

Nina Tuominen: Tervetuloa kuuntelemaan LAB Talk -podcastia, jossa syvennymme tänään ajankohtaiseen ja monisyiseen kysymykseen. Miten johtaa työntekijöitä ja vahvistaa heidän sitoutumistaan työelämään? Onko kyse sukupolvien kuilusta ja miten se vaikuttaa arkeen työpaikoilla? Tähän saamme kuulla vastauksia lehtori Antti Tanniselta, joka on perehtynyt johtamiseen niin opettajana kuin ensihoidon esihenkilönä. Tervetuloa Antti.

Antti Tanninen: Kiitos paljon.

Nina Tuominen: Tänään keskustelussa Antin kanssa sukellamme siihen, millaiset asiat merkitsevät nuoremmille työntekijöille ja mitä johtajien olisi hyvä ymmärtää tästä arvomaailman muutoksesta. Olkaapa siis korvatarkkana, jos haluatte ymmärtää paremmin, mitä nykypäivän työntekijät työelämältään odottavat ja miten johtaja voi tehdä vaikutuksen tässä muuttuvassa kentässä. Antti, onko tässä kysymys sukupolvien välisestä kuilusta?

Antti Tanninen: No varmasti se on osittain sitäkin ja kyllähän jos nyt vaikka ensihoitopalvelua ajatellaan niin pääsääntöisesti X-sukupolviset johtaa tätä humppaa ja tämmöistä niin kuin meikäläistä ollaan synnytty jossain tuota 70-luvulla tai sitä luokkaa. Ja sitten me johdetaan tällä hetkellä Y- ja Z-sukupolvisia, jotka sitten on jostain 80-luvun lopulta syntyneitä. Jos puhutaan Y-sukupolvista ja Z-sukupolvet sitten jostain 90-luvun lopulta ja näin, että kyllähän se varmasti on, että ollaan hyvin erilaisia siinä johtajuuden kentässä.

Nina Tuominen: Minä olen varmaan sitten Ö-sukupolvea.

Antti Tanninen: Joo, tämä on kyllä siinä mielessä melkoinen temmelyskenttä, että on paljon erilaisia termejä, mutta tavallaan se ehkä ikä ja kokemus ja muu niin se tuottaa toisenlaista näkymää kuin mitä sitten vaikka semmoinen innostunut nuori työntekijä. Kyllä minä muistan ainakin itsestäni, että olen ollut varmaan varsinainen pain in the ass -tyyppinen jossain vaiheessa, kun olisi ollut hirveästi virtaa ja intoa. Ja sitten esihenkilöt eivät ole ehkä ihan yhtä samalla tavalla aina olleet mukana niissä minun hullutuksissa.

Nina Tuominen: Minä nostan käpälän pystyyn, että olin varmaan aika samanlainen. Mielenkiintoisesti aloitit ja nyt minä oikeastaan toivoisin, että pystyisit avaamaan niille pikkuisen vielä enemmän, että mitä siellä tarkoitat näillä Y- ja Z-sukupolvilla ja erilaisilla suhtautumisella tuohon työhön.

Antti Tanninen: No joo, niin kuin mainittiinkin jo tuossa, niin nuorempi työntekijä-sukupolvi suhtautuu työhönsä erilailla ja ne sitoutuu ehkä hyvin eri tavalla siihen työhön ja merkitys työlle on toisen tyyppinen. Ja se tuottaa sitten väistämättä näkemyseroja siinä, kun yritetään sovittaa sitä useasti organisaation näkökulmaa, sitten siihen työntekijän näkökulmaa ja siellä voi olla joskus isojakin rosoja välissä.

Nina Tuominen: Oletko kokenut, että miten se näkyy käytännössä? Onko sulla jotain sellaista käytännön esimerkkiä tai millä tavalla se näkyy käytännössä?

Antti Tanninen: No joo, se sitoutuminen on, tätä on tutkittu valtavasti johtamista yleensäkin ja tätäkin kulmaa siitä. Mutta tämmöinen huomio on noussut, että X-sukupolviset, niin kuin meikäläinen vaikka, niin on aikanaan sitoutunut organisaatioon hyvin vahvasti. Että pelastuslaitokselle jos pääsee töihin, niin haluan olla siellä loppuelämäni tyyppisesti tai vastaavaan. Ja nyt sitten Y- ja Z-sukupolvisten osalta, niin voi se sitoutuminen kohdentua tavallaan johonkin muuhun. Eli ne voi sitoutua organisaatioon johonkin tiettyyn arvopohjaan hyvin voimakkaasti tai useasti se tapahtuu niin, että he sitoutuvat johonkin johtajaan tai johtajuusmalliin, minkä he kokevat ikään kuin omaksi. Ja sitten he ovat hirveän hyviä

tunnistamaan päälle liimattuja juttuja. Jopa kiusallisen hyviä. Tämä on tämmöinen, mitä itse tunnistan useastikin terveydenhuollon organisaatiosta. Että siinä organisaatiossa voidaan jotain juttuja hehkuttaa ja tehdään someja ja kaikkea hienoa juttua, mutta se ei kohtaakaan todellisuudessa. Että sit ne johtamistoimet on kuitenkin sellaisia ehkä vähän vanhakantaisia ja hyvin autoritäärisiä osittain. Niin se henkilöstö ei sitten, nehän ei niinkö osta tavallaan sitä juttua ja silloin heidän on tosi vaikea seurata semmoisia johtajia, jotka he ajattelevat, että se tekee kerran viikkoon tai kerran kuussa jonkun päivityksen, missä se sanoo, että miten nerokkaasti tässä tätä kioskia johdetaan ja sit ne käytännön teot onkin ihan toisen tyyppisiä.

Nina Tuominen: Joo ja minä olen kuullut itse asiassa tuosta sanonnan myöskin paperiarvot.

Antti Tanninen: Joo totta.

Nina Tuominen: Että paperiarvot, niinku että arvot on hyviä paperilla, mutta sit käytännössä ei näy mitään. Miten nämä arvot ja arvostukset näkyvät nuoremmissa työntekijöissä ja mitä ne arvot ylipäättään sitten niillä on?

Antti Tanninen: No siinä on monta juttua varmasti. Arvot on niinku toinen asia ja sitten se toinen hyvin paljolti vaikuttava on se, että minkä verran niinku osallistetaan ja miten saadaan niinku työntekijät ikään kuin siihen mukaan. Arvothan varmaan vaikka hoitoalalla niin ne perusarvot on aika lailla samankaltaisia, mutta mitä se sitten tarkoittaa sille yksittäiselle työntekijälle vaikka niin se voi olla hyvin toisenlainen se näkymä, mitä sitten taas X-sukupolvinen ajattelee ja tämä on aika nopeasti muuttuva ala monessa suhteessa ja se tuottaa sitten. No sanotaan nyt vaikka näin, että X-sukupolvisten vaikka vitsailuhan on hyvin toisen tyyppistä ehkä ja siellä näkyy semmoiset tietyt ilmiöt ja elementit, jotka sitten ei vaan niinkun enää sovi niiden nuorempien duunareiden niinkun korvaan ja siitä tulee jopa semmoista myötähäpeää ja jokainen tietää varmaan, että kun ne katsoo vähän toisia, että mees nyt pappu horisee jonakin muualle noita juttuja, että ne ei niinku kuulu. Enää tähän työyhteisöön ja sit pomo ihmettelee, että minkä takia nää enää nauraa, että samahan löytyy ihan tuolta vaikkapa opetuksista muutaman kollegankaan joskus naurittu, että tämmöiset kummelisukupolven jutut, niin aika harvaa enää hörähtää niille, koska se ei oo niiden maailmaa ja sit me yritetään vaan tuputtaa ja työntää. Siihen naurattaa minunkin, ei siitä pääse mihinkään, mutta se kuvastaa mun mielestä hyvin sitä, että niille ei ole ollenkaan sen tyyppistä, että se on vähän enemmän semmoista kainalopieruhommaa ja se ei niinku vaan osittain aina uppoa.

Nina Tuominen: Joo, jotenkin mietin just, että varmasti on sitten niinkun, on se, että työntekijät hakee paikkaa, jossa ne voi vaikuttaa ja tota niin, mitäs tommonen vapaa-ajan arvostus nuoremmilla?

Antti Tanninen: Joo, sehän on niinku hyvin merkittävä ero tavallaan ehkä siinä, että tekee ne varmaan niinku tosi paljon duunia, jos on mahdollista, ylitöitä ja tollasia, tai tekevätkin, tiedän sen, mutta sit jos ollaan niinku päätetty, että tossa mä meinaan käydä ulkomailla pitkän viikonlopun tai jotain, niin kyllä niinku aika määrätietoisesti siihen pyrkii ja ottaavat sen oman aikansa sitten, että hyvin niinku se on vähän sellaista, itsensä johtamistakin mun mielestä, että tehdään silloin, kun huvittaa tavallaan tai on niinku, ja nyt puhun niinku ylimääräisestä työstä, nää on tosi sitoutuneita työhön, kun silloin, kun saadaan semmonen oikeanlainen meininki päälle, mutta että laskevat jonkun verran sitä, että jaksako tehdä ja näin pois päin, että onko se vielä tärkeimpiä juttuja jotain, jotain vapaalla, mitä voi tehdä, että eivät arvota rahaa ihan samalla tavalla.

Nina Tuominen: Just meinasin sanoa, että aika hyvältä kuulostava arvo on se, että arvostaa vapaa-aikaa, että osaa etsiä niitä vastapainoja sille työelämälle.

Antti Tanninen: Kyllä, ja silloin pitää mennä, kun on niinku mahdollisuuskin, että kyllä mä ajattelen niin, ja sehän tuo tietysti siinä johtajuudessa aika paljon sellaista ymmärtämystä, että ei ajatella kaikkien olevan samanlaisia, tai lähellekään, että heitä kaikkia pitäisi johtaa samalla tavalla, että se on aika paljon yksilöllisempää näinä päivinä, ja varsinkin se tavallaan se vaatimustaso ikään kuin sieltä työntekijäpuolelta, niin on sellanen, että kohdattavaa. Sieltä yksilönä ja kaikkea ei ajeta karjana.

Nina Tuominen: Ei olla lammaslauma laiumella.

Antti Tanninen: Joo, eivätkä varmasti ole.

Nina Tuominen: Joo, minulla on itselläni kolme poikaa, jotka on jo kaikki täysikäisiä. Ja mie huomaan heidän kanssaan sen, että nehän tekee duunia silloin, kun ne tekee duunia, ne tekee todella intensiivisesti, mutta sitten myöskin niin kun heille tulee semmosia, että okei ensi keväänä mä lähden huhtikuussa kuukaudeksi Kaukoitään reissaamaan, ja just näin tulee tapahtumaan, elikkä ne vetää ihan piipussa sitä duunia, ja sitten kun ne ottaa sen oman ajan, niin nehän nauttii siitä ihan täysin.

Antti Tanninen: Joo, nimenomaan, ja kuten sanottua, hyvin määrätietoista.

Nina Tuominen: Joo, juuri näin. No nyt kun me ollaan käyty läpi vähän tätä työntekijäpuolta, osapuolta ja varsinkin nuorempien työntekijöiden osalta, niin miten johtajien ja esihenkilöiden pitäisi ottaa huomioon sitten? Nämä, etkö tiiä, tuli heti pään pudistusta.

Antti Tanninen: Onkin vaikea, on tosi vaikea, ja nimenomaan, että kun näähän niinku mun näkemyksiä siitä, että miten se voidaan saada toimii, ja joissakin työyhteisöissä olen kokenut, että on onnistunut siinä. Mutta kyllä se sitoutuminen tulee usein niinku luottamuksen kautta ja siitä, että siinä on niinku kaksi puolta, että toinen on se, että on ne työnantajan tavallaan määrittämät jutut. Että vaikka tämä ensihoitopalvelu, niin sitä pyöritetään kaks, neljä, seitsemän. Sehän tarkoittaa sitä, että kaikki ei voi olla vaan päivävuorossa tai jossain tietyn tyyppisessä vuorossa tai näin vaan, että se pyörii niinku, se menee kun se kuuluu se junan vessa. Mutta se porukka, mä oon ajatellu sitä niin silleen perin, että se pitäis saada uskomaan siihen mun juttuun. Tavallaan se pitää selittää sillä tarkkuudella, että ne ihmiset pystyy niinku ymmärtämään sen, että mihin mä pyrin tällä, tämän tyyppisellä johtajuudella tai näin. Ja sitten kun he saa mieltä vähän sitä ja näin, niin sit ehän useesti arvottaa sen niin, että sattuu ko se omiin arvoihin, jos se ei satu, niin nostetaan kytkintä ja vaihdetaan paikkaa. Ja mitä arvostan myöskin, se on niin kuin hieno piiri, että uskalletaan tehdä muutoksia. Mutta että se sellanen followership, että mä haluaisin, että mä saan ne ihmiset seuraamaan sitä mun polkua ja me kaikki tavallaan sitten siinä vaiheessa pelataan sitä samaa maalia, että jotenkin tälle se ehkä menisi.

Nina Tuominen: Siinä pitää olla karismaattinen johtaja johtamassa, joka saa sitten lauman uskomaan.

Antti Tanninen: No joo, varmaan se on niinkin, mutta onhan siinä monta muuta elementtiä, että sä olet uskottava siinä mitä sä teet ja sitten sulla on myöskin ne perusteet siinä mielessä avattu, että se jengi tietää minkä takia sä puuhat tälle. Ja mä oon kokenut, että sukupolviset vaikkapa, niin heille pitää puhua aika paljon, että minkä takia tehdään tällaisia. Varsinkin jos sieltä tulee ihan valtavasti kaikenlaisia esityksiä ja ajatuksia, että miksi ei tehdä tälle ja tälle, niin sitä

sanotetaan myöskin, että nyt me ei pystytä vaikkapa rahan vuoksi tai joku muu asia. Me ei pystytä tekemään tämän tyyppistä palikkaa, mutta me voidaan yrittää jotain, mikä on hyvin lähelle sitä vaikka ja sit se helpottaa. Mutta mulla on semmoinen kokemus, että aika usein ne jätetään, ne on vähän sellaisia johtoryhmätasossa keskusteltavia juttuja ja sitten tulee sähköposti, että pam huomenna tehdään tälle. Ja sitä ei ole aika vaikea jotenkin kunnolla ostaa, jos se tehdään niin.

Nina Tuominen: Niin osallistaminen on aika tärkeää nykypäivänä ja tietysti tuolla jos ajatellaan vaikka ensihoidon alaa muutenkin, niin kai siellä nyt on lait ja säädökset, jotka myöskin sitoo, jotka tekee sitä rytmiä siihen työhön. No tässä jään miettimään, että tähän vaatii huomattavasti enemmän yritystä ja energiaa jo alan konkarijohtajilta ja esimiehiltä. Niin onks se näin, että vaatiikse enemmän energiaa ja keskittymistä?

Antti Tanninen: Joo varmaan siinä vaiheessa kun sitä rakennetaan, kun se pitää, mun mielestä se pitää ihan tekemällä tehdä. Sehän on mun ajatuksen mukaan, niin jos se henkilöstö kokee, että se tyyppi on valittu siihen vaikka sen takia, että oli vähän sen vuoro, että se oli vanhin työntekijä siitä linjastaan, niin tosi vaikea matka tulee. Mutta jos maltaa tehdä sen sanotaan nyt vuoden vaikka hommia sillä laitan asia eteen, niin se rupeaa kyllä tommosessa yksittäisessä ensihoitopalvelussa 100-200 henkeä, niin pitäis jo tapahtua jotain muutoksia.

Nina Tuominen: No mites mentorointi liittyy tähän?

Antti Tanninen: No joo, sillä viisin, että ne nuorimmat työntekijät, niin nehan on sitten epävarmoja useesti ja tämä alana on sellainen, että siinä voidaan vähän niin kuin, me ehkä vähän rakennetaankin itse semmoista paineista tilaa, että pitäis olla paras ja epäonnistumisten kanssa aina vähän hankalaa ja tämän tyyppisiä. Mutta että kyllä ne kaipaa ne tyypit palautetta ja ne kaipaa myös sieltä tavallaan niin kuin sitä samasta tasosta sitä palautetta ja se usein voi tapahtua tällaisen mentoroinnin kautta. Plus sitten että sellaisia hyviä käytäntöjä ja ehkä sen kyseisen työpaikan pelisääntöjä niin pystytään niin kuin semmoisen mentoroinnin kautta tuottamaan. Pitää olla tietysti varma, että ne on ne mentorit sellaisia, että ne sujahtaa tähän agendaan, että ehkä se mun ajatuksessa se pitäis mennä sillä tavalla, että tässä välivaiheessa voi olla vaikka joku opettaja esimerkiksi mentorina ja mulla on ainakin muutamia tyyppejä, kenen kanssa palautellaan asioita siitä työelämästä ja ehkä voi joskus jonkun ajatuksen laittaa sitten sinne, mikä kasvaa sitten vähän korkoon.

Nina Tuominen: No miten siellä sitten siellä niin kuin työpaikalla sitten oikeasti työelämässä, onks sillä mahdollista saada siis mentoreita?

Antti Tanninen: Joo, onhan monessa paikkaa on niin kuin ihan tämmöiset mentorointiohjelmat ajateltu ja kyllä se monessa monessa paikkaa se on hyvällä mallilla. Mutta ehkä lopulta mä luulen, että ne ketkä kaikista eniten sitä niin kuin kaipaa, niin se jotenkin sitten sisäsyntyisesti löytyy se joku tyyppi kehen he luottaa ja sitten se tavallaan menee vähän niin kuin omalla painolla. Mutta kyllä sitä jollain tasolla niin kuin johtamisen käsikirjassa jos sellainen sattuisi olemaan, niin siellä olisi niin kuin yksi sellainen pieni luku siitä, että miten tämä homma tehdään.

Nina Tuominen: Joo, mulla on erittäin läheinen ihminen niin hän on X yrityksessä töissä, kun en voi sanoa missä yrityksessä, mutta X yrityksessä töissä ja heille tuli sitten uusia pari vuotta työntekijää. Ja tälle yhdelle työntekijälle oli varattu sitten tietty mentori, joka häntä opastaa, mutta koska henkilökiemiat on kuitenkin yksi tärkeä asia, niin sit se henkilökiemia synkkasikin toisen henkilön kanssa. Tällainen läheisen ihmisen kanssa. Niin se tavallaan se kääntyikin niin,

että tämä läheinen ihminen teki sitä mentorointia, eikä tietenkään raaskinut kieltäytyä eikä pidäkään kieltäytyä. Jos uusi työntekijä tarvitsee apua, niin ilman muuta aina autetaan. No jos mietitään nykyisiä organisaatioita ja johtajia, niin onko pysytty hereillä tässä muutoksessa? Puhutaan nyt siis sosiaali- ja terveystalouden organisaatiosta.

Antti Tanninen: No joo varmaan osittain aina pysytään hereillä, mutta kyllä meillä varmaan aika paljon sitä tekemistä vielä olisi. Meillä on muutama sellainen helmasynti tavallaan. Yksi on, että meillä on aika harvoin vaihdetaan vaikkapa esihenkilöitä organisaation toimesta. Että joko se ihminen päätyy itse vaihtamaan, enkä nyt puhu edes mistään irtisanomisesta tai mistään, vaan siitä, että käytössä sitä keskustelua. Että tällainen ja tällainen palaute sun johtamisesta on tullut. Että mitä sä oot mieltä, jos me vähän katsotaan, että olisiko sulla joku toisen tyyppinen tehtäväkuva parempi. Aika kipeetä juttuja keskustella varmaan jonkun esihenkilön kanssa, mutta mä luulen, että tämä pitäisi rantauttaa meille jollain tavalla. Ja sit kun me ei olla bisnesorganisaatioita siinä mielessä, niin me reagoidaan hitaammin sellaiseen palautteeseen, missä kerrotaan huonosta johtajuudesta tai niistä johtajuuden ongelmista. Ja nyt pitää muistaa, että tää on aika raaka yleistys. Että on sellaisia organisaatioita, missä siihen otetaan ja varsinkin sellaisia esihenkilöitä on, jotka ottaa sen aika tosissaan ja käy niitä keskusteluja. Mutta ollaan vielä aika alussa siinä matkassa.

Nina Tuominen: Mä olin aika yllättynyt, kun sä sanoit noin. Ihan niin kuin mä ajattelin, että perinteisesti jotenkin, kun ajattelee terveydenhuoltoalaa, niin siellä niin kuin nopeasti reagoitaisiin.

Antti Tanninen: Niin, ei se ole niin helppoa. Se on aina niin särö siinä työntekijä, työnantaja - luottamussuhteessa, kun ruvetaan puhumaan toisen johtamiskompetenssistä. Ja sitä kyseenalaistetaan. Mutta tähän tietysti on varmasti joitakin keinojakin, mille sitä voitaisiin tavallaan taklata jo etukäteen. Että vähän niin kuin olisi tiedossa, että tarkastellaan. Mä oon joskus herkutellut semmoisella ajatuksella, että tällaiset johtamisen positiot, mitkä on avainpelaajia, niin niiden virkakausi olisi vaikka viisi vuotta. Niin kuin jossain valtion ylemmillä tasoilla on. Niin mä oon miettinyt, että pitäisikö se yllä vähän sitä hommaa jotenkin paremmin, että se olisikin katkolla se.

Nina Tuominen: Tiedätkö, se ois kuin jenkeissä on esimerkiksi presidentin valtakausi, onko se neljä vuotta, kun se nyt taitaa olla, vai mitä se on? Joo, tälleen.

Antti Tanninen: Ja onhan niinku Suomessakin valtion ylä tasoilla, niin on semmosia pestejä, mitkä on viisivuotiskaudella.

Nina Tuominen: Joo. No mitä pitäis sitten tehdä? Mitä pitäis muuttua johtajuudessa? Tää nyt oli yksi hyvä juttu, tää tällainen pätkä... Ei pätkätyön vaan siis tällainen tietty virka-aika siihen hommaan. Ajan pätkä olipa todella hyvin taas sanottu.

Antti Tanninen: Epäilen, että tästä kyseisestä lausunnasta tulee vielä palautetta, mutta ehkä semmoiselle puhtaasti johtamisosaamiselle ei ole sellaista määritettyä vaatimustasoa, mikä olisi selkeä. Varmasti on niinku aina niissä yksittäisissä työssä siinä vaiheessa, kun haetaan sitä työntekijää, niin niissä kun ilmoituksissa on tietenkin, että pitäis olla tällainen ja tällainen tutkinto ja tällamöstä ja tällamöstä kokemusta, mutta sille päivittäiselle johtamisosaamiselle, että olisi määritetty, että mitä vaatimuksia niinku meidän firmassa tähän on ja tärkeä olisi, että sen... Ja nyt puhun firmasta, niin vaikkapa nyt yksittäinen ensihoitopalvelu, että olisi määritetty, että mihin me pyritään sillä meidän johtajuudella. Ja se on niinku... No mä en tiedä yhtään organisaatiota. Kuulijat varmasti valaisee tämän jälkeen, että meillä on tällainen, mutta se

olisi hyvä määritellä. Meidän rekry on tietyllä tavalla ongelmallinen, että kyllähän me aikalailla palkataan vanhan CV:n mukaisesti, tai vanha CV on, mutta tuijotetaan tosi paljon sitä ja Simon Sinek on joskus maalannut sen niin perin, että... You can always teach skills. Niitä taitoja sä voit kyllä opettaa, mutta sitä asennetta on hirveän vaikea tehdä. Että pitäisi tosi paljon siinä rekrytilanteessa niin keskittyä siihen, että minkälaisella asenteella ja minkälainen se henkilön vaikkapa johtamisideologia on. Että pyytää kuvailemaan, että miten sä liikut tässä johtajuusilmiossää, että mihin sä niinku asetut tällä kartalla. Että se voisi kertoa enemmän kuin se, että on tota... Jotenkin CV:ssä on tietty määrä merkintöjä, mitkä on poimittu matkan varrelta.

Nina Tuominen: Aivan. Ja sitten varmaan pitäisi olla niin, että pakollisena on antaa vaikka viiden tai kymmenen entisen oman alaisen yhteystiedot, joilta soittaa ja kysyä, millainen johtamistyyli tällä oli.

Antti Tanninen: No hauska, kun tuli puheeksi. Mulla on omassa CV:ssä kaksi entistä johdettavaa. Tai mä puhun alaisista puhtaasti sen takia, että se ei mun mielestä ole alisteinen rooli, vaan se kuvaa sen työyhteisön rooleja. Niin mulla on kahden sellaisen tyyppin nimi aina hakemuksessa ja merkattuna, että näitä mä oon johtanut, että kyselkää sieltä. Ei ne ole soittanut vielä niille, en tiedä minkä takia. Aina soitetaan sille entiselle pomolle, mutta ei sille entiselle alaiselle.

Nina Tuominen: Joo, mulla on käynyt itse asiassa sillä tavalla kanssa, että jossain vaiheessa, kun vaihdoin työpaikkaa, niin laitoin sinne myöskin entisten kollegojen. Mä ajattelin, vaikka mä olin heidän esihenkilönsä, niin mä ajattelin entiset kollegat, niin laitoin sinne ja heille kyllä soitettiin ja se oli ihan mukava tilanne. Onneksi soittivat ja onneksi pääsin töihin. Toisaalta siinä voinut käydä ihan toisellakin tavalla. Mutta jäin jotenkin mietityttämään, kun sanoit vanhan CV:n mukaan, niin mitä tarkoitat sillä, että palkataan aina vanhan CV:n mukaan täysin? Oliko se just tämä, että tuijotetaan liikaa sitä uraa, mikä on aikaisempi ura?

Antti Tanninen: Joo, kyllä. Ja sitten vaikka tällainen esimerkki, että ollaan palkkaamassa esihenkilöä, jonka rooli vaikka kuuluu siellä esimerkiksi vastata työvuoroluetteloista tai vastaavista. Sitten kysytään, että ootko tehnyt työvuoroluetteloja vaikkapa tämmöisellä ja tämmöisellä ohjelmalla? En mä niin kuin tiää, että antaako se siitä johtamisosaamisesta tavallaan kuvaa, vaan se kertoo, että se on opetellut yhden ohjelman, joita on olemassa kymmenittäin niitä erilaisia ohjelmia. Niin luulisi, että semmoisen systeemin opettaminen on suhteellisen yksinkertaista. Toki tietysti vaatii ehkä jonkinäköistä logistiikka-ajattelua ja vastaavaa, että pystyt pyörittelemään niitä juttuja. Mutta ne on mun mielestä sellaisia, mitkä voidaan opettaa. Mutta jos se on asenteellisesti väärässä mielenmaisemassa, niin sitä onkin tosi vaikea korjata sit jälkeenpäin.

Nina Tuominen: Tuo oli hyvä pointti mun mielestä siltä ja miten ensihoitajien koulutuksessa otetaan huomioon tällainen muutos tai miten ensihoidon esihenkilöitä ylipäätään koulutetaan?

Antti Tanninen: Kyllähän tällä hetkellä alkaa varmaan olla pääsääntöisesti vaatimustasona ylempi korkeakoulututkintoja. Meidän alalla se tuntuu, että se tällä hetkellä monesti on ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Mutta ehkä sitä korejohtamisosaamista koulutetaan suhteellisen vähän loppupelissä. Jotenkin se sellainen konkreettinen esimerkkien ja vaikkapa organisaatioesimerkkien kautta kouluttaminen voisi olla sellainen toimiva sapluuna. Ja sitten kyllä se sellaisen jaettuun johtajuuteen tai vastaavaan keskittyminen tai sen ajatuksen lisääminen voisi olla hyödykästä. Eli se henkilöstö kaipaa niin paljon sitä vuoropuhelua jollain tasolla. X-sukupuolviset ei välttämättä. Mäkin toimin parhaiten keskettynä. Mutta sitten kun

tullaan siitä kontekstista ulos, niin siitä aletaan jo kaipaamaan sellaista jonkin tyyppistä vuoropuhelua. Ja se jengi kyllä ymmärtää, että se yksi tyyppi useasti päättää. Mutta ne haluaa sanoa mielipiteen ja antaa vaihtoehtoisia ratkaisumalleja. Ja tähän me ei ole vielä hirveän hyvin opittu, että ne otettaisiin vähän vakavasti ne jutut. On toki organisaatioita, jossa näinkin toimitaan. Mutta joo, vaikea kokonaisuus sanotaan näin.

Nina Tuominen: Osallistamista vaaditaan kaikilla tasoilla niin sanotusti, jopa siinä palkkaustilanteessakin. Entäs kuinka organisaatioiden pitäisi muuttua, jotta uusi työntekijä ja sukupolvi sitoutuisi paremmin?

Antti Tanninen: Organisaatiotasossa varmaan se liittyy useasti monenlaisiin muutoksiin ja niiden prosesseihin. Mä ymmärrän, että on vaikea muuttaa kaikkea tai purkaa koko ajan jotain juttuja. Mutta varsinkin ensihoitopalveluissa meillä on aika tyypillistä se, että me rakennetaan uusia palikoita niiden vanhojen päälle. Sitten me vähän toivotaan, että ne jotenkin suttaantuu siinä. Se jotenkin solahtaa siihen ja integroituu. Se ei välttämättä ole mahdollista. Välillä pitäisi uskaltaa vaan purkaa vanhoja rakenteita ja suunnitella uudestaan. Siihen on tosi vähän aikaa ja vaatii resursseja paljon. Mutta uskon, että se toisi loppupelissä kustannussäästöäkin, kun vähän välillä myllättäisi.

Nina Tuominen: On ja onhan tuossa varmaan samaa asiaa kuin LEGO:ja rakentajassa. Silloin kun joku on todella paljon rakentanut erilaisia LEGO-torneja, niin osa ulko-osit jo saman tien rakentaa jonkun toisenlaisen. Ehkä tähänkin löytyy sitten ihmisiä, jotka nimenomaan osaa pyöräyttää sen paletin uusiksi aika vaivattomastikin kentissä. En tiedä.

Antti Tanninen: Joo varmasti näin on ja se muutos just siinä. Se on hämmentävän hierarkkinen tuo sairaalamaailma. Olen monta kertaa sitä miettinyt ja jengi puhuu aina, että eihän se nyt mikään armeija ole. Mutta minulla on sellainen kokemus, että puolustusvoimat vaikka esim. organisaationa on huomattavasti paljon edellä. Eikä ole lähellekään niin hierarkkinen, jos siihen tullaan päivittäisjohtamiseen. Varsinkin mitä kriittisempiä tehtäviä käsitellään, niin se on hyvin monimuotoista. Ja me ei vain osata tulla siihen samaan viivaan vielä.

Nina Tuominen: Huomasin kyllä sen itse olen ollut kanssa tuolla terveydenhuollossa ihan asiakkaana, potilaana. Niin on tehnyt sen huomioon, että aika hierarkista se toiminta on myöskin ihan asiakkaan näkökulmasta katsottuna, että miten asiat hoituu. Mutta armeijasta minulle ei sinällään ole kauheasti kokemusta. Minä olin varmaan ensimmäistä sukupolvea, joka olisi päässyt silloin naisena armeijaan, mutta jäi käymättä. Jäi se edelleenkin.

Antti Tanninen: Se on hyvä vaihtoehto siellä oppii kaikenlaisia taitoja.

Nina Tuominen: Minä haluaisin kyllä agenttikouluun. Minä pienenä aina kuvittelin, että minusta tulee isona Modesty Blaise. Että sehän oli tällainen agentti.

Antti Tanninen: Kyllä, on hyvin tuttu konsepti.

Nina Tuominen: Joo, mutta en nyt sitten ei tullut Modesty Blaiseen myöskään. Sitten minä kysyn tähän viimeiseksi sen saman kysymyksen, minkä minä yleensä aina tässä lopussa kaikille kysyn. Hyviä nostoja on tullut tämän meidän keskustelun aikana esille. Mutta onko jotain sellaista, mikä sinulla nyt on vielä herännyt, mistä minä en ole ehkä osannut kysyä tai jotenkin, joka vielä tässä olisi hyvä esille tuoda?

Antti Tanninen: No joo, ehkä se on varsinkin ensihoitoalalla. Meillä on aika nuori johtamisen kulttuuri. Mä koen sen niin, että on joltain osin pitänyt ikään kuin tehdä pesäeroa, vaikkapa

pelastustoimeen ja näin. Sitten sitä kautta on rakentunut aika semmoinen kompleksinen johtajuus. Ja jotenkin toivoisin, että sitä katsottaisiin niin kuin uudella tavalla, että me ollaan kuitenkin asiantuntijaorganisaatio, jonka asiantuntijoina toimivat ensihoitajat siellä kentällä. Ja sitten ne, jotka jo puuhastelee sitten toimistossa ja väistelee paperiviiltoja ja muita, niin siellä on jotenkin tapana. Mulle itselle on käynyt just samalla tavalla jossain vaiheessa, että aika kultaa vähän muistoja ja se työn realiteetti ei olekaan hirmu hyvin hanskassa. Sen takia ehkä sinne kentälle päin välillä pitäisi käydä vilkaisemassa ja kyselemässä sen jengin mielipiteitä. Sen ei tarvitse olla mikään sen suuremman agendan takana vaan ihan, että miten te nykyään teette tän ja miten toi homma, mikä teille työssä on vaikeinta ja näin. Ehkä sitä kautta me päästäisiin jotenkin lähemmäksi sitä meidän asiantuntijaporrasta, jolla nyt, jos nyt ihan oikein on ymmärtänyt tän humpan, niin se on tavallaan se. Me ei voida enää hirveesti kiristää kalustosta tai jotenkin muusta rahasta, niin ehkä meidän pitäisi saada sitä NS-kilpailukykyä sillä, että me arvostettaisiin niiden duunareiden osaamista. Ja otettaisiin se käyttöön ennemmin kuin ajaa sitä pakettiautoa, että sehän se sun duuni on, kun se on niin paljon muutakin.

Nina Tuominen: Kyllä. Tässä tuli paljon ajateltavaa. Kiitos Antti.

Antti Tanninen: Kiitos paljon.

Nina Tuominen: Kiitos, että sain tulla. Tänään siis kuulimme sukupolvien erilaisista työelämäodotuksista ja siitä, miten johtajuus voisi kehittyä vastaamaan uusien työntekijäsukupolvien tarpeita. Keskustelumme avasi ainakin miulle, miten arvostukset ovat muuttuneet ja miten mentorointi ja avoin viestintä voivat auttaa rakentamaan sitoutumista myös nuorempien työntekijöiden keskuudessa. Kiitos, kun kuuntelit ja kuuntelehan seuraavakin LAB Talk -jakso. Moikka!