

"Kaleerilaivassa olisi helppoa"

● Tietotekniikkaa tuottavan Nokia Oy:n informaatiojärjestelmien johtaja Kaarlo Isokallio sanoo taolaan vaikeaksi johtaa.

Eräänä syynä ovat älykkäät ja yksilöllisyydestään tietoiset "kultakauluslaiset".

— Kaleerilaivassa olisi helppoa olla kipparina. Sanoo vain rumpalille, että panee vauhtia lisää ja huiskaisee piiskalla.

— Mutta näitä jos huiskaisee, niiltä saattaa mennä se viimeinenkin ajatus, Isokallio naurahtaa.

Kaarlo Isokallio, 38, alaisilleen "Isokalle" on tutustunut Kelleyn kirjiaan. Hän näkee 3 700 johdettavassaan paljon kultakaulustyöläisten piirteitä. Ensinnäkin sen, että työntekijäjoukon keski-ikä on vain 31 vuotta. Esimiehet yltävät hiukan neljänkymppin paremmalle puolelle.

Isokallio kuuluu vapautta ja vastuujohtamista saarnaavaan uuteen esimiespolveen. Se pitää tärkeimpänä tehtävänään raivata esteitä alaistensa menestyksen tieltä. Johto palkkaa pystyvää väkeä, antaa sille vastuuta, haasteita ja miellyttävän työympäristön. Sekä tilaisuuksia loistaa yksilöinä.

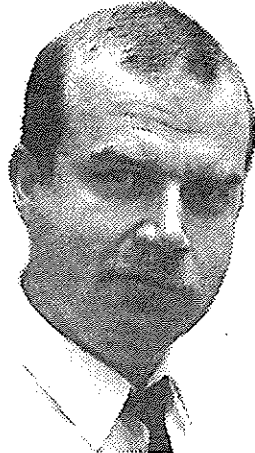
Jos organisaation säännöt estävät työntekijää olemasta tuottava, muodot voi vaihtaa ohittaa. Eräs Isokallion vaalilauseista kuuluukin:

— Ihmisen on helpompi saada anteeksi, kuin saada lupa tehdä jotakin.

"Työntekijän ja -tarjoajan etu on yhteinen"

Työntekijän ja yrityksen edut ovat uuden kultakaulusfilosofian mukaan yhtenevät. Ne ajat ovat historiaa, jolloin työnantaja oli armpalojen "antaja", joka hiosti ja valvoi laiskoja alaisia, jotka puolestaan pinnasivat minkä ehtivät...

— Työntekijän kehittyminen yhä



Kaarlo Isokallio

osaavammaksi lisää hänen työpanoksensa markkina-arvoa.

— Ja yrityksen eli työn tarjoajan markkina-arvo kohoaa samalla kun siinä työskentelevien henkilöiden ammattitaidon arvo kasvaa, Isokallio selvittää toimintamalliaan.

Hänet tiedetään hyvin perehtyneeksi yritysjohtamisen uusiin kansainvälisiin virtauksiin. Silti Isokallio kieltää puhuvansa asiantuntijana, pikemminkin "filosofina".

Yhtyvtkö edut silloinkin, kun kallis erikoisammattilainen joutuu kirjallisesti sitoutumaan vuosien pituiseen karenssiin? (Se kieltää yrityksen palveluksesta eronnutta menemästä samanlaiseen työhön kilpailijan tai perustamaansa omaan firmaan.)

— Meillä ei tehdä karensisopimuksia, Isokallio sanoo tarkistettuaan ensin asian osastoitaan.

Hän pitäisi sopimuspaperin esiin ottamista epäluottamuksen osoituksena tulokasta kohtaan. Voiko sille pohjalle rakentaa yhteistyötä?

Työntekijä helposti yliarvioi salaisten tietojensa määrän. Myös johtoryhmien salaisuuksia saataan kuvitella suuremmiksi kuin ne ovatkaan. Ei johdon kokouksissa punota juonia, niissä tehdään raa-kaa työtä.

Ja Isokallio hämmästelee, miten tiedoilla on taipumus syntyä kuin tyhjistä talon viidakkopuhelimissa.

— Olen sen mukaan lakkauttamassa milloin mitään osastoa. Vaikka olen ehkä vain ilmaissut tyytymättömyyteni tulokseen.

"... torkkuuko alainen, vai ei?"

Kaarlo Isokallio kertoo innostuneena yrityskulttuuri-ihanteestaan, joka ei suinkaan vielä ole matkainta arkikäytäntöä. "Jotain pientä" on talossa kuitenkin jo saatu aikaan.

Työntekijöiden sisäistä rytmiä pyritään kunnioittamaan niin, ettei aamu- tai iltanuista pakoteta rauhautumaan töihin samaan aikaan. Ja eräs osastoista poisti kellokortit. Muualla niitä vielä käytetään, aivan kuten IBM:ssä, Hewlett-Packardilla, jne.

Jokin aika sitten Isokallio kantoi virkaheiton ajanmittarin humoristiseksi puheenaheiksi omaan huoneeseensa. Vaikka kellokorttilaite lepää seinällä vain pilan päiten, sen työkeä raskutus tuntuu viihtyisässä johtajankammiossa aikaansa sopimattomalta.

— Aivotyöläisten valvonta ei onnistu kellolla. Sillä meidänhän oikeastaan pitäisi saada selville montako kelvokasta ajatusta hän saa tunnissa, Isokallio naurahtaa.

— Päältäpäin on mahdoton sanoa torkkuuko päätteen äärellä luomet lurpallaan istuva alaiseni. Vai onko hän juuri parhaimmassa luomisvireessä.

Aivotyön erityisluonteeseen kuuluu, ettei se käynnisty tai lakkaa

käskystä, edes silloin, kun työntekijä sulkee firman oven takanaan.

Suomi atk-kehityksen kärkimaita

Toisinaan uudet vapaus- ja vastuuoipit osuvat ristiriitaan tuloksen kasvattamisidean kanssa. Silloin olisi hyvä nähdä silmätyksin ne henkilöt, jotka ovat rahansa hyvässä uskossa yrityksen hoitoon antaneet. Vaikka firmalla meneekin tänään hyvin, rahakirstu ei ole pohjaton.

Isokallio pitää osakkeenomistajan etua osakeyhtiön kaiken päätöksenteon moraalisen ohjenuorana. Sen eläkeläistädin, joka on pannut viimeiset pennosensa Nokian osakkeisiin, on saatava oman sa pois.

— Mutta osakkeenomistus on harmillisen anonyymia, Isokallio pahoittelee.

On huomattava, että Kelleyn teorit ovat syntyneet Yhdysvalloissa, hän muistuttaa.

— Kun Kelley sanoo, ettei sikäläistä utta työntekijäpolvea enää voi motivoida vain palkankorotuksilla tai ylennyksillä ja että tilanne on uusi, havainto kuvaa ensisijaisesti Yhdysvaltojen oloja. Meillä Suomessa verolainsäädäntö on jo ajat sitten poistanut rahan merkittävyyden suoranaisten houkuttimena.

— Vaikka kultsut ovat Amerikassa uutuus, meillä ilmiö on vaikuttanut jo pidemmän aikaa. Meidän yrityksissämme on suhteellisesti ottaen huomattavasti enemmän huippukoulutettua väkeä kuin Yhdysvalloissa on tapana palkata.

Eivätkö kaikki tietotekniikan uusimmat ilmiöt sitten tulekaan enää Yhdysvalloista, Kalifornian piilaaksosta?

— Kuulostaa hämmästyttävältä, mutta eiostä tule. Väittäisin, että Suomessa jatkuu kehitys, jonka

mukaan meillä jo nyt on suhteellisesti enemmän tietointensivisiä yrityksiä kuin USA:ssa.

— Ja useissa monikansallisissa tietotekniikkayrityksissä työ tapahtuu etupäässä nenän ja kauluksen välillä.

— Me eroamme monikansallisista siinä, että meillä on myös nenän yläpuolella tapahtuvaa toimintaa, mikä on taas monikansallisissa kiellettyä, Isokallio vitsailee.

Näin hän tulee kehaiseeksi Nokian informaatiojärjestelmien tutkimus- ja suunnittelutyötä, joka monilta standardituotteiden myyntiin keskittyviltä firmoilta puuttuu.

"Pääoma kävelee illalla kotiin"

Pelottaako joskus johtaa firmaa, jonka pääoma on itsenäisyyttä arvostavien työntekijöiden ajattelukyvyssä? Sehän on kovin herkkää liikkumaan?

— Minusta on metkaa, etten öisin omista mitään, kun pääoma sulkee talon oven perässään ja menee koteihinsa nukkumaan.

— Näen sen niin, että Nokian tietokonejärjestelmien arvokkain omaisuus on 3 700 (työntekijöiden määrä) kertaa 1,4 kiloa (ihmisen aivojen keskipaino) kerrottuna kilohinnalla. Jos omaisuus viitsii, se kävelee aamulla tänne takaisin.

"Työn tarjoajien" tehtävänä on pitää yritys sellaisena, että he palaavat.

Suomalaisen kultakaulustyöläisen syyt palata työmaalleen muistuttavat amerikkalaisveljien ja -sarten motiiveja.

— Jotkut tykkäävät tehdä tätä duunia, joidenkin mielestä täällä on kivoja kavereita. Kolmannella on kesken kiinnostava homma, jonka hän haluaa saattaa päätökseen. Neljäs on saanut lapselleen päivähoitopaikan juuri työmatkan varrelta...