

Jani Nieminen

Miten työelämän muutokset haastavat esihenkilöitä? Miten esihenkilö voi asettaa rajoja työn tekemiselle, jos alaiset odottavat johtajalta joustavuutta ja mukavuutta? Miten tasapainotella työelämän muutosten ja alaisten vaatimusten kanssa?

Tänään LAB Talkissa on vieraana ensihoidon lehtori Antti Tanninen LABin hyvinvointiyksiköstä. Hän on perehtynyt johtajuuteen paitsi opetustyössään myös ensihoitajien esihenkilönä.

Tervetuloa, Antti.

Antti Tanninen

Kiitoksia paljon ja mukava olla täällä toistamiseen.

Jani Nieminen

Toistamiseen, no niin. Tervetuloa myös kuuntelijoille tänne LAB Talk -podcastin pariin. Mielenkiintoinen aihe tänään. Otetaan nyt heti ensimmäisenä kysymyksenä Antti sulle:

Mitkä työelämän muutokset nyt erityisesti haastaa esihenkilötyötä?

Antti Tanninen

No joo. Työelämä varmaan on muutoksessa kovastikin tällä hetkellä ja johtajuudessa se tietysti näkyy. Etätyö on noussut paljon esille ja se on ainakin yksi sellainen, mikä haastaa. Digitalisaatio voi olla sellainen, joka haastaa esihenkilöitä siinä johtamistyössä. Ja sit varmaan sellainen nuoremman työntekijäsukupolven odotukset ja asenteet. Ja sit varmaan sellainen nuoremman työntekijäsukupolven odotukset ja asenteet, että esimerkiksi tämmöinen sitoutuminen organisaatioon ja sen kaltaiset asiat, niin voi olla, että ne on joissain paikoissa haasteita.

Jani Nieminen

Okei. Miten tämä nuoren työntekijäsukupolven odotukset ja asenteet, niin miten se näkyy työssä?

Antti Tanninen

No joo. Varmaan nuoret vaatii esihenkilöiltä sellaista sitoutumista. Ja läsnäoloa. Ja jos he ei koe tämän tyyppistä tunnelmaa siellä, niin ne ei välttämättä sitten kunnioita sitä esihenkilöä ja etsii siihen jonkun ratkaisun, mikä nyt tietysti voi olla perinteisimmin työpaikanvaihto tai joku vastaava. Mutta heillä se johtajuuskokemus on vähän erilainen, mitä ehkä vaikka oman sukupolven edustajilla. Ja tätä pitäisi sitten pystyä ymmärtämään.

Jani Nieminen

Kyllä, kyllä. Otin sen tämän sinänsä. Ja sen takia vaan näistä kolmesta esimerkistä esille, koska tämä on ehkä itselleen eniten se, mikä ei ole vielä tullut esiin. Tai digitalisaatio ja etätyö, tähän nyt kuuluu normielämään jo, mutta tämän nuoren työntekijäsukupolven... Mutta onko minä sitä nuoria? Paljonko minä olen? Olen 27-vuotias. Onko minä nuori työntekijäsukupolvi? Missä se menee rajaan? Meneekö rajaan?

Antti Tanninen

No joo, varmaan siinä on erilaisia rajoja. Voi olla, että sinä alat olemaan sitten siellä jo vähän marginaalinen. Tietysti vähän riippuu, mutta joo, siis varmaan kyllä sanotaan, että alle kolmekymppiset työntekijät, niin niillä on varmaan tai onkin minun mielestä semmoinen erilainen jotenkin odotus sitä johtajuutta kohtaan.

Jani Nieminen

Okei. Osaatko sinä kuvailla, että miten ne eroaa?

Antti Tanninen

No joo, siis kyllä se pääsääntöisesti on varmaan siitä, että nuoremmat henkilöt, niin ne aika usein sitoutuu vaikka siihen... tiettyyn esihenkilöön tai sen jotenkin siihen arvomaailmaan ja miten hän kommunikoi ja käsittelee tavallaan niitä vaikeita asioita ja tälleen. Ja sitten tämmöiset vanhemmat villottajat, niin ne sitten toimii semmoisen ehkä autoritäärisen johtamisen kautta enemmän, että joku käskee jotakin ja sitten se tehdään ja sillä hyvä. Mutta nuorempi työntekijäsukupolvi, niin aika useasti ne vaatii vähän enemmän vaikka perusteluja. Minkä takia jotain juttuja tehdään meidän firmassa tälleen ja jos sitä vastakaikua ei tuu, niin sitten he kokee, että heitä ei kuunnella ja ei heitä kiinnosta semmoisessa työskenneläkään.

Jani Nieminen

Niin, kuulostaa tälleen pikaisesti ajateltuna siltä, että he haluaa enemmän perusteluja sille, että miksi jotain tapahtuu tai miksi jotain on päätetty, kun taas vanhempi sukupolvi voi nopeammin sanoa, että... okei, no sitten tehdään näin, ilman sen isompaa kyseenalaistamista.

Antti Tanninen

No joo, just tähän tyyliin mä koen kanssa, että se on... ja se on tämmöinen organisaatiokulttuurinen kysymys pitkälle.

Jani Nieminen

Niin. No kuulostahan se sinänsä myös järkevältä, että jos nyt ajattelee, että joku tulisi mulle sanomaan, että tee tämä, niin kyllähän mä nyt ensimmäisenä olen silleen, että no miksi? Tai eihän se tarkoita sitä, että se olisi huono juttu. Jotenkin en arvosta sitä henkilöä, vaan että se on jotenkin paljon helpompi tehdä se, kun näkee sen toisen vision.

Antti Tanninen

Joo, joo, joo. Ja se on esihenkilötyössä tavallaan niiden asioiden sanottaminen on tänä päivänä paljon suuremmassa roolissa. Aiemmin ajateltiin paljon sillä, että jos sä rupeat esihenkilönä perustelemaan, niin sä vähän ikään kuin selittelet. Ja sitten ehkä se ajatusmaailma oli myös sellainen, että jos siitä herää... niin kuin lisäkysymyksiä, niin se taas tuottaa niin kuin vaan lisävaikeuksia. Ja nyt sitten tässä nykyhetkessä, niin niiden nuorempien tyyppien kanssa, niin hehän vaan hakee niin kuin tällaista keskustelua, että tavallaan vähän niin kuin oikeutusta sille, että minkä takia juttuja tehdään tällä tavalla. Ja ne haluaa myöskin kehittää toisaalta. Ettiin noin itse asiassa helpompia tapoja, mutta ei tehdä niin kuin jonninjoutavia, ei tehdä turhaa.

Jani Nieminen

Se on varmaan vähän vaikea aihe, koska kyllähän mäkin näen sen, että jos nyt esihenkilö tulee sanomaan, että tehdään näin. Ja sitten siinä alkaa sitten jokainen vuorolla, no miksi ja mitä ja näin. Sehän on aika sitten kuitenkin turhauttavaa, että kun sitten jollain tapaa ehkä herää semmoinen ajatus, että ei luoteta siihen, että se esihenkilö on tehnyt sen työn jo, sen ajatustyön ja perustelut jo etukäteen. Nyt sitten jokainen alainen tai työntekijä haluaa sen saman perustelun ja sitten taas käydään näitä samoja keskusteluja, että tietyllä tapaa sen ymmärtää myös.

Antti Tanninen

Joo, tuosta olen tietysti samaa mieltä, mutta sen takia sitä johtamista varmaan pitäisikin muuttaa tavallaan siihen, että sä jo lähtökohtaisesti aika paljon sanotat niitä juttuja, mitä sä niin kuin teet tai päätät, niin sitten se karsii suurimman osan niistä kysymyksistä.

Jani Nieminen

Totta.

Antti Tanninen

Että aiemmin vaan annettiin se käskymuotoinen tavallaan tehtävä sen enempää perustelematta, mihin tämä niin kuin liittyy ja näin. Ja nyt jos sä avaat ees pikkasen sitä ajatusmaailmaa, että meillä on nyt tämmöinen ja tämmöinen tilanne tässä, jonka takia me tehdään tämän tyyppinen juttu ja mä

tarviin, että tätä kaikki ootte niin kuin mukana tässä, niin se on paljon helpompi hyväksyä ja lähteä toteuttaa, kun siinä on jotain muutakin kuin se pelkkä käskymuotoinen niin kuin ohjeistus.

Jani Nieminen

Ja onhan se empaattisempaa.

Antti Tanninen

Joo, joo, ja tähän on neurokemia.

Jani Nieminen

Niin, totta, totta.

Antti Tanninen

Että pitää saada se jengi siinä mielessä ostamaan se sun oma humppa, että ne lähtee tanssiin mukaan.

Jani Nieminen

No, jos palataan noihin kahteen muuhun asiaan, eli etätyö ja digitalisaatio, niin jos pikaisesti tuosta digitalisaatiosta, niin miten digitalisaatio haastaa esihenkilötyötä? Mennään tämän jälkeen etätyöhön.

Antti Tanninen

No joo, se on se digitalisaatio. Tietysti se tarkoitushan on helpottaa työntekoa, mutta se useasti tuottaa sen, että meille tulee uusia järjestelmiä tai jotain tämän tyyppisiä juttuja, uusia työkaluja. Ja osaan on tosi vaikea jotenkin lähteä siihen mukaan. Ja tuota, no oppiminen hidastuu, kun ikää tulee, se on selkeä juttu. Niin on vaikeampi oppia ja päästä mukaan siihen. Ja sitten taas siinä vierellä, kun painaa joku nuorempi jantteri niitä hommia. Tosi jotenkin luontevasti ja se samantien tajuaa, että miten tätä systeemiä käytetään, niin totta kai se tuottaa varmaan semmoista vähän tuskaa ja painetta siellä vanhemmissa tyypeissä.

Ja sitten se tuottaa joitain lieveilmiöitä, että no vaikka, että on joku järjestelmä, mitä sen työntekijän nimenomaan itse tarkoitus käyttää. Ja sitten siellä on tyyppi, joka ei oikein osaa käyttää sitä. Ja sitten se pyytää vaikka esihenkilöltä, että hei, voitko sä merkata mun lomaa mun puolesta, kun se on vähän vaikea se juttu. Ja sitten se esihenkilö mahdollisesti tekee sillä tavalla nopeuttaakseen ikään kuin sitä omaa duuniaan, mutta siinä samalla jää sitten, tai tulee tavallaan sellainen vähän epätasa-arvoisuuskuvio plus, että sä et samalla opeta sitä koko jengiä, että nämä teidän kuuluu opetella, että tämä on teidän päivittäistyökalu ja näin pois päin. Siinä tekee sitten vähän niin kuin oikaiseen mutkaan,

mutta loppupelissä voi tehdä hallaa. Tämä on nyt ainakin yksi sellainen digitalisaation ilmentymä, mihin itse olen törmännyt.

Jani Nieminen

Niin, kyllähän se tietyllä tapaa joo, puraisee siitä toisesta päästä se, että jos on näitä digitaalisia työkaluja ja sitten jotkut ei pysty oppimaan tai on hitaita tai jopa ei ehkä halua oppia, niitäkin näkyy yllättävän paljon. Digitalisaatio on munkin mielestä totta kai se on hyvä apu ja avukseensa on tarkoitettu, mutta usein se nähdään tai usein ja usein, mutta olen huomannut, että se nähdään joskus jopa semmoisena esteenä tai pakollisena pahana tai miksi tulee taas tämä järjestelmä käyttöön. Siinäkin on varmaan taas se perustelu, että pitää hyvin perustella, että miksi tämä työkalu tehdään ja näin. Tai miksi tämä työkalu otetaan käyttöön.

Nyt kun tässä mietin omaa työtä, niin monta digitaalista työkalua mulla on käytössä, niin kuin jokapäiväisessä työssä. Nopea laskelma. Yksi, kaksi, kolme, neljä, viisi, kuusi, seitsemän, kahdeksan. Melkein varmaan kymmenkunta eri työkalua. Niin voin kuvitella, että jos jollekin on haasteita oppimaan. Ja digitalisaation tuomat työvälineet, niin ei mikään ihme. Ja kun se digitaaliset työvälineet, nekin kehittyvät jatkuvasti ja koko ajan tulee uutta versiota ja ne pitäisi päivittää. Ja kuka ne päivittää? Se on niin iso ja monimutkainen asia, että huhuh.

Antti Tanninen

Se on juuri näin. Ja se, mikä siinä usein tuottaa myöskin tavallaan siihen aiempaan verrattuna niitä haasteita, niin se nopeuttaa valtavasti sitä maailmaa. Ja se ei varsinkin, jos se työntekijä on vähän hidas oppimaan, niin se voi tuntua aivan niin kuin ylitsepääsemättömältä, koska tuntuu, että ei koskaan pääse sen junan kyytiin. Että näkyy vaan se punainen valo, perävalo tavallaan siellä. Ja sä yrität vain juosta kiinni sitä. Mutta se ei vaan niin kuin onnistu.

Jani Nieminen

Totta. Onkohan se vähän liian turhankin nopea?

Antti Tanninen

Se voi niin kuin osittain olla ja varsinkin riippuu vähän organisaatiokoosta. Mutta sitten kun niitä on... meillä on ainakin sosiaali- ja terveysalalla hyvin tyypillistä, että me rakennetaan aina palikkaa vähän toisen päälle ja tulee niin kuin uusia juttuja. Sitten me ei välttämättä keskustele ne systeemit oikein keskenään ja sitten siitä tulee sellainen hyvin sekaava niin kuin kuvio. Ja joillakin voi olla, että se on todellinen. Se on todella vaikea niin kuin hahmottaa, että mitä juttua käytetään mihinkin, vaikka työvaiheen osaan tai tälle.

Jani Nieminen

Taitaapi olla täysin totta.

Antti Tanninen

Tämä on valistunut arvaus. Tämä on sellainen kokemuseräinen valistunut arvaus.

Jani Nieminen

No mutta pystyn yhtymään arvaukseesi.

Mutta hei, jos mennään vielä tuohon kolmanteen asiaan eli etätyöhön, niin sehän on nyt näköjään tullut jäädäkseen. Mitä mieltä sä oot? Luotetaanko työntekijöiden itseohjautuvuuteen ja etätyön tehokkuuteen jopa ehkä liikaa?

Antti Tanninen

Tosi hyvä kysymys. Sanotaan nyt näin, että se etätyö vähintäänkin tuo eroja esiin näiden työntekijöiden välillä. Jotkut toimii todella hyvin siinä ympäristössä ja toisilla se ei meinaa onnistua oikein millään. Ja se luottamus on totta kai valtavan tärkeä. Mutta jos ei ole minkäänkoinen ymmärrystä konkreettista mittaria, joita siis loppupelissä ehkä vähän on sillä lailla tarjolla johtamisen näkökulmasta, niin on aika vaikea tietää, mitä todella tapahtuu.

Ja jos vaikka ajatellaan, että jotain tutkimustyötä tai jotain tämän tyyppistä, niin ne tulokset tulee vasta vaikka vuoden tai kahden päästä. Eli sä käytät nyt jotain työaikaa, että sä saat jonkun rahoituksen ja näin pois päin. Ja se ei oikein näy, eikä se ole tavallaan hirmu hyvin jotenkin todennettavissa. Että sitten se vasta näkyy, kun tulee joku tutkimusrahoitusraha tilille, niin sitten nähdään, että on tämä varmaan tehnyt palkkansa eteen siinä mielessä töitä. Mutta sitä on vähän vaikea mitata.

Ja sitten ainakin varmaan terveysalan johtamisessa ja sellaisissa töissä, missä ei olla potilastyössä jatkuvasti, oikeastaan tuli esille vasta koronan myötä, että silloin pakottauduttiin siihen etätyöhön. Ja sitten huomattiin, että se joltain osin varmaan on ihan hyvä ratkaisu, mutta se ei välttämättä ole kaikkien osalta hyvä ratkaisu. Että aika tarkkaan pitää olla johdolla mietittynä se, että mitä duuneja tehdään etänä ja miten pystytään todentamaan, että ne tehtävät sitten oikeasti tulee siellä tehtyä. Eikä se koko päivä mene ikään kuin pyykin viikkaamiseen.

Jani Nieminen

Niin, on aika monimutkainen asia. Ihmisiä on niin erilaisia, että kuuluu, että osahan tykkää tehdä tosi paljon etänä. Se antaa vapautta, se antaa rauhaa ja itsenäisyyttä, eikä tarvitse olla koko ajan toisen silmien alla tekemässä tai siinä pienessä kuutiossa jossain avokonttorissa hälinässä tekemässä. Ja ne saa sitten paljon irti siitä.

On toiset henkilöt, jotka saa paljon irti siitä, että he on läsnä siellä työpaikalla, juttelee työkavereitten kanssa, näkee muita, eikä pallottelee ideoita nopeasti. Että hei, miltä tämä kuulostaa? Sitten saa nopea vastauksia, jatkaa työn tekemistä ja saa siitä taas sitten paljon enemmän irti.

Tämä on taas niin monimutkainen asia, että sitten kun taas tosiaan sanoit, että työtehtävätkin vaikuttaa. Pitäisi mennä niin, että työnjohtaja määrittää, että hei, okei, sä tulet tekemään tätä työtä tänne meille. Tämä on tehtävissä joko toimistolla tai etänä tai molempia. Ja sitten sen mukaan katsotaan, että okei, että jos on toimistolla tehtävä, niin sittenhän se työnjohtaja rakentaa sulle sen työpisteen, miten sä teet sen työn siellä toimistolla.

Mutta sitten taas, jos on tehtävä, minkä voit tehdä etänä, niin eihän se työnjohtaja pääse sinne työntekijän kotiin katsomaan, että hei, työpiste on tämän näköinen, sä teet tämän tällä tavalla ja näin eespäin. Tämä on hirveän monimutkainen aihe.

Antti Tanninen

Joo, olen samaa mieltä ja meillähän on tässä ehkä semmoinen vähän niin kuin ajatusvirhe välillä, että me halutaan olla hirmu tasapuolisia. Niin sitten pitäisi olla vähän niin kuin kaikille täysin samat mahdollisuudet. Ja sitten me unohdetaan joskus, että joidenkin ihmisten osalta voidaan nopeastikin todeta, että se ei esimerkiksi sovi se etätyö, jolloin sitä täytyy ohjata. Ja me ollaan ehkä vähän arkoja tavallaan puhumaan siitä, että musta tuntuu, että vähän niin kuin, että susta saatettaisiin saada ehkä enemmän irti tavallaan täällä työpaikalla tai jotenkin näin.

Ja toinen juttu on sitten, että se tyyppi, joka tekee kotona etänä, niin se painaa itsensä piippuun sen takia, että se ei niin kuin siellä kotona, se ei... jos se työpaikalla, niin se on aina kello yhdeltätoista lounaalle. Ja sitten se menee työkaverien kanssa, niin siihen väkisin tulee sellainen puolen tunnin breikki tai näin. Sitten se on kotona ja se ei osakaan katkaista sitä työtään ja pitää sitä taukoa, niin se painaa niin kuin itsensä puolessa vuodessa aivan niin kuin puhki. Tai että se ei osaa lopettaa kello 16, kun taas työpaikalla jengi rupeaa lähtemään, niin sitä kioskeistaa siellä 16 pintaan, niin sitten hänkin miettii, tai niin joo, että minullahan tämä toinenkin osa tämä siviilielämä. Että nyt minä laitan tämän työpäivän tänään tähän seis.

Jani Nieminen

Niin. Jonkinlaiset mittaritan siihen on pakko sitten saada, että tietää, mitä tapahtuu. Kaikkiin pitää sitten jonkinlainen myös laskelma tehdä, että... että kun kyllä työntekijänä myös tehokkuutta mitataan, että paljon saa vaikka myyntiä tai... paljon saa potilaita tai mitä ikinä saatkaan vaikka päivän aikana tehtyä, että. Jos sanotaan, että kuukauden aikana työntekijä X on saanut 30 myyntiä etänä, mutta sitten taas... 40 myyntiä paikan päällä. Mutta sitten sekään ei taas kerro koko totuutta, koska asiahan voi vaikuttaa vaikka kylmä soittolista tai joku ei ole ollut lämpimiä kontakteja just sillä viikolla ja näin, että se taas... niin kuin tosi, tosi monimutkainen... asia.

Antti Tanninen

On todella vaikea mitata sillä lailla.

Jani Nieminen

Mutta eikö tämä sitten ole myös esihenkilöilläkin aika vaikea?

Antti Tanninen

Joo, joo.

Jani Nieminen

Niin kuin jos tämä nyt näin vaikea on miettiä mun pienessä päässä, niin eikö tämä sitten varmasti esihenkilöilläkin ihan... jäätävän vaikea asia miettiä?

Antti Tanninen

Joo, ja varsinkin sitten, kun tullaan siihen, että törmätään sellaiseen tunteeseen, että... tuntuu, että joku ei ehkä suoriudu siitä työstään silleen, kun se odotusarvo on. Niin sitten se muuttuu vielä... vaikeammaksi. Ja kyllä siinä niin kuin ihan ensimmäisiä asioita on se, että ylipäätään se on mietitty ne työtehtävät ja ne jotenkin sillä tavalla, että ne on aika rajallisia. Esimerkiksi, että joku tietty homma pitää olla... tuohon mennessä tehtynä ja näin. Niin on joku konkreettinen keino niin kuin... Valvoa on mun mielestä huono sana, mutta sitähan se on, että se on sen esihenkilön tehtävä, että se myöskin pitää huolta siitä, että ne sovitut tehtävät on niin kuin hoidettu.

Ja ehkä sitä kannattaa sanottaa jotenkin sillä tavalla, että se ei tunnu sillä lailla suoranaisesti syytelyltä, vaan ennemminkin se on ehkä niin kuin kyselyä, että... että mitä sä oot tällä viikolla duunailu, mitä sä teit eilen ja missäs vaiheessa nämä työprosessit sulla on. Ja ikään kuin mä ainakin tykkään ajatella sitä niin perin, että mä niin kuin rytmittän tavallaan sitä työtä. Että voi olla joskus, että sillä tyypillä on vaikka joku... joku juttu, mihin se on jäänyt vähän jumiin. Ja sillä saattaa kulua niin kuin paljon aikaa siihen, että se yrittää miettiä, että miten hän pääsisi tästä eteenpäin. Ja sillä ei oo sitä työkaveria siinä viereisessä kioskissa, jolta se vois kysyä. Niin sit se esihenkilö voi olla se liki ainut kontakti siinä hetkessä. Se kerran viikossa käy siellä kysyä se, että missä mennään. Niin tavallaan sit ehkä päästään eteenkin päin, että jotenkin se on semmonen ennemminkin tukitoiminto. Ja sen työn rytmittämisen homma.

Jani Nieminen

Mikä on huonoin esimerkki, mitä sulle on... mitä sä oot kuullut etätyöstä? Mikä on mennyt ihan blörinäksi tai ei vaan toimi? Onks tällöisiä esimerkkejä?

Antti Tanninen

No en tiiä, onko siellä ihan puhtaasti sellaisia esimerkkejä, missä niinku menee aivan totaalisesti viihkoon. Mutta kyllä sellaista... Sanotaan, että joku vaikka työvuorosunnittelu voi olla sellainen, mihin voi saada kulumaan valtavasti aikaa. Vaikka se loppupelissä niinku kaiken taiteen sääntöjen mukaan pitäis olla suhteellisen niinku... Semmosta niinku sä teet sapluunoita, minkä mukaan sä sitten teet niitä juttuja. Mutta se vaatii just sitä, että jossain vaiheessa pitää niinku jotenkin laittaa se perälauta kiinni ja ilmoittaa vaan, että tota... Tää pitää olla tän päivän mennessä tehty. Kello 16, että siihen loppuu tämä asian vatkaaminen.

Jani Nieminen

Kyllä. Pitää olla tietyllä tapaa myös niinku ehdoton, että nyt tämä asia tapahtuu maanantaina kello 12. Se on pakko tehdä. Jos on ongelmia, niin soita.

Antti Tanninen

Tähän tyyliin. Ja sitten tietysti mitä aiemmin sä pystyt sen rajan niinku asettamaan, niin sitä enemmän se antaa sille työntekijälle tietenkin pelivaraa, että miten hän sen hoitaa sen homman. Mutta... Tässä tullaan taas siihen, että... Pelisäännöt pitää olla niinku aika tarkkaan kerrottu ja niinkö neuvoteltu, että se onnistuu.

Jani Nieminen

Kyllä, kyllä. Ja nyt tässä herää tämmönen aika ilkeäkin ajatus jopa mieleen, että ihmisethän on semmosia, että jos on jotain järjestelmiä, mitä voi hyväksikäyttää...

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Niin nehän hyväksikäyttää sen. Ja ottaa kaiken, mitä niinku pystyy, niin ottaa irti siitä. Niin onks tässä etätyössä sit semmosia niinku hyväksikäytettäviä asioita? Tai varmasti on, mutta niinku tuleeko mieleen?

Antti Tanninen

Niin, kyllä mä luulen, että se... mitä enimmäis määrin se aika on se, mitä voidaan hyväksikäyttää. Toki voidaan, no jos nyt mennään ihan tämmöseen konkretiaan, niin joo tottakai. Joku vaikka työaikamerkinnet, mikä se on missäkin firmassa, mutta että sä voit puhelimella tavallaan kirjautua

töihin, että nyt mä oon aloittanut työnteon ja sitten tossa mä oon lopettanut. Niin eihän sitä... Sehän on niinku mahdoton tavalla, että sehän perustuu pitkälti siihen luottamukseen.

Mut sitten taas tosi nopeesti varmaan tulee näkyviin, että jos sama tyyppi, niin tota puhastelee sen saman työtehtävän kanssa päivästä toiseen ja mitään niinku konkreettista ei tapahdu, niin tottakai se herättää niinku kysymyksen, että mihin on käytetty vaikka 16 tuntia nyt tästä viikosta.

Jani Nieminen

Niin kyllä, ei se ihan semmosta salattua ole, että kukaan ei näki sit ikinä, että sä oot hyväksikäyttänyt sitä.

Antti Tanninen

Juu.

Jani Nieminen

Mä oon joskus kuullut ehkä uutisista jotain tämmöstä juttua, kun tää etätyö oli niinku alkutaipaleillaan, että ihmisen pitäis olla töissä, mutta hän onkin jossain parturissa tai tekemässä jotain ihan muita. Niin muistan tämmösiä uutisia. Onks sulle tullut tämmösiä vastaan?

Antti Tanninen

Juu, on. Totta kai tulee. Toki mä oon siitä onnellisessa asemassa, että mulle on aika usein sit kyllä niinku kysyttykin, että hei, että mulla on tämmösiä... semmoinen meno tässä, että miten tää merkataan ja sitten sitä kautta, mutta aina ihan varmasti niistä ei niinku päästä koskaan eroon, mutta niistä kyllä pitää sit kärsiä esihenkilönä sanoakin, että mä oon ajatellut sen niin perin, että niinku samasta virheestä ei montaa kertaa kannata niinku tavallaan jäädä jumiin, että jotenkin se ehkä kannattais sanottaa sen työntekijäosastollekin sillä, että joo, että huomasin, että tämmönen... oli, mutta suosittelen, että kerrot mulle, mistä on kysymys, niin sitten ei tarvi selitellä meikäläisen, kun joku toinen kysyy, että Pentti oli muuten parturissa eilen, mutta ja ei päässyt yhteen palaveriin, että olisk tää niinku se syy, niin sit jos se esihenkilö ei tiedä, mitä siellä on reaali maailmassa tapahtunut, niin aika vaikea on olla niinku sen työntekijän puolella myöskään tavallaan backupata, mutta sitten helpompi on, että joo, että itse asiassa hänellä oli nyt tämmönen oma henkilökohtainen meno, ja minä olen antanut sinulle luvan niinku tehdä tälleen, niin se maistuukin on ihan erilaiselta.

Jani Nieminen

Onhan... etätyössä on se hyvä puoli, että sähän pystyt tekemään periaatteessa töitä milloin tahansa kellon ympäri. Toki se on sitten oma valinta, että jos sä oot iltaihminen, tai jos sä oot vaikka yöihminen,

ja työ vaikka antaa sen periksi, että sä voit tehdä yöllä vaikka suunnittelutyötä tai taiteellista työtä, niin miksei?

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Sitten vaan tekemään. Ja kyllähän se on myös... Fakta, että pankit on 8–14, tai siis 16 asti auki, mutta suurin osa on työssä siihen aikaan, tai etätyössä.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Niin miksei sitä sitten kävisi siellä pankissa ja jakkaisi töitä sitten venyttäisiin vaikka tunnilla sinne illemmaksi asti?

Antti Tanninen

Joo, ja monessa paikkaahan se onkin se liukuma ajateltu sillä, että sä pystyt toimimaan näin, mutta sekin vaatii sen jollain tasolla sen semmoisten karkeiden pelisääntöjen tekemiseen, että vaikka tänne kelloajat... No, terveydenhuoltoalalla useasti on sillä, että sä voit aloittaa vaikka tyyliin kuudelta aamulla ja vaikkapa ilta kuuteen saakka on tavallaan sitä liukumaa käytössä. Ja sitten sen 12 tunnin sisässä, niin sitten sä teet sen sun karkeasti kahdeksan tuntia töitä.

Jani Nieminen

Onko sulla ikinä tullut vastaan semmoista tapausta, että työntekijä sanoo, että en voi tulla... työpaikalle, olen etätyössä?

Antti Tanninen

No ei, joo, ei ole tuollaista. Toki se on niin kuin harvinaista varmaan terveydenhuoltoalalla siis sinällään, että niitä on loppupelissä sitten vähemmän on niitä positioita, missä tällaista tehdään, mutta en ole, kuulostaa hauskalta lausahdukselta.

Jani Nieminen

Kyllä, mä oon joskus kuullut tämmöisen, että ei voi tulla paikan päälle töihin, koska on etänä tämän päivän.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Se on mun mielestä aika jännä asia tai sinänsä, että jos työkaveri tai tiimiläinen olisi vaikka tarvitsisi jotain sulta, mutta toinen ei pysty tulemaan vastaan omalle työpaikalleen.

Ei voi tulla töihin, koska on töissä.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Kuulostaa aika oudolta.

Antti Tanninen

Joo, totta.

Jani Nieminen

Mutta hei, tota... Nyt jos mennään seuraavaan aiheeseen, niin... Nykyään painotetaan paljon osallistavaa ja valmentavaa johtamista.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Josta meilläkin on ollut itse asiassa LAB Talk -podcast Markus Kräkinin kanssa.

Antti Tanninen

Kyllä.

Jani Nieminen

Kannattaa käydä kuuntelemassa nopeesti. Mutta siitä osallistuvasta ja osallistavasta ja valmentavasta johtamistavasta, jossa vältetään vahtimista ja käskeyttämistä, niin miten esihenkilö voi asettaa rajoja ilman, että vaikuttaa autoritaariselta?

Antti Tanninen

No joo, se on varmaan vähän kompleksinen asia. Ehkä se lähtökohta on jotenkin se, että pitää ymmärtää se, että sen valmentavan johtamisen tai osallistavan johtamisen peruseriaate on se, että yrität saada ne duunarit tekemään töitä sinulle. Että se on ikään kuin sisäsyntyistä. Että tuotat sellaisen ympäristön työn tekemiselle, että ne haluaa tehdä tavallaan sen duuninsa. Se helpottaa kovasti. Se vaatii jonkun verran hommia. Ei se aina onnistukaan tai ei ole minulta ainakaan täydellisesti onnistunut, mutta joissain paikoissa ihan ok tuloksiakin.

Ja tässä on tosi paljon kysymys siitä, että se esihenkilö sanottaa sen toimintansa ja kertoo sitä päätöksenteon perustaa ja sitten sillä tavalla lisää ymmärrystä. Ja sitä hyväksyntää niille jutuille.

Jani Nieminen

Mielenkiintoista, koska tämä on sellainen aihe, mikä minuakin on mietityttänyt, kun olen itse tällaisessa asemassa, että pitää työtä johtaa. Ja olen vielä sellainen henkilö mielestäni, että olen ehkä enemmän sellainen autoritäärinen. Vaikka en tietenkään tarkoita sitä ikinä pahalla tai muutakaan, mutta minulla on selkeät tavoitteet ja haluan, että ne tehdään. Hyviä vinkkejä. Kiitos siitä.

Mutta kun puhutaan tuosta valmentavasta johtamisesta, niin voiko se sinun mielestäsi olla esteenä tehokkaalle johtamiselle?

Antti Tanninen

Joo, totta kai voi, jos se ymmärretään väärin. Valmentajajohtajuushan ei tarkoita sitä, että kaikki päätökset jotenkin tehdään yhdessä tai että se esihenkilö ei voi vaatia jotakin. Ja sanotaan näin, että organisaation tehtävähän on asettaa niitä pelisääntöjä ja näin poispäin. Ja joku hyvin pieni asia, kuten aikarajoista sopiminen ja tällainen, niin se selkeyttää vain sen kokonaisuuden osalta sitä. Mutta eihän se tarkoita sitä, että voit silti coachata sitä porukkaa eteenpäin.

Ja sitten se pitää pelata myös toisin perin. Jos olet luvannut, että lomat vahvistetaan johonkin tiettyyn ajankohtaan, niin huolehdi ihmeessä, että ne ovat siihen mennessä. Se on hyvin pieni asia, mutta se vaikuttaa moneen ihmisen kesäsuunnitelmiin ja näin.

Minä jonkin verran olen käyttänyt urheilujoukkuevertauksia tässä. En tiedä, osa varmaan kuulijoistakin on nähnyt Jokisen Ollista valmentajapätkiä, missä se aika kovasanaisesti vaatii parempia tuloksia. Mutta se heittää ehkä sitä palloa jotenkin sinne pelaajille. Onko tämä teille good enough?

Sanotaan nyt näin, että urheilujoukkueessa, jos sinulla on 40 maaliajaa odotusarvossa, mutta se tekee 15 kaappia, niin se ei välttämättä riitä. Voi olla, että seuraavana vuonna ei enää pelaakaan siinä joukkueessa. Vaikka se on hyvin karkea esimerkki ja meillä ei koskaan voida julkisella puolella tehdä tällä tavalla. Mutta se periaate on mielestäni hyvin samankaltainen. Odotusarvot pitää olla selkeästi kerrottuna ja sitten sinä pystyt tuottamaan sitä valmentavaa johtajuutta ja niitä työkaluja, millä siihen tavoitteeseen päästään.

Jani Nieminen

Tässä varmaan tullaan taas takaisin siihen luottamukseen. Sanoit niistä lomapäivien merkkauksesta. Luotetaan siihen, että se etätyöajatekijä tai ylipäätään tiimipeluri hoitaa ne asiat ajallaan ja tehokkaasti. Voiko tämä koko asia kiteyttää luottamussanaan?

Antti Tanninen

Joo, kyllä itse ainakin tosi paljon pelaan sen kautta. Tietyllä tavallahan se on aina sellaista jargonia. Mutta jos sitä oikeasti ruvetaan pilkkomaan, niin kyllä ne työn tekemisen ja varsinkin tammöisten korkeita kyvykkyksiä omaavien organisaatioiden, tammöisten high performance -tiimien sisällä, niin kyllä se luottamuksesta se lähtee. On se sitten urheilujoukkue, joku erikoisjoukkotoiminto, tammöinen kriittiset alat, ilmailu, muu, niin kyllä se sieltä lähtee.

Jani Nieminen

Niin, kerran tämä. Etätyö antaa paljon, paljon vapautta ja itsenäisyyttä. Mutta vastavuoroisuutena se vaatii luottamusta, jopa tietynlaista itsensä johtamista. Koska nehen on pakko olla, kun sä et ole enää siinä esihenkilön silmien alla siellä työpaikalla. Niin sun on pakko jotenkin näyttää, tuottaa se itse. Että hei, mä osaan tän homman, mä pystyn tähän. Luottakaa muhun. Ja sit sä sun teoilla näytät, että deadlineet pysyy deadlineina, deadlineissa tai asiat tehdään ajallaan. Ja näin eespäin. Erittäin mielenkiintoinen asia.

Mut sitten tässä herää semmonen jatkokysymys, että kyllähän tää jos sit taas sitä luottamusta rikotaan ja vaikka itsensä johtaminen ei toimi ja sanotaan, et siellä etätyössä... meneekin ihan, sanotaan, perseelleen, niin... Voiko sitä sitten käyttää niinku rangaistuksena, että tulee takaisin työpaikalle? Onks se ees rangaistus? Eiks se oo vaihe normaalia?

Antti Tanninen

Joo, siis joo joo. Tämähän on tosi hyvä pointti siis. Oikein käy niinku naurattaa sillä vähän ääneenkin, että... Meillä on niinku tapana tavallaan ajatella se just tolleen niinku sä esitit sen. Mutta

työnjohdon näkökulmasta... Niin sehän on vaan tukitoimi sille, että saadaan ne työt teetettyä sillä ihmisellä, kenelle ni siitä niinku se palkka maksetaan. Kun tähän on vaihdantatalous siis siinä mielessä, että rahaa vastaan ne ihmiset antaa sitä aikaansa ja työpanostaan, niin kyl se niinku lähtökohta on, että organisaatio määrittää, et mitä se tekee ja missä se tekee ja millo se tekee. Näinhän se on.

Et pitää niinku erottaa se. Totta kai sitä voi niinku... Jos on... Aivan niinku... Sysi huono johtaja, niin totta kaihan se voi niinku sanoa, että... Siihen tyyliin, että nyt jos ei rupee homma toimimaan, niin kohta oot toimistolla jatkuvasti.

Jani Nieminen

Niin, rangaistukseen, mut eihän se oo hyvä.

Antti Tanninen

Ei, ei missään nimessä, mut että se... Kyl se pitäis niinku ajatella toisin päin, että... Että hänhän vaan tekee sen oman... Siinä mielessä sen oman tehtävänsä. Ne on niinku kaks eri asiaa olla... Olla tota... Huono johtaja ja tämmönen niinku... Väärin valtaa käyttävä johtaja. Kun olla johtaja, joka huolehtii siitä, että se homma mikä on tehtävänä, niin tulee hoidetuksi.

Jani Nieminen

Voin itse asiassa kuvitella, että tämmönen tapaus on jossain päin ainakin käynyt.

Antti Tanninen

Ihan varmasti.

Jani Nieminen

Ellei jopa täällä meillä, meidän LAB-ammattikorkeakoulussa, en tiedä. En tiedä, koska en tunne kaikkia. Tietenkään.

Antti Tanninen

Niin, ja nopeesti vielä sanon kyllä tohon etätyöhommaan, että... Etätyö on mahdollistanut, että sä voit palkata ihmisiä... Niinku mulla on jonkun verran työmatkaa. Ja tota, on aika tärkeätä, että on käyty läpi se, että minkä verran sun pitää siellä paikalla olla arviolta. Että sä oot siihen henkisesti varautunut, koska on todella helppoa ruveta perumaan ja siirtelemään niitä sovittuja, paikan päälle sovittuja tapahtumia sillä perusteella, että on päälle sata kilsaa vaikka työmatkaa.

Et se on niinku johtajan näkökulmasta tosi vaikee. Että sit se porukka alkaa niinku, voidaanko tääkin pitää Teamsissa? Ja sitten sä aina myönnyt siihen. Ja sitten se jengi ei sit lopulta, niinku se tiimi vaikka, niin se ei tapaakaan ikinä. Just sen takia, kun siel on aina yks tai kaks tai kolme, jotka sanoo, että mä en nyt tossa pääse, kun vitsi, kun mulla on vähän just se etäpäivä. En pääse töihin, kun mulla on etätyö.

Jani Nieminen

Niin totta, toi on varmasti jokaisella firmalla sitten eri hommaa. Että jos sä oot tehtaalla, niin tietenkään homma ei toimi.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Mutta jos sä oot joku hieno vaikka nyt AI-alan startuppi, joka pöhisee jossain tuolla Piilaaksossa, niin nehän voi palkata ihan hyvin vaikka suomalaisen jonkun insinöörin suunnittelemaan asian tietyksi aikaa. Ja totta kai sehän on oletus, että hän on etänä. Että se ei tuu sinne Piilaaksoon käymään, mutta... Niin. Niin, että kai se sitten lähtee ihan sitten työsopimuksesta. Niin kun haetaan sitä työntekijää, niin sehän on pakko sitten kertoa, että tämä on lähityö, mutta työnsä salliessa etänä.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Jolloin se oletus on, että ollaan paikalla, mutta luultavasti työ sallii jossain kohti sen, että saa tehdä kotota. Jolloin myös oletus on, että sä asut lähellä sun työpaikkaa. Mutta sit taas just jossain Piilaakson startupissa, mikä pitää käyttää tässä hassusti esimerkkinä, niin... Ihan sama, mistä päin olet.

Antti Tanninen

Joo.

Jani Nieminen

Eli selkeyttä työsopimuksiin.

Antti Tanninen

Joo, näinhän se on.

Jani Nieminen

Siitähän se lähtee.

Antti Tanninen

Joo joo. Ja selkeys siihen, että mikä se odotusarvo on. Että kyllä ne on joskus vähän vaikea ehkä laittaakin ihmisille, että hei, että mä oon palkannut sut sillä lailla, että sä oot 50 pinnaa paikan päällä. Ja nyt näyttää siltä, että tää ei toteudu ja mä haluaisin tai haluan, että se toteutuu silleen, kun on sovittu. Se on vaikea joskus sanoa päin näköä, mutta ei siihen kovin montaa parempaa keinoa ole sitä asiaa tuoda esille.

Jani Nieminen

Näinhän se on. Mut hei, viimeinen asia vielä. Miten työn suoritusta voitais konkreettisesti havainnoida ilman, että vaaditaan, että koko tiimi tulee paikan päälle esihenkilön silmien alle? Eiks täällä oo jotain, mitä mittareita käytetään tai osaatko sanoa tämmöset?

Antti Tanninen

No joo, siis varmaan tosi moni paikka ainakin yrittää käyttää jotain vaikkapa vuosikelloa. Tasosta juttua, missä ne sellaiset joka vuosi tehtävät hommat, niin se on kaikilla tavallaan seuranta, että valmistuuko se sen ajatellun vuosikellon mukaisesti se duuni. Silloin ainakin semmoiset isot linjat on jotenkin hallinnassa.

Toki ainakin terveydenhuoltoalalla on ihan jonkun verran dataa saatavilla myöskin siitä, että miten sitä työtä tehdään. Ja minkälaisilla tavalla spekseillä. Sen käyttäminen meillä voi olla vielä, että se on vähän niinku hakusessa. Ja jotenkin sellai, ehkä ne on sellaisia pullonkaulan... se on vähän semmoista lean-ajattelua. Et sun pitäis ehkä tunnistaa esihenkilönä ne pullonkaulat, missä se niinku meinaa sakkautua. Ja se tuottaa hyvin usein niille muille työtehtäville tavallaan huonoa.

Et jotenkin se... varmaan se semmonen prosessiajattelu kyllä toimii monessa hommassa, että sä pystyt käyttämään tavallaan sitä prosessikaaviota myöskin niinku mittarina sille, että missä vaiheessa sä oot tässä vai... niinku tällä hetkellä menossa. Ja sitten tiedetään niinku oletusarvoisesti, että no selvä, vielä vie varmaan viikon, että tämä homma on niinku tehty. Tai jotain tän tyyppistä.

Jani Nieminen

Selvä. Kiitos Antti näistä vinkeistä. Meillä alkaa jakson pituus olla maksimissaan, eli lopetellaan tähän. Kiitos Antti vierailusta. Kiitos Anssi jakson editoinnista. Ja kiitos LAB Talkin kuuntelijoille kuuntelemisesta.

Antti Tanninen

Kiitoksia.