

Tiedon luo -podcast, vieraana Erkka Westerlund Tiivistelmä

Tiedon luo. Keskustelua tulevaisuuden työelämästä ja johtamisesta. Ajankohtaisten ilmiöiden äärelle kuulijat johdattaa Henni Purtonen.

Henni Purtonen: Urheiluvaikuttaja Erkka Westerlundin kanssa me jutellaan valmennuskulttuurin muutoksesta, luottamuksellisen dialogin merkityksestä, oppimisesta ja omien vahvuuksien tunnistamisesta. Tervetuloa Tiedon luo -podcastiin, Erkka Westerlund, mahtavaa, että pääsit paikalle. Oot yksi Suomen ansioituneimpia jääkiekkovalmentajia, ja tällä hetkellä viet huippu-urheiluosaamista työelämän käyttöön. Kertoisitko tästä vähän lisää?

Erkka Westerlund: No, olen pitkän vaiheen käynyt valmentajana läpi. Pikkupoikana jo samaan aikaan kun urheilin itse, niin aloin valmentamaan vähän nuorempia jalkapallopoikia silloin ja sitten se ura on suuntautunut liikuntaan ja urheiluun. Oon opiskellut ensin sitä ja melkein 50 vuotta on tullut valmentamista tehtyä. Ja sitten välillä oon vähän muissa tehtävissä, että oon ollut Jääkiekkoliitossa kehityspäällikkönä ja Olympiakomiteassa ja Suomen Urheiluopistossa Vierumäellä rehtorina ja toimitusjohtajana. Ja tosiaan nyt ehkä viitisen viimeistä vuotta olen jättänyt vähän vähemmälle urheiluvalmennuksen ja lähtenyt työelämän valmennukseen mukaan ja se on ollut mielenkiintoinen asia.

Henni: Jos mietitään sitten huippu-urheilun valmentamiskäytäntöjä, niin varmasti siellä on paljon sellaista, mitä pystyy soveltamaan yritysmaailmaan, organisaatioihin, työelämään laajemminkin. Mitkä on huippu-urheilun oppeja ja urheiluun liittyviä arvoja, mitkä on hyvin yleispäteviä kaikessa työelämässä?

Erkka: Kyllä mä oon melkein itse määritellyt johtamisen ja valmentamisen, et se on melkein sama asia. Että kyllä mä ehkä kaksi asiaa ottaisin esille. Urheilussahan pyritään koko ajan, joka hetki oppimaan ja kehittymään. Että haetaan kokoajan niitä ratkaisuja, miten mä voisin tehdä asiat paremmin. Ja me ei ehkä ihan urheilussakaan olla sitä niin vahvasti tiedostettu kuin meidän pitäisi tiedostaa. Mutta työssä oppiminen on musta se asia, mikä on erittäin ajankohtainen tälläkin hetkellä. Mä oon jotenkin kokenut niin, että koulutus on ehdottoman tärkeä, mutta se paras paikka oppia on työelämä. Siitä mun mielestä tälläkin hetkellä on työelämässä kysymys, että ei vaan johdeta niitä asioita, vaan saman aikaisesti pyritään kehittymään. Eli ei tehdä enää huomenna samalla tavalla asioita, kuin tehtiin eilen. Ja se on semmoinen iso asia, mikä urheilusta on siirrettävissä työelämään. Me ollaan kuitenkin urheilussa tätä päivittäistä kehittämistä tehty koko ajan ja mun mielestä se on iso asia, että miten me saataisiin sitä myös työelämässä. Ettei me vaan tehdä niitä päivittäisiä töitä, vaan miten me pystytään kokoajan kehittymään sen työn ohella.

Henni: Entä jos mietitään huipputiimejä. Niin nyt jos meillä on joku ongelma, ja me halutaan löytää siihen ratkaisuja. Nyt me lähdetään kokoamaan sitä tiimiä. Niin mitä asioita meidän pitää huomioida, miten me kootaan huipputiimejä?

Erkka: No, kyllä isoin työmaa on siinä, että saadaan koottua henkisesti vahvoja, terveitä ihmisiä siihen tiimiin. Kyllä mä näen, että silloin kun lähdetään huipputiimiä kokoamaan, niin se ykkösasia on saada sinne henkisesti vahvat itseohjautuvat, aloitteelliset, yhteistyökykyiset ihmiset. Se on se kaikkein tärkein. Mä oon urheilussa, kun on saanut olla maajoukkuevalmentaja, ja on saanut koota parhaista pelaajista parhaat sinne maajoukkueeseen. Niin kuitenkin ykköskriteeriksi on tullut sitten kun on taidollisesti tasavahvoja pelaajia, niin se henkinen vahvuus. Ja sen mä näkisin kaikkein tärkeimpänä, kun lähdetään kokoamaan ja rakentamaan tiimiä. Mut sitten tullaan tähän samaan asiaan, että tiimi kehittyy kokoajan. Ja siinä on mahdollisuus kehittyä toisten avulla, toisten ajatusten avulla seuraavalle tasolle. Eli sit tulee mun mielestä tää, että pienet tiimit, jossa se

vuorovaikutuksen määrä on optimaalinen, esimerkiksi viisi henkeä tai siitä alle. Ja kaiken tän päälle mun mielestä tulee tärkeäksi ilmapiiri, missä tiimi toimii. Et se on toisia arvostava, se on kokoajan oppiva, että se tiimi hakee ratkaisuja, miten voidaan tehdä paremmin. Ja sitten tietenkin, että se innostaa yksilöitä kokoajan tekemään asioita ja käyttämään omia voimavaroja niin, et siellä saadaan kaikki tiimin voimavarat ja kaikkien yksilöiden voimavarat käyttöön.

Henni: No mikä sun kokemuksen mukaan on ehkä sitten suurin ongelma tällä hetkellä, jos mietitään suomalaista työelämää?

Erkka: No meidän koulutus on sellainen, et me ollaan hyviä substanssissa. Ja tää ihmisten kanssa toimiminen vaatii erilaista osaamista. Kyllä me mun mielestä tullaan siihen itsetuntemukseen ja itsensä johtamiseen. Että kuinka hyvin ihmiset tuntee itsensä, uskaltaa olla omia itsejään. Ei vedä jotain roolia ja yritä olla jotain muuta. Ja sitten tullaan siihen, miten hyvin sä pystyt johtamaan itseäsi. Ja sitten toisaalta me tullaan sitä kautta, että mitä paremmin sä tunnet itsesi, pystyt johtamaan itseäsi, niin sitä helpompi sun on kohdata muita ihmisiä ja tunnistaa erilaisia ihmisiä. Mut jos sä et tunne itseäsi, niin sun on vaikea tunnistaa ihmisiä ympärilläkään. Eli kyllä mä näkisin, että tämä on se isoin haaste ja täähän on ihan mielenkiintoinen meidän koko koulujärjestelmän osalta. Et voitaisiko me vielä voimakkaammin lähteä siitä, että me opittaisiin tuntemaan itsemme. Siirrytään enemmän siitä yksin tekemisestä yhdessä tekemiseen ja tää ei olekaan sit ihan helppo haaste.

Henni: Se on iso kysymys ja siinä on varmasti tosi paljon vielä tehtävää, mut suunta on oikea kuitenkin, mihin ollaan lähdetty kulkemaan tätä matkaa.

Erkka: Joo, ja kysymys vaan kuuluu, et miten me voidaan nopeuttaa tätä kulttuurinmuutosta. Koska itsestä tuntuu välillä, et toiset ihmiset elää tosi vahvasti vielä siellä vanhassa kulttuurissa. Ja sitten varsinkin nuoret, jotka ei ole kokenutkaan sitä hierarkkisempaa vaihetta, elää jo ihan uudessa maailmassa ja on ehkä valmiimpia kuin kokeneet ihmiset jo siirtymään nopeammin siihen uuteen kulttuuriin.

Henni: Joo, ja toi on mun mielestä tosi kiinnostavaa, kun mä mietin omia kokemuksiani. Jotenkin tuntuu, että se suorittamisen filosofia on edelleen aika vahvasti läsnä organisaatioissa. Ja se voi olla just sellaista tehokkuusajattelua, tuottavuutta ja jotenkin sellaista karun asiakeskeistä puurtamista mitä tehdään. Jotenkin sellainen teollisen ajan toimintalogiikka on edelleen tosi iso ja vahva osa sitä suomalaista työelämää. Toki me puhutaan paljon valmentavasta johtamisesta ja kokemuksellisuuden hyödyntämisestä ja luovuuden johtamisesta. Jotenkin tuntuu, et ne ei oo vielä saanut niin vahvasti jalansijaa asiantuntijaorganisaatioissa tai suomalaisessa työelämässä, mikä ehkä ois toivottavaa, jotta sitten esimerkiksi tää ihmislähtöisempi ja enemmän vuorovaikutteinen työelämä vois olla meidän tulevaisuutta.

Erkka: Joo, kyllä mä oon ihan samaa mieltä.

Henni: Sä oot sanonut, että urheiluvalmennus on ihmisen paras kehitysohjelma maailmassa. Tää oli musta tosi kiinnostava ajatus, kertoisitko tästä vielä tarkemmin.

Erkka: Joo, meillä on urheilun sisällä paljon mahdollisuuksia kehittyä ja jos puhutaan liikunnasta ja urheilusta yhteiskunnallisesti, niin se painopiste on ollut siellä fyysisen hyvinvoinnin ja vireyden puolella. Me ollaan oltu vähän siellä, et pidetään tästä kehosta hyvää huolta. Ja se on ilman muuta, kun puhutaan liikunnasta, niin se isoin anti yhteiskunnallekin, et ihmiset pysyy vireinä ja pyritään ennaltaehkäisemään liikkumattomuutta ja saamaan koko kansa liikkeelle. Ja sitä kautta myös menestystä huippu-urheilussa. Mutta meillä on jäänyt vähän vähemmälle mielen valmentaminen, ja siellä on mun mielestä kuitenkin ne isoimmat voimavarat. Niin urheilussa nyt enemmän ollaankin, et ei valmennetakaan enää vaan sitä kehoa, vaan me valmennetaan myös mieltä. Ja se on iso kulttuurinmuutos meillä urheilun sisällä. Ja mun mielestä me voitaisiin yhteiskunnallisestikin

olla merkityksellisemmässä roolissa, et me kasvatetaan henkisesti vahvoja ihmisiä urheilun kautta. Ja tässä tapauksessa ennaltaehkäistään mielenterveysongelmia. Niin kuin itse sanon niin urheilu on kokemusperäistä oppimista, et me koko ajan niiden kokemusten kautta, keskitytään siihen mielen vahvistamiseen niiden kokemusten kautta, mitä urheilussa tulee. Onnistumisia, epäonnistumisia, koko ajan. Se on sitä polkua ja se on hyvä leikkikenttä elämää varten.

Henni: Jos me pohditaan tätä ihmisten välistä kohtaamista ja vuorovaikutusta vielä. Yksi uusi juttu valtionhallinnossa on käyttäytymistieteellisen tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa. Ja tähän liittyen mä juttelin valtioneuvoston kansliassa työskentelevän psykologi, valmentaja ja erityisasiantuntija Maarit Lassanderin kanssa. Kuunnellaan seuraavaksi, et miten käyttäytymistieteellisellä tiedolla voidaan tukea ihmislähtöisiä ratkaisuja.

Maarit Lassander: Käyttäytymistieteellinen tieto on ollut tässä viime vuosikymmenen aikana tosi iso trendi aika monessakin maassa ja myös Suomessa se on tullut tähän valtionhallinnon työskentelyn piiriin ja on ruvettu miettimään sitä, että miten me voitaisiin sitä hyödyntää. Ja erityisesti sellaiset pienet muutokset vaikkapa kansalaisten ympäristössä, et miten ne vaikuttaa heidän elämäänsä ja miten me voitaisiin tavallaan tehdä sellaisia tiedolla ohjattuja päätöksiä, jotka tuo sitä hyvinvointia ja myös ohjaa siihen suuntaan, että mitä me ehkä halutaan tuoda yhteiskuntaan. Ja jos ajattelee käyttäytymistieteellistä työskentelyä tällä hetkellä Suomessa, niin meillähän on tällainen hanke Käyttäytymistieteellinen neuvonanto, joka sai alkunsa viime vuonna, kun ajateltiin enemmänkin sitä, että miten me voitaisiin reagoida koronakriisiin niin, että me myös otetaan siihen se ihmislähtöinen näkökulma, koska me joudutaan aika paljon myös rajoittamaan ihmisten elämää ja tekemään sellaisia päätöksiä, jotka voi aiheuttaa sitten myös paljon sitä vastustusta ja myös huolta ja epävarmuutta siitä, että mihin me ollaan menossa.

Henni: Entä mikä on käyttäytymistieteellisen näkökulman vahvuus just siinä, kun pyritään vaikuttamaan ihmisten toimintaan?

Maarit: No, mä näkisin, että se on se, että me ei niinkään lähdetä mutu-tuntumalla, me ei ehkä luoteta niinkään siihen, mitä on tehty ennen tai siihen, mitä on tehty naapurimaassa. Koska ne on kuitenkin sellaisia asioita, jotka ajan ja paikan myötä vaihtuu. Me ei voida tavallaan kerätä sellaista tietoa, mikä olisi aina validia juuri nyt tässä hetkessä ja näissä olosuhteissa. Ja silloin me tarvitaan sitä uutta näkökulmaa, tarvitaan nopeaa kykyä kääntyä asiantuntijoiden ja tietolähteiden puoleen, jotka voi meille vastata siihen kysymykseen, et mitä on meneillään ja miten ihmisten sen kokee, miten he itse haluaisi ratkaista näitä asioita ja miten he haluaisi olla vaikka osallisia siinä päätöksenteossa. Tämä on se, mitä käyttäytymistieteet erityisesti voisi tarjota tässä hetkessä, että me jollain tavalla myös luotettaisiin siihen, että ihmiset on fiksuja ja heillä on monenlaisia ajatuksia, jotka liittyy siihen, miten he ehkä haluisi tehdä asioita paremmin.

Henni: Tässä Maaritin puheenvuorossa tuli paljon näitä samoja teemoja, luottamusta, kokemuksellisuutta, ihmislähtöisyyttä, joista mekin keskusteltiin tässä jo aiemmin. Minkälaisia ajatuksia sulla tuli mieleen Maaritin puheenvuoron pohjalta?

Erkka: No, kyllä nämä on hyvin käytännönläheisiä nämä ajatukset. Yhdistin heti tämmöiseen uuteen kulttuuriin näitä ajatuksia ja varmaan keskeisimpänä on just tämä ihmislähtöisyys. Ja me tullaan sitten tähän dialogiin. Mä oon yksinkertaisesti yrittänyt määritellä tätä kulttuurinmuutosta, niin se on siirtymistä monologista dialogiin. Et jos me aikaisemmin annettiin ne valmiit vastaukset ja kerrottiin, että hei, sun pitää tehdä näin. Niin nyt me niillä kysymyksillä herätetäänkin se vastaanottajan ajatus siitä, että miten sä haluaisit tehdä. Mitä sun mielestä pitäisi tehdä. Jolloin me käynnistetään sen toisen ihmisen ajatus, ja hänhän puhuu ja joutuu vastamaan niitä asioita, ja me edelleen jatketaan sitä dialogia. Et mun pitää kuunnella hyvin, niin kuin Maarit sanoi tossa. Niin nyt se pointti on mun mielestä siinä, että sä alatkin ymmärtämään, mitä se toinen ihminen ajattelee

asioista. Ei se ole tärkeää, mitä sä valmentajana ajattelet, vaan että sä tiedät, että mitä ihminen, jota sä haluat auttaa ja mitä se haluaa.

Henni: Pohditaan tätä ajatuksen voimaa vielä. Ajatuksellahan voi ohjata tunteita. Ja jos puhutaan siitä, et miten ajatukset vaikuttaa hyvinvointiin ja toimintaan. Niin miten sitä henkistä kestävyyttä voi harjoitella käytännössä?

Erkka: Tää on meillä semmoinen asia, mikä urheilussakin on vähän haussa. Meillä on pitkään puhuttu henkisestä valmennuksesta, mutta mä ole löytänyt sieltä itse semmoisia ratkaisuja, mihin mä olisin ollut tyytyväinen. Sen takia mä hain pitkään itse, että mitkä on ne ihmisen tärkeimmät henkiset voimavarat. Mulle on noussut sieltä viisi tekijää, eli sisäinen motivaatio. Sitä pitäisi kirkastaa, et mitä haluaa esimerkiksi työelämässä, minkä takia sä olet työelämässä. Tai sitten asenne on toinen iso, et miten sä asennoidut asioihin. Vähän elämän isosta kuvasta, et mitkä asiat on pieniä ongelmia ja mitkä on isoja ja se, että sä näkisit enemmän mahdollisuuksia kuin ongelmia. Ja sitten kolmas iso, mihin valmentajana haluaisi vaikuttaa, on itseluottamus. Ja se lähtee mun mielestä täältä omien vahvuuksien tunnistamisesta. Et sä tiedät, missä sä oot hyvä ja sä luotat niihin asioihin, kun sä tunnet, et mä osaan nämä jutut tehdä. Sitten tulee vastuullisuus, mikä on aika selkeä termi ja iso termi tänä päivänä. Ja sitten viimeisenä tulee toi mitä sä sanoit, mikä on erittäin iso voimavara, tää tunne. Millä suoritustunteella sä teet asioita ja miten sä koet asioita. Ja noi on ollut ne, oikeastaan viimeiset 15 vuotta. Mä olen keskittänyt voimavarat tavallaan siihen pelaajan sisäiseen motivaatioon, asenteen, itseluottamuksen, vastuullisuuden ja suoritustunteen valmentamiseen. Ja oikeastaan olen tullut siihen lopputulokseen, että jos sä saat tämän paketin kuntoon, niin urheilija haluaa kaikin keinoin sitten oppia ne muut asiat. Että nämä tekijät on myös oppimisen isoja taustatekijöitä.

Henni: Mikä sulle on ollut itsellesi suurin oppimisen kokemus, jos mietitään vaikka viime vuosia?

Erkka: No kyl se iso oppimisen kokemus tulee vastoinkäymisten aikana. Että silloin, kun joskus nuorena poikana sai ensimmäiset potkut valmentajana, niin se oli semmoinen ensimmäinen herätys, että hei, mitäs mä oon tehnyt nyt väärin tai mitä mä voisin tehdä paremmin. Semmoinen tapahtui nuorena valmentajana Jyväskylässä. Ja se oli tavallaan oppimista epäonnistumisesta.

Henni: Puhutaan vielä tavoitteista, tavoitteiden asettamisesta ja omien vahvuuksien tunnistamisesta. Kuunnellaan seuraavaksi, millaisia ajatuksia Valtiokonttorissa korkeakouluharjoittelijana työskentelevällä Amira Attialla on nyt, kun opinnot Helsingin yliopistossa alkaa olla paketissa ja työelämä erilaisten mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen kanssa näkyy horisontissa.

Amira Attia: Mulle ajatus työelämää siirtymisestä on oikeastaan pääasiassa tosi superinnostava. Mutta samalla täytyy myöntää, että kyllä tähän aikakauteen liittyy myös jonkin verran haikeutta ja sitä jännitystä. Ja tää jännitys liittyy mulla erityisesti siihen, että kun opintojen parissa on nyt useamman vuoden saanut kehittää asiantuntemustaan, ja on omaksunut paljon uutta ja ollut itseään kiinnostavien asioiden kanssa tekemisissä päivittäin. Niin, nyt kun sit ois aika laittaa tää tänä aikana kertynyt oma osaaminen likoon, niin vaikka se on hienoa, se tuntuu aika vaativalta. Et vaikka tää on ollut tosi intensiivistä oppimista, niin nyt joutuu miettimään, et oonko mä tarpeeksi osaava tai hyvä ja pystynkö oikeasti vastaamaan työelämän odotuksiin ja vaatimuksiin. Ja monesti tuntuu, että tässä kohtaa pitäisi olla jotenkin valmis, vaikka tästähän se kaikki vasta oikeastaan alkaa. Ja sitten tässä taitekohdassa on myös tosi paljon mahdollisuuksia, mihin tarttua. Ja sehän on ihanaa, et on monta mahdollista suuntaa, mitä kohti lähteä. Mut sitten samalla tulee tietty paine suunnan valitsemisesta. Et herää sellaisia ajatuksia, että määrittääkö joku tietty mahdollisuus, mihin nyt tarttuu, koko loppuelämän urapolun. Vaikka sitten samalla pitäisi muistaa, että sitä suuntaahan voi todellakin vaihtaa ihan milloin vaan.

Henni: Erkka, minkälaisia vinkkejä antaisit valmentajana Amiralle ja monille niille muille opintojaan viimeisteleville, tai miksei myös ihmisille, jotka miettii tällä hetkellä vaikka kokonaan uutta suuntaa sille omalle uralle?

Erkka: Rohkeasti vaan eteenpäin. Eli varmaan nämä on tuttuja tunteita, että jännittää, ehkä vähän jopa pelottaa uuteen siirtyminen. Mutta ei pelot saisi ohjata meidän maailmaa. Eli enemmän nähdä ne mahdollisuudet ja niin kuin hän itsekin sano, niin suuntaa voi sitten vaihtaa nopeastikin. Että kannattaa kokeilla sitä, ja hakea sitä, mitä haluaa tehdä. Et elämässä kannattaa mun mielestä tehdä just sitä, mitä haluaa tehdä.

Henni: Ja tänä päivänähän meillä voi olla myös monia tosi erilaisiakin uria, jotka toisaalta tukee toisiaan ja toisaalta tarjoaa just sitä uutta ajatusta ja uusia ideoita toinen toisilleen. Että varmasti nuorillakin tulee olemaan monta, ei välttämättä eri tutkintoja, generalistin tutkinnolla voi päästä pitkälle, mutta sitten ehkä eri tyyppisiä työtehtäviä tässä matkan varrella.

Erkka: Kyllä, ja hakea siihen ihmisiä ympärille. Semmoisia tukihenkilöitä, että on sitten virallinen tai epävirallinen tiimi tai tällöistä vertaistukea, vähän niin kuin tuutorointia tai mentorointia. Ei tarvitse mennä yksin, vaan se on paljon helpompaa ja tehokkaampaa tehdä yhdessä asioita.

Henni: Erkka, jos sun pitäisi tiivistää sun valmentamisen visio vielä lyhyesti, niin mainitsitkin nää viisi pointtia ja kohtaa. Onko sieltä joku semmoinen, mikä erityisesti olisi painotettava?

Erkka: Kyllä me tullaan tähän ihmisen kohtaamiseen. Jokainen ihminen opittaisi tuntemaan itsemme niin hyvin, että me osattaisiin lukea vähän ihmisiä, joita me kohdataan. Et mistä hän on kiinnostunut, minkä tyyppinen ihminen hän on ja kokea empatiaa, että sä osaat asettua sen toisen ihmisen asemaan, jotta sä voit käynnistää hyvän vuorovaikutuksen. Ja mun mielestä ne on ne keskeisimmät taidot, mitä me tarvitaan tämmöisessä uudessa toimintakulttuurissa. Et me tosiaan ei lähdetäkään omista lähtökohdista, vaan me lähdetään sen toisen ihmisen lähtökohdista liikkeelle.

Henni: Jos saisit maalata kuvan tulevaisuuden työelämästä, johtamisesta ja valmentamisesta, niin miltä tää kuva näyttäisi?

Erkka: No kyllä se aika flätti organisaatio olisi, missä ihmiset pystyy kohtaamaan kaikki toisensa samalla tasolla ja missä on yhteinen päämäärä, minkä eteen tehdään töitä.