihmisiä arjessa arvostaen.”

Vastaavanlaisia negatiivisia tarinoita kuulee paljon. Onneksi myös niitä positiivisia.

Erilaista johtamista tarvitaan, eikä varmastikaan ole yhtä oikeaa johtamismallia tai johtamistapaa, joka olisi oikein. Hyviä tuloksia voidaan saada aikaan eri tavoin ja varmasti organisaation erilaisissa tilanteissa



kaivataan erilaista johtajaa. En kuitenkaan usko, että tarvitaan johtajaa, joka alistaa ihmisiä, ei arvosta heitä tippaakaan tai pysäyttää kaiken keskustelun muutostarpeista tai lisätiedoista verokorttiuhkailulla.

Asioita voidaan tehdä niin monella eri tavalla – negatiivisesti tai positiivisesti. Näitä eri tavalla tekemisen ja ajattelemisen tapoja haluan herättää tällä kirjalla. Pienetkin muutokset ja uudet ideat voivat rakentaa parempaa motivaatiota, asiakastytyväisyyttä ja ennen kaikkea tulosta. Kaikki toiminta lähtee aina yksilöstä, joka tekee asioita yhdessä muitten kanssa. Työkaverien, asiakkaiden, yhteistyökumppanien, omistajien yms.

”Yksi oksa taittuu helposti, mutta yhteen sidottuna ne kestävät moninkertaisesti.”

Yksinäiseen työhön kaipaa usein tukea

Pomon työ on usein aika yksinäistä, organisaatitasosta riippumatta. Joskus tuntee olevansa kuin kahden tulen välissä. Oma esimies asettaa tavoitteita ja näkee asiat omalla tavallaan, ja omat ihmiset kokevat asiat lähellä asiakasta omalla tavallaan. Omaa roolia miettiessä tuntee välillä olevansa valtakunnansovittelija, panttivankineuvottelija, tutkimusmatkailija, kenraali tai urheilujoukkueen valmentaja. Aikamoinen johtamisen Batman siis. Tai sudenpentu vaikean haasteen edessä.

Itse olen joskus työtä vaihtaessani kokenut epäuskoa omaan osaamiseeni. Olen vaihtanut uudelle alalle, josta en ole tiennyt mitään ja niissä tilanteissa palkkaajan odotukset suhteessa omaan osaamiseen ovat tuntuneet korkeille. Tunne on voinut tulla headhunterin työnkuvauksesta, kasvutavoitteista, persoonallisuuden kuvauksesta ja muista haasteista uuteen työhön liittyen.

Nimi on työsopimuksessa, siitä on lähdettävä liikkeelle. Selvitettävä tilanne, saatava ihmiset mukaan ideoimaan ja luomaan uutta, rakennettava visio muutaman vuoden päähän ja toimenpiteet sekä tavoitteet onnistumiselle. Ymmärrettävä ympäristön jatkuva muutos ja vastattava siihen jatkuvalla kehittämisellä – sitähän johtaminen on yleensäkin. Siinä tilanteessa tuntee olevansa aikamoisen yksin. Ainoana tukena oma usko itseensä ja osaamiseensa.

Samanlaisia hetkiä tulee pomolle usein. Monessa tilanteessa on hiljaista epäuskoa, että olenko oikea ihminen tähän työhön. Osaanko oikeasti, vaikka ei ole hajuakaan mitä juuri sillä hetkellä pitäisi tehdä. Päätösten tekeminen yksin on aina haasteellista.

Toivottavasti kirjasta saa apua näihinkin tilanteisiin.

Miten omaa ääneen sanomatonta yksinäisyyttä voisi arjessa lieventää?

Pomona ei ole aina helppo tunnustaa olevansa yksin. Jos sille kuitenkin tuntuu, mitä voisi tehdä, miten sitä tunnetta voisi lieventää?



Yhteinen tekeminen

Vuosia sitten kuulin vanhana vitsinä kysymyksen, miksi ns. situ (situ = sinusta tuntuu) on luotettavampi kuin rehi- tai mutu-menetelmä (rehi = revitty hihasta, mutu = musta tuntuu)? Vastaus: koska situ perustuu kyselyyn. Näinhän se on arjessakin kaikissa tilanteissa. Kysyminen ja yhteinen mietintä ei ole merkki heikkoudesta vaan vahvuudesta. Vahvuudesta tunnustaa oma tietämättömyys ja samalla vahvuus arvostaa muiden osaamista ja kokemusta. Yhdessä keskustelemalla ja miettimällä pääsee usein eteenpäin tilanteesta kuin tilanteesta tai pystyy ainakin jakamaan omat tunteet – se jo helpottaa.

Onnistumisten merkitys

Epävarmuuden hetkillä on luotettava onnistumiseen ja haettava niitä arjesta. Eihän pyörääkään ole aina tarpeen keksii uudelleen vaan voi onnistua myös jo kokeillailla ajatuksilla omassa tai toisessa organisaatiossa.

Ongelmat mahdollisuuksiksi

Ongelman miettiminen yksin voi olla ahdistavaa ja aikaansaada negatiivisen fiilksen. Ongelmaan jää pyörimään ja ratkaisun keksiminen voi tuntua vaikealle. Ehkä ihan ensimmäiseksi pitäisi osata suhtautua ongelmaan positiivisesti – ymmärtää, että juuri kyseinen ongelma on organisaatiolle mahdollisuus kehittää toimintaa, olla parempi kuin kilpailija. Kun oma fiilis muuttuu positiiviseksi, usein ratkaisukin löytyy helpommin. Kehittyvässä organisaatiossa jokaisen ongelman ratkaisu on mahdollisuus tehdä parempaa tulosta.

Maailma muuttuu ympärillä niin nopeasti, että aina emme edes huomaakaan. Jokainen uusi idea on kullannarvoinen, jos se vain saadaan käytäntöön nopeasti.

Verkottuminen vastaavassa tehtävässä olevien kanssa

Ihminen on sosiaalinen otus. Kaipaa toista ihmistä, jonka kanssa vaihtaa ajatuksia. Tavoitteellinen verkottuminen on osa esimiehenä kehittymistä. Usein auttaa, kun vain pääsee keskustelemaan toisen ihmisen

kanssa omista haasteista tai avaamaan omaa epävarmuutta.

Avaan edellä mainittuja asioita tarkemmin myöhemmin kirjan sivuilla.

Moni pomo on arjessa epävarma, mutta ei näytä sitä

Meillä kaikilla on asioita ja tunteita, joista ei voi puhua, pomollakin. Arjessa pitää olla vahva ja antaa suunta organisaatiolle, vaikka olisi epävarma tai ei olisi hajuakaan ovatko omat päätökset oikeita. Usein luulee olevansa yksin epävarma ja joissain tilanteissa kaipaa vain tukea ja ehkä kaikkein eniten myös tietoa, että kaikkien pomojen työ on aina jollain tavalla epävarmuudessa elämistä. Enkä tarkoita pelkästään toimitusjohtajan työtä vaan kaikissa organisaatioissa kaikkien esimiesten työtä.

Tätä kirjaa on rakennettu pala palalta avoimesti ja suoraan johtamisen hiljaisesta tiedosta, jotta oman epävarmuuden käsittely, yhteinen tekeminen, onnistumisen kokemukset sekä uusien ideoiden kokeilu olisi helpompaa ja tuloksellisempaa.

VINKKI

Pomokin kaipaa joskus positiivista palautetta uskoakseen itseensä enemmän.



Kehittyäkseen johtamisessa pitää kokeilla uusia asioita

Aikoinaan vanhanaikaisessa koulussa rangaistiin tylästi tavalla, joka siinä tilanteessa nyppi suunnattomasti ja tuntui jopa simputtamiselta. Jos vaikkapa unohti kirjan kotiin ja opettaja huomasi sen, joutui rangaistukseksi kirjoittamaan vihkkoon tai taululle esimerkiksi 100 kertaa ”Muistan tuoda kirjan kouluun”.

Rangaistus ja tapa toimia unohtui vuosikymmeniksi.

Vasta pari vuotta sitten ymmärsin, että kyseisellä toistolla on merkityksensä. Oppiminen. Samaa asiaa toistamalla yhdestä asiasta tulee aivoille rutiinia ja se muuttuu monen toiston kautta automaatioksi. Tässä vanhassa esimerkissä rangaistuksen kautta, mutta sama toimii myös omassa kehittämisessä ja kehittämisesä.

Olen useita kertoja yrittänyt aloittaa kuntoilua ja käynytkin salilla muutaman kerran. Tavoitteena on ollut parantaa lihaskuntoa, ja kuntosali on ollut kaikkien muiden käyttämä hyvä keino. Jotenkin asia on aina hiipunut aloituksen jälkeen ja aktiivisuus loppunut. Olen joka kerta palannut vanhaan toimintatapaan ja löysäilyyn.

Vaihtoehtoina on ollut kotona vedettävä kuntopiiri, erilaiset jumppa- ja venyttelysarjat ja nekin ovat jääneet ajatuksen tasolle. Ison asian tekeminen on tuntunut vaikealta eikä siitä ole koskaan tullut positiivista rutiinia.

Viimein päätin aloittaa lihaskuntoilussa yhden asian tekemisen.

Päätin tehdä jokaisena aamuna suihkun jäljelle niin monta jalkakyykyä alas ja ylös niin kauan kuin jaksaisin. Meni monta aamua kun pakotin itseni tekemään kyykyjä, mutta se tuntui olevan ok, koska kyseessä oli vain se yksi asia. Muutaman viikon päästä liike tuli rutiiniksi ja ilman sitä aamu ei oikein lähtenyt liikkeellekään.

Sama päti saamaani neuvon veden juonnista. Aamu pitäisi aloittaa vedellä ja juoda sitä heti herättyä 5-6 dl. Aloitin sen väkisin ja muutaman viikon jälkeen en pääse liikkeelle ilman vesilaseja. Yksi pieni asia. Vesi.

Kun haluaa muuttaa jotain valmista rutiinia itsessään, ei kannata tehdä pitkää toivelistaa tai isoa aikaa vaativaa muutosta. Riittää kun lähtee liikkeelle **yhdeällä asialla**, jota kokeilee ja jatkaa. Lopuksi aivot tekevät siitä uuden rutiinin ja tekemistä ei enää edes mieltä. Se on siirtynyt selkärankaan ja tapahtuu automaattisesti.

Näin se on johtamisessakin > **Yksi asia kerrallaan.**

Yksinkertaista johtamista arjessa voisi kokeilla seuraavissa asioissa.