

Yrittäjän ja operatiivisen johtajan työnkuva pelialan startup-yrityksessä

Suvi Kiviniemi

Tekijä Suvi Kiviniemi	
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Yrittäjän ja operatiivisen johtajan työnkuva pelialan startup-yrityksessä	Sivu- ja liitesivumäärä 71
Opinnäytetyön otsikko englanniksi Working as an entrepreneur and chief operating officer in a game startup	
<p>Portfoliomaisen päiväkirjaopinnäytetyön tavoitteena on kuvata yrittäjän ja operatiivisen johdon työtehtäviä nuoressa pelialan yrityksessä ja löytää keinoja työtapojen ja työskentelyvalmiuksien parantamiseksi. Opinnäytetyö koostuu päiväkirjamerkinnöistä ja viikoittaisista analyyseistä, joissa paneudutaan syvällisemmin yksittäiseen, viikon aikana ajankohtaiseksi nousseeseen aiheeseen. Päiväkirjamerkintöjä on tehty kymmenen viikon ajan, 19.1.–27.3.2015.</p> <p>Kirjoittaja on Stupid Stupid Games Oy:n operatiivinen johtaja ja toinen kahdesta perustajasta. Vuonna 2013 perustettu yritys toimii pelialalla luoden omaa fantasiamailmaansa ja siihen liittyvää PC-peliä. Opinnäytetyön päiväkirjajakson aikana yrityksessä työskentelee yhdeksänhenkinen, monialainen tiimi, jonka työn ohjaamisesta kirjoittaja vastaa. Lisäksi kirjoittaja on yrittäjänä ja hallituksen jäsenenä vastuussa yrityksen visiosta ja strategiasta.</p> <p>Päiväkirjajakson aikana kirjoittaja huomasi työskentelytavoissaan ja -valmiuksissaan useita tärkeitä kehityskohteita. Keskeisimmäksi näistä nousi kyky vahvistaa tiimin ja sen jäsenten itseohjautuvuutta ja sisäistä motivaatiota. Toinen tärkeä kehityskohde oli itsensä johtaminen, etenkin tärkeiden mutta kiireettömien tehtävien priorisointi.</p> <p>Muita mielenkiintoisia havaintoja olivat kontaktiverkoston tärkeys nuorelle yritykselle, viihteen ja taiteen kuluttamisen tärkeys ja sisäisen viestinnän merkittävä helpottuminen, kun säännöllinen lähityö mahdollistui oman toimitilan vuokrauksen myötä.</p>	
Asiasanat Yrittäjäyys, johtaminen, peliala, startup-yritykset	

Author Suvi Kiviniemi	
Degree programme Business Information Technology	
Report/thesis title Working as an entrepreneur and chief operating officer in a game startup	Number of pages and appendix pages 71
<p>The objective of this portfolio type diary thesis is to describe the job of an entrepreneur, who also works as the chief operating officer at her game startup, and to find ways to develop the key working skills. This thesis consists of daily reports of goals and results of work as well as weekly analyses. In the analyses, the author goes deeper into some current subject for that particular week. The time frame of the diary is ten weeks, 19.1.–27.3.2015.</p> <p>The author is the chief operating officer and one of the two founders of Stupid Stupid Games Ltd. Stupid Stupid Games, founded in 2013, is a game developing company that creates its own fantasy world and a PC game placed in it. The author is in charge of leading the work of a multidisciplinary nine-person team. As an entrepreneur and a board member, the author is also responsible for the vision and strategy of the company.</p> <p>During the study period, several important needs for improvement were recognized to be applied to work routines and key skills. The most important need for improvement was to develop the ability to strengthen self-direction and inner motivation of the team and its members. Another important area was self-leadership skills, especially the need to prioritize important but non-urgent tasks.</p> <p>Other interesting observations were the importance of a network of contacts, the value of art and entertainment inspiring a creative employee, and the benefits of communication in an office environment, compared to working remotely.</p>	
Keywords Entrepreneurship, leadership, game industry, startup	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työympäristön esittely	1
1.2	Työtehtävissä tarvittava osaaminen	2
1.3	Käsitteet	3
2	Lähtötilanteen kuvaus	5
2.1	Oman nykyisen työn analyysi	5
2.1.1	Työtehtävien kuvaus	5
2.1.2	Työssä kehittyminen	6
2.2	Sidosryhmät työpaikalla	7
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla	9
3	Päiväkirjaraportointi	11
3.1	Seurantaviikko 1	11
3.2	Seurantaviikko 2	16
3.3	Seurantaviikko 3	21
3.4	Seurantaviikko 4	27
3.5	Seurantaviikko 5	32
3.6	Seurantaviikko 6	40
3.7	Seurantaviikko 7	46
3.8	Seurantaviikko 8	49
3.9	Seurantaviikko 9	51
3.10	Seurantaviikko 10	56
4	Pohdinta ja päätelmät	63
4.1	Byrokraatti	63
4.2	Manageri	64
4.3	Johtaja	64
4.4	Visionääri	65
5	Lähteet	66

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on seurata ja kehittää omaa päivittäistä työtäni pelialan yrittäjänä ja operatiivisena johtajana. Työ koostuu päiväkirjamerkinnöistä ja niiden viikko-analyyseista kymmenen viikon ajalta. Opinnäytetyön aikaväli on 13.1.2015–10.4.2015. Päiväkirjaosuuden laajuus on 50 työpäivää.

Työpaikkani on minun ja liikeympäristöni perustama pelialan yritys, Stupid Stupid Games Oy. Perustimme yrityksen avoimena yhtiönä maaliskuussa 2013, ja osakeyhtiöksi se muutettiin toukokuussa 2014. Yrityksen liikeidea on monessa kanavassa toimivan, aikaa kestävän fiktiivisen maailman luominen. Konkreettisista tuotteista yritys tekee itse vain videopelejä; muut tuotteet, kuten lautapelit, kirjat ja sarjakuvat, toteutetaan yrityksen ulkopuolisten tiimien voimin. Työn kirjoittamisen aikana yrityksessä on käynnissä tuotekehitysvaihe; ensimmäistä peliä ei ole vielä julkaistu.

1.1 Työympäristön esittely

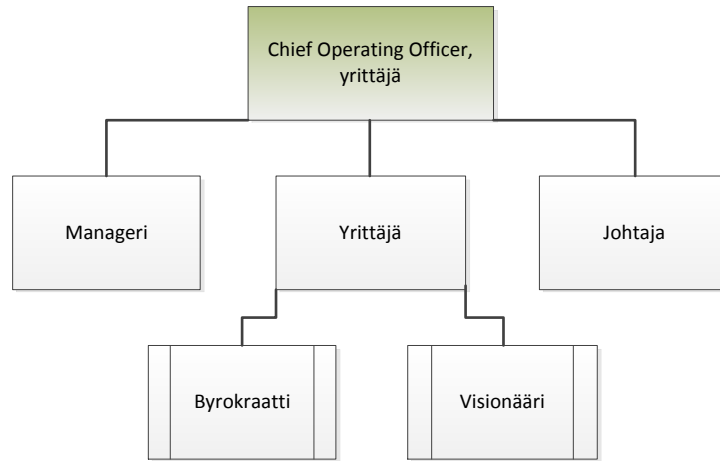
Stupid Stupid Gamesilla on 9-henkinen tiimi, joka on pääosin koottu Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opiskelijakunnasta. Tiimiin kuuluu yrittäjäparin lisäksi kaksi ohjelmoijaa, tasosuunnittelija, kaksi graafikkoa, muusikko ja markkinointivastaava. Yrittäjistä toinen toimii toimitusjohtajana ja tarinan kirjoittajana. Omiin tehtäviini kuuluu tiimin ohjaaminen ja suurin osa yrityksen pyörittämiseen liittyvistä välttämättömistä muodollisuuksista. Hoidan kirjanpidon, verotuksen, erilaiset rekisteröinnit, toimitilan vuokrasopimuksen neuvottelun, rahoitusmahdollisuuksien selvittämisen ja niin edespäin, ja pidän yleisesti huolen siitä että kaikki olennaiset asiat tulevat hoidettua.

Tiimin ohjaajana tehtäviini kuuluu pitää huoli tiimin työn etenemisestä. Käytännössä tämä tarkoittaa tavoitteiden määrittelyä, esteiden poistamista, tukihenkilönä toimimista, työn tulosten valvomista, kannustamista ja kiittämistä. Tiimitapaamisissa tehtäväni on pitää keskustelu oikeilla linjoilla ja huolehtia siitä että päätökset saadaan aikaan. Pyrin myös ohjaamaan tiimini jäseniä ammatillisessa kasvussaan, ja tuen heidän sisäistä motivaatiotaan työntekoon. Tarvittaessa puutun tiimin sisäisiin konflikteihin, ja jos tiimistä puuttuu jäseniä, otan vastuun rekrytoinnista. Yrityksen perustajana tehtäväni on myös kasvattaa yrityksen kulttuuria haluamaamme suuntaan.

Opinnäytetyön aloittamishetkellä yrityksellä ei vielä ole toimistoa, vaan töitä tehdään paljon Haaga-Helian tiloissa ja tiimin jäsenten kodeissa etätöinä. Omaan toimistoon muutetaan opinnäytetyön päiväkirjaosuuden aikana.

1.2 Työtehtävissä tarvittava osaaminen

Luokittelen työni kolmeen eri rooliin, jotka vaativat minulta olennaisesti erilaisia taitoja. Nämä roolit ovat manageri, johtaja ja yrittäjä (kuvio 1).



Kuvio 1: Osaamisen osa-alueet

Managerin roolin ydinosaaminen koostuu projektinhallinta- ja projektijohtamistaidoista. Lisäksi tarvitsen managerin ominaisuudessa riittävän hyvän ymmärryksen jokaisen alaiseni erikoisosaamisalueelta, jotta voin antaa palautetta tuloksesta ja hahmotan millaisia ominaisuuksia on realistista odottaa. Tähän tarvitsen myös pelialan ymmärrystä. Managerille olennaisin alan perusteos on Game Development Essentials: Game Project Management (Hight & Novak, 2008), joka on markkinoiden ainoa kattava pelialan projektijohtamisen opas. Teoksessa käydään läpi kaikki keskeiset peliprojektissa huomioitavat tekijät tiimin jäsenten rooleista ja tuotannon vaiheista markkinointiin ja budjetointiin.

Johtajan roolissa ohjaan ihmisiä huolehtien heidän motivaatiostaan, ammatillisesta kasvustaan ja tiimihengestä. Tähän tarvitsen ymmärrystä motivaatioteorioista ja persoonallisuuksien eroista sekä läsnäolon taitoa. Johtajana nojaan mielelläni Simon Sinekin teokseen Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't (2014). Sinekin johtamisteoria perustuu luottamukseen ja välittämiseen, ja hän uskoo vahvasti hyvän johtamisen motivoivaan voimaan. Hänen teoriansa on saanut minut näkemään oman johtamistapani uudessa valossa, ja siksi allekirjoitan sen mielelläni.

Yrittäjän rooli jakautuu edelleen kahteen osa-alueeseen; visionääriin ja byrokraatin tehtäviin. Byrokraatin roolissa pidän huolta muun muassa kirjanpidon, osakaslistan ja verotuksen ajantasaisuudesta ja tarvittavien rekisteröintien hoitamisesta. Tarvitsen vahvan pohjatiedon siitä millaisia velvollisuuksia yrityksellä on, kyvyn ottaa selvää yksityiskohdista ja

runsaasti huolellisuutta. Byrokraatille tärkeä teos on Riina Lipposen toimittama, Keskuskauppakamarin julkaisema Yrityksen perustajan opas (2011), joka käy kohta kohdalta läpi olennaisimmat yrittäjän velvollisuudet perustamistoimenpiteistä verotukseen. Osa yksityiskohdista on saattanut jo vanhentua, mutta opas kertoo selkeästi mitä kaikkea on syytä lähteä selvittämään.

Visionäärin roolissa tavoitteena on nähdä mihin suuntaan yritystä on tarpeen ohjata, ja millaisia projekteja, sisäisiä tai ulkoisia, kannattaa käynnistää. Tässä tarvitsemani taidot ovat selvästi abstraktimpia, aavistuksia ja oivalluksia jotka riippuvat enemmän yleisestä peli- ja viihdealan sekä maailman tapahtumien seuraamisesta kuin suoraan kirjoista hankittavasta osaamisesta. Visionäärin rooliin ei juurikaan kuulu samanlaisia konkreettisia työtehtäviä kuin muihin rooleihin, mutta se on tärkeää pitää mielessä ja ottaa silloin tällöin tietoisesti käyttöön, jotta yrityksen pitkän aikavälin tavoitteita ja toiminnan suuntaa ei unohdeta tarkistaa. Visionäärille inspiroiva teos on Steven Johnsonin *Where Good Ideas Come From – The Seven Patterns of Innovation* (2010), joka käy läpi uutta luovan ajattelun lainalaisuuksia. Kirjassa Johnson kertoo kiehtovia esimerkkejä tieteen, taiteen ja talouden historiasta ja piirtää suuntaviivoja innovatiivisuuden mahdollistamiselle.

1.3 Käsitteet

Asset: Pelialalla laaja käsite asioille, jotka ovat sellaisenaan valmiita pelissä käytettäväiksi ja jotka esitetään pelaajalle. Asset voi olla esimerkiksi 3D-malli, äänitiedosto, tekstuuri, animaatio tai tekstikatkkelma.

Cut scene: Tavallisesti animoitu videokatkkelma, joka avaa videopelin tarinaa pelaajalle. Usein cut scenet sijoitetaan pelikentän loppuun kertomaan pelaajan toiminnan seurauksista tai alkuun pohjustamaan kentän tapahtumia.

Flow: Positiivisen psykologian termi henkiselälle tilalle, jossa henkilö on hyvin uppoutunut keskittyneeseen, innostuneeseen työskentelyyn. Termin kehittäjän, Csikszentmihalyin mukaan (2004) flow on yksi aidon onnellisuuden kulmakivistä.

Iteratiivinen prosessi: Itseään korjaava kehitysprosessi, jossa jokaisen kierroksen tulosten arvioinnin jälkeen palataan kehittämään tuotetta tarvittavaan suuntaan.

Kuvakäsikirjoitus: Sarjakuvamaiseen muotoon tehty suunnitelma elokuvan tai muun videon sisällöstä ja etenemisestä. Myös englanninkielistä termiä storyboard käytetään yleisesti.

Pitch: Yleisesti myyntipuhe tai suullinen esittely, jonka tavoite on saada sijoittajat kiinnostumaan yrityksestä tai sen tuotteesta. Tässä työssä myös vastaavan esittelyn kirjallinen muoto, joka voi sisältää myös kuvia ja videomateriaalia.

Scrum: Iteratiivinen ketterän ohjelmistokehityksen metodologia.

Some-markkinointi: Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media käsitteenä kattaa kaikki mediat, joissa yritys voi olla aktiivisessa vuoropuhelussa viiteryhmiensä kanssa. Tässä työssä sosiaalisella medially viitataan blogiin, Facebookiin, Twitteriin, Vineen, YouTubeen, Instagramiin ja LinkedIniin.

2 Lähtötilanteen kuvaus

2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Työtehtäväni vaihtelevat vuoden mittaan runsaasti. Keskityn tässä niihin tehtäviin, joita voin ennakoida päiväkirjajakson aikana tekeväni. Selkeyden vuoksi luokittelen tehtävät luvussa 1.2 määrittelemieni roolien mukaisesti.

2.1.1 Työtehtävien kuvaus

Managerin roolin tehtäviä on paljon, ja suurin osa niistä on suhteellisen pieniä ja usein toistuvia. Tehtäviini kuuluu järjestää ja ohjata tarvittavat tapaamiset, sekä viikoittaiset koko tiimin tapaamiset että pienemmät, tiettyyn tehtävään keskittyvät keskustelut. Tapaamisissa avustan kykyjeni mukaan suunnittelutyössä ja annan palautetta tuloksista. Aikataulutan ja määrittelen tavoitteita työn osille, ja tarkkailen niiden toteutumista. Pidän huolen siitä että kaikilla on kaikki tarvittava tieto; raportoin tapaamisten tulokset, päivitän yrityksen wikiä tarpeen mukaan ja vastaan tiimin jäsenten kysymyksiin.

Lisäksi managerin työhön kuuluu esteiden poistaminen työskentelyn tieltä. Tämä on hyvin sekalainen tehtäväluokka: etsin kadoksissa olevia tiedostoja, järjestän kansioita, hankin yritykselle lisää palvelintilaa, toimitan yhteystietoja, palautan salasanoja ja niin edelleen. Tavallisesta poikkeavia managerintehtäviä tulee päiväkirjajaksolla aiheuttamaan muutto omaan toimistoon. Siihen liittyen teen vuokrasopimuksen, hankin ainakin yhden tietokoneen, järjestelen paikkoja ja ohjaan tiimin rutiinien muutosta toivottuun suuntaan.

Näissä töissä tarvitsen ensisijaisesti hyvin vahvaa ymmärrystä työn kokonaisuudesta, yksityiskohtien riittävän hyvää hahmottamista, priorisointikykyä, päättäväisyyttä ja malttia. Tekniset yksityiskohdat, kuten hankittavien palvelujen tai tuotteiden tarjonta, ohjelmien käyttöohjeet ja yhteystiedot ovat tyypillisesti helposti hankittavissa joko internetistä tai oikeilta henkilöiltä kysymällä.

Johtajan roolissa tärkeintä on olla saatavilla ihmiselle ja ohjata yrityksen kulttuuria esimerkiksi. Johtajana lähden tarvittaessa lasilliselle antaakseni tiimin jäsenelle mahdollisuuden kertoa huolistaan vapaassa ilmapiirissä, ja leivon syntymäpäivien kunniaksi muffineja näyttääkseni että välitän. Tehtäviini kuuluu myös tunnistaa yksittäisen työntekijän motivointitekijät ja vahvistaa niitä, ja tukea ammatillista kasvua etsimällä mentoreita ja muita oppimismahdollisuuksia. Johtajan työssä tarvitsen pääasiassa kykyä ymmärtää ihmisiä. Tässä roolissa käyn paljon hyvin luottamuksellisia keskusteluja, joten osa siihen kuuluvis-

ta tehtävistä jää kirjaamatta tämän opinnäytetyön päiväkirjaosuuteen. Jokaisen johtajakeskustelun mainitsemiseen työssä pyydän erikseen keskustelukumppaniltani luvan.

Byrokraatin tehtävät ja niissä tarvittavat tiedot ovat konkreettisempia. Päiväkirjajakson aikana teen yrityksen tilinpäätöksen ja kokoan tiedot veroilmoitusta varten. Etsin mahdollisia rahoituksen lähteitä ja kerään rahoituksen haussa tarvittavia tietoja. Näihin tehtäviin tarvittavat tiedot saan viranomaisilta ja potentiaalisilta rahoittajilta sekä yrityksen omasta kirjanpidosta ja arkistoista. Niiden lisäksi tarvitsen lähinnä huolellisuutta.

Visionäärin rooli on selkeimmin käytössä hallitustyössä. Päiväkirjajakson aikana on ainakin yksi hallituksen kokous, jossa kokonaisuuden ja kehityksen suunnan hahmottaminen on tärkein tehtävämme. Lisäksi visionääri on vahvasti mukana silloin, kun etsimme, sitoutamme ja ohjaamme yrityksen ulkopuolisiin projekteihin tarvittavia kontakteja. Vähintään yksi tällainen kontakti avataan päiväkirjajaksolla.

Työtehtävieni kokonaisuus on siis hyvin laaja, ja keskeytyksiä tietyn roolin tehtäviin tulee väistämättä. Kyky keskittyä ja palauttaa keskittyminen katkon jälkeen on erittäin tärkeä. Toisaalta mielekäs priorisointi on tarpeen, koska se mahdollistaa paremman keskittymisen olennaisimpiin töihin.

2.1.2 Työssä kehittyminen

Yrittäjyyteni seurauksena olen tilanteessa, jossa työn osaamisvaatimuksia ei määritellä ulkopuolelta, vaan olen vapaa ja velvoitettu määrittelemään ne itse. Voin muokata tehtäviäni osaamiseni mukaan, ja delegoida tai ulkoistaa ne asiat joiden opetteleminen ei tunnu mielekkäältä. Toisaalta osaamiseni puutteet voivat tuottaa yritykselle vakavia ongelmia tai jopa johtaa yritystoiminnan päättymiseen.

Osaamiseni on eri osa-alueilla hyvin eri tasoilla. Johtajana toimin parhaimmillani oikein jopa vaistonvaraisesti ja kehitän omia työtapojani kokeneen asiantuntijan tavoin. Managerina olen taitava suoriutuja; selviydyn töistäni itsenäisesti mutta kykyni kehittää työskentelyäni on vajavainen. Byrokraattina olen aloitteleva toimija, joka etsii kirjalliset ohjeet jokseenkin jokaiseen yksityiskohtaan. Toisaalta byrokraatin tehtävistä suurin osa tulee eteen vain kerran vuodessa tai harvemmin, ja koska ohjeet muuttuvat ajoittain, ne on joka tapauksessa viisainta tarkistaa joka kerta. Lisäksi monet byrokraatin tehtävät, kuten kirjanpito ja veroilmoituksen teko, kuuluvat luokkaan joka yrityksen kasvaessa ulkoistetaan hyvin pian, joten niiden opetteluun ei kannata kuluttaa liikaa voimavaroja. Visionäärin osaamista on vaikeampi määritellä; luovuutta, ideoiden toimivuuden oivaltamista ja tulevaisuu-

den ennustamista on vaikea määritellä ja mitata. Sanoisin kuitenkin olevani tässäkin taitava suoriutuja, joka kaipaa vielä tukea kehittymiseensä mutta selviytyy kuitenkin töistään itsenäisesti.

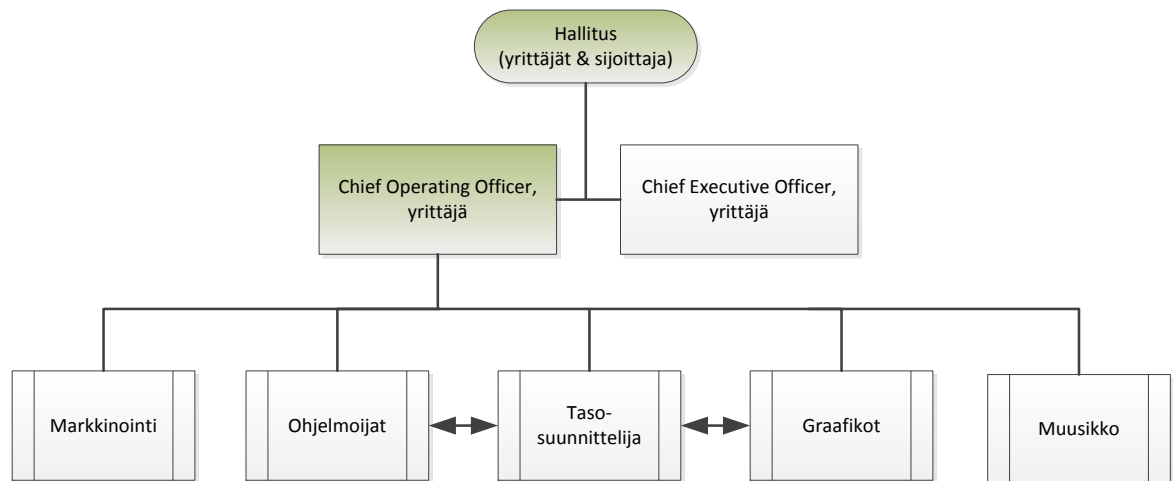
Kriittisimmät osaamisen puutteet ovat managerin tehtävissä. Vaikka ihanteeni on kasvat-
taa ja valtuuttaa tiimi mahdollisimman itsenäiseksi, velvollisuuteni on tukea heitä vahvalla
ohjauksella silloin kun sitä tarvitaan. Siksi tarvitsen lisää päättäväisyyttä ja huolellisuutta
tavoitteiden asettamiseen ja niiden noudattamisen valvomiseen. Myös palautteen antaja-
na toivoisin voivani ottaa vahvemman roolin, jotta voin olla varma, että lopputulos vastaa
visioitamme. Kumpikaan näistä tavoitteista ei kuitenkaan ole mahdollinen saavuttaa mie-
lekkäällä tavalla, jollen ensin vahvista ymmärrystäni tiimin erikoisaloista. Tämä ei tarkoita,
että uppoutuisin työn tekemisen yksityiskohtiin; enemmänkin kyse on siitä, että tarvitsen
tarkemman ja realistisemman käsityksen tarvittavasta tuloksen tasosta ja siitä, millaisella
aikataululla sen voi odottaa saavuttavansa kunkin työn osan suhteen. Jotkut yksittäiset
managerin tehtävät myös jäävät roikkumaan liian pitkäksi ajaksi oman työni priorisoinnin
ongelmien takia.

Toisaalta johtajan ja visionäärin roolit motivoivat minua enemmän, ja myös ne ovat tärkei-
tä, vaikka eivät tulekaan päivittäisessä työssä yhtä selkeästi esiin kuin managerin ja byro-
kraatin työt. Johtajana koen osaamiseni olevan suhteellisen vahvaa, mutta kuten kaikissa
ihmisten parissa tehtävissä töissä, kehittymisen varaa on aina. Johtajuutta – johtajuus-,
persoonallisuus- ja motivaatioteorioita – olen myös opiskellut jo pidemmän aikaa, enkä
koe sen suhteen olevan tarvetta suurille muutoksille. Konkreettisempi työ, jonka tekemi-
seen tarvitsen lisää keinoja, on mentorien ja muiden oppimismahdollisuuksien löytäminen
tiimilleni.

Visionäärille on tärkeintä antaa aikaa ja ravintoa; pohjimmiltaan kyse on asioiden yhdiste-
lemisestä ja kehityssuuntien oivaltamisesta, eikä sitä voi tapahtua ilman riittävää infor-
maatiota ja ajatusten vapaata lentoa. Ennakkoon on myös mahdotonta sanoa mitkä tiedot
lopulta johtavat oivalluksiin, joten visionäärin kehittäminen vaatii jatkuvaa ajan tasalla py-
syttelystä, uutisten ja sarjakuvien lukemista, pelejä, elokuvia ja musiikkia. Johtajan ja
visionäärin roolien kehittämiselle haluan löytää enemmän aikaa, mutta suurimman osan
siitä sijoitan pikemminkin vapaa- kuin työajalle.

2.2 Sidosryhmät työpaikalla

Yrityksen sisäisiä sidosryhmiä ovat tiimin jäsenet, yrittäjäkumppanini ja hallitus (kuvio 2).
Kuviossa oma asemani on korostettu vihreällä värillä.

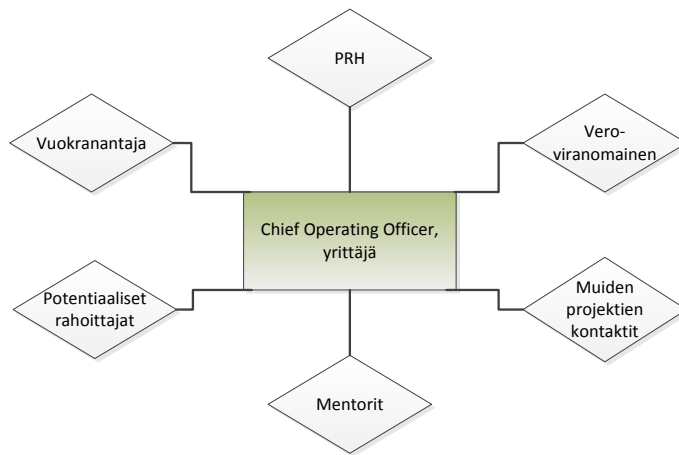


Kuvio 2: Sisäiset sidosryhmät

Hallituksessa on kolme jäsentä: minä, yrittäjäkumppanini ja yrityksen kolmas osakas. Päivittäisessä työssäni olen hallituksen suora alainen ja vastuussa sen päätösten toimeenpanosta. Yrittäjäkumppanini kanssa olemme tasa-arvoisia ja teemme päätökset yhdessä, jos ne eivät selkeästi kuulu jommankumman omalle vastuualueelle.

Tiimi toteuttaa yrityksen ensimmäistä konkreettista tuotetta, PC-peliä Johnny Graves – The Bastard Son of Satan. Jokaiseen tiimin jäseneseen olen suorassa esimiessuhteessa, mutta tavoitteeni on valtuuttaa tiimi toimimaan mahdollisimman itsenäisesti. Kuvioon 2 on merkitty nuolilla päivittäin toistuvat sisäiset asiakassuhteet. Tasosuunnittelija tilaa graafikoilta 3D-malleja ja ohjelmoijilta uusia ominaisuuksia sekä vanhojen korjauksia; toisaalta toinen ohjelmoijista on pelin pääsuunnittelija, ja tasosuunnittelija noudattaa työssään hänen pyyntöjään. Sisäiset asiakassuhteet ovat motivoivia ja selkeyttävät työtä, ja siksi koen hiukan ongelmalliseksi, ettei jokaisella tiimin jäsenellä ole selkeää sisäistä asiakasta.

Kuviossa 3 on esitelty joitakin keskeisiä ulkoisia sidosryhmiä.



Kuvio 3: Ulkoiset sidosryhmät

Työhöni kuuluu viranomaisten, esimerkiksi Patentti- ja rekisterihallituksen ja veroviranomaisten vaatimien dokumenttien ja selvitysten toimittaminen. Pidän huolen myös vuokrasopimuksen neuvottelusta ja muista toimitilaamme liittyvistä asioista, sekä etsin potentiaalisia rahoittajia ja pidän huolen heidän kontaktoimisestaan.

Pyrimme löytämään kokeneempia mentoreita tukemaan niin tiimin jäsenten kuin yrittäjienkin ammatillista kasvua. Mentorisuhteen rakennuttua se on tiimin jäsenen yksityisasia, mutta mentorien löytämisessä ja kontaktoimisessa olen osallisena. Myös minulla itselläni on mentori, kokenut esimies joka on itsekin aikaisemmin ollut mukana startup-toiminnassa.

Yrityksen liiketoimintaidean kannalta kriittisin ulkoinen sidosryhmä on muiden projektien kontaktit. Yrityksen tavoitteena on käynnistää useita yrityksen ulkopuolisia projekteja, jotka hyödyntävät samaa fiktiivistä maailmaa kuin tuotannossa oleva peli. Ensimmäiset tällaiset projektit, romaani ja lautapeli, käynnistetään opinnäytetyön päiväkirjaosuuden aikana. Näiden projektien tarkoitus on vahvistaa ja syventää asiakkaan suhdetta luomaamme maailmaan, joten on kriittisen tärkeää, että niiden tulokset ovat laadukkaita ja hyvin linjassa pelissä esitellyn maailman kanssa. Siksi näiden kontaktien löytäminen ja ohjaaminen on prioriteeteissa korkealla. Vastuu siitä jakautuu yrityksen omistajille.

2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla

Johtajan ja managerin rooleissa vuorovaikutustaitoni ja persoonani ovat keskeisimpiä työkalujani. Kun haluan sitouttaa, motivoida ja ohjata ihmisiä, kykyäni ymmärtää heitä ja vaikuttaa heihin on kriittisen tärkeää.

Johtamistyylini on hyvin lempeä ja ihmisläheinen. Olen tiimilleni saatavilla, tarvittaessa myös yksityiselämän murheista keskustelemiseen. Pysin ymmärtämään ja tukemaan ihmisiä ja heidän yksilöllisiä motivaatiotekijöitään. Auktoriteettini perustuu enemmän luottamukseen ja välittämiseen kuin asemaan ja palkitsemisen mahdollisuuteen. Tiimin tapauksissa annan keskustelulle paljon tilaa, enkä puutu keskustelun suuntaan kovin herkästi. Tämä antaa tilaa luovuudelle ja tiimihengen rakentumiselle, mutta toisaalta asiat eivät aina etene toivotussa tahdissa, ja nopeatempoisemmat jäsenet turhautuvat keskustelun harhailuun helposti. Toisinaan minun on myös vaikea ottaa päättäväisempää, ankarampaa asennetta suhteessa tiimini jäseniin, vaikka se olisikin tarpeen.

Suurin haaste ovat tiimiin tulevat tai muuten työn merkeissä kohtaamani uudet ihmiset. Luottamukseen ja välittämiseen perustuva auktoriteetti rakentuu hitaasti, eikä siihen voi nojata ensitapaamisella. Jos tiimini on ympärilläni, auktoriteettiani voi osittain lukea heidän suhtautumisestaan minuun, mutta aina näin ei ole. Näissä tilanteissa minun tulee oppia ottamaan vahvempi rooli.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Seurantaviikko 1

Ensimmäisellä seurantaviikolla tavoitteenani on saada yrityksen tilinpäätös sellaiseen kuntoon, että voin esitellä sen seuraavan viikon hallituksen kokouksessa. Viikon loppuun mennessä kirjanpito on tarkistettu ja tuloslaskelma ja tase täytetty. Rahoituslaskelmasta ja toimintakertomuksesta tarvitsen vähintään laadukkaan luonnoksen. Tapaamisia on sovittu kolme; jokaviikkoisen perjantaikokouksen lisäksi yksi firman sisäinen suunnittelupalaveri ja yksi ulkopuolinen kontakti, josta toivomme olevan apua erään projektin käynnistämisessä.

Maanantai 19.1.2015

Aamupäivän tavoitteeni on kerätä kaikki tilinpäätökseen tarvittava informaatio siististi yhteen paikkaan ja digitoida kaikki tositteet jotka eivät ole alun perinkin digitaalisia. Samalla pyrin luomaan mielekkäämmän arkistointijärjestelmän, jotta tämän vuoden informaatio tulisi kerättyä mahdollisimman hyvin jo vuoden mittaan. Iltapäivällä pidämme käsikirjoittajan, päägraafikon ja muusikon kanssa palaverin, jonka tavoite on suunnitella työn alla olevan pelitason video-osuudet.

Aamupäivän tehtävät olivat hyvin selvillä jo ennakkoon ja pääosin byrokraatti-roolin mekaanista, mutta huolellisuutta vaativaa suorittamista. Pari pientä manageri-tehtävää (sähköposti vuokranantajalta ja pari kysymystä tiimin jäseniltä) keskeytti työn, mutta pääsin sujuvasti takaisin kiinni päivän työhön. Saavutin aamupäivän tavoitteeni jo ennen lounasaikaa, ja lounaan jälkeen päivitin kirjanpitoa ja mietin seuraavan päivän tavoitteitani palaverin alkuun asti. Sain myös sovittua tälle viikolle yhden tarpeellisen tapaamisen lisää.

Palaverissa tulosta ei tehty niin paljon kuin olisin managerina toivonut, mutta se johtui enemmän epärealistisista odotuksistani kuin palaverin tehottomuudesta. On mielekkäämpää tehdä kolmesta video-osuudesta ensin yksi ainakin kuvakäsikirjoitukseksi asti kuin suunnitella kaikki kerralla – näin saa aikaisemmin mahdollisuuden oppia virheistään. Muiden lähdettyä kävin erään tiimin jäsenen kanssa johtaja-roolissa mielenkiintoisen ja rakentavan keskustelun aikaansaamisen vaikeudesta tilanteessa, jossa autonomiaa on enemmän kuin missään aikaisemmassa työssä. Tehtäväkseni jäi tarkkailla auttaako tekemämme ratkaisuhahmotelma häntä. Hänen valitsemansa ratkaisu koostuu pääpiirteissään rutiinien luomisesta ja niiden omatoimisesta, kirjallisesta tarkkailusta.

Tiistai 20.1.2015

Varaan tiistain byrokraatti-roolin tehtäville: tuloslaskelman, taseen ja rahoituslaskelman täyttämiseen. Työn ei pitäisi viedä koko päivää, mutta koska kokemukseni tällaisista töistä on vähäistä ja tehtävä on tärkeä, varaan mieluummin reilusti aikaa voidakseni tarkistaa jokaisen yksityiskohdan huolellisesti.

Työ alkoi hyvin takkuisesti, osittain koska en päässyt heti aamusta töihin kiinni lapseni tavoitekeskustelun takia. Keskittymiskykyni hajoili ja aloittaminen tuntui vaikealta. Tehokas ja keskittynyt työskentely on minulle helpointa, jos pääsen aloittamaan viimeistään aamukahdeksalta. Siihen ei kuitenkaan perheellisenä aina voi luottaa, joten keskittyneen työskentelyn alkuun saaminen on selvä kehityskohde.

Sain kuitenkin tehtyä tavoitteena olleet työt – ja samalla huomasin Pienen yrityksen esimerkkitilinpäätöksestä (Karttunen, 2010) että jatkotyötä on enemmän kuin luulin. Tilinpäätöksestä on vielä tekemättä suurin osa liitetietojen kirjaamisesta, tase-erittely ja toimintakertomus. Työ on hidasta oman kokemattomuuteni takia, ja tulee olemaan ensimmäisten ulkoistettavien asioiden joukossa. Toisaalta uskon, että yrittäjänä tulen hyötymään näidenkin asioiden hiukan syvällisemmästä ymmärtämisestä. Päivän lopuksi kirjoitin kutsun hallituksen kokoukseen, kävin pikaisesti läpi lähitulevaisuuden työtehtäviäni ja viestittelin lyhyesti parin tiimin jäsenen kanssa töiden etenemisestä. Tämä auttoi irrottamaan ajatukset tilinpäätöksestä, joka tuntuu tällä hetkellä töistäni raskaimmalta.

Keskiviikko 21.1.2015

Keskiviikkona menemme toimitusjohtajan kanssa tapaamaan henkilöä, jonka toivomme auttavan erään yrityksen ulkopuolisen projektin käynnistämisessä. Projektia ei ole tarkoitus käynnistää heti, vaan ensin toivomme saavamme näytteen henkilön tyylistä ja kyvyistä. Tapaaminen on kuitenkin vasta iltapäivällä, joten aamupäivän tavoitteeni on tase-erittelyn kokoaminen. Jos aikaa jää, jatkan liitetietojen kirjaamista.

Toive tase-erittelyn valmiiksi saamisesta yhden vajaan aamupäivän aikana osoittautui pian epärealistiseksi. Jouduin kaivamaan niin paljon lisäinformaatiota tietyistä muoto-seikoista ja vaatimuksista, että työ jäi pahasti kesken. Harmikseni muut roolit tulevat viemään lähipäivinä aikaa niin, etten ole lainkaan varma saanko tämän tehtyä ennen hallituksen kokousta. Toisaalta tavoitteeni olikin saada siihen mennessä kasaan luonnos, ei

viimeisteltyä tilinpäätöstä, joten parhaiten käytän aikani katsomalla ensin suuremmat linjat kuntoon ja uppoutumalla yksityiskohtiin vasta jos siihen jää aikaa.

Iltapäivän tapaaminen meni oikein hyvin, ja tavoite saavutettiin. Tapaamamme henkilö ryhtyy kehittämään ideoita ja hahmotelmaa mahdollista yhteistyötä varten. Olin tapaamisessa lähinnä kuuntelijan roolissa, mutta tällä kertaa se oli ennalta sovittua. Mahdollinen yhteistyö tulee olemaan ensisijaisesti toimitusjohtajan vastuulla.

Torstai 22.1.2015

Tämän päivän managerintehtäväni, tasosuunnittelupalaveri graafikon ja tasosuunnittelijan kanssa, alkaa jo kello 11. Siihen mennessä vastaan muutamaan sähköpostiin ja pyrin korjaamaan erään pienen mutta ongelmallisen yksityiskohdan tilinpäätöksestä, ja jos se selviää nopeasti, katson läpi mitä tarkkaan ottaen vielä tarvitsen kunnollisen tilinpäätösluonnoksen tekemiseen. Palaverin tavoite on saada graafikoille aikaan kunnollinen, yksityiskohtainen tehtävälista työn alla olevaan pelitasoon tarvittavista piirroksista ja malleista. Samalla saamme selkeämmän mielikuvan lopullisen tason ulkonäöstä välitettäväksi muulle tiimille – etenkin muusikko kaipaa sitä edetäkseen työssään.

Torstaiaamun työt sujuivat erinomaisesti, mikä oli helpotus tilinpäätöksen kanssa useita päiviä painineelle, turhautuneelle byrokraatille. Sain ongelman ratkottua, kirjoitin listan asioista joita tilinpäätökseen vielä tarvitsee ja tein tältä listalta pari pientä tehtävää pois. Lisäksi sovin käyväni allekirjoittamassa vuokrasopimuksemme seuraavana maanantaina.

Myös palaveri sujui mukavasti. Ohjailin keskustelua tarvittaessa, mutta osan ajasta graafikko ja tasosuunnittelija keskustelivat kahden kesken ja minä sain hoidettua pieniä manageritehtäviä (tiedostojen toimittamista ftp:lle, työkirjanpidon päivittämistä, kansioden siivoilua) siinä sivussa. Palaverin tuloksena oli kaksi laadukasta luonnosta pelitasosta, lista tarvittavista 3D-malleista ja alustava päätös siitä, miten tehtäviä jaetaan tiimin jäsenten kesken.

Perjantai 23.1.2015

Tällä viikolla päivät toistavat itseään; myös perjantaina ehdin tehdä byrokraattiroolissa kolmisen tuntia tilinpäätöstöitä ennen palaveria ja manageriroolin ottamista. Tavoite on saada kaikki tilinpäätökseen tarvittava luonnosteltua; silloin olisin saavuttanut viikkotavoitteeni. Perjantain palaveri on toistuva koko tiimin tapaaminen, jossa kaikki pääsevät ajan tasalle työn tilanteesta, ja viikon aikana pinnalle nousseet kysymykset ja keskustelunai-

heet ratkotaan. Tavoitteeni on tehdä viikkopalaverikeskustelusta tehokkaampaa, joten pyrin ohjaamaan keskustelua tänä perjantaina tavallista vahvemmin.

Byrokraatintyö katkesi suunniteltua aikaisemmin johtajantehtävien takia. Sain kuitenkin aikaan sisällysluettelot ja asettelun tarvittaville dokumenteille, ja lisäsin ne tiedot jotka olin aiemmin saanut kerättyä valmiiksi. Osa otsikoista jäi vielä tyhjiksi. Onneksi suunnittelin aikatauluni hiukan väljäksi tämän tehtävän suhteen alun perinkin; ehdin vielä maanantaina ja tarvittaessa tiistainakin lisätä tietoja dokumentteihin. Olen todennut, että etenkin tärkeimpiin tehtäviin on aina varattava enemmän aikaa kuin realistisesti arvioi niihin kuluvan. Tietyt työt, etenkin johtajan rooliin kuuluvat, ovat vielä tärkeämpiä, eikä niitä voi aina ennakoida saati lykätä. Johtajaa kaipaava ihminen on huomioitava heti, ei ensi viikolla.

Tiimitapaaminen ei ollut niin tehokas ja tavoitteellinen kuin olisin toivonut sen olevan. Yksi suuri syy tapaamisten tehottomuuteen on se, etten aina tiedä millaiset asiat tiimin jäseniä viikon aikana ovat vaivanneet. Keskustelimme tästä, ja sovimme, että tulevan toimistomme seinälle tulee lista jolle asioita viikon mittaa kirjataan. Silloin riski asioiden unohtumisesta on selvästi pienempi. Muutenkin toimisto tulee ratkaisemaan ison osan viestintäongelmistamme; ajantasaiset tehtävälistat seinällä, säännöllinen samassa tilassa työskentely ja ryhdikkäämmät työajat tulevat lisäämään ja selkeyttämään päivittäistä kommunikatiota.

Viikkoanalyysi

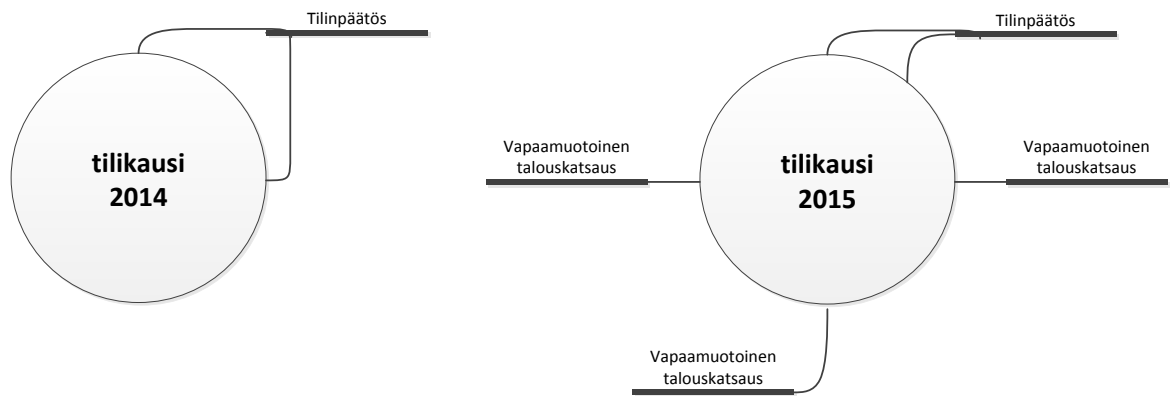
Tämän viikon töissä byrokraatin ja managerin roolit ovat olleet tavallista vahvemmin edustettuina. Manageri kuitenkin on jossain määrin esillä joka viikko läpi vuoden, joten ensimmäisen viikon viikkoanalyysissäni keskityn byrokraatin tehtäviin ja niiden kehittämiseen. Yrityksen kasvaessa ne tulevat olemaan ensimmäisiä ulkoistettavia tehtäviä, mutta byrokraatin hyveet – huolellisuus, sinnikkyys, kärsivällisyys ja kyky selvittää mutkikkaita asioita yksityiskohtia myöten – ovat ominaisuuksia joista on hyötyä monessa muussakin työssä. Lisäksi byrokraatti tuottaa paljon yrityksen toiminnan kannalta kriittisen tärkeää informaatiota.

Monet byrokraatin roolin työtehtävistäni mutkistuivat, koska en ollut yritysmuodon muutoksesta asti tietoinen kaikista tilinpäätösvaiheissa tarvittavista dokumenteista ja tiedoista. Olin tarkistanut hyvissä ajoin juoksevalle kirjanpidolle asetetut vaatimukset, mutta kulu-neella viikolla kulutin paljon aikaa tilinpäätöksen yksityiskohtien selvittämiseen, tositteiden digitoimiseen ja numeroimiseen sekä dokumenttien muotoiluun ja siistimiseen tilinpäätöksen kannalta mielekkäiksi. Tilinpäätöksen asiakirjojen tulee muodostaa yhtenäinen koko-

naisuus (Karttunen, 2010, 3), ja sellaisen muodostaminen olisi helpompaa, jos kokonaisuuden sisältö olisi alusta asti tiedossa. Työtehtävien huolellisempi ennakoiminen, ja ennakoon organisoiminen, olisi tehnyt työstä mielekkäämpää ja nopeampaa. Jatkuvaa yksityiskohtaista tiedonhankintaa vaativa työ on myös stressaavaa; sujuvaan tekemiseen pääsee kiinni vain harvoin, ja kokonaisuuden hahmottaminen on vaikeaa. Yksityiskohtien merkitys selkenee ja työ tuntuu merkityksellisemmältä, jos tehtävän työn kokonaisuus on selvä jo työn alkaessa.

Tilinpäätöstiedot ovat kriittisen tärkeitä ja antavat paljon informaatiota yrityksen tilanteesta. Siksi on hiukan huolestuttavaa, että tämän tiedon kerääminen tuntuu työläältä jo yrityksen toiminnan alussa, kun kirjanpidollisia tapahtumia on vielä hyvin vähän. Mielestäni yrityksen ylimmällä johdolla pitäisi olla näistä asioista suhteellisen ajantasainen kuva jatkuvasti. Siksi toivonkin voivani kehittää jo nyt rutiineja, joiden avulla taloudellista tilannetta käydään selkeällä tavalla läpi useammin kuin kerran vuodessa. Tässä vaiheessa toimintaa yrityskulttuuriin ja ”talon tapoihin” puuttuminen on vielä yksinkertaista; on helpompaa saada jo luodut hyvät tavat kehittämään yrityksen kasvun mukana kuin korjata huonoja tapoja myöhemmin.

Tilinpäätöksen tekeminen useammin kuin kerran vuodessa, esimerkiksi kuukausittain, on täysin sallittua. Tämä nopeuttaa tilikauden tilinpäätöksen tekemistä. (Mäkinen, 2002, 19.) Oman pienen, aloittavan yrityksemme tapauksessa kuukausittaisten, täysimittaisten tilinpäätösten tekeminen ei ainakaan toistaiseksi tunnu mielekkäältä, mutta työn edetessä olen päättänyt tehdä alkaneen vuoden tilinpäätösdokumenttipohjat etukäteen ja käydä niissä tarvittavan tiedon epämuodollisesti läpi kolmen kuukauden välein (kuvio 4). Näin teen tilinpäätöstyöstä ja kirjanpidosta selkeämpää ja mielekkäämpää, ja samalla pysyn paremmin kärryillä yrityksen taloudellisen tilanteen kehityksestä vuoden mittaan. Olen myös suunnitellut tuovani tämän rutiinin hallituksen kokouksiin jollain tasolla, esimerkiksi tase-erittelyn kaltaisella dokumentilla. Tästä täytyy keskustella muiden hallituksen jäsenten kanssa, mutta en usko heillä olevan mitään sitä vastaan.



Kuvio 4: Taloudellisen tilanteen tarkkailun kehityssuunnitelma

Vaikka kuluneen viikon byrokraatti-roolin työtehtävät ovat olleet raskaita, olen tyytyväinen siihen, miten paljon kirkkaammin nyt näen yritykseni taloudellisen tilanteen kehityksen ja sen vaatimat jatkotoimenpiteet. Päätökseni hoitaa tilinpäätöstyöt ensimmäisenä vuonna osakeyhtiön perustamisen jälkeen itse oli oikea, koska se on tehnyt talouden hallinnasta minulle konkreettisempaa ja parantanut selvästi kykyäni ymmärtää sitä.

3.2 Seurantaviikko 2

Toisella seurantaviikolla tiimitapaamisia on näillä näkymin kaksi; perinteinen perjantaipalaveri ja edellisen maanantain työtä jatkava videosuunnittelupalaveri. Lisäksi kalenteriini on kirjattuna hallituksen kokous, vuokrasopimuksen allekirjoitus, lounastapaaminen sijoitajamme kanssa, Tekesin rahoitusinformaatiotilaisuus ja yhteisörahoituskoulutuksen ensimmäinen tapaaminen. Katson viisaimmaksi olla näiden ja juoksevien managerintöideni lisäksi olla aikatauluttamatta viikolle ennakoon juuri muuta kuin tilinpäätösluonnoksen viimeistelyä.

Maanantai 26.1.2015

Maanantai alkaa vuokrasopimuksen allekirjoittamisella. Sen jälkeen ehdin tehdä kolmisen tuntia tilinpäätöstöitä ennen päivän palaveria. Byrokraatin roolissa tavoitteeni on vähintään luonnostella jokaisen tasekirjan luvun sisältö hallituksen kokousta varten. Managerin roolin tavoite on saada palaverissa pelitason ensimmäisen cut scene -videopätkän suunnitelma kuvakäsikirjoitusasteelta toteutusvalmiiksi, ja toinen kuvakäsikirjoitusasteelle.

Allekirjoitettuani vuokrasopimuksemme kävin kuvaamassa tulevan toimistomme ulkopuolelta – sisälle ei tällä hetkellä pääse remontin vuoksi – ja lähetin kuvan tiimille pikaviestiryhmämme kautta. Muutto omaan toimistoon on tärkeä käännekohta uuden yrityksen ar-

jessa; samanaikaisesti sekä hyvin innostava tapahtuma että jännittävä, mahdollisesti negatiivisiakin oireita aiheuttava muutos. Johtajana pysyttelen tarkkaavaisena sen suhteen, mutta pyrin samalla tartuttamaan omaa innostustani tiimiin.

Byrokraatin työt sujuivat erinomaisen hyvin. Tasekirjasta jäi avoimiksi enää muutamia kohtia joihin kaipaen toimitusjohtajan tai hallituksen kommenttia, joten palaan asiaan vasta hallituksen kokouksen jälkeen. Työn pohjalta voin lähipäivinä myös muokata talouskatsaus- ja tilinpäätöstyöpohjat vuodelle 2015.

Palaverin aiheeksi suunnitellut asiat eivät edenneet ihan toivotulla tavalla. Se ei kuitenkaan ollut pelkästään negatiivinen asia; keskustelun edetessä huomasimme tarvitsevamme ratkaisuja parin hahmon keskeneräisyyteen ja videon toteutuksen teknisiin haasteisiin, ja aivan perustellusti siirryimme neuvottelemaan niistä. Tässä etenimme hyvin. Jouduin joustamaan tavoitteestani, mutta joustaminen turvasi kahden tiimin jäsenen työn paremman etenemisen, joten managerintyön perimmäinen tavoite tuli saavutettua. On kuitenkin toivottavaa että seuraavalla kerralla tämän tyyppiset kompastuskivet nähdään jo hiukan kauempaa. Päivän päätteeksi kävin vielä johtaja-roolissa vakavaa ja luottamuksellista keskustelua toimitusjohtajan kanssa tulevaan hallituksen kokoukseen liittyen.

Tiistai 27.1.2015

Tiistain teemoja ovat Tekesin rahoitusinfotapahtuma, rahoituksesta keskusteleminen ja viime päivinä pinnalla olleen johtajuusasian pohdiskelu. Työtehtävien tarkka sisältö on hyvin pitkälti luottamuksellinen, joten tämän päivän keskusteluja en voi avata enempää.

Edessä on vielä paljon työtä ja raskaitakin neuvotteluja molempien teemojen suhteen, mutta päivä oli tehokas ja rohkaiseva. Yrittäjänä kannan yrittäjäkumppanini kanssa kaiken vastuun yrityksen menestyksestä, ja sen kääntöpuolena tuleva elämänhallinnan tunne on hyvin palkitseva.

Keskiviikko 28.1.2015

Tämän päivän tärkein tehtävä on hallituksen kokous. Sitä ennen työaikani kuluu lähinnä kokouksen valmisteluun – paperien tulostamiseen, markkinoinnin seurannan päivittämiseen, pöytäkirjapohjan valmisteluun ja niin edelleen – ja lounaaseen sijoittajamme kanssa. Tavoite on mennä kokoukseen hyvin valmistautuneena, ilman avoimia kysymyksiä

vastuullani olevissa asioissa, ja saada kokouksen aikana selvyys kaikkiin esityslistan asioihin.

Todellisuudessa kokouksen valmistelu ja lounas vei vain murto-osan työpäivän alkuosasta. Lisäksi ehdin luokitella ja priorisoida nipun tulevia työtehtäviäni, käydä lyhyen mutta tärkeän johtajuuskeskustelun ja jopa lukea hiukan ammattikirjallisuutta.

Hallituksen kokous oli pitkä ja hyödyllinen. Keskustelimme muun muassa yrityksen ulkopuolisten projektien käynnistämisestä, peliprojektin tilanteesta ja yrityksen rahoituksesta. Esille nostettiin myös tarve etsiä lisätyövoimaa markkinointiin, ja mahdollista ratkaisuaakin ehdotettiin. Hallitustyöskentelyyn on jo nyt syntynyt tiettyjä selkeitä, tehokkaita rutiineita, pitkälti sijoittajamme aiemman kokemuksen ansiosta. Kävimme läpi kahden edellisen kokouksen pöytäkirjoihin merkityt päätökset, joista vain yksi on toteutukseltaan kesken. Kokouksen päätyttyä totesimme, että oikea tapa tehdä kokouksista tehokkaampia ei ole vapaan keskustelun eliminoiminen, vaan sen siirtäminen sille paremmin sopivaan tilanteeseen. Tarvitsemme tilaa ideoimiselle ja pohdiskelulle, mutta hallituksen kokouksessa tulisi keskittyä tiukemmin esityslistan asioihin. Sovimme vastedes käyvämme yrityksen omistajien kesken lasillisella ainakin kerran kokousten välillä, ja merkitsimme ensimmäisen kerran kalenteriin noin kolmen viikon päähän.

Torstai 29.1.2015

Torstaina iltapäivällä kalenterissani on yhteisörahoituskoulutus. Koulutus on sidoksissa tiettyyn yhteisörahoitusalueeseen jota tuskin tulemme käyttämään, mutta toivomme silti saavamme kurssilta hyödyllistä lisäinformaatiota mahdollista rahoituskampanjaa varten. Ennen koulutusta käyn läpi työtehtäväläistäni ja teen alta pois mahdollisimman monta pientä mutta tärkeää tehtävää, joita olen tilinpäätöksen takia lykännyt. Keskiviikon pitkäksi venyneen työpäivän jälkeen tuntuu huojentavalta päästä tekemään pieniä ja lähes rutiininomaisia, nopeita managerintehtäviä. Alan kuitenkin myös jo kaivata päivää, jona ehtisin pohdiskella rauhassa pinnalla olleita johtajan ja visionäärin asioita. Pyrin saamaan tänään tehdyksi tärkeimmät tehtävät, jotta perjantaina aamupäivällä aikaa jäisi ainakin toiselle näistä rooleista.

Torstain aamupäivätavoite ei toteutunut – toimin tavallista hitaammin ja keskittymiskykyni hajoili, todennäköisesti juuri siksi koska aikaa ajatusteni selvittämiseen ei viime aikoina ole ollut. Tämä ei oikeastaan ole niinkään työn kuin vapaa-ajan ongelma; yrittäjän työhuolet tuntuvat hyvin henkilökohtaisilta ja kulkeutuvat helposti mukana arkeen. Tarvitsen tehok-

kaampia tapoja työasioiden pitämiseen työajalla, tai edes väliaikaiseen poistamiseen mielestäni silloin kun sitä tarvitsen.

Sain kuitenkin valmiiksi hallituksen kokouksen pöytäkirjan ja pari muuta paperityötä. Samalla tehtävien töiden listani piteni selvästi; lisäsin siihen hallituksen kokouksessa sovitut työt ja pöytäkirjan kääntämisen englanniksi. Tähän asti olemme pitäneet pöytäkirjat vain suomeksi, mutta koska rahoittajia tulevaisuudessa tullaan todennäköisesti hakemaan myös ulkomailta, niiden kääntäminen on ehdottomasti järkevää.

Yksi hallituksen kokouksessa todetuista, ratkaisua kaipaavista ongelmista oli markkinoinnin lisätyövoiman tarve. Torstaina sain tähän liittyen kahden henkilön yhteystiedot, otin heihin yhteyttä ja sain muutaman tunnin sisään molemmilta kiinnostuneet vastaukset. Lisäksi kolmas henkilö oli kuullut tehtävästä toisaalta ja tuli oma-aloitteisesti keskustelemaan. Tämän ongelman ratkaisun suhteen tilanne siis on lupaava.

Iltapäivän koulutus oli parempi kuin odotin. Kurssi tulee viemään ensi viikolla paljon aikaa, mutta se on kokonaisuudessaan sellaista työtä, mikä joka tapauksessa pitäisi tehdä mahdollisimman pian. Kurssin ansiosta saamme siihen lisäapua ja -motivaatiota, joten tilanne vaikuttaa loistavalta.

Perjantai 30.1.2015

Totuttuun tapaan perjantai-iltapäivä kuluu tiimitapaamisen merkeissä. Tänä perjantaina omat tavoitteeni tapaamiselle ovat epämääräisiä ja hajallaan, suurelta osin oman väsymyksen ja keskittymiskyyni väliaikaisen heikentymisen takia. Tiimi ansaitsisi parempaa managerintyöskentelyä, joten oma rentoutumiseni ja toisaalta kokousten valmistelurutiinin parantaminen ovat nyt kehityslistallani korkealla prioriteetilla. Aamupäivälle riittää, jos saan kokouspöytäkirjan käännettyä englanniksi; pöytäkirjoissa käytettävä englanninkieli on minulle tuntematonta, joten selvittämistä on paljon.

Pöytäkirjakäännös jäi hiukan kesken. Oivalsin myös tarvitsevani ehdottomasti sille oikolukijan joka ymmärtää tätä kielen tyyppilajia. Vaikka paljon pystyykin tekemään itse tai delegoimaan tiimissä, kunnollinen kontaktiverkosto alkaa näyttää elinehdolta yritykselle.

Perjantaipalaveri sujui tällä kertaa hyvin. Vaikka aamupäivä olikin sekava, pystyin täyttämään tiimin seurassa. Toisaalta tehokkaan palaverin pitämisessä auttoi sekin, että keskusteltavaa riitti luonnostaan; tasosuunnittelijalla oli uusi pelattava luonnos, ja graafikko esitteli tekemänsä kuvakäsikirjoituksen. Kerroimme tiimille markkinoinnin tilanteesta,

rahoituskuvioista ja joukkorahoituskurssin sisällöstä. Puhuimme myös valmiiden asettien käyttämisestä ja pelimoottorin lisäosien oston tarpeellisuudesta. Työtä on saatava tehokkaammaksi, ja yksi luonteva tapa tehostamiseen on keskittyä olennaisimpaan ja hankkia muu mahdollisuuksien mukaan valmiina. Kokouksen päätteeksi tehtävälisällani oli jälleen monta uutta kohtaa, mutta uskoakseni sekä johdon että tiimin kuva tilanteesta on nyt selvästi kirkkaampi.

Viikkoanalyysi

Kuluneella viikolla olen tehnyt tavallista enemmän johtaja-roolin tehtäviä – pitkälti keskusteluja ja ratkaisujen etsimistä. Johtajan käsittelemät asiat ovat usein hyvin henkilökohtaisia ja luottamuksellisia, joten en voi käsitellä niiden yksityiskohtia tässä työssä juuri lainkaan. Sen sijaan analysoin omia johtamisen periaatteitani ja niiden mahdollisia ongelmakohtia.

Johtamisen ihannemallini kulmakivet ovat kehitys ja luottamus. Sinekin mukaan (2014, 14–15) turvallisuudentunne on jokaisen toimivan organisaation ydin; sisäinen kilpailu ja epäluottamus saavat ihmiset puolustuskannalle, mutta luottamus kannustaa yhteistyöhön ja sitouttaa. Pink (2009, 106–107, 126–129) taas korostaa mielekkäiden haasteiden ja autonomian motivoivaa voimaa. Omassa yrityksessämme tavoittelemme yrityskulttuuria, jossa luottamus työyhteisöön ja johtajiin mahdollistaa vahvan henkilökohtaisen ja ammatillisen kehityksen. Oma tavoitteeni on, että jokaisella tiimin jäsenellä on selkeä kuva oman kasvunsa suunnasta ja yhteisön tuki kehitykselleen. Kehityksen kohteet voivat olla johtajan ja jäsenen välisiä, luottamuksellisia asioita, mutta kulttuurin tulee tukea kasvua, virheiden myöntämistä ja haaveita.

Tällaisen yhteisön johtaminen on kuitenkin etenkin organisaation alkuvuosina haastavaa, jopa armotonta. Ensimmäinen vaatimus luottamuksen ilmapiiriin luomiselle on oma horjumaton luotettavuuteni ja luottamukseni. Jos haluan rohkaista ihmisiä kehittymään, minun on oltava valmis näyttämään omat heikkouteni ja valmiuteni korjata ne. Sinekin mukaan (2014, 146) virheensä myöntävä johtaja saa paitsi tiiminsä avun ja tuen, myös kulttuurin jossa muutkin ovat valmiita myöntämään ongelmat ja reagoimaan niihin. Mutta, kuten Pink muistuttaa (2009, 124), erinomaisuus on kivuliasta. Vaikka oppiminen ja flow-tila ovat motivoivia ja parhaimmillaan nautinnollisia, jatkuva kehittyminen vaatii myös paljon sinnikäs-tä, itsepintaista työtä myös niin sanottuina huonoina päivinä.

Siksi ihannejohtajalleni ei riitä, että hän saa itsensä jatkamaan tätä kivuliasta työtä päivästä toiseen; hänen tulee myös vakuuttaa tiiminsä siitä, että se todella on vaivan arvoista –

myös niinä päivinä, kun hänen on itsensäkin vaikea uskoa siihen. Hänen työnsä on auttaa kutakin tiimin jäsentä löytämään sisäinen motivaationsa ja tukea sitä. Olen itse työssäni saanut huomata, osin virheitteini kautta, ettei toisen ihmisen motivaation ymmärtäminen aina ole niin suoraviivaista ja yksinkertaista kuin toivoisin. Itsetuntemus auttaa ymmärtämään myös muita, mutta toisinaan toisen ihmisen motivaattorit voivat olla ristiriitaisia omieni kanssa ja siksi vaikeita ymmärtää.

Uskon kuitenkin, että tämänkin ongelman ratkaisu on luottamuksen ilmapiiri. Tavoittelemassani kulttuurissa jokainen uskaltaa ennen pitkää käydä keskusteluja jotka auttavat johtajaa ymmärtämään yksilöllisiä motivaattoreita ja työnteon tapoja, ja sen kautta tukevat johtajan mahdollisuuksia auttaa jokaista tiimin jäsentä kasvussaan. Tämän kulttuurin rakentaminen on oma ammatillisen kasvun projektini.

3.3 Seurantaviikko 3

Tämän viikon tärkein tehtävä on joukkorahoituskurssin tehtävän tekeminen. Se tarkoittaa ensisijaisesti yrityksen pitchin laittamista kuntoon sekä markkinointisuunnitelman tekoa ja toteuttamista. Tällä hetkellä markkinoinnin käytettävissä ei ole siihen erikoistunutta työntekijää, mutta onneksi olen itse aiemmin suorittanut mainonnan ja yritysviestinnän tutkimon, joten ymmärrän tästäkin puolesta jonkin verran ennakkoon. Työ tehdään vain näennäisesti kurssia varten; todellisuudessa tarvitsemme tämän kaiken yrityksen itsensä takia. Parhaassa tapauksessa kurssi voi myös johtaa oikean joukkorahoituskierroksen avaamiseen.

Maanantai 2.2.2015

Maanantai alkaa nopealla tapaamisella sijoittajamme kanssa; hänellä on meille uusia, mahdollisesti hyödyllisiä kontakteja. Tämän jälkeen ryhdymme toimitusjohtajan kanssa töihin joukkorahoituskurssin kanssa. Tavoitteenani on vähintään organisoida työ kunnolla koko viikon ajalle ja päästä vauhtiin niissä tehtävissä, jotka toteamme kiireellisimmiksi. Sopivassa välissä vien kaikkia potentiaalisia markkinoinnin kontaktejamme askelen eteenpäin, sillä mielestäni suoraan muiden ihmisten työhön ja sitoutumiseen vaikuttavat tehtävät eivät juuri voi odottaa edes silloin, kun ne eivät varsinaisesti muuten olisi prioriteettilistan huipulla.

Sain markkinoinnin kontaktit kuntoon jo aamulla ennen sijoittajan tapaamista. Tapaamisessa sovimme miten etenemme tarjoutuneiden uusien kontaktien kanssa, ja missä vaiheessa kehenkin on mielekästä ottaa yhteyttä. Aamu sujui siis hyvin. Täysin yllättäen

vuokranantajamme tarjosi mahdollisuutta käydä hakemassa avain toimistoon ja katso-
massa tiloja remontin jäljiltä jo samana päivänä, ja ymmärrettävän ilahtuneina tartuimme
tilaisuuteen. Kenties ei olisi pitänyt – tämä tapaaminen vei hämmästyttävän paljon aikaa,
ja johti siihen, että päivän varsinainen työ eteni paljon vähemmän kuin oli tarkoitus. Tehdyt
oivallukset ja päätökset olivat tärkeitä, mutta niitä olisi pitänyt olla enemmän. Käytännössä
tämä tarkoittaa, että työhön jäi kaksi päivää – kurssin tehtävänä on tehdä joukkorahoitus-
kampanjan pitch ja sen markkinointisuunnitelma, ja nämä harjoituspitchit avataan rajoite-
tulle yleisölle torstaina, joten jouston varaa ei ole lainkaan.

Tiistai 3.2.2015

Tänään lähden lähes tyhjästä rakentamaan markkinointisuunnitelmaa joukkorahoituskam-
panjalle, joka avataan torstaina rajatulle yleisölle. Kampanjassa ei ainakaan toistaiseksi
voi oikeasti sijoittaa, vaan ajatuksena on testata sekä pitchin että markkinoinnin toimivuut-
ta mittaamalla käyntejä sivulla ja saamalla asiantuntijapalautetta. Työn on oltava valmis
keskiviikkona, joten tiistain tavoite on yksinkertaisesti tehdä sitä niin pitkälle kuin mahdol-
lista. Pitch on toimitusjohtajan vastuulla, mutta nämä työn osa-alueet on tehtävä tiukasti
yhteistyössä jotta ne tukevat toinen toistaan. Työhön tulee tauko lounasaikaan, koska
käyn neuvottelemassa lyhyesti eräästä meille tarjotusta julkisesta esiintymisestä.

Päivä oli väsyttävä ja turhauttava, ja muistutti hyvin siitä miten olennaista olisi tehdä asioi-
ta silloin kun niiden ei ole vielä mikään kiire. Luova ajattelu kiireessä ja ilman kunnollisia
taustatietoja ei ole helppoa. Markkinoinnin projekteja olisi huomattavasti mielekkäämpää
toteuttaa, jos jatkuva markkinointi olisi kunnossa ja siihen olisi järkevät suunnitelmat. Sain
kuitenkin suunnitelmille kohtuullisen hyvän pohjan, ja autoin (toivoakseni) toimitusjohtajaa
hänen osuutensa suunnittelemisessa. Markkinointisuunnitelman tarkkaan määrittelemi-
seen tarvitsee joka tapauksessa tarkempaa tietoa markkinoitavan pitchin sisällöstä.

Lounastauolla sovin meille puheenvuoron Happy Hacking Dayhin, muutamien satojen
ihmisten yleisölle. Tapahtuman teema on avoin koodi, joten puheenvuoromme aihe ei tule
olemaan itse peli, vaan Blenderin käyttäminen mallien ja animaatioiden teossa, mutta jul-
kisuus ja esiintymiskokemus ovat joka tapauksessa hyvästä. Saamme tapahtumaan myös
standin demon esittelyä varten. Tapahtuman puhujien ja standin hoidosta vastaavien va-
litseminen sekä yritys- ja puhujainfon lähettäminen tapahtuman järjestäjille jäi tehtävien
töiden listalle.

Keskiviikko 4.2.2015

Päivän tavoite on tehdä pitchin markkinointisuunnitelma valmiiksi ja valmisteltua, ja auttaa toimitusjohtajaa saamaan pitch oheistietoineen julkaisuvalmiiksi. Ennen varsinaisen pitch-markkinoinnin aloittamista on myös tärkeää saada sosiaaliseen mediaan tuoreempia päivityksiä – markkinoinnin vastuuhenkilön ajanpuutteen takia kaikki kanavat ovat olleet vajaaikäytöllä jo jonkin aikaa.

Päivän mittaan hoidin paljon managerintöitä, lähinnä lyhyitä keskusteluja töiden etenemisestä ja siitä, mitä seuraavat askelet vaativat. Tänään oli ehkä hieman huono päivä sille, mutta tiimin työn viivyttäminen oman työni takia ei yksinkertaisesti käy. Tiimin huolien huomiotta jättäminen syö työtehon lisäksi myös motivaatiota ja huolella vaalimaamme luottamuksen kulttuuria.

Tästä huolimatta sain kohtalaisen hyvin suunniteltua ja valmisteltua markkinoinnin toteutuksen pitch-viikon ajalle. Tein julkaisusuunnitelman, pari blogikirjoitusluonnosta ja hahmotelmia Twitter- ja Facebook-päivitysten sisällöstä, päivitin nettisivujamme hiukan ja julkaisin blogiartikkelin, pyysin joiltakin tiimin jäseniltä hiukan apua sisällöntuotantoon ja asetin itselleni tavoitteet. Seurannan työkalut ovat onneksi kunnossa jo ennestään. Lisäksi teimme toimitusjohtajan kanssa paljon töitä pitchin eteen.

Torstai 5.2.2015

Sain keskiviikkona illalla vielä pari markkinointi-ideaa, jotka luonnostelen aamulla. Sen jälkeen pääsen purkamaan pienten managerintehtävien sumaa. Tehtäviä on kertynyt, kun olen keskittynyt enemmän muihin rooleihin. Myös byrokraatille on nippu tehtäviä odottamassa, mutta ne saavat odottaa seuraavaa sopivaa päivää, sillä roolien pitäminen selkeinä helpottaa keskittymistä.

Päivän aikana sain vetää listaltani yli melkoisen monta pientä managerintehtävää – sisäistä ja ulkoista viestintää, dokumenttien päivittämistä ja arkistojen siistimistä, internetsivujen pieniä päivityksiä... Paremmin levänneenä olisin pystynyt parempaan, mutta lähiaikoina kertyneen stressin huomioon ottaen olen kohtalaisen tyytyväinen päivän työn tulokseen. Kaksi tehtävää managerin listalta jäi vielä tekemättä – pyrin saamaan ne tehdyksi huomenna aamupäivällä, ennen tiimin palaveria.

Perjantai 6.2.2015

Ennen tiimin perjantaipalaveria tavoitteenani on siivota ftp-palvelimemme ja kääntää hallituksen kokouksen pöytäkirja loppuun. Kokouksessa käsiteltäviä asioita on suhteellisen pitkä lista, mutta olen kirjannut ne ylös ja lähettänyt myös tiimille tiedoksi etukäteen, joten toivon palaverin sujuvan tehokkaasti.

Pöytäkirjan kääntäminen jäi edelleen hiukan kesken, mutta muuten saavutin päivän tavoitteeni. Myös tiimipalaveri sujui suhteellisen hyvin, ja keskusteltavaa tuntui olevan paljon. Onneksi pääsemme muuttamaan omaan toimistoon pian; se helpottaa päivittäistä keskustelemista ja vähentää asioiden kasaantumista vasta palaverissa käsiteltäviksi. Managerin kiireellisten tehtävien lista on lähes tyhjä, lukuun ottamatta päivittäistä ohjaustyötä ja työn kehittämisen projekteja. Tämä on huojentavaa, koska se antaa minulle pian mahdollisuuden keskittyä enemmän niihin tehtäviin, jotka eivät vielä ole kiireellisiä – joskin kiireellisten byrokraatintöiden lista on vielä pitkä, ja joukkorahoituskurssin markkinointi tulee viemään aikaani vielä viikon ajan. Se toisaalta antaa mahdollisuuden valmistella lähitulevaisuuden markkinointia ja parantaa ymmärrystäni tilanteesta, mikä taas auttaa markkinointihenkilön valinnassa, perehdyttämisessä ja tehtävien määrittelyssä.

Lauantai 7.2.2015

En yleensä työskentele viikonloppuisin lainkaan, mutta tänään teen poikkeuksen joukkorahoituskurssin takia; pitchin markkinoimiseen on aikaa hiukan vajaa viikko, joten jokainen päivä pitää käyttää hyödyksi. Viimeistelen, julkaisen ja jaan blogiartikkelin yrityksen blogissa, ja kirjoitan aiheeseen liittyvän myös omaani. Totta kai tämäkin olisi ollut vältettävissä, jos olisin reagoinut asioihin ennen kuin niistä tuli akuutteja, ja hyvän valmistautumisen seurauksena ehtinyt kirjoittaa blogiartikkelit loppuun asti viikolla. Lauantaityöpäiväni sujui kuitenkin hyvin; sain artikkelit kirjoitettua sujuvasti.

Viikkoanalyysi

Tämän viikon teema on ollut asioiden äkkinäinen muuttuminen kiireellisiksi ja huonon valmistautumisen seurauksissa räpiköiminen. Olin kuvitellut olevani jo suhteellisen hyvä ajanhallinnassa, mutta tämä viikko on osoittanut, että parantamisen varaa on melkoisesti. Monet tämän viikon sinänsä pienistä ja nopeista työtehtävistä – blogiartikkelien kirjoittaminen, viestintä Twitterissä ja Facebookissa, lähipäivien markkinoinnin suunnittelu ja materiaalin kerääminen – veivät paljon enemmän aikaa, koska niiden toteuttamiselle ei ole

suunniteltuna selkeää mallia. Meillä ei ole kunnollisia periaatteita siitä kuinka usein, millä kanavilla ja mihin tyyliin viestitään, tietoa siitä milloin ja miten kukin kanava tavoittaa ihmiset parhaiten, tai arkistoa viestinnän käyttöön sopivista materiaaleista. Etenkin materiaaliarkiston puute hidastaa työtä, ja on myös varsin kummallista yritykselle, joka kuitenkin tuottaa päivittäisessä työssään jatkuvasti mielenkiintoisia kuvia, tarinoita, musiikkia ja videoita. Kaikkea ei tietenkään voi julkaista heti tai koskaan, mutta jo graafikoiden luonnokset ja pelin suunnittelussa valkotalulle piirretyt hahmotelmat toisivat paljon lisää vetovoimaa brändillemme.

Tämä ongelma ei varmasti koske vain markkinointiviestintää, vaan täytyy huomioida kaikessa työskentelyssä – niin oman työni järjestämisessä kuin managerinroolissani, tiimin ohjaamisessa. Yksi parhaista työkaluista tämän ongelman ratkaisemiseksi on Stephen R. Coveyn ajanhallintataulukko (kuvio 5). Covey jakaa työtehtävät neljään luokkaan sen mukaan, kuinka kiireellisiä ja tärkeitä ne ovat. Kiireelliset asiat ovat usein välittömästi edessämme, näkyviä ja kuuluvia; puhelinsoittoja, keskeytyksiä, sähköposteja, tapaamisia, eräpäiviä ja määräaikoja. Tärkeät taas ovat niitä asioita, joista on hyötyä tärkeimpien tavoitteidemme saavuttamisessa, missiomme ja arvojemme toteuttamisessa. (Covey 1989, 159–160.)

	Kiireellinen	Ei kiireellinen
Tärkeä	I	II
Ei tärkeä	III	IV

Kuvio 5: Ajanhallintataulukko

Osa kiireellisistä asioista on tärkeitä, mutta ne kaikki eivät ole. Silti ne helposti vievät huomion, koska ne ovat näkyviä ja pitävät usein itsestään ääntä. Osa tärkeistä asioista taas ei ole kiireellisiä, ja siksi ne helposti lykkääntyvät päivittäisessä työssä yhä eteenpäin.

Silti juuri nämä asiat – kentän II tehtävät – ovat niitä, jotka vaikuttavat syvimmin tehdyn työn ja elämän laatuun ja vahvistavat elämönhallinnan tunnetta. Kenttien I ja III tehtäviin lähinnä reagoidaan ja ne tuntuvat usein hallitsemattomilta; kentät III ja IV ovat turhia ja vähentävät työn merkityksellisyyden tunnetta; kenttä II on sekä hallittavissa että merkityksellinen. (Covey 1989, 159–163.)

	Kiireellinen	Ei kiireellinen
Tärkeä	<p>I</p> <ul style="list-style-type: none"> -tiimin työtä edistävät asiat, palaute -johtajan läsnäolo -mielekkäät määräajat -osa viestinnästä 	<p>II</p> <ul style="list-style-type: none"> -töiden suunnitteleminen ja organisointi -uudet mahdollisuudet, verkostoituminen -suurin osa viestinnästä -rahoitus -oma ammatillinen kasvu -pitkäjänteinen johtamistyö -byrokratia
Ei tärkeä	<p>III</p> <ul style="list-style-type: none"> -monet puhelinsoitot ja sähköpostit 	<p>IV</p> <ul style="list-style-type: none"> -osa sähköposteista -asioiden alituinen uudelleenjärjesteleminen

Kuvio 6: Henkilökohtainen ajanhallintataulukko

Selkeyttääkseni tilannettani ajanhallinnan suhteen tein itselleni henkilökohtaisen ajanhallintataulukon Coveyn mallin mukaisesti (kuvio 6). Havaitsin, että illuusioni hyvästä ajanhallinnasta johtui siitä, että se on puolittain totta. En juurikaan käytä aikaani kentissä III ja IV. Minulle ei ole nykyään mikään ongelma hiljentää soiva puhelin tai lykätä sähköpostiin vastaamista, jopa jättää kokonaan vastaamatta jos viesti ei ole olennainen. Yrittäjänä voin itse päättää tai päätellä mikä on tärkeää; ulkopuolisia paineita ei juurikaan ole tai voin jättää ne huomiotta. Aiemmin tapanani oli järjestellä ja siivoilla toistuvasti asioita joiden järjestämisellä ei oikeastaan ollut mitään merkitystä työn etenemiselle, mutta olen päässyt pitkälti eroon tästäkin tavasta.

Ainoa ongelmani on siis siinä, etten suunnittele ja organisoi asioita riittävän hyvin tai hoida niitä kokonaan pois tehtäväliltäni ennen kuin ne siirtyvät kentästä II kenttään I. Jälkiviisaana voin todeta törmänneeni tähän viimeisen vuoden sisällä useinkin; huomaan kyllä puutteet ja ongelmat, mutta koska ne eivät tunnu kiireellisiltä, kirjaan ne tehtäväliltäni ei-kiireelliselle puolelle, enkä ratkaise asioita ennen kuin ne muuttuvat kiireellisiksi. Tämä on

stressaavaa ja heikentää työn laatua, joten siihen puuttuminen on sekä tärkeää että kiireellistä.

3.4 Seurantaviikko 4

Neljännellä seurantaviikolla joukkorahoituskurssi päättyy ja sosiaalisen median markkinoinnin kurssi alkaa. Näihin kahteen kuluu yksi kokonainen työpäivä. Perjantaipalaverin pääsemme tällä viikolla pitämään ainakin osittain uudessa toimistossamme, vaikka muutopäivä virallisesti onkin vasta seuraavan viikon maanantai. Näiden lisäksi pyrin tyhjentämään byrokraatin akuuttien tehtävien listan ja aloittamaan työskentelyn niiden tehtävien parissa, jotka eivät vielä ole kiireellisiä ja ajoissa tehtynä estävät akuuttien tehtävien kasaantumista.

Maanantai 9.2.2015

Tänään tyhjennän parhaani mukaan byrokraatin tehtävälistaa, mutta ensin keskityn muuttamaan managerin listalle ilmestyneeseen asiaan, sillä ne vaikuttavat suoraan tiimin työskentelyyn. Käytän siis vielä ainakin aamupäivän Coveyn ajanhallintataulukon kentässä I (kuvio 6), mutta tavoitteeni on siirtyä kentän II puolelle hyvissä ajoin ennen työpäivän loppua.

Aloitin päivän lukemalla pääohjelmoijamme keskeneräisen, päiväkirjamallisen opinnäytetyön ensimmäisen kerran. Tämä paransi ymmärrystäni hänen työnsä haasteista ja kehitystarpeista todella paljon. Olisi kohtuutonta vaatia koko tiimiä pitämään jatkuvasti tämän tyyppistä päiväkirjaa, ja niiden lukeminen joka tapauksessa kuluttaisi aivan liikaa omaa työaikaani, mutta managerintyön kehittämisessä tämä kokemus tulee muistaa. Toivon ennen pitkää oivaltavani kuinka päiväkirjan tyyppistä muistiinpano-kommunikointia voisi hyödyntää tiimin ohjaamisessa. Olen itse tarjonnut keskeneräisen opinnäytetyöni jatkuvasti tiimin luettavaksi, ja toivon että se selkeyttää heidän kuvaansa minun roolistani, tavoitteistani ja haasteistani.

Managerinroolissa selvittelin mahdollisuuksia tehdä wikistämme selkeämpi, kunnes toteisin tarvitsevani lisää informaatiota tiimin sisältä ja laitoin kysymykseni eteenpäin. Tämän jälkeen päivitin julkisia nettisivujamme hiukan ja kirjasin ylös ajatuksia laajemmalle uudistukselle. Iltapäivällä vaihdoin byrokraatinrooliin, käänsin hallituksen kokouksen pöytäkirjan loppuun ja toimitin oikoluettavaksi, päivitin kirjanpidon ja tein pohjan kuluvan vuoden tilinpäätökselle ja suunnittelemalleni hallituksen talouskatsaukselle. Lisäksi hoidin hiukan markkinointiviestintää ja sain käsiini joukkorahoituspitchimme kävijäanalytiikan, jonka

olennaisimmat tiedot jalostin pariksi yksinkertaiseksi kuvaajaksi. Näitä kuvaajia voin helposti päivittää harjoituskampanjan loppuun asti ja käyttää informaationa paitsi itselleni, myös tiimille ja tulevalle markkinointihenkilöllemme. Monta kertaa päivän aikana harhau-duin tarkistamaan sosiaalisen median tilanteen; ohjelmat vievät herkästi huomion ilmoituksillaan, vaikka ne eivät oikeasti olekaan kiireisiä. Jos päädyn hoitamaan yrityksemme markkinointiviestintää pysyvämmiin, minun on ehdottomasti valittava sille päivän aikana omat selkeät hetkensä ja poistettava puhelimeeni asti tulevat muistutukset kaikista sovel-luksista.

Tiistai 10.2.2015

Aloitan tiistain hoitamalla markkinointiviestinnän tehtävät. Tämän jälkeen siirryn pohti-maan erästä töiden organisointia ja niistä viestimistä helpottavaa ajatusta, joka tulee ajan-kohtaiseksi ensi viikolla, kun saamme oman toimiston käyttööme.

Aamupäivän aikana päivitin Twitteriä ja Facebookia ja kirjoitin yhden blogiartikkelin. Kirja-sin myös eilen tekemääni taulukkoon joukkorahoituskampanjamme kävijäanalytiikan. Lu-vut ovat aika tarkalleen odotuksiemme mukaisia – kävijäpiikki oli ensimmäisen kahden päivän aikana, ja sen jälkeen on markkinoinnista huolimatta ollut hiljaisempaa. Kampanjan viimeisten kahden päivän aikana toivon voivani saada kävijämäärää vielä hiukan nousuun verrattuna hiljaisimpiin päiviin.

Lounaan jälkeen aloittelin haaveilemaani (kevyttä ja manuaalista) tiimin työhallintajärjes-telmää, mutta tajusin pian, että ajatukseni sen suhteen olivat turhan jäsentymättömiä ja että olin turhan väsynyt ja keskittymiskyvytön. Piirrettyäni karkean hahmotelman päätin lähteä kävelylle miettimään asiaa, ja lyhentää työpäivää lopusta ehtiäkseni levätä hiukan paremmin.

Keskiviikko 11.2.2015

Keskiviikko on viimeinen päivä joukkorahoituskampanjamme markkinoinnille; torstaina on kurssin toinen työpaja, jossa toimitusjohtajamme esittää tilaisuutta varten kirjoittamansa pitchin ja kuulemme kilpailun tulokset. Markkinoinnin lisäksi käymme viemässä joitakin tavaroita uudelle toimistollemme, jonne pääsemme virallisesti muuttamaan ensi maanan-taina. En oleta näiden tehtävien lisäksi ehtiväni muuta, mutta jos ehdin, keskityn työnhallintajärjestelmääni.

Aamupäivällä editoin tasosuunnittelijamme tekemää esittelyvideota, latasin sen YouTubeen ja jaoin sosiaalisissa medioissa. Jatkoin myös joukkorahoituslinkin levittämistä, ja kirjoitin ja ajastin yhden blogiartikkelin lisää. Annoin myös toimitusjohtajalle palautetta livepitchistä ja oikoluin lehtiartikkelin, joka häneltä on tilattu. Iltapäivällä kävimme viemässä tavaraa uuteen toimistoomme, ja samalla kävimme hieman johtaja- ja visionääriroolien keskustelua. Päivä sujui siis odotusteni mukaisesti.

Torstai 12.2.2015

Torstai menee kokonaan koulutuksissa; heti aamulla alkaa sosiaaliseen mediaan keskittyvä markkinoinnin kurssi, ja sen jälkeen on joukkorahoituskurssin työpaja.

Torstai oli hyvin raskas ja todella hieno päivä. Saimme huikean määrän uusia ajatuksia markkinointia varten ja tutustuimme muutama uuteen aloittelevaan yritykseen. Kurssin ensimmäisten tehtävien tekemiseen on kuukausi aikaa; täytyy pitää huoli, ettemme jätä niitä viime hetkeen. Iltapäivällä joukkorahoituskurssilla saimme tietää, että markkinointimme puri varsin hyvin; showcase-sivumme oli kurssin toiseksi katsotuin. Tämän lisäksi toimitusjohtaja onnistui pitchissä erinomaisesti. Kilpailussa oli kaksi eri palkintoa jotka jaettiin erilaisilla perusteluilla, ja voitimme niistä toisen. Palkinto oli tuntuva alennus kurssin järjestäneen joukkorahoitusyrityksen palveluista; aiomme käyttää alennuksen myöhemmin, kun olemme saaneet valmiiksi enemmän potentiaalisia rahoittajia kiinnostavaa materiaalia.

Perjantai 13.2.2015

Pääosa perjantaista menee tiimipalaveriin, jonka pidämme jo toimistollamme, vaikka muuttopäivä onkin vasta maanantai eikä huonekalujakaan ole vielä kannettu sisään. Kalusteiden kantaminen ei ole meidän tehtävämme; vuokraamme tilan kalustettuna, ja vuokranantaja huolehtii muutosta. Palaveriin tulee paikalle myös journalistiopiskelija, joka haastattelee meitä H2-lehteä varten. Ennen palaveria päivitän markkinoinnin seurantadokumentit – tästä aion tehdä viikoittaisen tavan – ja teen hiukan muuttotunnelmapäivityksiä sosiaaliseen mediaan.

Suurin osa palaverista meni uuteen tilaan tutustumiseen ja lehtihaastatteluun. Tämä oli odotettavissa ja hyväksyttävää. Suuri osa tiimistä oli paikalla ja kuuli toimitusjohtajan kertovan journalistille yrityksen alkuvaiheista, nykytilanteesta ja haaveista, ja pääsi kommentoimaan kertomusta. Uskon, että tällaiset tilanteet ovat arvokkaita, koska ne kirkastavat ja kehittävät tiimin sisäistä tarinaa yrityksen kehityksestä ja suunnasta. Toimitusjohtaja toi

tiimille muutaman oluen kiitokseksi siitä, että heidän omistautuneen työskentelynsä ansiosta voitimme pitch-kilpailun. Juuri tällainen tiimin huomiointi ja rento kiitollisuus sopivat tavoittelemamme yrityskulttuuriin erinomaisesti.

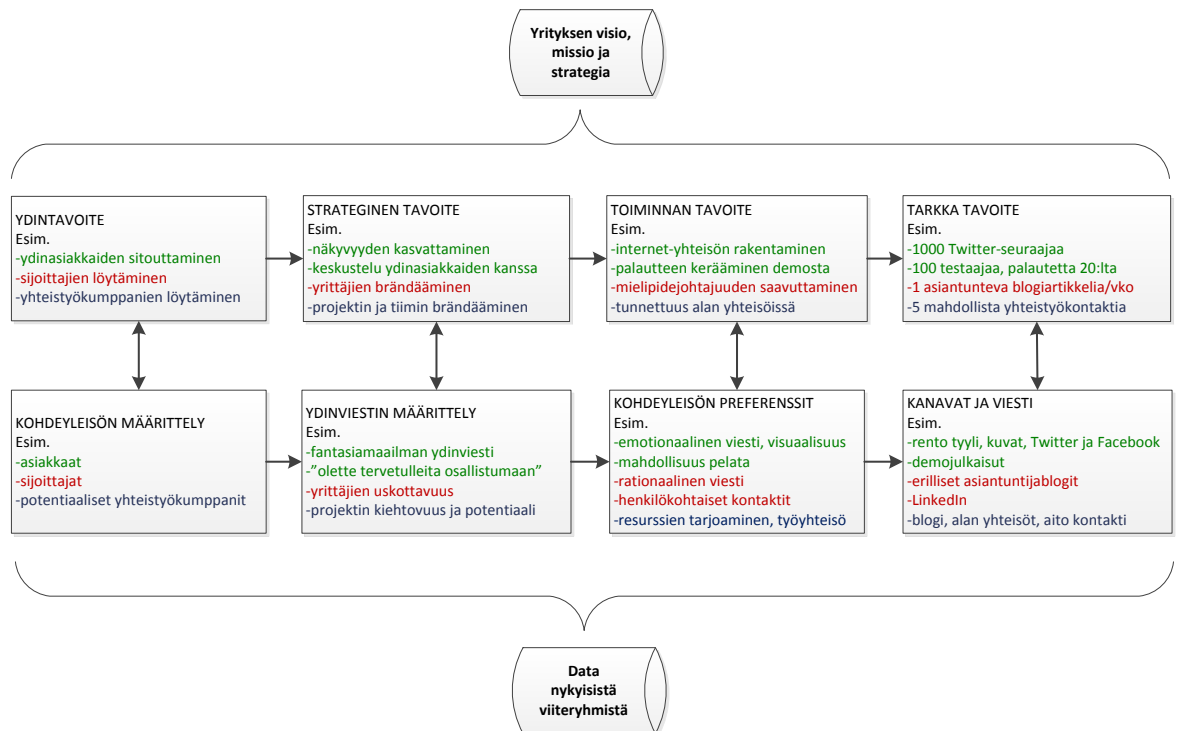
Viikkoanalyysi

Tällä viikolla olen käyttänyt paljon aikaani markkinointiin, ja tiedän hyvin, että aikaa olisi kulunut vähemmän jos ohjeet ja suunnitelmat olisivat olleet alun perin kirkkaampia. Torsdai-
naisena alkanut kurssi antoi erittäin hyvää tietoa siitä miten tässä suunnittelussa kannattaa lähteä liikkeelle, joten on sopivaa, että tämän viikon analyysissäni käsittelen sosiaalisen median markkinoinnin suunnittelua.

Tavoitteemme on paitsi luoda brändille tunnettuutta ja sitouttaa sille ydinyleisö, myös saada yleisöltä palautetta tuotteista ja ideoista ennen niiden varsinaista julkaisemista. Kunnollista suunnitelmaa palautteen keräämiseksi ei kuitenkaan ole olemassa, emmekä ole kovin tarkkaan edes määritelleet millaista yleisöä yritämme tavoittaa. Viestintätyylimme on kehittynyt puolisuunnitellusti yrityksen kulttuurin ympärille. En usko sen olevan täysin pielessä, mutta se ei huomioi erilaisia yleisöjä edes karkealla tasolla (asiakas, potentiaalinen sijoittaja vai yhteistyökumppani), eikä sitä tukevaa ja helpottavaa ohjeistusta ole olemassa.

Chrysoula Skodran sosiaalisen median markkinoinnin työpajassa käymme läpi markkinoinnin suunnittelun ylätasoa strategiasta pienimpiin yksityiskohtiin saakka – kohdeyleisön määrittelystä seuranta-työkalujen kautta tehokkaimpiin aiheutunnisteisiin (hashtageihin) ja eri kellonaikoina julkaistujen päivitysten keskimääräisiin napsautussuhteisiin (CTR, click through rate). Keskityn tässä analyysissä ensimmäisen työpajan teemaan: tavoitteiden asettamiseen ja kohdeyleisön määrittelyyn. Omia tarkkoja tavoitteitamme aiomme työstää toimitusjohtajan kanssa seuranta-viikolla 6, joten tässä yhteydessä tavoitteet jäävät vielä sille karkealle tasolle, jonka tiesimme etukäteen tai josta keskustelimme työpajan aikana.

Työtehtävän aiheesta riippumatta ennen sen aloittamista on syytä määritellä, mikä on sen tavoite. Some-markkinoinnin tapauksessa tämä voi tarkoittaa esimerkiksi tunnettuuden kasvattamista, liikenteen ohjaamista yrityksen internetsivuille uusien asiakkaiden saamiseksi, myynnin tukea asiakaspalvelun ja ohjeistuksen muodossa tai sitouttamista keskusteluun rohkaisevilla viesteillä (Skodra, 2015). Oman yrityksemme tilanteessa mielekkäitä tavoitteita voisivat olla myös esimerkiksi yrittäjien brändääminen mielipidejohtajiksi sijoittajien vakuuttamiseksi, palautteen kerääminen projektin suunnan tarkistamista varten ja potentiaalisten yhteistyökumppaneiden tavoittaminen.



Kuvio 7: Sosiaalisen median markkinoinnin suunnittelu

Kuviossa 7 olen pyrkinyt avaamaan some-markkinoinnin suunnittelun kokonaisuutta. Eri kohdeyleisöjä koskevat esimerkit on selkeyden vuoksi korostettu eri väreillä. Esimerkit perustuvat väljästi oman yrityksemme toimintaan ja tavoitteisiin.

Skodran (2015) mukaan mielekäs some-markkinoinnin suunnittelu lähtee ydintavoitteen pohtimisesta. Erilaisten yhteisöjen tapauksessa ydintavoite voi olla esimerkiksi tulovirran kasvattaminen, sijoittajien löytäminen tai lainsäädäntöön vaikuttaminen. Ydintavoitteisiin perustuen valitaan strategiset tavoitteet; näitä voivat olla esimerkiksi näkyvyyden parantaminen, uskottavuuden lisääminen ja sijoittajasuhteiden vahvistaminen. Vasta strategisten tavoitteiden suunnittelun jälkeen päästään itse toiminnan tavoitteiden suunnitteluun. Se voi tarkoittaa muun muassa resurssien tarjoamista yleisölle, mielipidejohtajuuden saavuttamista tai internet-yhteisön rakentamista. Näistä edelleen johdetaan tarkat tavoitteet: 1000 Twitter-seuraajaa, yksi asiantuntijan blogiartikkeli viikossa ja hyvät suhteet viiteen relevanttiin bloginpitäjään.

Eri tavoitteiden kohdeyleisöt ovat hyvin erilaisia, ja niille lähetettävät viestit pitää räätälöidä kunkin ryhmän tarpeiden ja mieltymysten mukaisiksi. Tätä varten tulee määritellä kohdeyleisön eri segmentit ja opetella tuntemaan ihmiset näiden segmenttien sisällä; demo-

grafiset ominaisuudet, näkökulma ja kiinnostuksen kohteet sekä some-käyttäytyminen. Näkökulmaan vaikuttaa myös kohdehenkilön tapa tehdä ostopäätöksiä; siinä missä temperamentiltaan rauhallinen, looginen asiakas pohtii tuotteen ominaisuuksia ja käyttötapaa, spontaanimpi henkilö voi tehdä välittömän päätöksen puhtaasti tunteeseen perustuen. (Skodra, 2015.)

Meidän yrityksemme tapauksessa kohdeyleisöön kuuluu asiakkaiden lisäksi ainakin potentiaalisia sijoittajia ja yhteistyökumppaneita. Jo ennen tarkempaa analyysia on selvää, että näiden kohderyhmien tarpeet poikkeavat toisistaan vahvasti. Asiakkaille myytävä tuote on hyvin tunnepitoinen ja viihdyttävä, kun taas sijoittajille keskeinen viesti on tiimin ja yrittäjien kyky onnistua näin kunnianhimoisessa hankkeessa. Viestit eivät ole keskenään ristiriitaisia, mutta suoraan saman brändin alle niitä on vaikea saada mahtumaan. Siksi olemme toimitusjohtajan kanssa alustavasti keskustelleet mahdollisuudesta käyttää omia henkilökohtaisia blogejamme työkaluna uskottavuuden ja asiantuntijuuden luomiseen, jolloin yrityksen oma viestintä voidaan pitää tunnepitoisempina. Vahva yhteys henkilöiden ja yrityksen välille voidaan luoda linkeillä ja jakamalla henkilökohtaista sisältöä myös yrityksen kanavissa sopivilla saateteksteillä.

Pieni ongelma kohderyhmien määrittelyn kannalta omassa yrityksessämme on datan puute. Suoranaisia asiakkaita meillä ei vielä ole, ja seuraajistamme emme tiedä juuri mitään. Skodran (2015) mukaan tietoa voi kerätä vuorovaikutuksella sosiaalisessa mediassa tai kasvotusten, kyselyillä tai olemassa olevista arkistoista. Meillä ei ole arkistoja, ja vuorovaikutustakin on toistaiseksi varsin vähän. Voisimme toki tehdä asiakaskyselyn, mutta koska seuraajakuntamme on vielä hyvin pieni, perheenjäsentemme ja muun lähipiirimme vastaukset todennäköisesti vääristäisivät tuloksia merkittävästi. Meille järkevin tapa kerätä tietoa potentiaalisista asiakkaistamme ja muista kohderyhmistämme voikin olla sen etsiminen jonkin mahdollisimman paljon omaa maailmaamme muistuttavan tuotteen ympäriltä.

3.5 Seurantaviikko 5

Viides seurantaviikko on lasteni talvilomaviikko; tämän takia aion pitää kaksi vapaapäivää, keskiviikon ja torstain. Viikon kolme työpäivää saattavat olla hiukan sekavia muuton takia, joten en suunnittele työtehtäviä ennakoon vaan hoidan ensisijaisesti uuteen tilaan asetumista, ja toissijaisesti tehtävälistallani olevia töitä prioriteettijärjestyksessä. Muuttoviikko ei varmasti ole paras aika ylimääräisten vapaapäivien pitämiseen, mutta perheeni, tai kenen hyvänsä tiimin jäsenen perheen takia yrityksen tulee pystyä joustamaan. Perjantaina

töiden jälkeen kalenterissani on hallituksen kokouksessa sovittu vapaamuotoinen hallituksen tapaaminen olutlasillisen äärellä.

Maanantai 16.2.2015

Maanantai on muuttopäivä. Oletan sen menevän pitkälti kalustuksen hienosäätöön, koneiden ja näyttöjen asentamiseen, julisteiden ja tehtävälistojen kiinnittämiseen seinälle ja verkostoitumiseen muiden samassa tilassa työskentelevien ihmisten kanssa. Todennäköisesti joudun myös käymään ostoksilla, koska jokaista tarvitsemaamme johtoa, adapteria ja teippirullaa meillä tuskin on valmiina.

Muuttopäivä meni sujuvammin kuin odotin; kalusteiden siirtelyä ja asioiden selvittelyä oli suhteellisen paljon, mutta asennusongelmia tai kriittisiä tarvikkepuutteita ei ollut, joten kävin johto-ostoksilla vasta kotimatalla. Päivän aikana ehdin asentaa wikiimme kategoriapuu-lisäosan, jolla sain luotua etusivulle mielekkään, helposti ylläpidettävän sisällysluettelon. Loin wikiin myös lisää kategorioita ja järjestelin sivuja niiden mukaan. Työn valmistuttua viestittelin sivujemme uudistamisesta vastaavan henkilön kanssa, ja sovin tapaamisen perjantaille. Samalla sain uudistuksen suunnittelulle selkeän määräpäivän; sen on oltava valmiina perjantaihin mennessä, eli käytännössä varaan tiistain siihen koska aion pitää keskiviikon ja torstain ainakin lähes vapaata. Puuhieni ohella ohjailin kevyesti tiimin työtä ja töiden priorisointia – tämä sujuu koko ajan vähemmällä vaivalla, mikä on täsmälleen tavoitteideni mukaista. Päivä oli siis varsin onnistunut.

Tiistai 17.2.2015

Tiistain ensisijainen tehtävä on internetsivu-uudistuksemme suunnittelu. Matkalla töihin käyn johtajan ominaisuudessa kaupassa, ja hankin tiimille ”häätävarapakkauksen” pientä naposteltavaa – suklaata, pähkinöitä, kuivalihaa ynnä muuta sellaista. Ajatuksena on yksinkertaisesti tiimin huomioiminen ja piristäminen työpäivien aikana pienellä ylellisyydellä.

Päivän aikana kyselin tiimin mielipiteitä internetsivujemme hyvistä ja huonoista puolista ja kirjasin kommentteja ylös. Näiden kommenttien ja omien muistiinpanojeni perusteella tein web designerillemme kirjalliset ohjeet sivujen uudistamiseen, ja kirjoitin suurimman osan sivuille tarvittavasta tekstisisällöstä. Joitakin kohtia ulkoistin asiaa paremmin tunteville. Lehdistösivun kuva-arkiston kokoaminen jäi vielä tekemättä, koska huomasin, ettei mukana olevalla kannettavalla tietokoneella ole käyttämäni valokuvien arkistointiohjelmaa. Työ on huomattavasti helpompaa ja nopeampaa tehdä, kun olen ensin tuonut yrityksen

kuvamateriaalin ohjelmaan ja luokitellut kuvat. Lähes samalla vaivalla saan myös tehtyä tiimille internetiin esikatselugalleriat kaikesta käytössä olevasta kuvamateriaalista, mikä helpottaa monia muitakin tehtäviä – muun muassa paljon pinnalla ollutta viestinnän sisälöntuotantoa.

Päivän päätteeksi hoidin hiukan juoksevia asioita, laskujen maksamista, kirjanpitoa ja muuta vastaavaa. Lopetin työpäivän suhteellisen ajoissa ja lähdin viettämään talvilomaa perheeni kanssa kahdeksi päiväksi; käytän loman aikana kuitenkin jonkin verran aikaa kuva-arkistointiohjelman asentamiseen ja kuvien tuomiseen siihen, jotta voin loman jälkeen jatkaa töitäni tehokkaammin.

Keskiviikko & torstai, 18.–19.2.2015

Lomapäivieni tavoite oli saada yritykselle aikaiseksi kunnollinen kuva-arkisto, jota voin käyttää myös pilvipalvelusta kummallakin koneellani, ja josta voin helposti luoda koko tiimin käyttöön esikatselukuvastot tarvittavien kuvien löytämisen helpottamiseksi. Kaikkiaan tämä tarkoittaa noin yhden työpäivän verran töitä, mutta suuri osa siitä menee asentamisen, tiedostojen viennin ja tuonnin sekä synkronoinnin odottelemiseen, joten voin samalla puuhailla kotitöitä ja oleskella perheeni kanssa kotona.

Aloitin työt asentamalla arkistointiohjelman myös toiselle kannettavalle tietokoneelleni. Pian huomasin kuitenkin, ettei se tue kaikkia tarvitsemiamme tiedostomuotoja. Onneksi ohjelmaan kuitenkin oli saatavilla lisäosa, jonka avulla tuki onnistui. Asennettuani ohjelman toiselle koneelleni ja lisäosan molemmille toin kuvat ohjelmaan, merkitsin niihin hakusanoja ja luokittelin niitä mielekkäisiin kansioihin esikatselukuvaston luontia ajatellen. Tämän työn valmistuttua siirsin arkiston pilvipalveluun, ja jätin molemmat koneet synkronoimaan moneksi tunniksi.

Sain lomapäivieni työt tehtyä varsin sujuvasti ja arvioimassani ajassa, eikä se häirinnyt perheen kanssa oleilua merkittävästi, koska ajatuksenamme ei alun perinkään ollut matkustella tai tehdä muutakaan kovin aikaa kuluttavaa kodin ulkopuolella. Siitä huolimatta jäin miettimään, miten tiukkana haluan pitää rajan yrittäjä-roolini ja yksityiselämäni välillä, ja miten pidän huolen siitä, ettei työelämä lipsu liian paljon vapaa-ajan puolelle.

Perjantai 20.2.2015

Perjantaina aloitan työt laittamalla toisen kannettavani tuomaan luomaani kuva-arkistoa arkistointiohjelmiaan ja päivittämällä markkinoinnin seurantatiedostot. Tämän jälkeen viimeistelen internetsivujen uudistusohjeet lisäämällä muilta tiimin jäseniltä tilaamani tekstiä ja tarvittaessa editoimalla niitä muun sisällön kanssa yhtenäisemmiksi. Jos aikaa vielä jää ennen tiimipalaveria, hoidan tehtävälstaltani pois jotakin riittävän pientä. Tiimipalaverin asialista on lähetetty kaikille jo torstaina, joten odotan keskustelun pysyvän oikealla linjalla suhteellisen vaivattomasti. Palaverin loppupuolella web designerimme tulee paikalle, ja käyn hänen kanssaan läpi toivomamme korjaukset. Töiden jälkeen käymme hallituksen jäsenten kesken lasillisella – tässä vaiheessa siirryn managerinroolista visionäärin rooliin. Odotan sen olevan hyvin innostava päätös työviikolle.

Aamupäivän työt sujuivat muuten odotetusti, mutta muille tiimin jäsenille delegoimani kirjoitustyöt ovat myöhässä. Onneksi tämä ei välittömästi vaikuta web designerin työhön; sivujen uudistuksen voi tehdä lähes loppuun asti ilman kyseisiä tekstejä, ja voin tarvittaessa helposti lisätä ne itsekin. Pyysin kuitenkin niitä viimeistään maanantaiksi. Epäilen, että kynnys kirjoittaa projektia tai yritystä muutamalla lauseella kuvailevia tekstejä on osittain korkea siksi, koska visiomme ei edelleenkään ole riittävän selvä edes siihen osallisille. Delegoin tekstit osittain juuri kirkastaakseni visiota – mikäpä olisi parempi tapa siihen kuin pakottaa ihmiset itse esittelemään se hyvin lyhyesti – mutta tämä yksin ei missään nimessä riitä.

Viestinnän selkeyttämiseksi sovimme tiimipalaverissa pitävämme ensi viikon alkupuolella toimitusjohtajan kyselytunnin, jonka aikana tiimin jäsenet saavat kysyä mitä hyvänsä yrityksen fiktionaaliseen maailmaan liittyviä kysymyksiä, ja toimitusjohtajalla on muutama minuutti aikaa vastata kuhunkin kysymykseen. Kysymykset annetaan toimitusjohtajalle etukäteen, vastaukset nauhoitetaan, ja minun tehtäväni on kirjata ne wikiimme. Jos kokeilu osoittautuu hyväksi, otamme sen säännölliseksi tavaksi esimerkiksi kerran kuukaudessa. Uskon että näin tulee tapahtumaan.

Keskustelu web designerin ja hänen työparinsa kanssa oli erittäin hedelmällinen. Sovimme, että he korjaavat ensin nykyisessä nettisivussa olevat selkeät viat pikaisesti, ja tämän jälkeen suunnittelevat laajemman uudistuksen jonka sitten tulevat esittelemään meille. He myös tarjoutuivat tekemään meille harjoitustyönä yritysesittelyvideon työpaikkansa välineitä käyttäen. Tartuin tarjoukseen hyvin mielelläni, koska video on ehdottoman tärkeä etenkin yhteisörahoituskampanjoissa ja vastaavissa projekteissa.

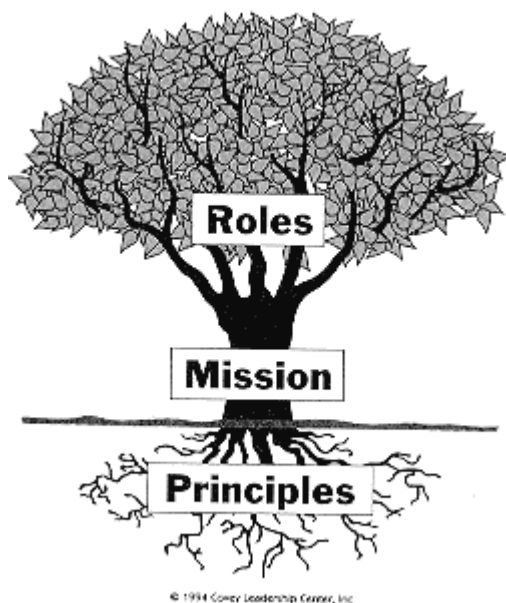
Tapaamisen jälkeen ehdin vielä rakentaa ja julkaista tiimille muutaman kuvagallerian yrityksellä olevasta kuvamateriaalista. Muiden gallerioiden rakentaminen ja galleriasivun

kunnollinen salaaminen ulkopuolisilta jäi ensi viikolle, mutta mikään gallerioissa oleva kuvamateriaali ei ole niin kriittistä, että sen joutuminen ulkopuolisiin käsiin juurikaan haittaisi meitä.

Viikko päätettiin lasillisilla hallituksen kesken. Pohdiskelimme hyvin vapaamuotoisesti ja avoimesti yrityksen suuntaa ja edessä olevia haasteita, ja sovimme, että sijoittajamme auttaa toimitusjohtajaa pitchin hiomisessa tulevina viikkoina. Kuluva vuosi on yrityksen kannalta kriittisen tärkeä, ja tilanne on hyvin raskas ja stressaava. Kaikki hallituksen jäsenet taitavat kuitenkin olla startup-elämään juuri oikeaa ihmistyyppiä, koska kaikessa stressaavuudessaankin tilanne tuntuu hyvin innostavalta.

Viikkoanalyysi

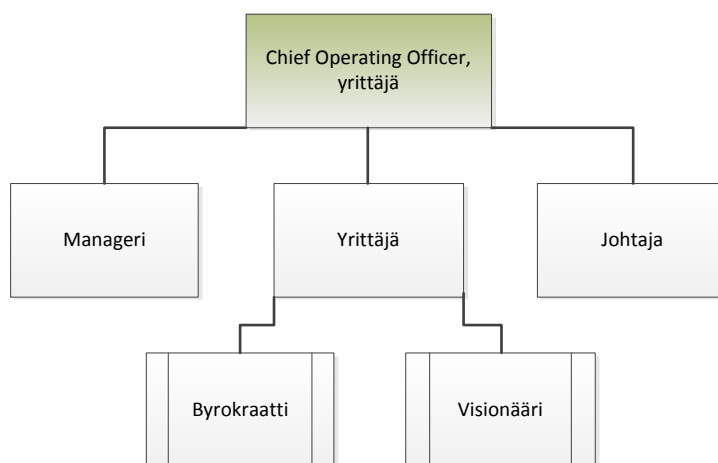
Viidennen seurantaviikon kaksi lomapäivää ja niiden aikana tekemäni työurakka sai minut pohdiskelemaan eri roolejani sekä työpaikalla että kotona, ja riskiä niiden sekoittumisesta toisiinsa tai epätasapainosta roolien välillä. Yrittäjän työ on hyvin henkilökohtaista, ja oma välittävä, aina saatavilla oleva johtamistyylini vahvistaa tätä piirrettä. Ajatus töiden täydellisestä jättämisestä toimistolle ei ole lainkaan sen realistisempi kuin ajatus siitä, että toimistolle tullessani voisin lakata olemasta äiti. Olen tarvittaessa saatavilla niin lapsilleni kuin tiimilleni, mielessäni on aina molempia koskevia asioita, ja henkilökohtainen kasvuni koskee jatkuvasti sekä työ- että yksityiselämän rooleja.



Kuvio 8: Luonnollisten roolien kehittyminen (Covey 1995, 125)

Coveyn (1995, 124–126) mukaan ihmisen ”luonnolliset” roolit kasvavat hänen missiossaan, joka taas perustuu hänen elämänsä perusperiaatteisiin (kuvio 8). Jos ihminen ei hahmota omia periaatteitaan tai jos rooli on irrallinen niistä, esimerkiksi jos työntekijä tulee toimistolle aamuisin vain rahan takia tai ihmissuhteen perustana on pelkkiä haaveita, roolilta puuttuu elinvoima. Jos taas rooli on yksi mission ja sen kautta periaatteiden ilmene-
mismuodoista, sen syvä henkilökohtainen merkitys tukee sitä ja ylläpitää intohimoa sen toteuttamiseen vaikeampinakin aikoina. Pink (2009, 77–81) käsittelee samaa aihetta jaka-
essaan ihmiset ulkopuolelta motivoitaviin ja sisäisen motivaation ajamiin. Hänen mukaan-
sa sisäisesti motivoituvat ihmiset ovat tehokkaampia, itseohjautuvampia ja sinnikkäämpiä,
ja myös voivat paremmin. Kullakin ihmisellä on pääasiallisesti käytössä toinen näistä mo-
tivaatiotyyleistä, mutta ne eivät ole sisäsyntyisiä vaan opittuja, joten ulkopuolelta motivoi-
tavat voivat myöhemmässäkin elämänvaiheessa oppia sisältä motivoituviksi.

Yrittäjyyteni ja samanhenkisen yrittäjäkumppanini ansiosta olen siinä onnekkaassa tilan-
teessa, että koko työpaikkani on kasvanut omien arvojeni tukevalle pohjalle. Yrityksemme
ydinarvot, luottamus ja jatkuva kehitys, ovat myös omia ydinarvojani. Lisäksi perustan
elämäni hellittämättömälle vastuun kantamiselle ja sille, että pidän itseni riittävän valp-
paana ja ajan tasalla vastuullisten päätösten tekemiseksi, ja myös delegoitavien päätös-
ten tunnistamiseksi. Nämä molemmat ovat periaatteita, jotka sopivat hyvin yhteen yrittäjä-
elämän kanssa.



Kuvio 9: Työroolini

Yrittäjän rooli ei kuitenkaan ole ainoa näistä periaatteista voimaansa saava roolini. Luvus-
sa 1.2 määrittelin osaamistarpeeni eri työroolini kautta (kuvio 9); olen manageri, johtaja
ja yrittäjä, ja yrittäjän rooli jakautuu edelleen visionääriin ja byrokraatin tehtäviin. Muita
keskeisiä roolejani ovat äidin rooli ja henkilökohtaisten, ihmisyyksilön tarpeiden koko-
naisuus – esimerkiksi ystävän, levynkeräilijän ja yksinäisyyttä kaipaavan introvertin roolit.

Arkielämässä roolit tuntuvat helposti kilpailevilta; yhdelle roolille annettu aika on väistämättä pois muilta. Vaikka olen äiti myös ollessani toimistolla, en juurikaan hoida sen roolin tehtäviä ennen kuin palaan illalla kotiin, ja jos jatkan töitä kotona, äidin rooli väistämättä kärsii. Covey kuitenkin muistuttaa (1995, 122–123), että luonnolliset, samoihin periaatteisiin tukeutuvat roolit itse asiassa tukevat toisiaan ja johtavat henkilökohtaiseen kasvuun kaikilla elämän osa-alueilla. Ne eivät ole erillisiä, vaan samojen arvojen eri ilmenemismuotoja.

Vaikka kaikissa rooleissa onkin pohjimmiltaan kyse samojen periaatteiden toteuttamisesta, mitään roolia ei pidä ylikorostaa muiden kustannuksella; päinvastoin, epäonnistuminen missä hyvänsä roolissa on epäonnistumista omien periaatteidensa noudattamisessa, ja se heijastuu myös kaikkiin muihin rooleihin. Siksi roolien tasapaino on tärkeää. Jokaisen ihmisen elämässä on aikoja, jolloin jokin rooli vaatii enemmän huomiota kuin toiset, mutta kokonaisuus ratkaisee – roolien ajoittainen epätasapaino voi hyödyttää elämän kokonaisuuden tasapainoa pidemmällä aikavälillä. (Covey 1995, 125–126.)

Omassa tilanteessani, kunnianhimoista projektia toteuttavan yrityksen alkuvuosina, työroolit ovat keskeisiä ja kuluttavat suuren osan resursseistani. Olen kuitenkin myös yksinhuoltajaäiti, enkä voi jakaa päivittäistä vanhemmuutta kenenkään toisen kanssa. Minulla ei ole varaa edes lyhytaikaiseen epätasapainoon, koska lapset tarvitsevat vanhemman. Roolien tasapainon tarve on siis elämässäni läsnä hyvin korostuneena, ja ajoittain sen saavuttaminen tuntuu työläältä ja epävarmalta.

ROLES		GOALS	
Physical			
Social/Emotional			
Mental			
Spiritual			
SHARPEN THE SAW			
ROLE # 1			
ROLE # 2			
M			
I			
S			
S			
I			
O			
N			
ROLE # 3			
ROLE # 4			
ROLE # 5			
ROLE # 6			
ROLE # 7			

Kuvio 10: Viikkokalenterin rooliluettelo (Covey 1995, 80)

Covey (1995, 80–81) tarjoaa työkaluksi tämän ongelman ratkaisuun viikkokalenteria (kuvio 10), jonka rooliluetteloon kirjataan ensin kyseisen roolin tärkein tai tärkeimmät prioriteetit seuraavan viikon ajaksi, ja tämän jälkeen päätetään kunkin prioriteetin toteuttamiselle päivä ja aika. Jos tarkkaa aikaa on vaikea päättää etukäteen, esimerkiksi jos kyse on lapsen kanssa vietettävästä rennosta yhteisestä hetkestä, sen voi merkitä sopivan päivän kohdalle muiden tärkeiden asioiden listaan, ja tarvittaessa siirtää seuraavalle päivälle jos se kyseisenä päivänä jää toteutumatta.

Coveyn kalenteri on suhteellisen muodollinen ja tuntuu ensi vilkaisulla joustamattomalta, mutta kirjatessani kokeeksi ensi viikon tehtäviäni siihen totesin, että hahmotin ajankäyttöni paljon paremmin ja näin yhdellä vilkaisulla roolien välisen tasapainon tilanteen sekä kohdat, jotka voin parhaiten käyttää oman hyvinvointini ylläpitoon ja henkilökohtaisen kasvun projektiini. Olen kaivannut viikkokalenteria töideni suunnitteluun jo aiemmin, joten päätin ainakin kokeilla Coveyn mallin tehokkuutta roolien välisen tasapainon vahvistamiseksi. Kuten Covey toteaa (1995, 77–78), elämä kulkee eteenpäin ja muotoutuu joka tapauksessa, mutta vain tietoisella ja päättävällä työllä sen saa kasvatettua omien toiveidensa ja periaatteidensa mukaiseksi.

3.6 Seurantaviikko 6

Kuudennella seurantaviikolla keskeisin tehtävä on asettua kunnolla ”taloksi” uudelle toimistollemme; saada seinälle alustavasti suunnittelemani kevyt tiimin työnhallintajärjestelmä, kehittää tiimin kykyä töiden priorisointiin, hioa viestintää ja auttaa säännöllisen rytmin löytymisessä. Järjestän myös kuva-arkistomme kunnolla loppuun asti, ja hoidan toimitusjohtajan kyselytunnin järjestämisen ja tulosten kirjaamisen. Managerin töiden lisäksi teen jonkin verran byrokraatin töitä. Keskiviikkona minua ja liikekumppaniani haastatellaan Haaga-Helian Startup Schoolin internetsivuilla tehtävää artikkelia varten.

Maanantai 23.2.2015

Maanantain pääasiallinen työni on kuva-arkistomme viimeistelemine, sen kaikkien osien vieminen internetgallerioihin ja niiden salaaminen. Uskon saavani sen päivän aikana valmiiksi, mahdollisesti lukuun ottamatta muilta tiimin jäseniltä pyydettyjä lisäkuvia. Tämän tehtävän ohessa hoidan pieniä juoksevia töitä – kirjanpitoa, sähköposteja, neuvotteluhuoneen varauksia ynnä muuta sellaista.

Internetgallerioiden luominen ja arkiston järjestäminen loppuun sujui yllättävän nopeasti, ja salaukseen löysin valmiin työkalun palveluntarjoajamme valikosta. Tehtävä oli hoidettu loppuun asti jo ennen lounasta. Saatuani sen valmiiksi päivitin yrityksen kirjanpidon, sovin tapaamisen tulevan markkinointihenkilömme kanssa ja siivosin tehtävälistani ajan tasalle. Tehtävälistaa päivittäessäni huomasin, että byrokraatti-roolin tehtäviä on ehtinyt kasautua enemmän kuin luulin. Yksikään niistä ei kuitenkaan ole vielä kiireellinen, joten nyt on sopiva aika valita ja pitää byrokraatti-päivä.

Iltapäivän käytin pohtimalla työnkulkua ja sen kehityskohtia, asioita joihin minun tulisi puuttua. Juoksevat tehtävät – palautteenanto, kysymykset, informaation jakaminen – katkoivat pohdintaa. Avoimen toimiston ongelma on oman rauhan puute, jota ei voi korjata laittamalla puhelimen ja tietokoneen äänettömälle.

Tiistai 24.2.2015

Tiistaiaamupäivän käytän byrokraatin tehtävälistan lyhentämiseen. En usko saavani listaa tyhjäksi aamupäivän aikana, vaan jatkan jonakin toisena sopivana päivänä. Tämä käy kuitenkin varsin hyvin, koska olen todennut byrokraatin työt itselleni kaikkein turhauttavimmiksi tehtäviksi. Toivon pystyväni vähentämään turhautumista jakamalla ne muutaman tunnin jaksoiksi, joiden aikana ehtii saada jotakin oikeasti aikaan mutta jotka eivät ehdi

uuvuttaa liikaa. Iltapäivällä pidämme perjantain päätöksen mukaisesti toimitusjohtajan kyselytunnin, jonka tulosten kirjaaminen ylös jää minun tehtäväkseni.

Aamupäivä kului kirjanpidon parissa; ilmoitin hiljattain yrityksen alv-velvolliseksi, mikä aiheutti päivitystarvetta. Lisäksi osa kuiteista oli digitoimatta ja tositearkisto hiukan epäjärjestyksessä. Päivitin myös hallituksen kokouksia varten suunnittelemani talouskatsauksen. Työt sujuivat mukavasti. Byrokraatin tehtävälialta jäi tekemättä lähinnä tilinpäätöksen viimeistelytöitä ja veroilmoituksen teko.

Kyselytunti sujui hyvin, ja selvensi fantasiamaailmamme luonnetta etenkin uusille tiimin jäsenille todella tehokkaasti. Päätimme pitää ainakin alkuun kyselytunteja suhteellisen usein, noin kerran kahdessa viikossa, ja tarkistaa tarvetta myöhemmin.

Illalla kotona päädyin vielä toteuttamaan meille suunnittelemani yksinkertaisen toiminnanhallintajärjestelmän – termi kuulostaa suureelliselta, koska todellisuudessa kyse on julisteesta jolle työnkulku on hahmoteltu kevyen humoristisella otteella. Kuvassa on tilaa työn eri osa-alueiden tehtävämerkinnöille. Esittelen järjestelmän paremmin myöhemmin tällä viikolla, kun se on ehditty ottaa kunnolla käyttöön.

Keskiviikko 25.2.2015

Aamupäivällä vieraaksemme tulee journalistiopiskelija, joka haastattelee minua ja toimitusjohtajaa Haaga-Helian Startup Schoolin verkkosivuille kirjoitettavaa artikkelia varten. Tällaiset vierailut vievät kohtuullisen paljon aikaa, mutta otamme ne silti mielihyvin vastaan, koska tässä vaiheessa yrityksen kehitystä jokainen mahdollisuus positiiviseen julkisuuteen ja näkyvyyden kasvattamiseen on hyvästä. Iltapäivän suunnitelmat jätän auki; tehtävälialtani on paljon asioita, mutta yksikään niistä ei ole suoranaisesti kiireinen, joten jos tilaisuus tarjoutuu, rauhallinen keskustelu yrityskumppanini kanssa menee prioriteeteissa kärkeen.

Ensi töikseni aamulla töihin tullessani ripustin toiminnanhallintajulisteeni seinälle. En selittänyt sitä tiimille sen kummemmin, vaan kiinnitin siihen yhden oman tehtävämerkintäni ja päätin tarkkailla kokevatko muut sen riittävän hyödylliseksi lisätäkseen siihen omiaan. Hiukan lapsellisesti piirretty, puuväreillä väritetty juliste herätti huvitusta, ja vähitellen tehtävälappujakin alkoi ilmestyä.

Haastattelu oli mielenkiintoinen. Yrityksellämme on jo varsin selkeä tarina ja identiteetti, ja niistä puhuminen ulkopuolisille aiheuttaa usein hyvin innostuneita, luottavaisia, positiivisia

reaktioita. Tämä vahvistaa uskoani siihen, että olemme oikealla tiellä. Olen hyvin utelias näkemään, millaiseen muotoon haastattelija tarinamme kirjoittaa.

Haastattelun jälkeen lähdimme toimitusjohtajan kanssa kävelylle hiomaan strategiaamme firman ulkopuolisten projektien ja avustavien henkilöiden sitouttamisen suhteen. Tällaiset keskustelut ovat viime aikoina olleet liian harvinaisia; otan tavoitteekseni lisätä niitä merkittävästi lähikuukausien aikana, sillä ne ovat tärkeitä yrityksen strategian selkeyden ja suunnan pitämisen kannalta.

Torstai 26.2.

Torstain aamupäivän teen töitä kotoa käsin, koska toimitusjohtaja tulee hakemaan yritykselle hankkimiani näyttöjä toimistolle vietäväksi. Iltapäivällä tapaamme uuden markkinointihenkilömme hänen nykyisellä työpaikallaan, suunnittelemme strategiaamme hänen kanssaan ja päätämme miten etenemme markkinoinnin kehittämisen kanssa.

En ollut määritellyt torstain aamupäivän töitä kovin tarkkaan, ja hyvä niin, sillä jo edellisenä päivänä hiukan oireillut migreeni pakotti minut ottamaan voimakkaita lääkkeitä, jotka vaikuttavat keskittymis- ja ajattelukykyyni melkoisesti. Torstaiaamupäivän työnteke jäi hyvin vähäiseksi; vastailin muutamaan sähköpostiin, päivityin yhden dokumentin ja kannoin näyttöjä autoon.

Iltapäivään mennessä migreeni onneksi hellitti otettaan sen verran, että pystyin keskittymään markkinoinnin henkilön kanssa keskustelemiseen paremmin. Suurin osa ajasta meni siihen, että selvitimme, mitä oikeastaan tarvitsemme ja mihin suuntaan haluamme viestintää viedä, ja ideoimme keinoja siihen. Lopuksi kirjasimme ylös seuraavat askelet ja sovimme jatkosta.

Perjantai 27.2.2015

Perjantain tärkein tehtävä, kuten joka viikko, on tiimin viikkopalaveri. Sitä ennen aion ainakin päivittää markkinoinnin seurantatiedostot, siivota tehtävälistani ja tarkistaa priorisoinnit. Iltapäivällä toimistollemme tulee käymään kustannustoimittaja, jota todennäköisesti käytämme avustajana ensimmäisen kirjaprojektimme toteuttamisessa.

Toimistolle saapuessani huomasin, että työnhallintajuliste on otettu suhteellisen hyvin yleiseen käyttöön, ja se tuntuu myös kevyesti ohjaavan työtä, keskustelujen alkamista ja

tiimin jäsenten työtehtävien suhdetta toisiinsa. Tähän asti olen hyvin tyytyväinen julisteen saamaan vastaanottoon ja sen vaikutukseen tiimin työskentelyssä.

Viikkopalaverissa jouduimme toistamaan jo läpi käytyjä asioita, koska osa tiimin jäsenistä tuli paikalle myöhässä. Tämä ongelma tuntuu toistuvan; tarvitsen sille ratkaisun, mutta sitä on vaikea löytää, koska en edelleenkään täysin ymmärrä mistä ongelma johtuu. Muuten palaveri eteni mukavasti, ja kaikki tiimin jäsenet saatiin hyvin ajan tasalle siitä, mikä projektin tilanne on ja millaisia ongelmia siinä on toisaalta tällä hetkellä ja toisaalta odotettavissa lähitulevaisuudessa.

Ilta töiden parissa venyi pitkäksi. Kustannustoimittajan lisäksi myös sijoittajamme tuli käymään toimistolla, ja kävimme molempien kanssa läpi projektin nykytilannetta, toiveitamme sen tulevaisuuden suhteen ja matkalla tarvittavia askeleita varsin perusteellisesti. Kustannustoimittajan lähdettyä jäimme sijoittajan ja toimitusjohtajan kanssa hiomaan yrityksen pitchiä ja suunnittelemaan siihen tarvittavaa oheismateriaalia vielä pitkäksi aikaa. Ilta oli innostava ja mielenkiintoinen päätös viikolle, mutta päästin visionäärin roolin viemään aivan liian paljon aikaa perheeltäni.

Viikkoanalyysi

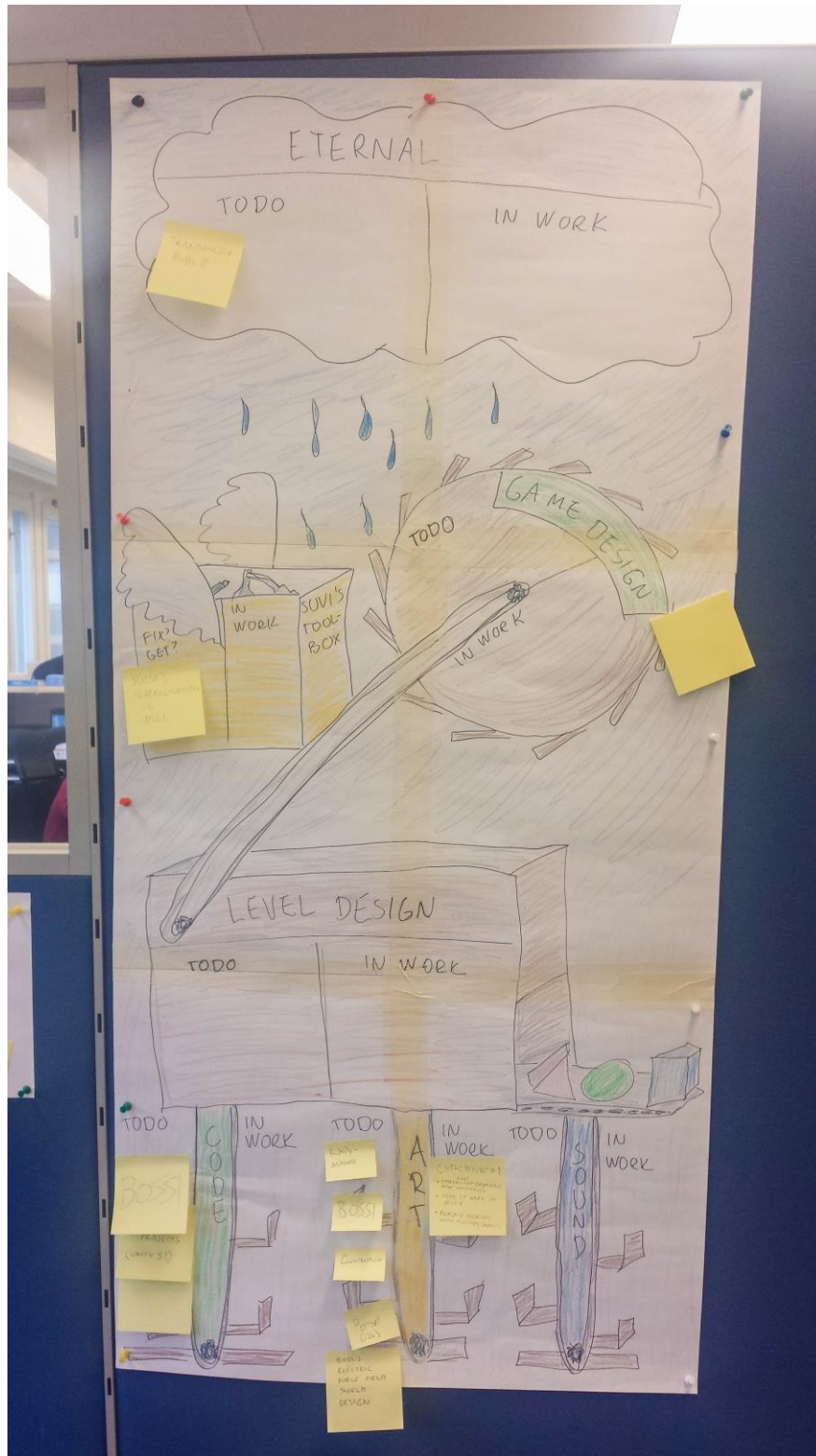
Työ pienen asiantuntijatiimin jäsenenä on usein eräällä tapaa yksinäistä; vaikka yhteistyö on tiivistä, oman erikoisalueensa suhteen tiimin jäsenet joutuvat tekemään päätökset ja kantamaan vastuun itsenäisesti. Monilla asiantuntijoilla ei ole työtoveria, joka edes ymmärtäisi kyseisen roolin erikoishaasteita syvällisesti. Vaikka itsenäinen asiantuntijatyö on monille palkitsevaa, se voi olla myös raskasta, jopa pelottavaa. Omasta tiimistämme suurin osa on nuoria ja kokemattomia työntekijöitä, vastavalmistuneita tai opiskelijoita. Heillä ei ole kokemuksen tuomaa itseluottamusta tukemassa päätöksentekoa, joten työn raskaus ja yksinäisyys saattaa korostua.

Toisaalta tiimi kuitenkin on yhtenäinen kokonaisuus, jossa jokaisen yksilön työskentely vaikuttaa suoraan muiden mahdollisuuksiin tehdä työnsä sujuvasti, ilman turhaa odottelua tai kiirettä. Tasosuunnittelija tarvitsee skriptejä ohjelmoijilta, malleja ja animaatioita mallintajilta, ääniä muusikolta, ohjeistusta pelisuunnittelijalta ja niin edelleen. Toisaalta mallintaja tarvitsee vaatimusmäärittelyjä malleille ja animaatioille, ja ohjelmoija palautetta skriptin toimivuudesta. Pelisuunnittelijan työ perustuu tarinamaailmaa suunnittelevan kirjoittajan työhön, mutta toisaalta myös testauksessa esille tulleisiin korjaustarpeisiin ja tasosuunnittelijan ehdotuksiin. Kokonaisuutena tiimin työ on suhteellisen mutkikas ja hienosyinen, moneen suuntaan iteratiivinen prosessi.

Työn kokonaisuuden hahmottaminen voi olla hankalaa, mutta samalla se on tehokkain ase työn yksinäisyyttä vastaan ja luo yksittäisille tehtäville merkitystä. Uskon, että jos jokainen työntekijä hahmottaa kuinka hänen työnsä tulos vaikuttaa kaikkien toisten työhön ja lopputuloksen laatuun, vastuun tunne korostuu mutta yksinäisyys sen ympärillä hellittää. Vaikka neuvoja työn yksityiskohtien toteuttamiseen ei muiden alojen asiantuntijoilta voikaan kysyä, lopputuloksesta on luontevaa neuvotella oikeiden henkilöiden kanssa, kun oma rooli tiimin kokonaisuudessa on selkeä. Samalla tiimi muuttuu enemmän itseohjautuvaksi kokonaisuudeksi ja kaipaa vähemmän ulkopuolista tavoitteiden asettamista ja priorisointia. Ihmisen itsetunto vahvistuu kun häneen luotetaan, ja molemminpuolinen luottamus rakentaa työpaikan ihmissuhteiden aktiivisuutta (Kalliomaa & Kettunen 2010, 40, 54). Luottamus ja siitä seuraava avoin kommunikaatio myös mahdollistavat aidon, luovan yhteistyön, jonka seurauksena kokonaisuus on enemmän kuin osiensa summa (Covey 1989, 275–276).

Furu (2013, 21, 42–44) vertaa tiimityöskentelyä jazz-improvisaatioon. Toimivan jazz-yhtyeen jokainen jäsen osaa tehtävänsä ja kantaa siitä vastuun, mutta myös kuuntelee ja tukee kaikkia muita soittajia hellittämättä. Improvisaatio perustuu valmiiksi luotuihin sääntöihin ja odotuksiin, joiden sisällä on runsaasti tilaa kunkin jäsenen luovuudelle. Näin jokaisen jäsenen paras osaaminen saadaan mielekkääseen käyttöön loogisen ja laadukkaan kokonaisuuden luomisessa.

Näiden oletusten ja omaa tiimiäni koskevan käytännön kokemuksen perusteella tein kuluneen viikon aikana kevyen ja leikkisän työnhallintajulisteen (kuvio 11), jota kutsun nimellä ”soft machine”, pehmeä kone. Julisteen piirrosjälki on kömpelöä – olisin voinut teettää laadukkaamman graafikoillamme, mutta totesin kotikutoisuuden tekevän julisteesta helpommin lähestyttävän. Toisaalta halusin tuoda näkyvästi esille, ettei ihan jokaisen asian tarvitse olla huoliteltu, vaan oikeissa paikoissa saa oikoa ja pelleilläkin.



Kuvio 11: "Soft Machine" -työhallintajärjestelmä

Julisteessa on oma tehtävämerkintäalueensa jokaiselle keskeiselle työn osa-alueelle, mutta olen pyrkinyt tuomaan selvästi esiin myös näiden osien keskinäistä yhteyttä ja vaikutusta toinen toisiinsa muodostamalla niistä yksinkertaisen "koneen". Omille managerin-tehtävilleni, jotka voivat liittyä mihin hyvänsä tehtävään tai niiden kokonaisuuteen, piirsinkin siivekkään työkalulaatikon. En merkitse laatikkoon kaikkia tehtäviäni, vaan se on varattu

nimenomaan tiimin työtä mahdollistaville ja nopeuttaville asioille. Kenenkään ei ole tarkoitus merkitä julisteeseen koko työjonoaan, vaan vain kullakin hetkellä ajankohtaiset tehtävät. Omien merkintöjen lisäksi kuka hyvänsä tiimin jäsen saa merkitä toiselle tehtävät-lauksen, jos tarvitsee sen tulosta työnsä suorittamiseen.

Juliste on ollut käytössä vasta muutaman päivän, mutta niiden perusteella vaikuttaisi siltä, että se on tähän asti paras työnhallinta- ja seurantajärjestelmämme. Olemme aiemmin yrittäneet muun muassa scrum-mallia ja työparien sisäistä raportointia, mutta scrum vaikutti omiin tarpeisiimme yllättävän jäykältä ja muodolliselta, ja työparille raportointi ei muodostanut selkeää kuvaa kokonaisuudesta. ”Pehmeä kone” yhdistettynä saman pöydän ääressä istumiseen tuntuu sen sijaan ohjaavan työtä hyvin joustavasti, kannustavan keskusteluihin oikeiden henkilöiden kanssa ja pitävän tiimin ajan tasalla kunkin jäsenen etenemisestä. Toteutusta voi varmasti vielä parantaa, esimerkiksi työn edetessä valmistuva palikkamalli yksittäisestä tasosta voisi olla toimiva idea, joten jos ratkaisu tuntuu toimivalta pidemmälläkin aikavälillä, jatkan sen kehittämistä sitä kokemuksiemme perusteella.

3.7 Seurantaviikko 7

Seitsemännelle seurantaviikolle en ainakaan toistaiseksi ole sopinut ainoatakaan tiimin ulkopuolista tapaamista. Viikoittaisen tiimipalaverin lisäksi pidämme neuvottelun musiikkomme kanssa hänen työtilanteestaan ja etenemisestään. Toimitusjohtajan kanssa teemme some-markkinoinnin työpajan tehtävät, eli suunnittelemme markkinointistrategiaamme, ja itse suunnittelen sisältöä ja materiaaleja puheenvuoroon, jonka pidän seuraavalla viikolla.

Maanantai 2.3.2015

Aloitan viikon purkamalla edellisen tiistain toimitusjohtajan kyselytunnin tuloksia. Oletan sen vievän paljon aikaa, joten en etukäteen suunnittele maanantaille muita tehtäviä. Jos yhden ja saman tehtävän tekeminen koko päivän ajan tuntuu liian raskaalta, voin välillä vaihtaa puheenvuoroni suunnitteluun.

Päivän tehtävät alkoivat mennä uusiksi heti aamusta, kun vuokranantajamme tuli kertomaan, että läheisen lukion kaupallisen linjan vastuupettaja tulisi piakkoin kertomaan mahdollisuudesta teettää lukiolaisilla työelämälähtöisiä projekteja yrityksen valitsemasta aiheesta. Halusin luonnollisesti osallistua tapaamiseen, ja koska aikaa ennen sitä oli suhteellisen vähän, käytin sen töiden järjestelyyn, ostamamme pelimoottorin lisäosan lataamiseen palvelimellemme ja kevyeen keskusteluun tiimin sisällä.

Tapaaminen herätti paljon ajatuksia ja kysymyksiä siitä millainen projekti meidän olisi mielekästä lukiolaisilla teettää, joten sen jälkeen vietin hyvän tovin keskustellen mahdollisuuksista toimitusjohtajan ja tiimin jäsenten kanssa. Kyselytunnin tulosten purkamisen pariin pääsin vasta iltapäivän puolella. Se kuitenkin sujui mukavasti, ja sain (todellisuudessa lähes kaksituntisen) nauhoituksen kuunneltua ja kirjoitettua muistiinpanoiksi, jotka lajittelin aihealueen mukaan. Seuraava tehtävä on kirjoittaa tekstit wikiin kelpaaviksi, englanninkielisiksi artikkeleiksi.

Tiistai 3.3.2015

Tiistaina jatkan kyselytunnin tulosten kirjoittamista wikiin kelpaavaan muotoon. Jos saan työn valmiiksi ajoissa tai kaipaen tehtäviini vaihtelua, voin siirtyä suunnittelemaan puheenvuoroani.

Aamupäivän ajan kyselytunnin tulosten kirjoittaminen sujui hyvin. Se kuitenkin tuotti enemmän valmista informaatiota ja siksi vei enemmän aikaa kuin oletin. Joitakin detaljeja pääsin luomaan kirjoittaessani, ja tarkistin niiden sopivuuden tarinaan kirjoittajalta. Sain kirjoitettua wikiin yhden suhteellisen laajan luvun. Sen jälkeen toimitusjohtaja kaipasi minua keskustellakseen tarinan luomisesta ja oman työnsä etenemisestä. Keskustelussa meni suhteellisen kauan, enkä ehtinyt sen jälkeen kirjoittaa enää lisää uutta tekstiä, vaan siirsin jo kirjoittamani tekstit wikiin ja muotoilin ne wikin yleisen asun mukaisiksi.

Kirjoittaessani huomasin useita kohtia, joista tulemme tarvitsemaan lisätietoa. Tavallaan työjononi siis kasvoi, mutta toisaalta oikeat kysymykset auttavat meitä kirkastamaan fantasiamaailmaamme tiimille sekä jatkamaan sen luomista loogisesti ja määrätietoisesti. Jo toimitusjohtajan kanssa käydyn keskustelun aikana huomasin, että kokonaiskuvani maailmasta oli kirjoittaessani selkeytynyt; pystyin auttamaan häntä käyttökelpoisen mielikuvan luomisessa, koska näin itse maailmamme jo suhteellisen selkeästi erilaisten kerrostumien ja konfliktien kokonaisuutena. Vaikka suunnittelemani työ jäi pahasti kesken, olen päivään varsin tyytyväinen.

Keskiviikko 4.3.2015

Keskiviikkoiltapäivä kuluu some-markkinoinnin työpajan tehtäviin ja palaveriin muusikkomme kanssa. Ennen sitä teen vähintään hyvän luonnoksen ensi viikon puheenvuorotani ja editoin yhden wiki-sivun kyselytunnin tulosten mukaiseksi.

Aloitin työpäivän tekemällä puheenvuoroluonnoksen muistiinpanotasolla, mutta työ oli niin innostavaa, että päädyin kirjoittamaan puheenvuoron kokonaan ja tekemään myös esitysmateriaalit. Silti aikaa kului niin vähän, että ehdin myös korjata yhden wiki-sivun ja kirjoittaa toisen sisällön kokonaan ennen kuin some-markkinoinnin tehtäville varattu aika alkoi.

Some-markkinoinnille varattu aika sen sijaan kului aivan toisiin tehtäviin. Aloitellessamme töitä totesimme tarpeen johtaja- ja visionäärikeskustelulle, joka sitten veikin kaiken ajan muusikon saapumiseen asti. Markkinoinnin tehtävät siis lykkääntyivät huomiselle, mutta koska käymämme keskustelu oli hyvin tarpeellinen toimitusjohtajan töiden jatkamisen kannalta, priorisointi oli periaatteideni mukaista. Palaveri muusikon kanssa oli hiukan huonosti valmisteltu, mutta sujui silti kohtalaisen hyvin; olennaiset päätökset hänen töidensä sisällöstä ja priorisoinnista saatiin aikaan.

Torstai 5.3.2015

Torstain olennaisin tehtävä on keskiviikkona tekemättä jäänyt some-markkinoinnin suunnittelu. Toissijaisia tehtäviä ovat ensi viikon puheeni hiominen ja harjoitteleminen ja wikin sisällöntuotanto. Perhesyistä pidän hiukan lyhennetyn päivän.

Työpäiväni alkoi kliseisellä toimistopuuhaululla. Muutamilla samassa tilassa työskentelevien yritysten omistajilla oli keskusteltavaa, ja printteri temppuili perusteellisesti. Pääsin lopulta keskittymään varsinaisiin töihini vasta hiukan ennen lounasaikaa. Sain some-markkinoinnin tehtävät hyvään vauhtiin, ja lähetin ne toimitusjohtajalle jatkokehitystä varten. Palaamme asiaan ensi viikon alussa. Juuri muuhun aikani ei riittänytkään. En ole tyytyväinen työni tehokkuuteen viime päivinä; saatan olla sairastumassa.

Perjantai 6.3.2015

Oloni on flunssainen ja heikko, joten lyhennän päivää alkupäästä. Menen toimistolle vasta tiimipalaveriin kello 11. Sen jälkeen suunnittelemme graafikon kanssa promootiotarkoituksiin tarvittavaa konseptitaidetta.

Perjantain palaverit sujuivat mukavasti. Tiimipalaverissa kävimme ensin läpi kunkin tiimin jäsenen työn etenemisen, ja sen jälkeen keskustelimme toimitusjohtajan johdolla yrityksen liikeideasta ja strategiasta sekä niiden toteutumisen tilanteesta. On aina tärkeää, että yrityksen jokaisella jäsenellä on selkeä ja realistinen kuva näistä asioista, mutta startup-

ympäristössä tämä tarve vielä korostuu. Meillä ei juurikaan ole puskuria pahojen päivien varalle, joten jokainen takaisku tuntuu myös tiimin työssä – toisaalta myös onnistumiset ovat paljon henkilökohtaisempia ja voimakkaampia.

Konseptitaiteen suunnittelupalaverissa kävimme läpi, millaisia asioita meidän pitäisi pystyä kuvilla viestimään. Ideoimme keinoja tähän, ja graafikko luonnosteli alustavasti useita teoksia. Ideat ja luonnokset olivat hyvin lupaavia. Odotan seuraavien luonnosversioiden näkemistä innolla.

Perjantain palaverin jälkeen flunssani paheni selvästi, ja olin koko viikonlopun kuumeessa. Tästä syystä jätin kirjoittamatta seitsemännen viikkoanalyysin.

3.8 Seurantaviikko 8

Kahdeksannen seurantaviikon olin lähes kokonaan sairauslomalla. Delegoin keskiviikon puheenvuoroni toimitusjohtajalle, ja lykkäsin kaikki muut työtehtäväni hamaan tulevaisuuteen. Torstaina ja perjantaina tein lyhennetyt työpäivät päästäkseni takaisin rytmiin väsyttämättä itseäni liikaa.

Torstai 12.3.2015

Torstaina pääsin paikalle some-markkinoinnin työpajaan. Neljän tunnin istunto oli uuvuttava, mutta hyödyllinen. Suunnitelman mukaisesti kävimme läpi edellisessä työpajassa annettuja tehtäviä, ja niiden jälkeen markkinoinnin käytännön toteuttamista hyvinkin yksityiskohtaisesti. Saimme vinkkejä kunkin median ideaalisen päivityksen rakenteesta, kellonajoista, viikonpäivistä ja niin edelleen. Teimme työpajan aikana päivitykset Twitteriin ja Facebookiin, ja saimme niihin selvästi tavallista enemmän palautetta ja näkyvyyttä. Työpajan jälkeen kyselin tiimin yleisellä keskustelukanavalla mahdollisia aiheita perjantain palaveriin, ja sain listan huolenaiheista, joita tiimi viikon aikana oli kirjannut ylös.

Perjantai 13.3.2015

Perjantain tärkein tehtävä, kuten aina, on tiimin viikkopalaveri. Ennen palaveria hoidan pois mahdollisimman paljon viikon aikana hoitamatta jääneitä juoksevia tehtäviäni. Palaverin jälkeiselle ajalle todennäköisesti ilmaantuu tehtäviä palaverissa, joten jätän sen aika- tauluttamatta.

Päivä meni pitkälti odotuksieni mukaisesti. Käytin aamupäivän raha-asioihin, sähköposteihin vastaamiseen, markkinoinnin seurannan päivittämiseen ja muuhun vastaavaan asioiden oikomiseen. Sain kuntoon monta pientä asiaa, mutta pitkän sairasteluni vuoksi tulen olemaan parin seuraavan viikon aikana selvästi tavallista kiireisempi.

Tiimipalaverissa keskusteltavaa oli paljon. Pohdimme käytännön työn ongelmia, kuten Unity-projektien yhdistämisen hitautta sekä välivideon ideaalista resoluutiota ja pakkaus-tasoa. Totesimme tarvitsevamme yhden ohjelmoijan lisää ja sovimme etenemisestä asian suhteen. Suunnittelimme pelitestaamisen toteuttamista, ajankohtaa ja testaa- jien etsimistä. Keskustelimme aineettoman omaisuutemme suojauksen tilanteesta. Olen hyvin tyytyväi- nen siihen, miten värikästä ja monipuolista tiimipalaverien keskustelu usein on; uskon sen antavan tiimille realistisemman kokonaiskuvan projektista.

Palaverin jälkeen selvittelin toimitusjohtajan kanssa tiettyjä keskustelussa pinnalle nous- seita aiheita, tein palaveripöytäkirjan ja päivitin tehtävälistani. Tämän jälkeen vetäy- dyimme toimitusjohtajan kanssa suunnittelemaan erästä ajankohtaista osaa fantasiamaa- ilmastamme. Alkaa olla jo perinne päättää työviikot jollakin luovalla tehtävällä tai visionää- rin töillä; näin viikko loppuu innostavammin, ja viikonloppuna on helpompi päästää irti yri- tystoiminnan päivittäisistä pikku huolista.

Viikkoanalyysi

Olen useita kertoja maininnut, että ihanteeni tiimin ohjaamisessa on kasvattaa ja rohkaista sen jäseniä niin, että ohjausta tarvitaan mahdollisimman vähän. Haluan itseohjautuvan, itsenäiseen päätöksentekoon kykenevän tiimin, jossa jokaisella jäsenellä on omat vas- tuunsa ja oikeutensa. Olemme vähitellen lähestymässä tätä tilannetta. Tavoite on kuiten- kin haastava ja tuntuu vaativan aikaa; omaan kasvuuni johtajana on sisältynyt myös pal- jon epävarmuutta ja kokeiluja manageri-tyyppisen työn ohjaamisen ja aidon ihmisten joh- tamisen välisen tasapainon löytämiseksi.

Aikaisemmassa vaiheessa tiimin kehityskaarta yritin ratkoa aikaansaamisen ongelmia tiukemmalla työn ohjaamisella. Tiimi esitti toiveita ohjauksen selkeyttämisestä, ja yritin toimia heidän toiveidensa mukaan. Tein tiimin kanssa hyvinkin tarkkoja suunnitelmia siitä, milloin kunkin yksityiskohdan tuli olla valmis ja kuinka työt kuului priorisoida. Suunnitelmat eivät koskaan pitäneet. Olimme aivan liian kokemattomia tekemään tarkkoja laskelmia ajankäytöstämme, yllätyksiä tuli jatkuvasti, ja koska myös kokonaisuuden suunnittelu oli edelleen työn alla, tavoitteitakin päivitettiin alinomaa. Yritin tehdä tavoitteilla ja määräpäi- villä tiimin työstä selkeää ja yksinkertaista, mutta päädyin sen sijaan tekemään ohjaus-

työstäni sekavaa ja päättämätöntä ja kuluttamaan tiimin motivaatiota tunteella siitä, ettei mikään koskaan etene niin kuin oli tarkoitus.

Vähitellen ymmärsin auttavani tiimiä pitkällä aikavälillä paljon enemmän, jos vastoin heidän toiveitaan luovun yksityiskohtien kontrolloimisesta ja opettelen ohjaamaan heitä kohti yhteistä päämäärää. Pink (2009, 142–144) toteaa, että aidosti hyvä elämä vaatii, että ihmiset kokevat työnsä merkitykselliseksi ja tuottavaksi päivittäisiä tehtäviään paljon laajemmassa mittakaavassa. Sinekin (2014, 211–212) mukaan taas ihmiset antavat paras-taan saadessaan mahdollisuuden sitoutua yhteiseen taisteluun kohti kaukaista päämäärää – haasteen, joka on suurempi kuin valmiit resurssit, mutta ei silti liian suuri työntekijöiden älylle ja mielikuvitukselle.

Yrityksen päivittäisessä työssä nämä kauniit ja suuret periaatteet tarkoittavat, että tarve kommunikoida yrityksen arvoja ja ihanteita, laajempia tavoitteita, etenemistä ja unelmia korostuu todella vahvasti. Tähän eivät riitä juhlapuheet ja julistukset, vaan etenkin yrityksen johdon on näytettävä esimerkkiä elämällä ja työskentelemällä hellittämättä yrityksen arvoja ja unelmia kohti.

Sinekin palvelevan johtamisen periaatteiden kivijalka on luottamus, turvallisuudentunne yrityksen sisällä. On kuitenkin olennaista ymmärtää, ettei tämä turvallisuus tarkoita riskien puutetta, vaan jaettua taistelua ja toverihenkeä. Usein ihmisten rakkaimmat tarinat työpäikaltaan kertovat hyvin vaikeista ajoista, tiukoista määrärajoista ja resurssien loppumisesta, josta kuitenkin selvitettiin kovalla, yhdessä tehdyllä työllä. Vaikeuksien ylittäminen vaativalla yhteistyöllä on ihmisille hyvin palkitseva ja yhteishenkeä kasvattava kokemus. (Sinek 2014, 14, 208–209)

Palvelevan johtajan tehtävä ei siis ole suojella tiimiään ja tehdä heidän työstään mahdollisimman selkeää. Sen sijaan se on jakaa unelmansa tiimin kanssa ja taistella eturintamassa sen saavuttamiseksi. Managerin aikajanoille ja priorisointiohjeille tässä työssä on varsin vähän tilaa. Managerikin on tarpeellinen rooli; sen tehtäviin kuuluu paljon työn esteiden raivaamista, organisoinnin tarpeiden huomaamista ja oikeasti olennaisista muoto-seikoista huolehtimista. Tämän roolin on kuitenkin syytä keskittyä asioihin ja esineisiin, ja jättää ihmisten ohjaaminen unelmien tehtäväksi.

3.9 Seurantaviikko 9

Yhdeksännellä seurantaviikolla on taas hallituksen kokous. Lisäksi olen sopinut tapaamisen erään yhteistyömahdollisuuksista kiinnostuneen aloittavan yrityksen edustajan kans-

sa, ja saatan tavata erään kontaktin, jonka toivomme olevan kiinnostunut osallistumaan erään yrityksen ulkopuolisen projektin käynnistämiseen. Lisäksi hoidan mahdollisimman tehokkaasti pois sairaslomaviikollani kertynyttä tehtäväjonoa.

Maanantai 16.3.2015

Ensi töikseni maanantaiaamuna päivitän ja järjestän tehtävälistani; poissaolon jäljiltä asioita on kertynyt, ja niiden tärkeysjärjestys on aivan sekaisin. Sen jälkeen lähden purkamaan listaa tarpeen mukaisessa järjestyksessä. Teen päivän työt etänä, jotta saan toimiston häiriötekijät eliminoitua; tarkistin tiimiltä, ettei kukaan välttämättä tarvitse läsnäoloani tänään.

Tehtävälistan päivittäminen sai tilanteen näyttämään hiukan synkältä; töiden määrä on valtava, ja monet niistä ovat sekä tärkeitä että kiireisiä. Priorisointi oli kuitenkin helppoa aiemmin määrittelemieni priorisointiperiaatteiden avulla, joten töihin tarttuminen kävi luontevasti oikeassa järjestyksessä. Tärkeimmälle sijalle nousivat keskiviikon hallituksen kokoukseen liittyvät työt. Tein tilavarauksen, pöytäkirjapohjan ja muistiinpanoja itselleni, jotta muistaisin tietyt tärkeät asiat oikeissa kohdissa agendan käsittelyä; keräsin listan eri rahoitusmahdollisuuksista ja tarkistin muiden edellisessä kokouksessa sovittujen työtehtävien tilanteen; lähetin muistutuksen, ennakkomateriaalit ja agendan kaikille osallistujille. Lisäksi lähetin muutaman sähköpostin ja sovin ensi viikolle yhden tapaamisen. Työt etenivät sujuvasti, ja vaikka työlista oli päivän lopussa edelleen pitkä, tunsin keskittyneeni olennaiseen ja saaneeni aikaan ihan tarpeeksi yhdelle päivälle.

Tiistai 17.3.2015

Tiistaille olen sopinut tapaamisen Puska Promotionsin toimitusjohtajan kanssa; hän haluaa selvittää mahdollisuuksiamme yhteistyöhön. Lisäksi aion käydä tärkeän keskustelun johtaja-roolissa oman toimitusjohtajamme ja erään tiimin jäsenen kanssa. Tehtävälistalla kiireisimpänä on tilinpäätökseen liitettävän vuosikatsauksen kirjoittaminen toimitusjohtajan puolesta; olen luvannut tehdä sen ennen keskiviikon hallituksen kokousta.

Ennen tapaamista ehdin hoitaa nipun sähköposteja ja kirjoittaa ensimmäisen version vuosikatsauksesta. Kirjoittaessani totesin, että koska toimitusjohtajan on joka tapauksessa allekirjoitettava katsaus, on parempi että siinä on myös hänen oma kädenjälkensä. Jätin oman versioni hyvin riisutuksi ja persoonattomaksi, ja annoin sen toimitusjohtajalle viimeisteltäväksi. Tapaaminen Puska Promotionsin kanssa oli lähinnä alustava tunnustelu;

totesimme että yhteistyölle saattaa olla tilausta myöhemmässä vaiheessa projektiamme, mutta jätimme kaiken toistaiseksi auki. Palaamme asiaan syksyllä.

Iltapäivällä pidimme improvisoidun kokouksen demon ominaisuuksista ja niiden tärkeysjärjestyksestä, koska totesimme sille olevan tarvetta. Kokous sujui erinomaisen tehokkaasti ja organisoidusti; olin hyvin vaikuttunut tiimin kyvystä järjestää ja priorisoida tehtäviä yhteistyössä. Tiimillä vaikuttaa nykyään olevan varsin selkeä kuva toisaalta projektin vaatimuksista ja niiden tärkeysjärjestyksestä, toisaalta omasta toteuttamiskyvystään ja vauhdistaan. Jos kokouksessa asetetut tavoitteet saavutetaan, olen tiimin nykyiseen tehoon tyytyväinen. Kokouksen jälkeen kävimme vielä suunnitellusti kävelyllä keskustelussa eräästä tiimin johtamisen haasteesta.

Keskiviikko 18.3.2015

Keskiviikon tärkein tehtävä on iltapäivän hallituksen kokous. Ennen kokousta keskityn markkinoinnin töihin; käyn läpi erään kontaktimme ideoita, mietin päivityksiä loppuviikolle ja mahdollisesti aloitan some-markkinoinnin työpajan seuraavia tehtäviä.

Päivän suunnitelmat menivät täysin uusiksi migreenikohtauksen takia. Jouduin ottamaan täsmälääkkeen, ja sen seurauksena pystyin aloittamaan työt vasta reilusti iltapäivän puolella. Silloinkaan en ryhtynyt suunnittelemini markkinoinnin tehtävien pariin, sillä toimitusjohtaja pyysi apuani erään edustustehtävänsä suunnittelussa. Koska muiden tiimin jäsenten töiden mahdollistaminen on periaatteideni mukaan lähes poikkeuksetta tärkein työtehtäväni, lykkäsin markkinoinnin työt toiseen ajankohtaan.

Hallituksen kokous sujui agendan mukaisesti; sen sisältö on hallituksen sisäinen asia, joten en kirjaa yksityiskohtia tähän. Hallitustyöskentely on jo nykyisellään toimivaa, ja hioutuu jatkuvasti tehokkaammaksi, kun jäsenten roolit ja hallituksen tehtävä selkeytyvät. Sijoittajamme läsnäolo hallituksessa on tehnyt työskentelystä selvästi ammattimaisempaa. Vastaavien kumppanien löytäminen tekisi hyvää myös monelle muulle työn osa-alueelle.

Torstai 19.3.2015

Torstaina olennaisin tehtäväni on hallituksen kokouksen pöytäkirjan kirjoittaminen ja lähettäminen hallituksen jäsenille. Tämän jälkeen keskityn markkinoinnin tehtäviin, jotka keski-
viikkona jäivät tekemättä.

Sain hallituksen pöytäkirjan suomenkielisen version kirjoitettua ja lähetettyä hallitukselle ennen lounasaikaa. Tein myös nopeita päivityksiä sosiaaliseen mediaan; jaoin yrityksetämme kirjoitetun, pitkän ja perusteellisen blogiartikkelin seuraajillemme eri kanavissa. Jälkikäteen huomasin, että päivityksen kellonaika ei ollut optimaalinen sen paremmin tavoittavuuden yleisten sääntöjen kuin oman seurantamme mukaan. Tarvitsen työviikkooni aikaa joka on varattu vain markkinoinnin tehtäville, jotta teen päivityksiä ohimennen satunnaiseen kellonaikaan, vaan ajatuksella ja ajastettuina oikeisiin aikoihin ja päiviin.

Muut markkinoinnin tehtävät jäivät edelleen tekemättä. Sen sijaan kävin strategisen keskustelun toimitusjohtajan kanssa; hänellä oli ollut lounastapaaminen Fantasiapelit Oy:n osaomistaja Jyrki Tudeerin kanssa. Tapaamisessa selvisi, että Tudeerilla on paljonkin kontakteja, jotka voivat olla hyvin hyödyllisiä yrityksen ulkopuolisen lautapeliprojektin käynnistämisessä. Olemme näistä mahdollisuuksista iloisia ja innoissamme.

Perjantai 20.3.2015

Perjantain tiimipalaveri on tällä viikolla siirretty pari tuntia myöhemmäksi tiimin jäsenten aikataulujen takia. Palaverin jälkeen menemme tiimin jäsenten kesken lasilliselle rentoutumaan ja ylläpitämään tiimihenkeä. Ennen palaveria päivitän markkinoinnin seurannan ja tehtävälistaani, ja lopun ajan käytän tiimin tilanteen rauhalliseen pohdiskeluun.

Päivä sujui suunnitelmien mukaisesti. Tein päivitystyöni, jonka jälkeen aikaa pohdiskeluun jäi mukavasti. Tiimipalaveri oli tehokas ja luova. Kehittelimme ideoita tiimin työn tehostamiseksi; järjestämme yrityksen omat pelijamit nopean kehitystyön treenaamiseksi, hankimme erään tietyn kokeneen pelikehittäjän neuvonantajaksemme, ja pelkistämme projektia kekseliäästi ja tarkoituksenmukaisesti. Teimme päätöksen siitä, ketkä ovat vastuussa puheenvuorostamme Happy Hacking Dayssa, mikä on esityksen olennaisin sisältö, ja kuka ottaa hoitaakseen standimme ja sillä tapahtuvan epämuodollisen pelitestauksen. Puhuimme myös mahdollisuudesta teettää 3d-tulostettuja pelihahmoja, joita voimme antaa lahjoina olennaisille sidosryhmien edustajille, tai palkintoina fanikilpailuissa. Lauantai-aamuna kirjoitin vielä perjantaipalaverista muistion tiimin luettavaksi.

Viikkoanalyysi

Kuluneen viikon keskiviikkona sain tavallista pahemman migreenikohtauksen, ja lääkityksestä huolimatta (ja osin sen seurauksena) olin toimintakyvytön suurimman osan päivästä. Tiedän hyvin, että minulla yleisin migreenin laukaiseva tekijä on stressi. Olin stressaan-

tunut töistäni, koska edellisellä viikolla olin ollut monta päivää kipeänä, ja olin siksi jäänyt tehtävissäni jälkeen. En onnistunut kunnolla rentoutumaan iltaisinkaan, vaikka pidinkin työpäivät pääsääntöisesti kahdeksantuntisina enkä jatkanut töitä kotona. Todellisuudessa sain työt kohtuullisen hyvin hallintaan viikon aikana; järkevällä priorisoinnilla ja hyvällä ajanhallinnalla töissäni on jouston varaa. Käytän tätä joustoa usein tiimin tarpeisiin, mutta hyvin harvoin omiini.

Johnsonin (2010, 76–83) mukaan yksi aidon luovuuden peruskivistä on hidas aavistus – kuukausia tai vuosia, joskus jopa vuosikymmeniä kestävä samojen teemojen ympärillä pyörivä ajattelu. Useimmat hitaat aavistukset eivät koskaan kehity hyödyllisiksi oivalluksiksi asti, koska kiireisemmät tehtävät ja ajatukset työntävät ne pois mielestämme liian pian. Nopean ja päämäärätietoisin ajattelun takia unohdamme luovemman, hitaamman aavistuksen.

Myös Johansson (2004, 153–156) kirjoittaa aikapaineen tuhoisasta vaikutuksesta luovassa työssä. Hän kertoo Harvard Business Schoolin tutkimuksesta, jonka mukaan ihmiset luulevat olevansa kiireen alla luovempia, mutta todellisuudessa ovat vähemmän luovia sekä sen aikana että vielä kolme päivää sen jälkeenkin. Luovuus tarvitsee joutilaisuutta, rentoutta ja hautumisaikaa.

Omat työtehtäväni eivät ole ensisijaisesti erikoisen luovia. Tarvitsen kuitenkin luovaa ajattelua etenkin johtajan ja visionäärin rooleissa; johtajan on kyettävä oivaltamaan ratkaisuja tiiminsä haasteisiin ja motivointiin, ja visionäärin tulee nähdä yrityksen suhde maailmaan paljon laajemmin kuin vain omia tehtäviäni tuijottamalla voisin. Visionäärin ja johtajan tehtävät ovat minulle kaikkein motivoivimpia osia työstäni, ja koska uskon vahvasti sisäisen motivaation työtä tehostavaan voimaan ja työhön henkilökohtaisen kasvun välineenä, haluan vastedes antaa itselleni enemmän tilaa keskittyä näihin tehtäviin.

Tällä hetkellä managerin ja byrokraatin roolien työt sekä oman työn ohella suorittamani tehtävät, kuten markkinointi, vievät ehdottomasti suurimman osan ajastani. En juurikaan koe tekeväni turhia, ylimääräisiä töitä. Silti uskon, että voin rakentaa itselleni työrutiineja, joiden avulla saan johtajan ja visionäärin rooleille ja luovuudelle enemmän aikaa. Viime viikon sairasloman jäljiltä, normaalisti noin 40-tuntisen työviikon supistuttua 10-tuntiseksi, pystyin saamaan tehtävälistani lähes ajan tasalle jo yhdessä viikossa pidentämättä työpäiviäni lainkaan. Tämän sain aikaan yksinkertaisesti järkevällä priorisoinnilla, tavallista tiukemmalla keskittymisellä ja yhdellä etäpäivällä. Käytin myös heti maanantaiaamuna merkittävästi aikaa suunnittelemalla työni ja organisoimalla ne selkeisiin kokonaisuuksiin, joiden sisällä tehtävät liittyivät toisiinsa. Jos pystyin näillä keinoilla mahduttamaan noin

puolentoista viikon työt yhteen viikkoon, ei pitäisi olla mahdotonta mahduttaa jokaiseen tavalliseen työviikkoon ainakin yhtä johtajan tai visionäärin vapaalle ajattelulle ja tiedonhankinnalle omistettua, luovaa ja rentoa päivää.

Ratkaisuni stressin hallintaan on siis töiden tehostaminen huolellisemmalla suunnittelulla, keskittymiskyvyn harjoittelulla ja tarvittaessa etätyöllä. Näillä keinoilla järjestän itselleni enemmän luovaa työaika, joka sekä tarvitsee kiireettömyyttä toteutuakseen että poistaa kiireen ja stressin tunnetta. Määrätietoisella työllä uskon voivani luoda positiivisen noidankehän, joka tekee työstäni mielekkäämpää ja vähemmän stressaavaa.

3.10 Seurantaviikko 10

Viimeisellä seurantaviikolla keskeisimmät tehtäväni ovat markkinoinnin huolellinen suunnitleminen muutamaksi viikoksi, some-markkinoinnin työpajan tehtävien tekeminen ja fantasiamaailmaamme avaavien wiki-tekstien kirjoittaminen. Tiistaina tapaan henkilön jonka kanssa olen sopinut esiintymisestäämme Happy Hacking Dayssa.

Maanantai 23.3.2015

Maanantain tärkein tehtävä on markkinoinnin kuntoon laittaminen. Teen suunnitelmat ainakin muutamalle viikolle ja ajastan päivitykset valmiiksi vähintään tämän viikon ajaksi. Käytän tässä hyväkseni some-markkinoinnin työpajan tehtäviä ja niitä varten annettuja materiaaleja, joissa eritellään tehokkaan päivityksen ominaisuuksia.

Ensi töikseni maanantaiaamuna päivitin ja siivosin tehtävälistani, ja jäin joksikin aikaa mietiskelemään työni kokonaisuutta ja priorisointia. Kysymys siitä, kuinka yrityksen tarve tehostaa toimintaansa on yhdistettävissä tietoon siitä, että harkittu ja luova työ vaatii myös joutilasta ja rentoa aikaa, tuntuu juuri nyt ajankohtaisemmalta kuin koskaan.

Pienen pohdiskelun jälkeen siirryin markkinoinnin töiden pariin. Sain niitä etenemään kohdallaisesti, kunnes toimitusjohtaja pyysi apuani erään edustustehtävänsä suunnittelussa. Markkinoinnin työt siis jälleen siirtyivät, mutta suunnitelmien muutos oli tarpeen, sillä toimitusjohtajan edustustehtävä voi osoittautua erittäin tärkeäksi. Päivä venyi hiukan suunnittelemaani pidemmäksi, ja tein vielä kotona toimitusjohtajalle erään kuvan hänen pitchiään tukevaan esitykseen.

Tiistai 24.3.2015

Tiistaina työskentelen etänä; tapaan Happy Hacking Dayn puheenvuoroista vastaavan henkilön puolenpäivän jälkeen Pasilassa, joten en koe mielekkääksi lähteä Lauttasaaren toimistollemme aamupäiväksi. Aamupäivällä hoidan joitakin juoksevia tehtäviä, ja iltapäivällä pyrin saamaan markkinoinnin työt valmiiksi.

Aamupäivän aikana ehdin mainiosti digitoida nipun kuitteja ja hoitaa erään pankkiasian. Pari kuukautta sitten tekemäni kuittien arkistointijärjestelmä on toiminut mainiosti. Kuitit jäivät vielä kirjaamatta kirjanpitoon, mutta ne ovat järjestelmässä selkeästi erillään jo kirja-
tuista kuiteista, joten tehtävän tekeminen vain puoliksi ei enää aiheuta ylimääräistä poh-
diskelua ja taakkaa muistille.

Suhteellisen hyödyllisen Happy Hacking Dayn suunnittelupalaverin jälkeen kuulin samas-
sa rakennuksessa oleilevasta henkilöstä, joka omistaa 3D-tulostuksia tekevän startup-
yrityksen. Koska olemme harkinneet 3D-tulostuspalvelujen käyttöä, menin tutustumaan
häneen ja kyselemään hänen yrityksestään. Tapaaminen oli hyvin hyödyllinen; saatamme
hyvinkin päätyä tekemään yhteistyötä niin liikelahjojen kuin lautapeliprojektinkin tiimoilta.
Markkinoinnin tehtävät sitä vastoin lykkääntyivät taas. Ehdin tehdä suunnittelulle pohjan,
kirjoittaa ylös jonkin verran ideoitani ja alustavasti myös aikatauluttaa päivityksiä, mutta
valmiiksi työ ei edelleenkään tullut. Työn lykkääntyminen turhautti, ja jouduin muistutta-
maan itseäni siitä, että tehdyn työn mielekkyys on olennaisempaa kuin aikatauluissa py-
syminen. Yllätyksiin pitää olla valmis reagoimaan.

Keskiviikko 25.3.2015

Keskiviikkoiltapäivällä pidämme palaverin ensi viikolla pidettävän luentomme sisällöstä ja
työnjaosta. Sitä ennen teen ja toimitan Happy Hacking Dayn järjestäjien pyytämät materi-
aalit, suunnittelen ja toteutan markkinoinnista vähintään tämän viikon osuuden viimeistel-
tyyn kuntoon ja hoidan muutaman muun juoksevan asian. Jos aikaa jää, hoidan markki-
nointia pidemmälle.

Ennen palaveria tein suunnitelmani mukaan Happy Hacking Dayn materiaalit ja ryhdyin
toteuttamaan markkinoinnin ideoitani. Yksi tehtävistä oli ensimmäisen Vine-videomme
luominen graafikon minulle lähettämästä kuvamateriaalista. Tämä vei yllättävän paljon
aikaa; en ollut ennakkoon varma mitä työkalua käyttäisin, eikä yksikään vaihtoehto ollut

minulle kunnolla tuttu. Muutaman kokeilun jälkeen sain videon aikaan valmiiksi. Jätin sen julkaisemisen kuitenkin seuraavaan päivään, koska palaveriin varattu aika alkoi.

Palaverin aihe muuttui lennossa täysin. Eräs akuutti tiimin johtamisen haaste vei mielenkiintomme täysin, ja lopputuloksena seuraavan viikon esityksen suunnittelu jäi tulevaisuuteen. Käyty keskustelu oli tärkeä, mutta esityksen suunnitteluun ja harjoitteluun jää harmillisen vähän aikaa.

Torstai 26.3.2015

Torstaina hoidan kuntoon roikkumaan jääneitä markkinoinnin tehtäviä: suunnittelua, web-sivujen korjailua ja päivityksiä sosiaaliseen mediaan. En oleta ehtiväni mitään muuta.

Torstaina aikatauluni lopultakin pitivät suunnitellusti. Loin sivuillemme lehdistösivun sisältöineen, tein arkiston meistä julkaistuista artikkeleista ja keskustelin jatkokehityksen tarpeista web designerimme kanssa. Tein yksityiskohtaisia markkinointisuunnitelmia usean viikon ajalle, ja kirjasin suunnitelmat ylös. Kirjoitin blogiartikkelin, julkaisin ensimmäisen Vine-videomme ja tein päivityksiä Facebookiin, Twitteriin ja Linkediniin. Kaikkia päivityksiä ei olisi ollut mielekästä julkaista heti, joten opettelin käyttämään HootSuitea ja ajastin osan päivityksistä muutaman seuraavan päivän ajalle. Näin pystyn myös julkaisemaan päivityksiä myös viikonloppuisin ilman, että työskentelen viikonloppuna. Työpäivä sujui mainiosti.

Perjantai 27.3.2015

Perjantaina on totutusti tiimin palaveri, ja ennen sitä päivitän markkinoinnin seurantadokumentit. Lisäksi tavoitteeni on korjata hallituksen kokouksen pöytäkirjasta pari yksityiskohtaa pöytäkirjan tarkastajan pyynnön mukaisesti ja saada some-työpajan tehtävät hallintaan. Tälle viikolle suunnittelemani tehtävistä wiki-tekstien kirjoittaminen siirtyy seuraavalle viikolle.

Ensimmäinen tehtäväni toimistolle päästyäni oli torstai-iltana leipomani porkkanakakun kuorruttaminen; eräs tiimin jäsen kihlautui hiljattain, ja halusin juhlistaa tapahtumaa hiukan. Luonnollisesti käytin tilaisuuden hyväkseni myös tehdäkseni sympaattisen valokuva-päivityksen Twitteriin ja Facebookiin. Tämän jälkeen päivitin markkinoinnin dokumentit – tämä oli tavallista isompi työ, koska Vine ja LinkedIn puuttuivat vielä seurannasta. Lisäsin ne, loin niille kuvaajat ja päivitin kaikkien muiden kanavien luvut. Tunnusluvut paranevat

maltillisesti, mutta tasaisesti ja luotettavasti. Tähän asti kasvu on ollut täysin orgaanista; harkitsemme Facebook-näkyvyyden ostamista, jotta kasvun saisi nopeammin vauhtiin.

Ennen kokousta ehdin vielä korjata pöytäkirjan ja lähettää sen muille hallituksen jäsenille hyväksyttäväksi. Some-työpajan tehtäviä ehdin vain vilkaista, mutta totesin, että ne ovat loppujen lopuksi vain jo olemassa olevan tiedon uudelleen kirjaamista; tehtävissä on kyse pääosin markkinoinnin seurannasta, ja se meillä on ollut kunnossa jo hyvän aikaa. Kokouksessa kävimme lähinnä läpi työn etenemistä kuluneella viikolla, ja odotuksiamme seuraavan viikon suhteen. Pienenä sivujuonteena puhuimme keinoista, joilla voisimme saada työstä sujuvampaa ja nopeampaa.

Viikkopalaverin jälkeinen työaikani kului keskusteluihin. Kävimme toimitusjohtajan kanssa lounaalla pohtimassa yrityksen tilannetta ja tiimin johtamista, ja tapasimme erään toisen yrityksen edustajan, jonka kanssa vertailimme markkinoinnin strategioitamme. Vaihdoin muutamana sanan vuokranantajamme kanssa, ja hiukan yllättäen päädyimme sopimaan suullisesti uuden vuokrasopimuksen, joka meidän kannaltamme on entistä parempi. Viikon viimeisenä tehtävänä keskustelimme sijoittajamme kanssa työn tehostamisen tarpeesta ja keinoista – keskustelu oli uuvuttava, mutta lopputuloksena teimme päätöksen, joka on linjassa johtamisen periaatteideni kanssa. Loppujen lopuksi olen suhteellisen tyytyväinen viikon töihini, vaikka osa suunnittelemistani tehtävistä jäikin tekemättä.

Viikkoanalyysi

Yhdeksännen viikon viikkoanalyysissä kirjoitin joutilaisuuden arvosta, ja viikolla kahdeksan managerintyön toissijaisuudesta ihmisten johtamiseen nähden. Kuitenkin on yksinkertainen tosiasia, että tiimimme lähes jokainen jäsen voisi ja heidän tulisi saada aikaan selvästi enemmän suoritettavaa työtä; projektin etenemistahti ei tällä hetkellä ole toiveidemme mukainen eikä linjassa ammattimaisen pelinkehityksen normaalin nopeuden kanssa. Emme myöskään ole aina riittävän hyvin selvillä siitä, mikä on riittävä etenemistahti, ja missä tilanteessa meidän tulisi kullakin ajan hetkellä olla, jotta projektin valmiiksi saaminen aikataulussa olisi mahdollista. Työ on tehostumassa, mutta jotta kehitys olisi selvää ja konkreettista myös tiimille, tarvitsemme kirkkaita tavoitteita joita seurata.

Kuudennessa viikkoanalyysissä totesin, että pelinkehitys on luonteeltaan tiivistä yhteistyötä, jossa jokaisen tekijän työ riippuu muiden työn etenemisestä. Siksi työn eteneminen on pystyttävä suunnittelemaan ja ennakoimaan riittävällä tasolla, ja suunnitelmien on oltava realistisia ja mielekkäitä, jotta niissä pystytään kohtuudella pysymään.

Perinteisille managerin työkaluille – aikajanoille, määräpäiville, virstanpylväille ja muulle selkeälle tavoitteiden asettamiselle – siis on sijansa myös luovassa, sisäisesti motivoituneessa tiimissä. Niissä on kuitenkin myös ongelmansa. Pink (2009, 47–49) kertoo tutkimuksista, joiden mukaan ulkoisella motivoinnilla on taipumus vähentää sisäistä motivaatiota. Merkittävä osa ihmisistä, jotka olivat sisäisistä syistä motivoituneita suorittamaan tietyn tehtävän, kieltäytyi tekemästä sitä kun heille tarjottiin rahapalkkiota.

Keskustellessani tiimin kanssa olen huomannut, että ainakin osa heistä kokee määräpäivät ja virstanpylväät, selkeät tavoiteltavat tulokset, vahvasti motivoivina. Olen kuitenkin vastahakoinen asettamaan heille liian tarkkoja tavoitteita. Toisaalta en yksinkertaisesti osaa – ymmärrykseni heidän työstään ei ole lähellekään samalla tasolla kuin heidän, joten minun asettamani tavoitteet perustuisivat siihen mitä yritys mielestäni tarvitsee, ei siihen mikä on mahdollista mielekkäällä työmäärällä. Toisaalta on myös riski, että ulkopuolelta asetetut tarkat tavoitteet motivointikeinona heikentävät tiimin sisäistä motivaatiota - jos töitä tehdään virstanpylvään saavuttamiseksi määräajassa, sitä saatetaan unohtaa tehdä unelman todeksi tekemiseksi. Ainakaan ulkopuolinen tavoitteiden asettaminen ei paranna tiimin kykyä suunnitella omaa ajankäyttöään itse.

Yksi Pinkin Drive-kirjan keskeisimmistä viesteistä on se, että työntekijän autonomia on elintärkeää sisäiselle motivaatiolle. Pink jakaa työntekijän oman vaikutusvallan neljään olennaisimpaan osa-alueeseen: tehtäviin, tiimiin, tekniikkaan ja aikaan. Työntekijän tulisi mahdollisuuksien mukaan voida itse päättää mitä hän tekee, kenen kanssa ja miten, ja kuinka kauan ja mihin kellonaikaan hän työskentelee. Autonomia ajan suhteen lisää sisäistä motivaatiota ja usein myös parantaa tuottavuutta, koska huomio siirtyy kulutettujen työntuntien määrän sijaan saavutettuihin työn tuloksiin. Lisäksi työntekijä saa enemmän joustoa yksityiselämänsä tarpeisiin. (Pink 2009, 85–106.)

Kiveen hakattua aikarajaa kohti työskentelemisessä on myös se riski, että tavoitteet tuntuvat painavan päälle, jolloin työntekijä helposti keskittyy kolmannessa viikkoanalyysissa käsittelemäni Coveyn ajanhallintataulukon lokeroon I (kuvio 12). Luova joutilaisuus, töiden pitkäjänteinen suunnittelu ja elämänhallinnan tunne kuitenkin löytyvät lokerosta II, joten jokaisen tiimin jäsenen tulisi pystyä viettämään aikaansa myös siellä.

	Kiireellinen	Ei kiireellinen
Tärkeä	I	II
Ei tärkeä	III	IV

Kuvio 12: Ajanhallintataulukko (Covey 1989, 160)

Parhaimmillaan virstanpylväiden asettaminen voi toki suunnata huomion tarvittavan ajan sijasta tavoitteisiin ja tehdä niistä konkreettisempia. Aikapaine on kuitenkin keskeinen piirre aikajanan motivoivassa voimassa. Koska sisäinen motivaatio on ulkoista motivointia tehokkaampaa, tämän paineen pitäisi olla tiimin itsensä, ei managerin luomaa. Ideaalitalenteessa manageri ei ole aikajanan luoja eikä omistaja, vaan pikemminkin sen toimittaja. Tiimi on itse vastuussa tavoitteistaan ja niiden toteutusajkojen suunnittelusta, ja managerin tehtävä on lähinnä huolehtia, että aikajana tulee tehdyksi, on kaikille mielekäs ja ymmärrettävä, ja julkaistaan kaikille sitä tarvitseville.

Todellisuudessa tiimi harvemmin voi määritellä kaikkia tavoitteitaan itsenäisesti. Etenkin laajat, korkeamman tason tavoitteet ja vaatimukset tulevat tavallisesti johdolta. Niiden tulee olla linjassa vision ja strategian kanssa, ja käytännössä kirkkain kuva visiosta ja strategiasta on aina sen suunnittelusta vastaavalla johdolla. Osa tavoitteista tulee siis väistämättä johdolta. Tällöin johdon vastuulle jää myös se, että tavoitteiden saavuttamisesta tehdään mahdollista. Mahdolliseksi tekeminen on suurelta osin hyvin konkreettista ja käytännönläheistä työtä, ja omassa yrityksessämme pääasiassa managerin tehtäväkenttää: työkalujen hankintaa, rekrytointia ja työolosuhteista huolehtimista.

Tiimin kyky suunnitella projektin aikajana ja pysyä suunnitelmissaan on ensisijaisesti johtajan huolenaihe. Johtajan keskeisin tehtävä on tukea tiimiä ammatillisessa kehityksessään niin, että heistä kasvaa itseohjautuvia, toistensa työn huomioivia ammattilaisia. Myös luovan joutilaisuuden ja tavoitteiden aikapaineen välinen dilemma on ensisijaisesti johta-

jan ratkaistavissa. Jos työn aikataulu on suunniteltu mielekkäästi, virstanpylväiden aiheuttama kiire ei johdu liiallisesta työmäärästä, vaan hallitsemattomuuden tunteesta. Hallinnan tunteen voi palauttaa järkevällä priorisoinnilla ja omien töiden suunnittelulla; molemmat ovat taitoja, joiden oppiminen on täysin mahdollista taitavan johtajan tai viisaan mentorin tuella. Ideaalisessa tilanteessa johtaja pystyy siis kasvattamaan tiimensä jäsenten ammatitaitoa niin, että managerin työnohjauksesta tulee lopulta tarpeetonta. Johtajan työ on kuitenkin hyvin vaativaa ja hidasta, ja työn on edettävä silloinkin, kun sen paremmin tiimin jäsenet kuin johtajakaan eivät ole täysin itsenäisesti ohjautuvia huippuammattilaisia. Manageriakin siis tarvitaan, mutta managerin roolissa en halua tehdä itsestäni korvaamaton. Sen sijaan johtajan roolin pitkän aikavälin tavoitteeni on, että managerin roolille jää vain mahdollistavia tehtäviä, ja ohjaavasta työstä voidaan luopua.

4 Pohdinta ja päätelmät

Olen kokenut päiväkirjan kirjoittamisen hyödylliseksi hyvin konkreettisella tasolla. Kirjoitin työpäivän tavoitteet usein ylös jo edellisen päivän töiden päätteeksi, ja seuraavan viikon tavoitteet edellisenä perjantaina. Töihin oli helppo ryhtyä, kun lista päivän töistä oli selkeänä mielessäni jo ennen työpäivää. Työtehon heilahdukset ja suunnitelmien muutokset tulivat väistämättä ilmi, kun kirjasin jokaisen päivän päätteeksi toteutuneet työt. Tulen todennäköisesti jatkossakin pitämään päiväkirjaa jossakin muodossa oman työni ohjauksen työkaluna.

Opinnäytetyöni johdannossa luokittelin tehtäväni neljän roolin alle; byrokraatin, managerin, johtajan ja visionäärin töihin. Selkeyden vuoksi käytän samaa luokittelua myös tässä luvussa, vaikka en päivittäisessä työssä ja viikkomerkinnöissä aina eroa tehnytään. Eri rooleilla on omat ominaispiirteensä, tavoitteensa ja kehitystarpeensa, joten työnteon kehittymistä pohdittaessa niiden erottaminen toisistaan on mielekästä.

4.1 Byrokraatti

Suuri osa byrokraatin tehtävistä on harvoin toistuvia, ja niiden oikea suorittamistapa riippuu aika-ajoin muuttuvista asetuksista ja säädöksistä, jotka tulee tarkistaa jokaisella toistumiskerralla. Lisäksi pääosa näistä tehtävistä on järkevää ulkoistaa hyvin pian yrityksen varojen salliessa. Näistä syistä en kiinnittänyt byrokraatin töiden kehittämiseen paljonkaan huomiota opinnäytetyön aikana.

Olen kuitenkin kokenut hyödylliseksi tehdä byrokraatin tehtävät itse yrityksen alkuvaiheessa. Se on parantanut ymmärrystäni eräistä asioista, jotka aiemmin olivat minulle tuttuja vain teorian tasolla. Hahmotan nyt paremmin osakeyhtiön talousasioiden hoidon vaatimukset ja näiden vaatimusten syyt, eikä Patentti- ja rekisterihallituksen kanssa asioiminen ole minulle vierasta. Kun nämä tehtävät ennen pitkää siirretään jollekulle toiselle tai ulkoistetaan, pystyn keskustelemaan niistä ja toimittamaan niihin tarvittavat materiaalit huomattavasti sujuvammin kuin olisin pystynyt ennen tätä kokemusta.

Käytännön työtäkin olen kehittänyt jossain määrin. Olen järjestänyt kirjanpidon materiaalien arkistoinnin huomattavasti entistä mielekkäämmäksi ja selkeämmäksi. Lisäksi olen suunnitellut kevyen talouskatsauksen, jonka voin hyvin lyhyellä varoitusajalla esittää esimerkiksi hallituksen kokouksessa. Katsauksen avulla näen myös itse yhdellä silmäyksellä, mikä yrityksen taloudellinen tilanne on.

4.2 Manageri

Managerin työssä on kaksi puolta, jotka liittyvät toisiinsa tiiviisti. Manageri toisaalta tekee tiimin työstä mahdollista ja toisaalta ohjaa sitä. Mahdollistamiseen kuuluu esimerkiksi rekrytointi, tiedonjako ja työkalujen hankinta, kun taas ohjaaminen pyörii aikataulujen, virsitanpylväiden ja työnsuunnittelun ympärillä.

Mahdollistamisessa omien toimitilojen vuokraaminen oli suuri askel. Tiimin suhde omaan työhönsä on muuttunut sen myötä selvästi ammattimaisemmaksi, ja viestinnästä on tullut helpompaa. Päivittäisen kasvotusten keskustelun lisäksi toimiston seinällä on useita työnohjaukseen ja tiimin huolenaiheisiin liittyviä listoja, ja niitä käsitellään säännöllisesti. Viestinnässä on silti edelleen myös parantamisen varaa; viimeisillä viikoilla lykkäsin wiki-tekstien kirjoittamista aivan liian paljon, omien priorisoinnin periaatteideni vastaisesti. Kii-reettömään mutta tärkeään viestintään on kiinnitettävä tulevilla viikoilla erityishuomiota.

Kymmenennen viikkoanalyysini mukaisesti johtaja-roolin pitkän aikavälin tavoitteeni on tehdä managerin työnohjauksen tehtävistä tarpeettomia. Tämä ei kuitenkaan realistisesti ajatellen tule toteutumaan vielä pitkään aikaan, joten työnohjaajana kehittyminen on tärkeää.

Tiimi on toivonut vahvempaa ohjausta ja palautteenantoa. Heidän toiveistaan huolimatta en halua mennä liian pitkälle tähän suuntaan, sillä nähdäkseni tiimi on parhaillaan kehittymässä selvästi itseohjautuvammaksi, enkä halua ottaa riskiä tämän kehityksen katkaisemisesta. Tarvitsen kuitenkin paremmat valmiudet puuttua asioiden etenemiseen silloin, kun siihen on oikeaa tarvetta. Kehittämisen tarvetta on herkkyydessäni huomata nämä kohdat ja mainita niistä, mutta myös siinä, kuinka hyvin ymmärrän tiimini tehtävien sisältöä. Asiantuntijatiimin kanssa kuuluu asiaan, että jokainen tiimin jäsen osaa tehtävänsä paremmin kuin manageri, mutta esimerkiksi työn hitauteen puuttuminen tai mielekkään palautteen antaminen on vaikeaa, jollen ymmärrä kuinka paljon kultakin tiimin jäseneltä on kohtuullista odottaa. Minun on siis syytä opetella ymmärtämään tiimini jäsenten työtehtäviä syvällisemmin.

4.3 Johtaja

Johtajan roolin ylin tavoite on tehdä managerin ohjaustehtävät tarpeettomiksi; tukea tiimiä kasvamaan niin itseohjautuvaksi, että työn ulkopuolisesta ohjaamisesta tulee tarpeetonta. Tämä on kuitenkin hyvin pitkän ajan visio, ja on mahdollista ettei se ole koskaan täysin

saavutettavissa. Silti se on hyvä peruskivi johtajan työni ohjaamiselle, konkreettinen periaate jonka pohjalta voin tehdä yksittäisiä päätöksiä perustellusti.

Voidakseni auttaa muita löytämään keinoja työnsä ohjaamiselle minun on itse osattava ohjata itseäni viisaasti. Tämä onkin ollut keskeinen pohdintojen teema päiväkirjani aikana. Selkeimmin on noussut esille tarve irrottaa enemmän aikaa tehtäviin, jotka ovat tärkeitä mutta eivät kiireisiä; kulutan aivan liian paljon aikaa kiireisiin töihin ja yksinkertaisiin suoritaviin tehtäviin, ja liian vähän suunnittelun, pohdiskelun ja ennakoimisen parissa. Ongelman kaipaamat ratkaisut ovat varmasti osittain kiinni omista asenteistani ja työtehostani, mutta toisaalta myös hyvin konkreettisista järjestelyistä. On varmasti syytä varata kalenteristani aikaa lukemiselle ja mietiskelemiselle. Toimiston hälinässä tuntuu vaikealta keskittyä pitkäjänteiseen ajatteluun, joten etäpäivät ja pitkät kävelylenkit työajalla tulisivat myös tarpeeseen.

Konkreettisena johtaja-roolin oivalluksena olen myös huomannut, miten kallisarvoista on ollut tutustua uusiin ihmisiin. Satunnaisiltakin tuntuvat tuttavuudet voivat johtaa tärkeisiin keskusteluihin, ymmärryksen jakamiseen ja jopa yhteistyöhön. Mentorit ja neuvonantajat ovat nuorelle, kokemattomalle yritykselle kullanarvoisia, ja yhteistyökumppanien löytäminen lähipiiristä, ennakkoon tuttuina ja luotettavaksi tiedettyinä, yksinkertaistaa työtä melkoisesti.

4.4 Visionääri

Visionäärin tehtäviin kuuluu yrityksen suunnan ja strategian pohdiskelua sekä yrityksemme liiketoiminnan ytimen, oman fantasiamaailmamme luomista ja suunnittelua. Nämä tehtävät ovat minulle kaikkein inspiroivin osa työtäni. Ne eivät toistu usein, mutta niiden tekeminen muistuttaa aina minua siitä, miksi alun perin ryhdyin yrittäjäksi.

Tästä huolimatta visionäärin työtehtävien kehittäminen on jäänyt päiväkirjani aikana oikeastaan täysin huomiotta. Se kuuluu kiireettömien, tärkeiden tehtävien luokkaan, johon en ole varannut riittävästi aikaa viime aikoina. Toinen syy visionäärin taitojen kehittämisen laiminlyömiseen saattaa olla se, ettei se tunnu työltä. Luovuuden ja alan ymmärtämisen kehittämiseksi tärkeintä olisi kuluttaa viihdettä ja taidetta – pelata, lukea, katsoa elokuvia ja käydä taidenäyttelyissä. Opiskelevan yrittäjä-yksinhuoltajan arjessa tällaiseen tulee usein kulutettua harmillisen vähän aikaa. Yksi itseni johtamisen tärkeistä haasteista lähitulevaisuudessa siis on järjestää lisää aikaa videopelien pelaamiselle.

5 Lähteet

Csikszentmihalyi, M. 2004. Flow, the secret to happiness. Ted Talk. Katsottavissa: http://www.ted.com/talks/mihaly_csikszentmihalyi_on_flow?language=en. Katsottu: 5.4.2015.

Covey, S. 1989. The 7 Habits of Highly Effective People. Simon and Schuster. New York.

Covey, S. 1995. First Things First. Fireside. New York.

Furu, P. 2013. Jazzia johtamiseen – anna osaajien loistaa. Sanoma Pro. Helsinki.

Hight, J. & Novak, J. 2008. Game Development Essentials: Game Project Management. Thomson Delmar Learning.

Johansson, F. 2004. Medici-ilmiö – Huippuoivalluksia alojen välimaastossa. Talentum. Helsinki.

Johnson, S. 2010. Where Good Ideas Come From – The Seven Patterns of Innovation. Penguin Books. London.

Kalliomaa, S. & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. WSOYpro. Helsinki.

Karttunen, J. 2010. Pienen yrityksen erimerkkitilinpäätös. Taloushallintoliiton Julkaisut. Helsinki.

Lipponen, R. (toim.) 2011. Yrityksen perustajan opas. Keskuskauppakamarin Palvelu. Helsinki.

Mäkinen, L. 2002. Pienen yrityksen tilinpäätös käytännössä. Talentum Media Oy. Helsinki.

Pink, D. 2009. Drive – The Surprising Truth About What Motivates Us. Canongate.

Sinek, S. 2014. Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't. Penguin Group Incorporated.

Skodra, C. 2015. Social Media Strategy for Start-Ups. Luentomateriaali. Luettavissa: https://prezi.com/be_pzw0rbxgn/social-media-strategy-for-start-ups/. Luettu: 15.2.2015.

