

Työterveyslaitos Työtäpäivää-podcast tekstivastine

Jakso 4: Johtaminen ja tekniikan vaateet

Juha Hietanen (JH):

Nnnan nenen ninnin nunnun – tavara tavara travaa – tevere teveretrevee...tämähän toimii ja ainakin se soi, voi, moi, hoi!

...Hei, kuuntelet Työterveyslaitoksen TyötäPäivää -podcastia. Minä olen erityisasiantuntija Juha Hietanen, podcast-juontajanimeni on Hietsu.

Työterveyslaitoksen oman väen keskuudessa me olemme Työtis....ja kutsumme sinut sisäpiiriimme!

Työelämän kysymykset ovat erityisasiantuntijan lempiherkkua – ja tällä kertaa lautanen suorastaan pullisteli johtamisesta. Kuunnelkaapa tätäkin...

Matti Apunen (MA):

Jos me kysytään, että mikä on johtajan ylivoimaisesti tärkein tehtävä, niin sehän on kommunikaatio ja sen lisääminen, että ihmiset siellä lattiatasolla, ihmiset johdossa, ne puhuisi keskenään.

JH:

Hän on Matti Apunen, yksi kysytyimmistä työelämän keskustelijoista. Miehellä on monipuolinen tausta – tätä nykyä työelämäprofessorina Tampereen yliopistossa. Kun tapasin hänet ja Työterveyslaitoksen johtajan Salla Toppinen-Tannerin työkyky- ja työurat -yksiköstä, oli pian selvää, että tarvitaan kaksi jaksoa. Asiaa on niin paljon.

Nyt puhutaan johtamisen merkityksestä, big datasta, keinoälystä, nuorista ja johtamisesta.

Seuraavassa jaksossa pureudutaan muun muassa siihen, miten pandemia on muuttanut ja muuttaa johtamista ja syvennyttään siihen, mitä johtajan on osattava ja voiko johtajaakin valmentaa.

Mutta nyt siis johtamisen perimmäiseen merkitykseen – siirrytäänpä työelämän selikentälleni...

JH:

Hei, tervetuloa Työterveyslaitoksen Topeliuksen kadun studioon. Korvissasi resonoi Työtäpäivää-podcast, minä olen Juha

Hietanen, lyhyemmin Hietsu. Tässä jaksossa puhutaan johtamisesta ja kun johtamisesta puhutaan, kiilataan jyrkästi työelämän kiinnostavimpien puheenaiheiden joukkoon. Tervetuloa ja Työtäpäivää Tampereen yliopiston professori Matti Apunen.

MA:

Kiitos kiitos.

JH:

Tervetuloa ns. kotikentällään keskuteleva johtaja Salla Toppinen-Tanner, Työterveyslaitoksen Työkyky- ja työurat yksiköstä.

Salla Toppinen-Tanner (ST-T):

Kiitos Hietsu.

JH:

Ja tervetuloa ja Työtäpäivää te kuuntelijat mukaan keskusteluun, arvaatteko, millä hästägillä? Aivan oikein hästägillä: Työtäpäivää. Napataan sitten keskustelijat koukkuun ihan semmoisella perus kysymyksellä: Miksi johtaminen on työelämässä niin tärkeää?

MA:

Johtaminenhan vaikuttaa kaikkeen. Johtaja on valtava vipuvarsi, hän voi vaikuttaa siinä organisaatiossa oikeastaan kaikkeen, mitä siellä tapahtuu ja nyt, jos kysytään, onko johtaminen tärkeää, niin mä esittäisin vastakysymyksen, että mitäs jos ei johdeta, mitä jos siitä ei keskustella? Mitä tapahtuu silloin, jos johtaminen jää puuttumaan. Usein on muodikas ajatus, että johdetaan niin vähän, kuin mahdollista. Mä en ihan usko siihen, koska se, mitä tapahtuu, kun ihmiset ei saa minkäänlaista johtamista. Ne alkaa tuntemaan hiukan turvattomuutta, ne haluaa, että niille annetaan suuntaa, ne haluaa, että sille toiminnalle annetaan jotkut järkevät rajat ja senkin takia tämä on musta tärkeää, että johtamista ei pidä aliarvioida.

JH:

Salla, onko johtaminen tärkeää?

ST-T:

Ihan varmasti on tärkeää ja olen ihan samaa mieltä, liittyy ihan kaikkeen inhimilliseen toimintaan ja asioiden eteen päin viemiseen ja johtaminen on erityisen tärkeää muutoksissa eli aina, voi sanoa näin ja ehkä tohon vielä lisäksi sen, mitä Matti sanoi, sen ajatuksen, että kaikki johtavat jotakin, itseään tai muita tai asioita jne. eli johtaminen on aika usein yhteistyötä.

JH:

Olet Matti osallistunut yhteiskunnalliseen keskusteluun työelämästä, niin kauan, kuin minä muistan ja sinä olet tehnyt sitä semmoisista asemista, jotka saavat yleisön vähintäänkin höristämään korviaan, siis ei vain johtajana pitkään, Aamulehden päätoimittajana ja tätä nykyähän olet Yleisradion hallintoneuvoston puheenjohtaja. Puhutaanko tästä johtamisesta niin, että siitä johtamispuheesta olisi jotain hyötyä?

MA:

No mehän nähdään joka vuosi erilaisia, tulee uusia johtamistrendejä ja me uskotaan, tämä on tällainen flavor of the month, että mihin haluaa tällä hetkellä uskoa. Jokainen valitkoon oman tyyliensä, kunhan perustelee sen hyvin. Niin kuin sanottu, tärkeää on se, että puhutaan johtamisesta, kun tässä on kysymyksessä viime kädessä kommunikaatio. Jos me kysytään, että mikä on johtajan ylivoimaisesti tärkein tehtävä, niin sehän on kommunikaatio ja sen lisääminen, että ihmiset

siellä lattiatasolla, ihmiset johdossa, ne puhuisi keskenään mahdollisimman paljon. Johtaja pystyisi mahdollisimman hyvin välittämään niitä tavoitteita alas päin ja kuuntelisi myös sieltä alhaalta tulevia viestejä.

JH:

Osaako suomalaiset johtajat kommunikoida?

ST-T:

Luulen, että osaavat aika hyvin tai ovat kehittyneet siinä paremmiksi ja samalla tavalla ajattelen, että kyllä ne perusasiat on siinä ytimessä silloinkin, kun niitä erilaisia ismejä ja trendejä esitellään ja jotenkin uskon, että omalta osaltaan kukin tuottaa sitä lisätietoa siihen perusjohtamisen parantamiseen ja sitä kautta saadaan sitä asiaa eteen päin, että uskon, että puhe on tarpeellista ja viestitään asiaa eteen päin.

JH:

Tuon, minkä Matti nosti esiin, että nämä tyylit vaihtelee, ne on tosiaan vähän niin kuin dieettejä, että aina tulee uuden niminen dieetti jne., onko sillä väliä, millä tyylillä, millä sitä nimitetään sitä johtamista?

ST-T:

No ehkä sillä jotain väliä on, että se kertoo jostain painotuksesta tai jostain nyanssista, jota siinä halutaan erityisesti korostaa. Tärkeintä on kuitenkin, että ikään kuin se perusjohtaminen on kunnossa ja sitten myöskin, että niitä käytännön keinoja siihen, että miten sitä tehdään hyvin ja miten sitä voisi edistää, niin tuodaan jatkuvasti esille.

MA:

Minusta olennaista on se, että oli se tyylin nimi, mikä hyvänsä, oli se sisältö nyt melkein mitä hyvänsä, että se näyttäytyy ulos päin ennustettavana, ihmiset tietää, mitä johtamiselta voi odottaa. Se voi olla, sitä voidaan kutsua millä nimellä tahansa, mutta kun ne tavoitteet on asetettu selkeästi, ihmisille annetaan selkeät tavoitteet, niin sen jälkeen se nimi on yhdentekevää, mutta ennustettavuus, johdonmukaisuus se, että ihmiset tietää, miten sen asian kanssa voi järkevästi resonoida. Toinen kysymys, joka tähän liittyy, niin minä olen huomannut omasta kokemuksesta työelämässä, niin yleensä johtajat kuvittelee tietävänsä alaistensa asioista paljon enemmän, kuin ne tietääkään ja päin vastoin. Vallitsee semmoinen käsitys, että ilman mutua johdossa tiedetään, että mitä me tehdään ja se ei vaan yksinkertaisesti ole totta, se parantaisi paljon sitä tilannetta, jos olisi joku luonteva päivittäinen, viikoittainen tapa, jolla sitä tietoa saataisi ylös päin. Mä en tarkoita lisäraportointia, joku keskustelumuo, tämä olisi musta tärkeää.

JH:

Ehdottomasti ja tuo, kun otit puheeksi sanan ennustettavuus, niin yksi asia, mikä joka tapauksessa on fakta, että ympäristö muuttuu jatkuvasti ja se on tiettyssä mielessä tämä teknologinen muutos, jossa tähän Työtäpäivää-podcastissakin väistämättä törmätään. Mainitaan nyt vaikka Bigdata,

massadata suomeksi ja tekoäly, niin nämä tavalla tai toisella vaikuttavat johtamiseenkin. Työelämäprofessori Matti Apunen, mitä tästä voi jo sanoa nykyään?

MA:

Siitä voi sanoa sen, että koneet on pätevämpiä, kuin me kuvitellaan, koneet pystyy tekemään asioita paljon paremmin, kuin me kuvitellaan, että tämä ihmisen suhteellinen kilpailuetu, joka on perustunut esim. siihen, että mä tunnistan sut naamasta. Kun mä nään sut, niin mä katon, että kato, siinä on Hietsu.

JH:

Täytyykin nostaa kauluksia pystyyn.

MA:

Nyt kone pystyy tekemään sen saman, ne on jopa parempia, kuin me, eikä tässä kaikki, koneet pystyy tunnistamaan inhimillisiä emootiota, tunteita, ne tietää, ne pystyy päättämään meidän tunnetiloja, ne pystyy tekemään moninaisia asioita, mikä tarkoittaa, että niillä tulee tulevaisuudessa olemaan johtamisessa aika iso rooli. Työn mittaaminen muuttuu erilaiseksi, työn valvomista tarvitaan paljon vähemmän, kuin tähän asti jne. Miten asetetaan tavoitteita, se muuttuu. Kyllä minä sanoisin työn sisältöjen kannalta, niin me ollaan tosi ison muutoksen äärellä.

JH:

Onko nämä positiivisia, houkuttelevia, kiinnostavia muutoksia Salla vai miten sä näät?

ST-T:

No mä näen tämän todella kiinnostavana mahdollisuutena, jos puhutaan nimen omaan tästä ihmisten työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisesta, niin päästäisi käsiksi jotenkin siihen ennalta ehkäisevään tiedon löytämiseen ja sen hyödyntämiseen ja aidosti, niin kuin Matti tossa totesi, niin ikään kuin objektiivisesti ja automaattisesti kertyvän tiedon kautta myös johtamaan sitä työkykyä ja antamaan niitä signaaleja työpaikoille, joko työntekijöille itselleen tai johdolle siitä, että nyt pitäisi korjata jotain asiaa, että ei jouduta siihen huonoon lopputulemaan, vaikka työkyvyttömyyteen tai erilaisiin työturvallisuusonnettomuuksiin ja muihin eli nyt jo on käynnissä useita hankkeita, missä me pyritään pääsemään kiinni tällaisiin heikkoihin signaaleihin, jotka löytyy jo sieltä työpaikalta tällä hetkellä automaattisesti kertyvästä datasta silloin, kun ihmiset tekee sitä työtään tai miten he käyttää aikaansa, millaisia työvuoroja heillä on ja tietenkin tätä ihan terveystietoa ja sitä voidaan tosiaan hyödyntää, kun on tehty sellaisia ennustemalleja, mitkä tapahtumat ennustaa vaikka työkyvyttömyyttä, niin voidaan rakentaa sellaisia tunnistamissignaaleja ennalta ehkäisevään vaiheeseen.

JH:

Onko tässä semmosta riskiä nyt olemassa, että jollain tavoin ehkä semmonen tunneälykäs johtaja, se jää vähän sivuun ja nämä koneet ajavat ohi, miten käy ihmisten johtamisen?

MA:

Tämä on on aika moniulotteinen kysymys, minä olen tätä miettinyt, että haluaisinko mä, että mua johtaa kone. Tietysti olisi helppo sanoa nopeasti, että ei, haluan, että siellä olisi joku inhimillinen tai subjektiivinen elementti, mutta toisaalta me puhutaan paljon esim. pärstäkertoimesta, että johdetaan pärstäkertoimella, me satutaan tykkäämään jostain ihmisestä, niin me annetaan sille enemmän löysää, kun jolle kulle toiselle. Jos ei koneeseen ole ohjelmoitu pärstäkerrointa niin, että suosi Hietsua, niin sehän ei silloin suosi, eikö tämän pitäisi olla hyvä uutinen. Kone on tasapuolinen, kone on lahjomaton. Tietysti voidaan ajatella, että ihmisellä on aina viimekätinen sana, mutta kone tuottaa sen datan, jopa sen henkilöstöjohtamisen tueksi, jonka avulla sen ihmisen, joka sen koneen takana istuu, että hänellä on edellytykset tehdä parempia ratkaisuja.

JH:

Työterveyslaitoksessa tutkitaan itse monia asioita, sitten totta kai asiantuntijamme tutustuvat monenlaisiin muualla tehtyihin tutkimuksiin, miten Salla arvioit sitä, että tiedetäänkö tästä bigdatasta ja tekoälystä kovin paljon vai ollaanko vasta alkuvaiheessa siinäkin, että miten hahmotetaan sitä, että miten ne on hyödynnettävissä?

ST-T:

Varmaan ollaan vielä aika alkuvaiheessa, vaikka aika paljon sillä alueella on jo aktiivisuutta, mutta fakta on myös se, että kaikki data ei ole hyödynnettävissä, sellaisenaan ainakaan. Voi olla, että voi olla ihan valtava työ, että sitä pystyy jalostamaan ja hyödyntämään, vaikka tämmöiseen tiedolla johtamiseen. Se, että on dataa, niin se ei itsessään riitä, vaan sen pitää olla jotenkin järkevää ja osuvaa ja sitten, kun mennään tämmöiseen ihmisten toiminnan ohjaamiseen jne., niin siinä on niin valtava määrä niitä asioita, jotka siihen vaikuttaa, että on itse asiassa hyvin vaikea löytää sellaisia tietolähteitä, jotka tuottaisi riittävän monipuolisen kuvan, sanotaan nyt vaikka johtamisen tueksi. Kyllä mä itse ajattelen, että se on todella kiinnostava mahdollisuus, jota pitää todella voimallisesti kehittää ja selvittää, että tarjoaisiko se meille uudenlaisia tapoja ja uskon samaan tapaan, että se toisi sellaista lisäobjektiivisuutta, tasapuolisuutta ja antaisi myös tilaa ehkä sille inhimilliselle vuorovaikutukselle ja niille asioille, joita se kone ei pysty ehkä tuottamaan tai se data, mitä me saadaan.

MA:

Tässä on vielä yksi semmonen asia, tämä on ehkä enemmän tällainen organisaatiokysymys tai vähän ekonomistinen kysymys, mutta mitä tapahtuu organisaatioille, kun koneen rooli kasvaa ja mun henkilökohtainen näkemys, että tämä koneiden tuleminen sisään näihin organisaatioihin vaikuttaa kaikkein voimakkaimmin keskijohtoon. Keskijohdon työt, siellä ollaan eniten vaikeuksissa, koska koneet on tavattoman hyviä keräämään dataa, murskaamaan dataa, jopa jalostamaan dataa, joka ollut aina sen keskijohdon perustehtävä. Siellä organisaation ihan yläosassa ollaan jollain tavalla, ei turvassa, mutta siellä on vähän helpompaa ja sitten toisaalta taas, vaikka usein uskotaan, että tämä osuu ensimmäisenä lattiatasolla, niin ei, jos siellä on työntekijällä, jos hän antaa hyvän henkilökohtaisen panoksen kehittää sitä omaa työtään, niin mä luulen, että sielläkin pärjätään kyllä, mutta sitten tulee se vaikea kysymys; miten noustaan sieltä lattialta siihen keskijohtoon tilanteessa, jossa johtaminen vaatii selvästi voimakkaampia ja parempia datakyvykkyyksiä? Jos olet saanut vähän koulutusta, sä tuut ns. ammattikoulupohjalta sinne lattialle, sä olet pätevä siinä omassa työssäsi,

mutta sulta puuttuu se syvempi, se korkeampi koulutus, niin miten sä pääset eteen päin ja tästä tulee organisaatioille vielä isompi kysymys.

JH:

Aivan ja jos joku keskijohdon edustaja haluaa varmistaa asemiaan, niin pitää varmaan nimen omaan sinne suuntaan pystyä kehittämään omia taitojaan, että pystyy hyödyntämään sitä olemassa olevaa, niin kuin Salla sanoi, että tiedolla sinänsä ei ole arvoa, jos sitä ei osata innovatiivisesti hyödyntää.

MA:

Kyllä ja pitää olla sellaisia datakyvykkyyksiä, joita mä uskon, että meidän yritysten keskijohdossa esim. tällä hetkellä on suhteellisen vähän, jopa siellä isommassa johdossa. Pitää osata käyttää niitä koneita ja se on ihan uusi ammattitaito ja nyt meillä alkaa olla pikkusen kiire tämän kehittämisessä. Jos katson, mitä maailmalla tapahtuu, niin siellä on valtavia uudelleen koulutus- /täydennyskoulutusprojekteja isoilla palvelualan yrityksillä, ne käyttää satoja miljoonia siihen, että uudelleen koulutetaan väkeä. Me ollaan vähän myöhässä tässä.

JH:

Nuorissa on tulevaisuus, mutta miten se johtamisessa otetaan huomioon. Keskustelemassa työelämäprofessori Matti Apunen, Tampereen yliopistosta ja johtaja Salla Toppinen-Tanner Työterveyslaitoksen ja yksiköstä nimeltään työkyky ja työurat. Mitä te ajattelette tulevaisuuden kannalta tärkeää kysymystä, että kuinka nuoria kannattaa Suomessa johtaa?

MA:

Sehän on tietysti aika olennainen kysymys, koska nuoret paitsi luo tulevaisuuden, niin he maksaa mun ikäluokan eläkkeet, että olisi kiva, jos siellä olisi päteviä ja osaavia ihmisiä. Pari asiaa, ensinnäkin nuoret kuulemma nykyään ja olen itsekin havainnut tämän saman mm. omista lapsistani, että heille on tärkeää sen työn merkityksellisyys. Sitä pitää pystyä alleviivaamaan, että mikä tässä työssä on tärkeää, mikä tekee tästä työstä merkityksellisen ja nyt ei pidä ajatella, että merkityksellistä työtä tehdään vain Punaisessa ristissä tai armeijassa tai maailman luonnonsäätiössä, vaan että sitä voidaan tehdä teollisuudessa, se on eri tavalla merkittävää, mutta tämä pitää pystyä kertomaan niille, että mitä tästä kaikesta seuraa tai mitä seuraa, jos tätä työtä ei ole. Toinen on se, että nuorilla ihmisillä on hirveä taipumus pyrkiä täydellisyyteen monta kertaa. Niille pitää sanoa, että ottakaa rennommin, älkää polttako itseänne loppuun. Mua huolestuttaa aidosti se, että kolmekymppiset ihmiset alkaa olla jo ihan puhki, se on musta todella huolestuttavaa.

ST-T:

Nuoret työntekijät tarvitsee ohjausta ja tukea ja myös positiivista palautetta eli niihin kannattaa kiinnittää huomiota työssä, kun nuorilla ei vielä ole sitä työelämäkokemusta eikä ammatillista itsevarmuutta eikä identiteettiä niin vahvasti, niin vaikka heillä on paljon niitä taitoja, niin he tarvii läheisempää ohjausta ja tukea ja se on itse asiassa tullut näkyviin tässä korona-ajan etätyöbuumin aikana, ainakin meidän, Miten Suomi voi -tutkimuksen perusteella, jonka tulokset siis

näytti, että nuoret ovat erityisesti kärsineet tästä ajasta ja etätyössä olosta, joka on ollut jossain mielessä hyvin eristäytynyttä aikaa ja ehkä se läheisempi kontakti työyhteisöön on puuttunut.

JH:

Se arvataan, että etätyö on tullut tiettyssä mielessä vahvemmin jäädäkseen, mitä se ennen pandemian alkua oli, niin miten voidaan tommosessa tilanteessa tukea?

MA:

Nuorille se on erityisen hankalaa, koska heillehän merkityksellisiä työyhteisössä on tämmöiset satunnaiset kohtaamiset. Tavataan vanhempia työntekijöitä, kuullaan niitä juttuja, jotka spontaanisti syntyy ja tulee jossain kahvihuoneessa esiin. Nyt, kun me tehdään etätöitä, niin me kuullaan ne asiat, joista me osataan kysyä ja kun kokemattomalla ihmisellä ei ole aina niitä kysymyksiä, hän ei pysty artikuloimaan niitä kysymyksiä, niin häneltä jää suuri osa tämmösistä olennaisesta tiedosta, sanotaan sitä vaikka hiljaiseksi tiedoksi tai keskimeluisaksi tiedoksi niin se jää saamatta ja siitä mä olen vähän huolissani.

ST-T:

Kyllä ja juuri nämä verkostot, jotka tietysti kokeneimmilla kollogeilla on hyvinkin laajat ja vahvat ja muodostunut sen työn tekemisen ympärillä, niin nuorilla ei näitä välttämättä ole ja he tarttis juuri nimen omaan näitä spontaaneja kohtaamisia ja ehkä vanhempien kollegoiden apua verkostojen luomiseen.

MA:

Ajatelkaa nyt semmosta tilannetta, että nuori ihminen saa työtehtävän, joka tuntuu hänestä ehkä pikkusen hankalalta, hänestä tuntuu, että mä en ihan ehkä selviä tästä, niin normi työyhteisössä sä menet vanhemman työntekijän boksiin ja sun on helppo mennä ja sanoa, että jeesaa mua vähän, että tässä on joku asia, mitä en oikein tajua. Se, että sä ryhdyt välttämättä soittamaan jolle kulle, tietämättä oikein edes kenelle. Järjestät erikseen Teamsin tästä asiasta, niin se jää tekemättä, se ihminen joutuu ratkaisemaan sitä ongelmaa yksin ja jossain vaiheessa se kokee, että tämä on liian raskasta.

JH:

Meitä on kaikkia joskus ensi kertaa perehdytetty johonkin tehtävään ja omiakin muistoja on ainakin puolen tusinasta työpaikasta, jossa on pitänyt ihan nollasta alottaa ja sitten on saanut jonkunlaista perehdytystä siihen ja aivan loistavaakin, määrätty joku tuutori, joka sitten opettaa jne. Onko teillä omia muistoja, jotka liittyisi tähän, että millä tavalla on päästy perehdyttämään ja ottamaan mukaan siihen joukkoon ja sitouttamaan?

MA:

Silloin, kun minä olen tullut työelämään, niin koko käsitettä ei ollut vielä olemassa ja kun mä olin rapparin sällinä rakennuksella nuorena miehenä, niin rappari nojaili kaiteeseen ja kun mä kannoin laastia sinne telineelle ja sitten se vilkaisi sitä laastia ja jos se ei ollut hänen mielestään hyvää, niin hän jatkoi horisonttiin tuijottelua niin kauan, että mä menin ja tein uuden satsin ja tätä jatkui niin

kauan, että se oli hyvää. Kait tämä oli yhdenlaista perehdytystä, mutta ehkä nykyisin vois olla vähän modernimpia keinoja.

JH:

Se oli hänen tapansa kommunikoida.

ST-T:

Mulle tulee ehkä mieleen semmonen juttu, kun aloitin tutkimustehtävissä tätä nykyistä uraani Työterveyslaitoksella, niin silloinen esinainen laitto mut vaan semmosiin aika haastaviin paikkoihin pärjäämään ja niissä jotenkin oli kuitenkin hengessä mukana ja sain tukea ja positiivista palautetta ja uskoa siihen, että hyvin meni ja tästä selviydytään, niin ne on ollu semmosia mulle merkityksellisiä kokemuksia siinä työuran alkuvaiheessa.

MA:

Olennaista on vaan se, että oli se tutor kuka hyvänsä ja oli tilanne, mikä hyvänsä, niin hänen pitää yksi viesti pystyä kertomaan sille nuorelle työntekijälle. Työelämä on kestävyyslaji, tämä on pitkän matkan juoksu, että jaa voimasi oikein, ole kärsivällinen ja rakenna huolella sitä suoritusta, ei niin, että kaikki on kahden vuoden päästä tässä. Sun pitää olla kymmeniä vuosia tässä duunissa, niin tämä on musta tärkeä viesti, joka joskus unohtuu.

JH:

Mä tiedän, että meidän kuuntelijoiden joukossa on paljon semmosia nuoria työntekijöitä, jotka on palavasti kiinnostuneita työelämän kysymyksistä ja haluaa kehittyä omassa hommassaan ja päästä eteen päin urallaan. Missä vaiheessa yleensä johtajana huomaa jostain nuoresta työntekijästä, joka ottaa niitä ensimmäisiä steppejä ja askeleitaan, että tuostahan voisi tulla aikanaan, vaikka hyvä johtaja?

MA:

Semmosen tunnistaminen on hirveen vaikeeta. Ylipäättänsä, kun minä olen rekrytoinut esim. ihmisiä toimittajan ammattiin, niin mulle ei oikein koskaan valjennu, että miten voisi etukäteen nähdä, että kenestä tulee hyvä toimittaja, huippuhyvä toimittaja. Tiettyjä asioita oppii välttämään, että tässä saattaa piillä riski, mutta yleensä ne todelliset kyvyt, niin ne puhkes yllättävän myöhään, ne tuli vähän niin kuin pensaasta, ne tuli vähän niin, että ei osannut arvata ja sitten sieltä löytyy joku mieletön talentti. Pitää antaa aikaa ja olla myös johtajana kärsivällinen, että tämmöiset broilerhautomot, että me nyt tehdään jollain huippuohjelmalla huippuosajia kahdessa vuodessa, niin saattaa tuottaa pitkällä aikavälillä pettymyksiä.

ST-T:

Samoilla linjoilla, siis kyllähän hyvä johtaja voi olla aika erilainen, monella tapaa voi olla hyvä johtaja ja ihmisillä on omia vahvuuksia ja myös työpaikat on erilaisia. Vaikea mitään semmosta tiettyä sabluunaa tohon antaa.

MA:

Yksi ehkä sellanen luonteenpiirre, joka on musta aika hyvä indikaattori tai ehkä korreloi voimakkaasti myöhemmän menestyksen kanssa, niin se on uteliaisuus. Jos ihminen esittää kysymyksiä, joiden takana on halu tietää, on puhdas uteliaisuus, tyyliin, että miten niin noin tai miksi toi meni noin, selitätkö vähän lisää, niin sellainen ihminen myöhemmin löytää itsensä jostain johtotehtävistä.

JH:

Keskustelua tästä Työtäpäivää-podcast bonusjaksosta, kuten muistakin Työtäpäivää-podcastin kertomuksista ja tarinoista ja keskusteluista käydään hästägillä Työtäpäivää. Kiitoksia työelämäprofessori Matti Apunen.

MA:

Kiitos, oli ilo.

JH:

Ja kiitoksia johtaja Salla Toppinen-Tanner täältä työterveyslaitoksesta. Kiitos.

ST-T:

Kiitos.

JH:

Keskustelua tästä tosiaan käydään häsällä Työtäpäivää. Minä olen erityisasiantuntija Juha Hietanen, jatketaan juttua verkossa.