MAHTAVAT MILLENIAALIT

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: RODEO.FI



CASE 1: Nuori mies istuu rekrytointihaastattelussa. Juttutuokion päätteeksi hänet toivotetaan tervetulleeksi taloon. Mies ohjastaa tuoretta työnantajaansa: Minä olenkin sitten semmoinen kaveri, että teillä on täysi tekeminen meikäläisen kanssa.

CASE 2: Nuori nainen istuu rekrytointihaastattelussa. Haastattelijat haluavat tietää, aikooko hän tulla joka päivä töihin, mikäli saa työn. Nainen hämmentyy: eikös se ole itsestään selvää? Haastattelijoiden mukaan monien ikätovereiden kohdalla ikävä kyllä ei.

Jos muistat YYA-sopimuksen,
et kuulu heidän sukupolveensa.
Työpaikoille tarvitaan seuraavaksi: Y-sopimus.



CASE 3: Nuori mies voittaa verkkosovelluksellaan kansainvälisen kilpailun. Palkintona on kelpo summa rahaa, mutta sen työnantaja pitää itsellään – mitään suusanallista kiitosta konkreettisempaa ei voitosta koidu innovaattorille itselleen. Mies irtisanoutuu ja perustaa oman yrityksen.

CASE 4: Nuori nainen on edennyt viestintäalalla kuin raketti, mutta sitten hän vaihtaa vakituisen työpaikan määräaikaiseen pestiin valtiolla. Syynä on halu laajentaa omaa reviiriä ammatillisesti ja parantaa samalla maailmaa.

Nämä tositapaukset kertovat yhtä ja toista Y-sukupolvesta – eli siis milleniaaleista, PlayStation-sukupolvesta tai iPod-sukupolvesta. Rakkaalla sukupolvella on monta nimeä kenties juuri sen takia, että tähän vuosina 1980-2000 syntyneeseen väestönosaan kohdistuvat suuret odotukset.

Nämä diginatiivit ovat syntyneet – enemmän tai vähemmän – digitaaliseen maailmaan ja ovat jo pienenä kurkistaneet internetiin. Esimerkiksi paljonpuhutulla arabikadulla parikymppiset ovat poliittinen voima, joka syöksee diktatuureja vallasta eri puolilla maailmaa – aseinaan sosiaalinen media, rohkeus ja silkka biomassa.

Tätä ilmiötä lähti tutkimaan Pekka A. Viljakainen kansainvälisessä No Fear -kirjaprojektissaan. Hän huomioi, että aiheen tekee erityisen tärkeäksi se, että globaali talouskasvu keskittyy kehittyville markkinoille ja juuri näissä maissa vuoden 1985 jälkeen syntynyt sukupolvi on tärkein sekä huippuasiantuntijoiden että kuluttajien lähde.

Viljakaisen mukaan uuden sukupolven arvoilla, tavoilla toimia ja myös kasvavalla kansainvälisyydellä on suora vaikutus menestyvien yritysten johtamiseen ja rakenteisiin. Ajan hengen mukaisesti yritysten hierarkkisten rakenteiden on muututtava verkostoiksi – tai yritykset saavat tuntea seuraukset nahoissaan.

Johtajan rooli on muuttunut – peruuttamattomalla tavalla.

Myrskyvaroitus päällä

Mutta miksi juuri tästä sukupolvesta puhutaan? Viljakaisen mukaan jotain liki maagista tapahtuu, kun PlayStation-sukupolvi, teknologian muutos ja globalisaatio yhdistetään. Sukupolvien helminauhassa saavutetaan ”täydellinen myrsky”, joka tarjoaa massiiviset liiketoiminta- ja kasvumahdollisuudet. Tässä kenties jäätävin fakta aihepiiriin liittyen: nyt työelämäänsä aloittavat nuoret muodostavat puolet vuoden 2020 työväestöstä.

”Koko maailmantalouden kasvu lepää uusien palvelukonseptien varassa. Näitä uusia palveluita kehittävät ennen kaikkea nuoren sukupolven edustajat, joilla ei ole maa-, päätelaite-, tai kielirajoitteita samassa mittakaavassa kuin heidän vanhemmillaan”, Viljakainen toteaa.

No Fear -kirjassaan Viljakainen lanseeraa termin ”digicowboyt”, joka tarkoittaa Y-sukupolven kirkkaimpia tähtiä. Heistä työnantajat taistelevat verissä päin jo nyt.

Viljakaisen mukaan digicowboyt ovat hämmästyttävän samanlaisia käytännössä kaikkialla – mutta suomalaisilla ei ehkä ole samanlainen polte menestyä kuin ikätovereilla jossain köyhemmissä maissa.

Uusi työntekijäsukupolvi muuttaa käsityksiä toivotusta johtamismallista. Pomojen odotetaan ensinnäkin arvostavan johdettaviaan ja olevan aidosti kiinnostuneita heistä ja heidän potentiaalistaan, pohtivat BoMentis Oy:n Marjo-Riitta Ristikangas, Marjut Hallavo ja Vesa Ristikangas.



KUVAT: SINI PENNANEN



”Tähän liittyy myös suomalaisuuden tasapäistävä kulttuuri, jossa kaikki menestyjät leimataan hörhöiksi”, Viljakainen arvelee.

Verkossa 24/7

Milleniaaleille tunnusomaista on Viljakaisen mukaan, että he ovat erittäin verkottuneita ja kansainvälisiä, ja pitävät kaikki tietolähteet aina ja kaikkialla käytettävissä. Samaten he pystyvät toimimaan “epälineaarisen” tiedon ja organisaation ympäristössä, eivätkä ihan ensiksi ole hakemassa eläkevirkaa: milleniaalit esimerkiksi haastavat avoimesti esimiehen heille tuottaman arvon.

Mitä voi pomo tehdä, kun digicowboyt eivät pelaakaan vanhojen ja hyväksi havaittujen sääntöjen mukaan? Viljakaisen mukaan nyt on korkea aika havahtua 2010-luvulle ja huomata, että johtajan rooli on muuttunut – peruuttamattomalla tavalla.

Uudessa maailmassa johtaja on ensisijaisesti tuottaja, joka pärjää aitoudella ja henkilökohtaisen brändinsä vahvuudella. Sheriffin tinatähdellä on yhä virkaa, mikäli sen takana sykkii voimakas sydän. Emotionaalista sykettä ja itsensä likoon panemista tarvitaan, sillä uskottava johtajuus syntyy vain etulinjan osaamisesta ja täysin avoimesta vuorovaikutuksesta.

Kun Koskela Gandalfin tapasi

Viljakaisen puhuessa etulinjasta tietyn sukupolven edustajilla mielessä välähtää Tuntemattoman sotilaan Koskela hyvän johtajan arkkityyppinä. Viljakaisen mielestä tämän päivän koskelat pärjäävät hyvin Y-sukupolven kaitsijoina:

”Koskelan tekemisissä suuri tarkoitus ja tahtotila oli kaikille selvää. Liikemaailmassa ja nykypäivänä on niin paljon vaikuttimia, että digicowboylla menee helposti sormi suuhun – ja fokus sekaisin – jos johtaja ei pysty omalla autenttisuudellaan ja taidollaan osoittamaan joka päivä syytä ja suuntaa taisteluun.”

Koskelan kaveriksi partiota johtamaan Viljakainen kelpuuttaisi Sormusten herran Gandalfin. Esimerkiksi yhdistämällä nämä kaksi hahmoa saataisiin jo varsin timanttinen pomo, hän uskoo.

Viljakaisen viesti on, että joka tapauksessa pomon pitää kohdata muutos vailla pelkoa. Pelko tuntuu puuttuvan myös parikymppisten omista otteista. Esimerkki urheilumaailmasta: Mikael Granlundin (s. 1992) legendaarisen ilmaveivin takana oli ”pelaa ilman syntiä” -ideologia, jonka mukaan epäonnistumisille ei tule laittaa turhaa painoa. Samaa tekemisen keveyttä – ja riemua – on nähty myös esimerkiksi Teemu Pukin (s. 1990) virtuoosimaisuudessa.

Tilipussi vai tasapaino

Milleniaalien pulssia on mitannut myös PricewaterhouseCoopers, jonka Millennials at work -kyselytutkimuksessa selvitettiin, mitä asioita Y-sukupolvi pitää tärkeinä. PwC:n viimevuotinen tutkimus paljasti, että vuosien 1980 ja 2000 välillä syntyneet vastavalmistuneet arvostavat suurta tilipussia vähemmän kuin koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia tai työn ja vapaa-ajan tasapainoa.

Kansainväliseen kyselyyn vastanneista 22 prosenttia arvosti eniten työnantajan tarjoamia koulutus- ja kehittymismah-

dollisuuksia. Joustavia työaikoja arvostettiin toiseksi eniten (19 % prosenttia vastaajista), kun taas taloudelliset lisäedut jäivät kolmannelle sijalle (14 % vastaajista).

Raportti kattoi yli 4 000 vastavalmistunutta 75 maassa. PwC:n yritysvastuupalveluista vastaava johtaja Sirpa Juutinen toteaa, että tulosten valossa Y-sukupolvi kaipaa elämältään muutakin kuin työtä tai tasaista etenemistä yrityselämässä:

"Tutkimus osoittaa, että Y-sukupolvi ei tunne oloaan kotoisaksi jäyhässä yritysorganisaatiossa. Vaikka asenteet saattavatkin muuttua elämäntilanteen ja sitoumusten mukaan, sekä kunnianhimon että optimismin voisi sanoa määrittävän uutta sukupolvea. Kun heidän eteensä lyödään tarjous, he kaipaavat muutakin kuin pelkkää rahaa", Juutinen linjaa. Työnantajien kannalta asennemuutos on merkittävä: uutta työvoimaa ei voida houkutella mukauttamatta työn organisointia, työskentelytapoja että johtamistyylejä uudenlaisiksi.

Maailmassa, jossa on enemmän deadlineja kuin työaikoja, ei ole enää syytä joka käänteessä palvoa kelloa – pääasia että hommat hoituvat.

Raha ei silti kokonaan katoa näistä kuvioista:

"Mikäli palkkaus ei ole tyydyttävällä tasolla, halukkuus vaihtaa työpaikkaa on suuri. Parhaille kyvyille se yleensä on myös mahdollista."

Uralla eteenpäin ja heti

Juutisen mukaan Y-sukupolven kunnianhimo kohdistuu usein uralla etenemiseen: milleniaalit viihtyvät ohituskaistalla.

"Vaikuttaisi siltä, että tämä sukupolvi ei jaksaisi odotella kymmentä vuotta, vaan edistymistä uralla pitäisi alkaa näkyä melko pian. Tämän voi ennustaa aiheuttavan monenlaisia paineita työpaikoilla, joissa vielä pitkään on monia muitakin sukupolvia erilaisine arvostuksineen ja näkemyksineen työkavereiden joukossa", Juutinen pohtii ja lisää, että johtamisen haasteet eivät näyttäisi olevan ainakaan vähenemään päin.

Rahaa tärkeämpänä kyselyssä pidettiin siis työnantajan tarjoamia mahdollisuuksia kouluttaa ja kehittää itseään. Juutisen mukaan ainakin kansainvälisesti toimivat suomalaiset yritykset pystyvät vastaamaan tähän toiveeseen aika hyvin: esimerkiksi ulkomaille pääsee kokeilemaan siipien kantavuutta aika mutkitta.

"Monilla yrityksillä myös on omia pitkäkestoisia koulutuksia, joilla seulotaan esiin tulevaisuuden johtajia."

Erilaisia kisälli-mestari-oppimismahdollisuuksia voisi silti olla enemmänkin – nuoret työntekijät haluavat yrityksiin ja siellä arvostamiensa asiantuntijoiden oppiin ja valmennukseen.

Koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien jälkeen eniten milleniaalit janoavat joustavia työaikoja. Nyt halutaan joustavuutta sekä työpäivään että työvuoteen.

"Jossakin vaiheessa vuotta ollaan valmiita tekemään paljon töitä, jos se mahdollistaa tarvittaessa mahdollisuuden pitempään, vaikkapa useamman kuukauden poissaoloon. Aina ei kysymys ole reppureissusta Intiaan, vaan myös nuorten perheiden halusta jaksottaa työtä ja perheen kanssa käytettyä aikaa uudelleen. Tässä kuitenkin tarvitaan kaikilta osapuolilta uudenlaista ajattelua ja kehittämistä."

Twiitti diginatiivilta

Tutkimusraportin mukaan teknologia hallitsee Y-sukupolven kaikkia elämänalueita. Peräti 41 prosenttia pitää sähköistä työviestintää mieluisampana kuin asioiden hoitamista puhelimitse tai kasvokkain. Onko siis esimerkiksi suomalainen palaverikulttuuri murtumassa tai ainakin siirtymässä virtuaaliseksi? Juutinen ei rajaa pois tätäkään mahdollista, mutta uskoo silti, että kasvokkain tapahtuva viestintä saattaa vielä tehdä comebackin: tuolloin virtuaalitodellisuuden ja digikontaktien rinnalla perinteinen face-to-face saisi kokonaan uuden merkityksen ja arvostuksen.

Tutkimus paljastaa, että kolme neljästä milleniaalista uskoo tekevänsä töitä tehokkaammin, jos heillä on käytössään toiveidensa mukaista teknologiaa. Näin ollen Y-sukupolven edustajilla on vanhempia kollegoitaan todennäköisemmin tukeva ote keskeisestä liike-elämän työvälineestä jo työelämään siirtyessään. Teknologian hallinta erottaa sukupolvet armotta:

"Työnantajat ovat jo mukauttamassa teknologiaan liittyviä periaatteitaan Y-sukupolven tarpeisiin esimerkiksi tarjoamalla älypuhelimia työsuhde-etuina ja rohkaisemalla sosiaalisten medioiden käyttöä työssä", Juutinen toteaa. Hän myöntää, että muutosta voi olla vaikea hyväksyä, mutta uusi sukupolvi saattaa opettaa työnantajaorganisaatiolle enemmän teknologiasta ja sen hyödyntämisestä kuin mikään muodollinen koulutusohjelma.

"Teknologiaosaamisen hankkiminen voi olla edellytys yrityksen tulevaisuudelle."

Sisäänrakennettu kapina

Toimitusjohtaja Marjo-Riitta Ristikangas BoMentis Oy:stä ei aivan purematta niele väitettä, jonka mukaan Y-sukupolvi olisi jotain uutta ja ennennäkemätöntä, joka muuttaa yritysmaailman säännöt täysin. Ristikangas muistuttaa, että tietty kapina ja vapaudenhalu kuuluu jokaisen itseään kunnioittavan sukupolven repertuaariin.

"Se, että joku sukupolvi haluaa tehdä asiat toisin kuin vanhempansa, ei vielä ole kovin mullistava juttu", hän kuittaa.

Jotain Y-nuorissa kuitenkin on erilaista, Ristikangas myöntää. Ehkäpä tämä sukupolvi, jonka kanssa vanhemmat ovat pyrkineet keskustelemaan (joskus kyllästymiseen saakka), on saanut työpaikoille vietäväksi uudenlaisen viestinnällisen linjan, jossa on aimo annos empatiaakin.

Marjo-Riitta Ristikankaan puoliso ja yhteistyökumppani, johdon valmentaja Vesa Ristikangas lisää, että "hiiri kädessä" -syntyneet nuoret eivät ole jääneet yksin koneidensa kanssa, vaan käyttäneet niitä verkostoitumiseen.

"Tämä Y-sukupolven yhteisöllisyyden kaipuu on päivänselvä muutoksen draiveri työpaikoilla", Vesa Ristikangas uskoo.

Näköalapaikalla

Ristikankaat ovat sikäli ”sisäpiiriläisiä”, että kaikki heidän kolme lastaan kuuluvat Y-sukupolveen – ja koska kaksi vanhinta ovat jo mukana perheyrityksen toiminnassa, pariskunta on päässyt myös aitiopaikalta seuraamaan miten milleniaalit pärjäävät konttorilla.

Jälkikasvulta on tullut välillä kipakkaakin viestiä:

”Sitä ovat lapset kyselleet, että miksi meidän vanhempien on pakko tehdä niin paljon töitä koko ajan”, Vesa Ristikangas paljastaa.

Ristikankaat uskovat, että lasten suusta kuultu totuus on yleistettävissä laajemminkin: parikymppiset eivät elä ja kuole työelämän nousujen ja laskujen mukana, vaan heille työ on vain kapea kaistale elonkehää.

”Nuoret myös haluavat, että asiat tapahtuvat nopeasti”, Marjo-Riitta Ristikangas toteaa. Päätöksiä tehdään pikavauhdilla, projekteja ei jäädä loputtomiin hiomaan, eikä epäonnistumisia jäädä suotta vatvomaan.

”Ei ole niin vahvasti oikeaa tai väärää tapaa toimia: pääasia on että virtaa riittää.”

Itsekäs vai ei?

Ristikankaat eivät ole täysin samaa mieltä siitä, onko tietty itsekkyys Y-sukupolvelle tyypillinen piirre vai ei. Vesa Ristikankaan mukaan esimerkiksi rekrytointihaastatteluista tuleva viesti on selvä: parikymppiset ovat herkästi kysymässä, mitä henkilökohtaista hyötyä heille on tulossa – What’s in it for me? Kynttilän kätkeminen vakan alle ei tämän sukupolven edustajilta onnistu, vaan omista oikeuksista pidetään tiukasti kiinni.

Marjo-Riitta Ristikangas taas miettii, että nuorilla on myös voimakas halu toimia eettisesti ja oikeudenmukaisesti – ja löytäessään itselleen sopivan yhteisön, myös kykyä uhrauksiin ”oman lauman” puolesta.

”Nuorilla on intohimoja ja halua toimintaan. Tärkein kysymys työpaikoilla on, kuinka tuota energiaa voidaan suunnata ja johtaa parhaalla mahdollisella tavalla.”

Toinen asia on punnita, kuinka paljon työelämän totutuista raameista ja reunaehdoista on ylipäätänsä tarpeellisia. Maailmassa, jossa on enemmän deadlineja kuin työaikoja, ei ole enää syytä joka käänteessä palvoa kelloa – pääasia että hommat hoituvat.

Pomo Power

Pomon roolia Ristikankaatkin korostavat. Vesa Ristikangas muistuttaa, että paljon on kiinni siitä, näkeekö esimies nuorissa alaisissaan potentiaalia – ja osaako hän ruokkia sitä. Valitettavasti suomalaisessa työelämässä on liian pitkään uskottu asiantuntijuuden kaikkivoipaisuuteen hyvän johtajuuden kustannuksella:

”Mekin olemme toistakymmentä vuotta auttaneet esimiehiä löytämään selkeyttä asiantuntijuuden ja esimiehisyyden väliseen jännitteeseen. Esimiehet uskovat vakaasti saavansa arvostusta asiantuntemuksensa, ei johtamisensa, kautta.” Seurauksena on ollut fakki-idioottien hegemonia läpi valtakunnan.

Mutta mitä työkaluja 2010-luvun esimies tarvitsee korjaussarjaansa mukaan? Ristikankaiden mukaan pomosta tulee tiukan paikan tullen kuoriutua kolme erilaista versiota. Näistä siinä perinteisimmässä esimies kulkee joukkojen edellä ja näyttää suunnan; toisessa roolissa johtaja sulautuu osaksi joukkoa, on ”yksi meistä”; kolmannessa tilanteessa johtaja ottaa reilusti muutaman askeleen sivuun ja antaa muiden tehdä.

”Uudessa johtajuuskulttuurissa kaikkia näitä ominaisuuksia tarvitaan”, Marjo-Riitta Ristikangas toteaa. ■

