

Mikko Dufva, Minna Halonen, Mika Kari, Tapio Koivisto,
Raija Koivisto ja Jouko Myllyoja

Kohti jaettua ymmärrystä työn tulevaisuudesta

Maaliskuu 2017

Valtioneuvoston selvitys-
ja tutkimustoiminnan
julkaisusarja 33/2017

KUVAILULEHTI

Julkaisija ja julkaisuaika	Valtioneuvoston kanslia, 3.3.2017		
Tekijät	Mikko Dufva, Minna Halonen, Mika Kari, Tapio Koivisto, Raija Koivisto ja Jouko Myllyoja		
Julkaisun nimi	Kohti jaettua ymmärrystä työn tulevaisuudesta		
Julkaisusarjan nimi ja numero	Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 33/2017		
Asiasanat	Työ, työelämä, toimeentulo, työn merkitys, tulevaisuus, tulevaisuuden-tutkimus		
Julkaisun osat/ muut tuotetut versiot	19/2016; Policy Brief: Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutostulkua		
Julkaisuaika	Maaliskuu, 2017	Sivuja 64	Kieli Suomi

Tiivistelmä

Tässä raportissa luodaan katsaus siihen, mitä suomalaisen työn tulevaisuudesta on sanottu, mitkä ovat keskeiset muutokset työn murroksessa ja mihin kannattaa jatkossa keskittyä. Tavoitteena on auttaa jaetun näkemyksen muodostamisessa työn tulevaisuudesta. Raportti tukee hallituksen seuraavaa tulevaisuusselontekoa.

Työn murroksen ajureista vallitsee yhteisymmärrys: globalisaatio, väestön ikääntyminen ja digitalisaatio muuttavat työpaikkojen määrää ja työn luonnetta. Näihin muutospaineisiin vastaamisesta on puolestaan käynnissä kaksi hieman erillistä keskustelua. Toinen keskittyy lähitulevaisuuteen ja korostaa tuottavuuden ja kilpailukyyn kasvattamista ja työmarkkinoiden joustavoittamista, ja toinen katsoo pidemmälle ja peräänkuuluttaa työn uudelleenmäärittelyä ja toimeentulon rakenteiden uudistamista. Jaetun ymmärryksen kannalta olisi tärkeää saada nämä kaksi näkemystä kohtaamaan.

Mikä työssä sitten muuttuu? Raportissa esitetään kuusi keskeistä muutostulkua: työn sisältö, organisaatiot ja työn käytännöt, osaaminen, toimeentulo ja sosiaaliturva, kansantalous ja yhteiskuntasuhteet. Näiden tarkemman avaamisen lisäksi esiin nostetaan jatkokeskustelun kannalta hyödyllisiä käsitteitä ja esitetään vaihtoehtoinen, henkilötarinoilla havainnollistettu tulevaisuuskuva.

Työn murroksessa ei ole kyse siirtymisestä yhdestä tavasta tehdä töitä johonkin toiseen, vaan nykyisestä moneen erilaiseen tapaan. Tämä edellyttää uutta sanastoa ja entisten asenteiden ja näkemysten haastamista. Osaamisen jatkuva päivittäminen on avainasemassa erityisesti hyvinvoinnin turvaamiseksi, kun työtavat ja työn luonne muuttuvat. Perustulo on keskeinen osa työn tulevaisuutta, mutta ei yksin riitä. Sopivat ratkaisut löytyvät kokeiluiden ja yrityksen ja erehdyksen kautta. Jatkokeskustelun kannalta oleellista on linkittää tulevaisuuden visiot ja nykyhetken toimenpiteet ja keskustella toimijoiden muuttuvista rooleista ja vastuista.

Tämä julkaisu on toteutettu osana valtioneuvoston vuoden 2016 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa (www.vn.fi/teas).

Julkaisun sisällöstä vastaavat tiedon tuottajat, eikä tekstisisältö välttämättä edusta valtioneuvoston näkemystä.

PRESENTATIONSBLAD

Utgivare & utgivningsdatum	Statsrådets kansli, 3.3.2017		
Författare	Mikko Dufva, Minna Halonen, Mika Kari, Tapio Koivisto, Raija Koivisto och Jouko Myllyoja		
Publikationens namn	Med sikte på en bred förståelse av arbetets framtid		
Publikationsseriens namn och nummer	Publikationsserie för statsrådets utrednings- och forskningsverksamhet 33/2017		
Nyckelord	Arbete, arbetsliv, utkomst, arbetets betydelse, framtid, framtidsforskning		
Publikationens delar /andra producerade versioner	19/2016; Policy Brief: Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutuskulkua		
Utgivningsdatum	Mars, 2017	Sidantal 64	Språk Finska

Sammandrag

Rapporten ger en översikt av vad som sagts om det finländska arbetets framtid, vilka de centrala kostnaderna för förändringarna i arbetet är och på vad det lönar sig att koncentrera sig i fortsättningen. Syftet är att det ska vara lättare att skapa en gemensam vision om arbetets framtid. Rapporten stöder regeringens följande framtidsredogörelse.

Åsikterna om drivfjädrarna bakom förändringarna i arbetet är eniga: globaliseringen, befolkningens stigande medelålder och digitaliseringen förändrar mängden av arbetsplatser och arbetets karaktär. När det gäller hur man bemöter den press som förändringarna medför kan man skönja två separata diskussioner. Den ena koncentrerar sig på den närmaste framtiden och betonar ökad produktivitet och konkurrenskraft samt flexibiliteten på arbetsmarknaden, medan den andra ser längre och efterlyser en ny definition av arbetet och nya strukturer för utkomsten. Med tanke på en enig uppfattning är det viktigt att försöka få dessa två synsätt att mötas.

Vad är det egentligen som förändras i arbetet? I rapporten presenteras sex centrala förändringsområden: arbetets innehåll, organisationerna och arbetsförfarandena, kunnandet, utkomsten och den sociala tryggheten, nationalekonomin och samhällsförhållandena. Rapporten behandlar dessa områden noggrannare, men dessutom lyfter den fram sådana begrepp som behövs vid den fortsatta diskussionen och målar upp en alternativ framtidsbild med hjälp av personberättelser.

Det förändrade arbetet handlar inte om att man övergår från ett sätt att arbeta till ett annat, utan att man skapar många nya och annorlunda sätt. Detta förutsätter att man skapar nya begrepp och utmanar gamla inställningar och synsätt. Att ständigt utveckla kunnandet är viktigt särskilt för att trygga välbefinnandet då arbetssätt och arbetets karaktär förändras. Basinkomsten är en central faktor för arbetets framtid, men det krävs mer än det. De lämpliga lösningarna nås genom försök och misstag. Med tanke på den fortsatta diskussionen är det elementära att framtidsvisionerna och de nuvarande åtgärderna knyts samman och att det förs diskussioner om aktörernas förändrade roller och ansvar.

Den här publikation är en del i genomförandet av statsrådets utrednings- och forskningsplan för 2016 (www.vn.fi/teas).

De som producerar informationen ansvarar för innehållet i publikationen. Textinnehållet återspeglar inte nödvändigtvis statsrådets ståndpunkt.

DESCRIPTION

Publisher and release date	Prime Minister's Office, 3.3.2017		
Authors	Mikko Dufva, Minna Halonen, Mika Kari, Tapio Koivisto, Raija Koivisto and Jouko Myllyoja		
Title of publication	Toward a shared understanding of the future of work		
Name of series and number of publication	Publications of the Government's analysis, assessment and research activities 33/2017		
Keywords	Work, working life, livelihood, meaning of work, future, future research		
Other parts of publication/ other produced versions	19/2016; Policy Brief: Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutuskulkua		
Release date	March, 2017	Pages 64	Language Finnish

Abstract

This report provides an overview of what has been said about the future of work in Finland, what the key changes are in the transforming work landscape, and what should be focused on in the future. The goal is to help form a shared vision of the future of work. This report supports the next Government Report on the Future.

The forces driving the paradigm shift in work are commonly understood: globalisation, an ageing population and digitalisation are changing the number of jobs and nature of work. There are currently two slightly different discussions regarding our response to the pressures brought about by change. One discussion focuses on the near future and emphasises increasing productivity and competitiveness and making the labour market more flexible, while the other takes a longer-term look, calling for a redefinition of work and reform of income structures. In the interests of establishing a shared understanding, it would be crucial to bring these two views together.

So, what is it in work that is changing? The report presents six key paths of change: work content, organisations and work practices, skills, income and social security, national economy and social relations. In addition to these, the report presents useful concepts for further discussion and an alternative vision for the future, illustrated with personal stories about the future.

The paradigm shift in work is not a question of moving from one way of performing work to another, but rather from the current approach to several different ones. This will require a whole new vocabulary and a questioning of established attitudes and viewpoints. The constant updating of expertise plays a key role, particularly in ensuring well-being when working methods and the nature of work are changing. Although basic income is a central part of the future of work, it is not enough on its own. Suitable solutions can be found through experimentation and a process of trial and error. In terms of continuing the discussion, it would be essential to link future visions and current measures, addressing the changing roles and responsibilities of the actors involved.


This publication is part of the implementation of the Government Plan for Analysis, Assessment and Research for 2016 (www.vn.fi/teas).

The content is the responsibility of the producers of the information and does not necessarily represent the view of the Government.



SISÄLLYS

1. Johdanto	7
Hankkeen tavoitteet ja kysymykset	8
Raportin rakenne.....	9
2. Työn tulevaisuuden diskurssit	10
Tuottavuus ja kilpailukyky	10
Merkityksellisyys ja työn uudet muodot.....	10
Sillanrakennusta luovuuden kautta	11
Aika ylittää kahtiajako?.....	11
3. Kuusi muutokulkua	13
Työn sisältö	14
Organisaatiot ja työn käytännöt	17
Osaaminen	20
Toimeentulo ja sosiaaliturva	24
Kansantalous	27
Yhteiskuntasuhteet.....	29
4. Kahtiajasta eteenpäin	32
Luovuus ja innovaatiot	32
Yhteisöllisyys innovoinnin tukena	32
Perustulon merkitys ja rooli	33
Kokeilukulttuuri ja Suomi mallimaana	34
Luovuus ja yhteisöllisyys siltana kahtiajaon kuilun yli.....	34
5. Työn tulevaisuuden henkilökuvia.....	36
Uutta suuntaa etsimässä.....	36
Kokeiluista vauhtia	39
Uusi yhteisöllisyys	42



6. Johtopäätökset	47
Tulevaisuuden työelämä on nykyistä monipuolisempi	47
Tuottavuutta, mutta miten?	47
Uusi yhteisöllisyys ja sen poissulkevuus.....	48
Perustulo on elinkeinopolitiikkaa, ei vain sosiaalipolitiikkaa	48
Osaamistarpeet liittyvät ennen kaikkea hyvinvointiin.....	48
Tarvitaan uutta sanastoa ja luutuneiden käsitysten haastamista	49
Työn tulevaisuuteen voi ja pitää vaikuttaa	49
Lähteet	50
Liite 1. Hankkeen menetelmät ja prosessi	59
Kirjallisuuskatsaus.....	59
Draamatyöpajat.....	60
Tulevaisuuskuvan luominen.....	61
Loppuraportin ja suositusten laatiminen	61
Liite 2. Vuorovaikutus muiden hankkeiden ja toimijoiden kanssa	62
Listaus esityksistä, tapaamisista ja yhteistyöstä muiden hankkeiden kanssa	62
Nettisivut ja sosiaalinen media.....	63
Kiitokset.....	64

1. JOHDANTO

Nykyään on tavanomaista sanoa, että työ on murroksessa. Megatrendit kuten digitalisaatio, väestörakenteen muutos, kaupungistuminen, ilmastonmuutos ja globalisaatio mylläävät työmarkkinoita ja työn tekemisen tapoja uuteen uskoon. Digitalisaatio uhkaa automatisoida työpaikat pois, väestön ikääntyminen johtaa kestävämpään huoltosuhteeseen, maahanmuuttajat pitäisi saada kotoutettua työelämään ja kaiken myllerryksen keskellä vielä parantaa globaalia kilpailukykyä. Toisaalta cleantech, terveysteknologia, alustatalous ja monet muut nousuvat ilmiöt ja alat luovat uusia mahdollisuuksia sekä lisäämällä työvoiman tarvetta että muuttamalla työn tekemisen muotoja.

Työn tulevaisuuteen liittyy runsaasti epävarmuutta, mikä näkyy siitä kirjoitettavien juttujen yleistävissä otsikoissa, kuten ”robotit vievät työt”, sekä yksinkertaistavissa oletuksissa ja kuvitelmissä. Koska epävarmuutta on paljon kaikissa työhön liittyvissä aiheissa, ei liene ihme, että työn tulevaisuuden ympärillä on runsaasti tutkimusta ja hankkeita. Dialogi, työ ja tulevaisuus –hankkeen kanssa samaan aikaan oli käynnissä esimerkiksi Työelämä 2020¹ ja Työ2040² –hankkeet. Tutkimuspuolella työn tulevaisuuden ajankohtaisuudesta kertoo myös kuinka selvästi se on mukana strategisen tutkimuksen neuvoston ohjelmissa³. Myös yksittäiset yritykset ovat olleet aktiivisia keskustelemaan aiheesta ja teema puhututtaa paljon myös sosiaalisen median puolella⁴.

Työn tulevaisuuteen liittyy runsaasti epävarmuutta ja sen ympärillä on paljon tutkimusta ja hankkeita

Vaikka työn tulevaisuuden ympärillä on paljon keskustelua, työn murroksen pohtiminen oman työn kannalta on melko harvinaista. Pew Research Centerin⁵ tekemän kyselyn tulokset kuvaavat hyvin tätä tilannetta: vaikka yli puolet vastanneista uskoi, että robotit ja tietokoneet tekevät suurimman osan työstä tulevaisuudessa, 80% oli sitä mieltä, että heidän oma ammatinsa säilyy. Sama ilmiö tuli esiin useissa hankkeen aikana käydyissä keskusteluissa: on olemassa yllättävän laaja yksimielisyys siitä, että työpaikkoja katoaa ja työn luonne tulee muuttumaan, mutta harva ajattelee oman työnsä merkittävästi muuttuvan.

Tässä onkin eräs tulevaisuusajattelun ja ennakkoinnin haasteista: miten tehdä tulevaisuudesta henkilökohtaista? Jim Datorin mukaan hyödylliset ajatukset tulevaisuudesta näyttäytyvät naurettavilta nykyhetkessä, ja eräs ennakkoinnin tavoitteista on nykyisten oletusten haastaminen⁶. Nämä naurettavat tai kummallisilta kuulostavat ideat tulevaisuudesta tulee kuitenkin myös kääntää nykyhetken ja ihmisten arkielämän kannalta relevanteiksi. Tulevaisuudesta tulee tehdä omakohtaista ja kokemuksellista.

¹ <http://tyoelama2020.fi/>

² <http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/tyo-2040-skenaarioita-tyon-tulevaisuudesta/>

³ Esim. 2016 alkanut Osaavat työntekijät – menestyvät työmarkkinat ohjelma: <http://www.aka.fi/fi/strategisen-tutkimuksen-rahoitus2/ohjelmat-ja-hankkeet/ohjelmat-2016-2019/>

⁴ Esim. DNA:n tuottama dokumenttisarja ”Tulevaisuuden ammattilaiset” <http://uusityo.dna.fi/>, Facebookin ”Reworking of Work” yhteisö <https://www.facebook.com/groups/DistributedWorkforce/>

⁵ Pew Research Center 2016

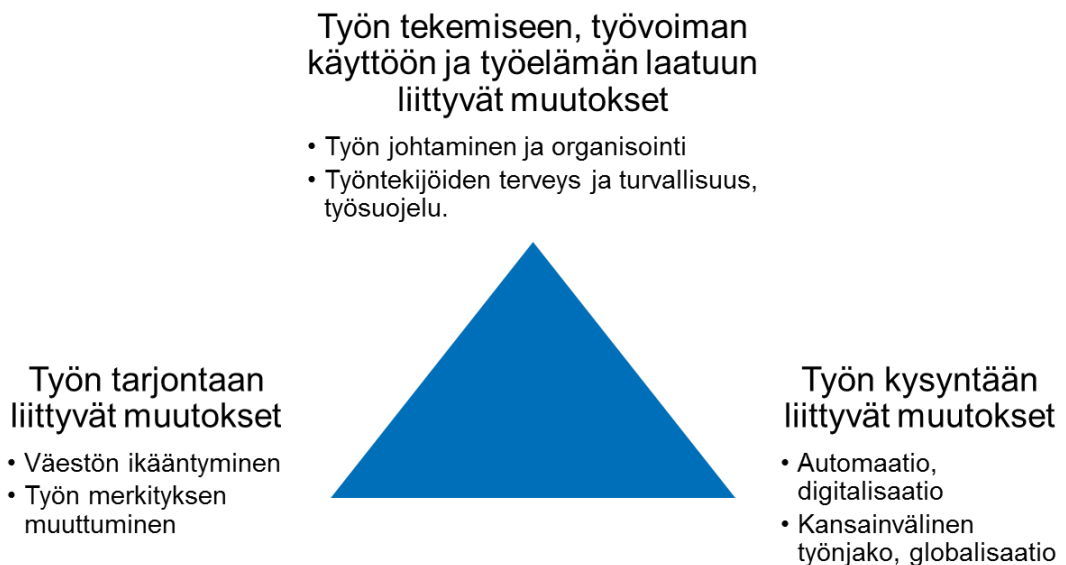
⁶ Dator 2007

Hankkeen tavoitteet ja kysymykset

Dialogi, työ ja tulevaisuus -hankkeessa sekä koottiin aiempaa tietoa että linkitettiin eri keskusteluita toisiinsa. Olemassa olevan tiedon, tutkimuksen ja näkemysten pohjalta koostettiin Policy Brief katsaus, joka julkaistiin marraskuussa 2016⁷. Työn tulevaisuudesta käytävien keskusteluiden linkittämiseksi osallistuimme muiden samaan aikaan käynnissä olevien työn tulevaisuutta käsittelevien hankkeiden toimintaan⁸. Lisäksi järjestimme draamatyöpajoja marraskuussa 2016, joiden tuloksia hyödynnettiin tässä raportissa esitetyn tulevaisuuskuvan ja henkilötarinoiden luomisessa.

Hankkeen tehtävänä oli omalta osaltaan luoda perustaa ja aineistoa hallituksen tulevaisuusselonteolle, erityisesti yhteisen näkemyksen muodostamiselle työn tulevaisuudesta. Hankkeella oli siis vahva linkitys käytännön päätöksentekoon ja toimintaan. Hankkeen ohjaavana kysymyksenä on ollut, millä tavalla, miksi ja miten dramaattisesti työn tekemisen mahdollisuudet, työn tekemisen tavat ja myös työn tekemisen halu ovat muuttumassa ja tulevat muuttumaan. Tätä täydentävä kysymys on, millä tavalla ja millä edellytyksin kehitykseen voidaan vaikuttaa – jos mitenkään. Työn tulevaisuuden kannalta kiinnostavia ovat tiivistetysti (kuva 1):

- **Kysymys työn kysyntään liittyvistä ja vaikuttavista muutoksista:** esimerkiksi keskustelut automaatiosta ja digitalisaatiosta sekä toisaalta globalisaatiosta ja uudesta kansainvälisestä työnjaosta, ”työn loppumisesta”, toimihenkilöiden korvaamisesta älykkäillä järjestelmillä sekä työn katoamisesta kehittyviin talouksiin.
- **Kysymys työn ja työvoiman tarjontaan liittyvistä muutoksista:** esimerkiksi keskustelu väestön ikääntymisestä, (palkkatyön) merkityksen vähenemisestä ja ”työlle vieraasta sukupolvesta” ja ”elämän leppoistamisesta” (downshifting).
- **Kysymys työn tekemiseen ja työvoiman aktuaaliseen käyttöön liittyvistä muutoksista:** esimerkiksi keskustelut työn johtamis- ja organisoitintapojen muuttumisesta ja kehittämisestä, työelämän laadusta, etätöystä, ptkätöiden lisääntymisestä, palkkatyöstä vs. vapaaehtoistyöstä ja muusta vastaavasta.



Kuva 1. Työn tulevaisuuteen liittyvät muutokset

⁷ <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=14801>

⁸ Listaus hankkeen aikana käydyistä vuorovaikutuksesta löytyy liitteestä 2.

Itse työn muutoksen lisäksi myös yleinen toimintaympäristö muuttuu. Ekologisen kestäkyvyn ylittymisestä ja sen seurauksista on puhuttu jo pitkään⁹. Lisäksi viimeaikaiset talouskriisit ovat herättäneet keskustelua tarpeesta muuttaa talouden rakenteita¹⁰. Muuttuva toimintaympäristö on kärjistänyt myös ns. poliittisen päätöksenteon kriisiä, johon liittyviä ilmiöitä ovat mm. populismin nousu ja totuudenjälkeinen maailma¹¹. Ympäristö-, talous- ja politiikan kriisit liittyvät laajempaan muutokseen kohti entistä keskinäisriippuvaisempaa maailmaa, jota kuvaa nopeat muutokset niin teknologisesti kuin geopolittisesti, keskustelun polarisoituminen ja luottamuksen rapautuminen¹². Muutokset sekä tuhoavat, muuttavat että luovat työtä. Oleellista onkin pyrkiä vahvistamaan suotuisia muutoksia ja varautumaan epäsuotuisempiin¹³.

Raportin rakenne

Tämä raportti esittelee erilaisia näkemyksiä työn tulevaisuudesta ja pyrkii osoittamaan yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Painotus ei siis ole niinkään siinä, mitä tulee tapahtumaan, vaan millaisia näkemyksiä tulevaisuuden kehityksistä on. Näkemysten ymmärtäminen on tärkeää, jotta päästään kohti jaettua ymmärrystä työn tulevaisuudesta ja pystytään yhdessä rakentamaan toivottua tulevaisuutta.

Raportti jakautuu tämän johdannon jälkeen kolmeen osaan ja liitteisiin (kuva 2). Luvut 2 ja 3 käsittelevät työn tulevaisuutta olemassa olevan tiedon pohjalta, eli ”miltä näyttää että näyttää”. Luku 2 kuvaa työn tulevaisuudesta käytävän keskustelun kaksijakoisuutta ja luku 3 kuvaa tarkemmin erilaiset esitetyt muutuskulut. Luvuissa 4 ja 5 suunnataan katse eteenpäin. Luku 4 esittelee muutaman vähemmälle huomiolle jääneen käsitteen, joiden avulla voidaan päästä kaksijakoistavan ajattelun yli. Luvussa 5 kuvataan yksi mahdollinen tulevaisuuden näkymä ja erityisesti erilaisia näkökulmia tähän näkymään. Luku 6 antaa suosituksia erityisesti tulevaisuusselontekoa silmälläpitäen. Raportin liitteissä esitetään käytetty lähestymistapa ja menetelmät tarkemmin, sekä kuvataan hankkeen aikana käyty vuorovaikutus.



Kuva 2. Raportin rakenne

⁹ Esim. Meadows ym. 1972, Stern 2010

¹⁰ Talouskriisistä: <https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/eu/eu-taloukriisi/Sivut/default.aspx>, katso myös Castells & Himanen 2013

¹¹ Heinonen 2017

¹² Tutkimuskirjallisuudessa käytetään toisinaan termiä ”post-normaali maailma”, esim. Funtowicz & Ravetz, 1993; Sardar, 2010; Sardar, 2015

¹³ Kansainvälisellä tasolla muutoksiin pyritään vastaamaan esimerkiksi YK:n kestävän kehityksen tavoitteilla ja ILO:n säällisen työn varmistamiseen tähtäävällä toiminnalla.

2. TYÖN TULEVAISUUDEN DISKURSSIT

Tilannekatsauksessa käytiin tarkemmin läpi 86 viimeaikaista, suomalaisen työn tulevaisuutta yleisellä tasolla kuvaavaa raporttia¹⁴. Analyysissa etsittiin työn muutokseen vaikuttavia tekijöitä, muutosten kuvauksia, tulevaisuuden kuvia ja oletuksia nykyhetkestä. Tilannekatsauksen perusteella tunnistettiin kaksi keskustelulinjaa: tuottavuuteen ja kilpailukyyn kehitykseen liittyvä keskustelu ja työn merkityksellisyyteen liittyvä keskustelu.

Tuottavuus ja kilpailukyky

Tuottavuuteen ja kilpailukyyn kehitykseen kytkeytyvän näkökulman mukaan kysymys on lähinnä siitä, miten saadaan uudet teknologiat käyttöön nopeasti ja tehokkaasti, miten viilataan organisaatiot tehokkaiksi ja miten saadaan työntekijät tekemään työtä tehokkaasti. Työprosesseja automatisoidaan siinä mitassa kun se on teknologisesti mahdollista ja taloudellisesti kannattavaa. Yksilön kannalta työtilaisuuksia on olemassa omalla osaamisalueella sikäli kun työn teettäminen ihmisillä on taloudellisesti kannattavaa. Työn tekeminen tapahtuu työ-sopimuksen määrittelemissä puitteissa ja työ-sopimusten mukaisesti. Viimekätinen kontrolli ja sananvalta työskentelyedellytyksiin (aikaan, paikkaan, työvälineisiin) työn sisältöön ja työn tekemisen tapaan on yksityisellä tai julkisella työnantajalla. Työn eettisen periaatteet ovat protestanttisen etiikan ja työmoraaalin mukaisia. Tuottavuutta korostava näkökulma on kiinnostunut uusista organisaatiomuodoista, digitalisaation tuomista mahdollisuuksista ja työn merkityksellisyydestä juuri sen verran kuin niiden arvioidaan vaikuttavan tuottavuuden lisäämiseen.

Merkityksellisyys ja työn uudet muodot

Tuottavuus- ja kannattavuuskeskustelun rinnalla kulkee työn uusia muotoja, merkityksellisyyttä, tulevaisuuden osaamistarpeita ja verkostomaista toimintatapaa korostava keskustelu. Työn määrittelmä kyseenalaistetaan ja tarjotaan uusia määritelmiä, esimerkiksi työ merkityksellisenä vuorovaikutuksena¹⁵. Tulevaisuuden työn muodot poikkeavat merkittävästi nykyisistä ja esimerkiksi erottelu työnantajan ja työntekijän välillä hämärtyy tai katoaa jopa kokonaan. Toimeentulo tulee useista virroista, organisaatiot ovat väliaikaisia ja muuttuvia ja digitalisaatio mahdollistaa sekä työn tarpeen ja tarjonnan kohtaamisen alustat että olennaiseen keskittymisen. Työ rutiinimaisena toimintana ja tavaroiden tuottamisena on ulkoistettu koneille ja ihmiset keskittyvät koneiden hyödyntämiseen ongelmien ratkaisemisessa.

Keskustelu merkityksellisestä työstä ja työn uudelleen määrittelystä liittyy erityisesti digitalisaation ja alustatalouden mukanaan tuomaan tietotyön muutokseen. Taustalla on oletus, että tulevaisuudessa kaikki ovat enemmän tai vähemmän tietotyöläisiä. Toisin sanoen tiedon merkitys kaikessa työssä kasvaa. Silloin keskeinen kysymys on, miten tietotyön yleistyminen, sen mahdollistama tiedon kitkaton siirtyminen ja tiedonkäsittelyn ulkoistaminen koneille auttavat ihmisiä tekemään jotain merkityksellisempää. Työ on keskinäisriippuvaisten ihmisten välistä vuorovaikutusta. Työn määritelmässä palataan osittain siis teollista aikakautta edeltäneeseen käsitykseen työstä maailmassa olemisena.

¹⁴ Listaus kirjallisuudesta raportin lopussa.

¹⁵ Kilpi 2016

Kun työ nähdään ihmisten välisenä vuorovaikutuksena, eikä ihmisistä irrallaan olevana tuotantona, myös osaaminen ja organisaatio näyttäytyvät erilaisina. Työntekijän osaamisella itsessään ei ole arvoa, vaan arvo syntyy vuorovaikutuksessa: mitä osaamista voi kulloinkin tuoda muiden hyödyksi? Ihminen ei siis ole osaamiskertymä, vaan osaava toimija. Organisaatioiden suhteen näkemysmuutos on ehkä dramaattisempi: organisaatiot asetetaan takalalle ja merkityksellinen toiminta nostetaan keskipisteeksi. Organisaatioista tulee kunkin tarpeen sanelemia väliaikaisia rakenteita.

Merkityksellisyyttä korostava näkökulma ei juuri ota kantaa taloudellisiin näkökohtiin tai globaalissa kilpailussa pärjäämiseen. Työn merkityksellisyyttä tarkastellaan tyypillisesti yksittäisen toimijan kannalta. Työn materiaallinen ja taloudellinen merkitys sivuutetaan tai se saa vähemmän huomiota.

Sillanrakennusta luovuuden kautta

Molemmissa diskursseissa oletetaan lopulta, että ihmistyö ei ole loppumassa, mutta sen sisältö muuttuu. Tulevaisuus on kone- ja ihmistyön yhä syvemässä ja saumattomammassa yhteistoiminnassa. Muutospaineet kohdistuvat eniten matalapalkkaiseen, vähemmän koulutettuihin, yksityisellä sektorilla töissä oleviin ja teollisuustyöntekijöihin. Ihmisille jäävät tehtävät liittyvät koneiden heikkouksiin ja siihen, että loppukäyttäjät ovat lopulta toisia ihmisiä¹⁶. Digitaalisaatio ja automaatio korvaavat perinteistä ihmistyötä. Kaikki tarvittava tekniikka on kuitenkin keksittävä, kehitettävä, valmistettava, markkinoitava, myytävä, käytettävä, ylläpidettävä ja lopulta kierrätettävä.

Ihmisten roolina on tulevaisuudessakin mahdollisuuksien ja ongelmien tunnistaminen

Kaikki tämä vaatii inhimillistä luovuutta ja kekseliäisyyttä, sosiaalista vuorovaikutusta, inhimillistä aistillisuutta, eettisiä, moraalisia ja poliittisia ratkaisuja, motivaatiota, oppimista, poisoppimista ja uudelleenoppimista. Ihmisten roolina on tulevaisuudessakin mahdollisuuksien ja ongelmien tunnistaminen, päättäminen niihin tarttumisesta ja niiden muokkaaminen koneavusteiseen jatkojalostukseen soveltuviksi. Sikäli kun tuloksia syntyy, on niiden mielekkyyden arvioiminen sekä tarvittaessa lähtöasetelman ja -tietojen muokkaaminen myös ihmisen tehtävä. Tätä "ison kuvan" hahmottamista voidaan nimittää meta-ajatteluksi, johon liittyy myös "laatikon ulkopuolelle" hyppääminen eli näkökulman ja lähestymistavan muuttaminen radikaalisti toiseksi.

Aika ylittää kahtiajako?

Työn tulevaisuuteen liittyvien keskustelulinjojen jakautumisessa ei ole sinänsä mitään uutta. Työyhteiskunnan kriisiytymisestä, vaihtoehtoisesta taloudesta, duaalitaloudesta ja vastaavasta on keskusteltu erityisesti yhteiskuntatutkimuksen (Arendt, Dahrendorf, Gorz, Rifkin) piirissä jo vuosikymmeniä¹⁷. "Työstä" on ollut jo pitkään kaksi laadullisesti erilaista käsitystä ja työ realisoituu kahtena laadullisesti erilaisena käytäntönä. Tyypin 1 työssä on kyse vaihtoarvoa sisältävien tavaroiden ja palvelujen tuottamisesta toisten käyttöön formaalisti johdetuissa työorganisaatioissa. Työllä tarkoitetaan tällöin palkan, urakehityksen ja erilaisten sosiaalietuuksien (työterveys, työeläke) muodossa yhteiskunnallisesti palkittavaa ja tunnustettua

¹⁶ Pajarinen & Rouvinen 2015

¹⁷ aikaisemmasta keskustelusta kokoavasti Kasvio 1986 ja 1994, Aho 1985 ja 1988, ks. myös Beck 2000

työtä. Työn tekijälle itselleen työ näyttäytyy raatamisena ja suorittamisena (labor). Työssä on kyse toimeentulon jatkuvuuden turvaavasta ja materiaalisesti palkitsevasta suorittamisesta, usein ilman mielekästä sisältöä ja itsensä toteuttamisen mahdollisuutta.

Yksilön ja yhteiskunnan kannalta ongelmana on työn käsitysten välinen kuilu

Tyypin 2 työssä on kyse hyötyjen ja käyttöarvojen tuottamisesta itselle, läheisille ja vertaisille. Työn tekijälle itselleen työ näyttäytyy tarkoituksellisena, mielekkäänä toimintana ja valmistamisena (work). Työtä tehdään tyyppillisesti perhepiirissä, kodissa, keittiössä, puutarhassa, askarteluhuoneessa, urheiluseuroissa, harrastuspiireissä, kerhoissa, laulukoroissa ja vastaavissa. Kysymys on kuitenkin yhteiskunnallisesti palkitsemattomasta ja tunnustamattomasta yksityisestä tekemisestä ja työskentelystä. Työ edustaa mielekästä tekemistä sellaisenaan, jopa ilman yhteiskunnallista tunnustusta ja urakehitysnäkymiä.

Yksilön ja yhteiskunnan kannalta ongelmana on se, että näiden käsitysten ja käytännön muotojen välillä on kuilu. Tarkemmin sanoen ongelma syntyy siitä, että nämä käsitykset ja käytännöt eivät kohtaakaan eikä näiden käytäntöjen ja merkitysmaailmojen välillä ole ”välittäviä” yhteyksiä. Tähän kuiluun törmää edelleen työn tulevaisuutta koskevassa keskustelussa. Oleellista onkin nyt miettiä, miten tätä kahtiajakoa saadaan lievennettyä ja löydetään polkuja kohti uudenlaista työtä.

3. KUUSI MUUTOSKULKUA

Kun sanotaan, että työ on murroksessa, niin mitä sillä oikeastaan tarkoitetaan? Mikä muuttuu? Seuraavat kuusi yleistä muutospolkua nousevat esille läpikäydyn aineiston perusteella (kuva 3):

1. **Työn sisältö: asioiden tuottamisesta merkitykselliseen vuorovaikutukseen.** Automaatio ja digitalisaatio korvaavat sekä rutiinitehtäviä että tietointensiivisiä töitä. Op-piva koneäly voi antaa lakineuvoja, tehdä diagnooseja ja vaikkapa kirjoittaa raportteja. Tällöin asioiden tehokkuuteen ja tuottavuuteen keskittyminen voi johtaa massatyöttömyyteen. Toisaalta työltä kaivataan jatkuvasti enemmän merkityksellisyyttä. Työn automatisaatio mahdollistaa keskittymisen viheliäisten ongelmien ratkaisuun, yhteistyössä muiden ihmisten kanssa ja koneita hyödyntäen. Työn sisältö määräytyykin tulevaisuudessa enemmän verkostomaisen vuorovaikutuksen kautta.
2. **Organisaatiot ja työn käytännöt: pysyvästä hierarkioista väliaikaisiin ja verkostoituneisiin yhteisöihin.** Jokapäiväisessä arjessa työn muutos kulkee selkeästi aikaan, paikkaan ja työnantajaan sidotusta työstä kohti monimuotoista, itseohjautuvaa ja monitilaista työtä. Tällöin työtä ei kannata hahmottaa työajan tai työnteon paikkojen ja työnantajien kautta. Sen sijaan hyödyllisempää on tarkastella työn verkostoja sekä toimintaa ja aikaansaamista.
3. **Osaaminen: erillisestä investoinnista jatkuvaan oppimiseen.** Opiskelu tulee enenevässä määrin osaksi työtä ja pirstoutuu pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Tulevaisuuden osaamistarpeet liittyvät erityisesti ns. metataitoihin, kuten kykyyn oppia uusia aihealueita, hallita omaa ajankäyttöä, tunnistaa oleellinen ja ajatella kriittisesti. Osaamisen arvo syntyy vuorovaikutuksessa, jolloin ihminen ei näyntyä osaamiskertymänä, vaan osaavana toimijana.
4. **Toimeentulo: useat purot ja kannettavat etuudet.** Toimeentulo tulee tulevaisuudessa useista puroista. Kollektiivisten, saavutettujen etuuksien sijasta siirrytään yhä enemmän työpaikkasidonnaisuudesta työntekijäkeskittyneeseen järjestelmään ja turvaverkkojen uudelleen suunnitteluun. Perustulo on eräs varteenotettavimmista vaihtoehdoista uuden järjestelmän pohjaksi.
5. **Kansantalous: mitä kilpailukykyyn jälkeen?** Kilpailukyky säilyy tärkeänä tekijänä, mutta tuottavuuden tehostamisen sijaan sitä lähdetään hakemaan globaalien ongelmien ratkomisesta. Siirrytään jatkuvan talouskasvun mantrasta kestäväen kehityksen tavoitteeseen.
6. **Yhteiskuntasuhde: syrjäytymisen torjunnasta monimuotoiseen yhteiskunnalliseen osallistumiseen.** Ansiotyö säilyy merkittävänä tapana liittyä yhteiskuntaan, mutta sen rinnalle tulee myös muita yhteisöllisyyden muotoja. Omasta lähiympäristöstä huolehtiminen korostuu.

Nämä kuvaukset ovat tietenkin yksinkertaistuksia. Todellisuudessa muutos tulee olemaan monisävyisempää ja esimerkiksi useat organisaatiomuodot ovat olemassa samaan aikaan. Muutos ei siis ole nykyisestä johonkin toiseen, vaan nykyisestä moniin toisenlaisiin tapoihin tehdä asioita. Tässä luvussa käymme jokaisen muutospolun tarkemmin läpi ja kuvaamme sen sisällä olevia vaihtoehtoisia muutospolkuja.

Työn sisältö	Tuottamisesta tietointensiivisyyteen ja merkityksellisyyteen
Organisaatiot ja työn käytännöt	Pysyvistä hierarkkisista organisaatioista väliaikaisiin ja itseorganisoituihin yhteisöihin
Osaaminen	Erillisestä investoinnista jatkuvaan oppimiseen
Toimeentulo	Yhdestä palkkatulosta monista lähteistä kerättävään toimeentuloon
Kansantalous	Kilpailukyvyistä kestävyteen
Yhteiskuntasuhde	Syrjäytymisen torjunnasta monimuotoiseen yhteiskunnalliseen osallistumiseen

Kuva 3. Työn murrokseen liittyvät kuusi muutuskulkua

Työn sisältö

Työn sisältöä koskien käydään yhtä aikaa karkeasti ottaen kolmea keskustelua. Ensimmäinen keskustelu pohjautuu ajatuksiin talouden sykleistä, luovasta tuhosta ja kiihtyneen kilpailun asettamista vaatimuksista työelämälle¹⁸. Toinen keskustelu puolestaan liittyy ajatukseen perustavanlaatuisesta teknologisesti murroksesta ja siirtymisestä yhä enenevässä määrin tietointensiiviseen työhön, ja tämän muutoksen asettamiin uudenlaisiin vaatimuksiin työelämälle¹⁹. Kolmas keskustelu koskee teknologisen murroksen seuraavaa vaihetta ja siirtymistä kohti merkityksintensivistä toimintaa²⁰. Tietysti mitä erilaisimpia keskusteluja käydään myös näiden keskustelujen sisällä ja välimaastossa, mutta nämä ovat kolme selkeimmin erottuvaa päälinjaa.

Luova tuho ja kiihtyvä kilpailu

Ensimmäisen keskustelun viesti on periaatteessa varsin selvä; taloudella menee huonosti yleisestä suhdannevaihtelusta, omasta tehottomasta toiminnastamme ja kiihtyneestä globaalista kilpailusta johtuen. Jotta selviämme mahdollisimman ehjinä pitkittyneestä matalasuhdanteesta, meidän tulee tehostaa toimintaamme. Lisäksi, kun suhdanteet vaihtuvat meidän tulee olla valmiita kaikkiin noususuhdanteen mukanaan tuomiin mahdollisuuksiin²¹.

Tehokkuusvaatimukseen kuuluu mm. palkkatasosta tinkiminen, valmius työn perässä liikkumiseen, työttömyyskorvausten karsiminen ja irtisanomisten helpottaminen

Tässä keskustelussa tehokkuusvaatimus yhdistyy muutosvalmiusvaatimukseen ja tuo mukanaan useita työvoimaan ja työelämään kohdistuvia odotuksia. Näihin odotuksiin kuuluu mm. palkkatasosta ja eduista tinkiminen, jatkuva uudelleen kouluttau-

¹⁸ Kauhanen & Vihriälä 2016, Ahokas ym. 2015, Borg & Vartiainen 2015, Etna 2015, Maliranta 2014, Känkänen ym. 2013

¹⁹ Ahtela 2016, Eurofound 2015, Research and Innovation Policy Council 2015, Kauhanen 2014, Tanskanen & Nenonen 2009

²⁰ Kiiski Kataja 2016, Kilpi 2016, The Millennium Project 2016, 2015, ILO 2015, Heinonen ym. 2012

²¹ Etna 2015, Maliranta 2014, Tiihonen & Hietanen 2014, Kiander 2013

tuminen, valmius työn perässä liikkumiseen ja freelancer-tyyppiseen työhön, sekä esimerkiksi työttömyyskorvausten karsiminen ja irtisanomisten helpottaminen juuri sopivanlaisen työvoiman saamisen takaamiseksi.

Itse työn sisällön ei tässä keskustelussa kuitenkaan juuri katsota muuttuvan sen kummemmin. Uusia tuotteita ja palveluita tuottamaan tarvitaan vain entistä joustavampia, kyvykkäämpiä, koulutetumpia, tehokkaampia ja innovatiivisempia työntekijöitä, jotka tuottavat uusia tuotteita ja palveluita entistä tehokkaammissa kaupallisissa organisaatioissa, joiden kilpailukykyä ei saa haitata turhalla sääntelyllä²²

Teknologinen murros ja tietointensiivisyys

Toisessa keskustelussa lähdetään siitä, että teknologinen murros jota elämme, on vasta kypsymässä todelliseksi murrokseksi. Siinä missä innovatiivisuus edellisessä keskustelussa pelkistyi lähinnä uusien tuotteiden ideointiin, nousee se tässä keskustelussa työelämän keskeiseksi periaatteeksi, jonka ympärille toiminta rakentuu. Keskustelun ytimessä on ajatus siitä, että vaikka yksittäiset innovaatiot voivat auttaa talouttamme, niin pitemmän päälle ratkaisevaa nopeasti ja voimakkaasti muuttuvassa maailmassa on nimenomaan innovatiivisuus ja innovatiivisuus puolestaan vaatii tietynlaiset puitteet²³. Tässä keskustelussa innovaatiot ja

innovatiivisuus käsitetään gisia tuoteinnovaatioita laaja-alaisemmin. Innovaatiot kattavat muun muassa johtamisen, johtajuuden, ajattelun ja yhdessä tekemisen tavat.

Kiihtyvä teknologinen muutos edellyttää työntekijöiden täysipainoista osallistumista organisaation kehittämiseen

Innovatiivisuus edellyttää oppivaa, innovoivaa työntekijää ja organisaatiota²⁴. Perusajatuksena on, että rutiinitehtävien määrä pienenee, kun töitä korvataan tekniikalla. Tällöin asiantuntija-ajattelua, verkostoitumista ja innovatiivista ja luovaa yhteistyötä vaativien tehtävien määrä kasvaa²⁵. Yhä kiihtyvän teknologisen kehityksen mukanaan tuoma muutos, ja sen tuoma jatkuvan kehittämisen tarve, edellyttävät työntekijöiden täysipainoista osallistumista (ja riittäviä taitoja ja kannustimia) organisaation toiminnan kehittämiseen kaikilla osa-alueilla²⁶. "Ihmiset eivät ole kustannuksia ja resursseja perinteisessä mielessä, vaan he ovat itse arvonmuodostuksen ydintä, pääomaa ja tuotannon tekijöitä"²⁷.

Työ koneille ja merkityksellinen tekeminen ihmisille

Kolmannessa keskustelussa kurkotetaan pidemmälle. Mitä tapahtuu silloin kun teknologinen muutos on edennyt pidemmälle? Yksi esitetty kehityskulku on se, että mikäli tekniikan käytölle ei aseteta kansainvälisiä rajoituksia, "kaikki automatisoitavissa olevat tehtävät tullaan automatisoimaan"²⁸. "Työ jaetaan uudelleen niin, että kone tekee sille ominaisia osia kokonaisuudesta ja ihminen vastaavasti koneelle vaikeita osia"²⁹. Tietoteknistyminen alkaa täydentää myös korkean osaamisen työtä ja ei-rutiininomaista ajattelutyötä³⁰. Pian koneet kykenevät

²² Kauhanen & Vihriälä 2016, Etna 2015, Borg & Vartiainen 2015, Maliranta 2014

²³ Alasoini ym. 2014, Alasoini 2010

²⁴ Alasoini ym. 2014, Research and Innovation Policy Council 2015, Tanskanen & Nenonen 2009

²⁵ Jääskeläinen 2015, Kauhanen 2014

²⁶ Kauhanen 2014, Tanskanen & Nenonen 2009

²⁷ Tanskanen & Nenonen 2009, 49 mukaan Kautto-Koivula 2007

²⁸ The Millennium Project 2015

²⁹ Pajarinen ym. 2014, 4, ks. myös Pohjola 2014, Andersen ym. 2016

³⁰ Kiiski Kataja 2016, Jääskeläinen 2015, Pajarinen ym. 2014

tekemään niin suuren osan ihmistyöstä niin kustannustehokkaasti, että talouskasvusta ilman työtä tulee normaalia³¹. Jo tämän hetkisen tilanteen perusteella ILO arvioi, että pelkästään vuoteen 2030 mennessä maailmanlaajuisesti tarvittaisiin 600 miljoonaa työpaikkaa lisää³². Tässä kehityskulussa oletetaan, että massatyöttömyydestä näyttäisi olevan tulossa osa joka-päiväistä elämää³³. Toisaalta on esitetty arvio, että vain 7% nykyisistä työpaikoista voitaisiin automatisoida Suomessa³⁴.

Toinen kehityskulku lähtee positiivisemmasta asetelmasta: työn automatisaatio mahdollistaa keskittymisen todella merkityksellisten ongelmien ratkaisuun. Työ ei maailmasta lopu, mutta sen luonne muuttuu³⁵. Koneet ja automaatio nähdään merkityksellistä työtä tukevinä asioina. Sen sijaan työpaikat ja ammattikuvat sellaisina kuin ne nykyään ymmärrämme vähenevät tai katoavat³⁶. Oleellista on se mitä tekee, ei missä on töissä. Tässä keskustelussa usein oletetaan, että ihmiset ovat aktiivisia, kyvykkäitä ja kiinnostuneita yhteisten asioiden hoitamisesta. Avoin kysymys on, miten merkityksellisyydestä, osaamisista ja verkostuneisuudesta kumpuava työ vaikuttaa eriarvoisuuteen. Ajaudummeko hypermeritokratiaan, vai onnistummeko luomaan tasavertaisen järjestelmän?

Työ ei enää toimi entiseen tapaan tulon jakoa tasaavana mekanismina ja työ perinteisenä yhteiskuntaan kiinnittymisen pääväylänä on menossa poikki

Molempien kehityskulkujen seurauksena työ ei toimisi enää entiseen tapaan tulon jakoa tasaavana mekanismina ja työ perinteisenä yhteiskuntaan kiinnittymisen pääväylänä olisi menossa poikki³⁷. Pahimmillaan tämän voidaan katsoa johtavan jopa koko yhteiskuntajärjestelmän romahtamiseen ja vähintäänkin merkittävään yhteiskunnalliseen levottomuuteen³⁸. Kysymys on siitä, mikä on työtä ja mielekästä tekemistä. Periaatteessa, kun teknologia huolehtii rutiineista ihmiset voivat työskennellä niiden asioiden parissa jotka he, tai jokin yhteisö johon he kiinnittyvät, tai ympäröivä yhteiskunta kokevat merkityksellisiksi ja joihin he haluavat sitoutua³⁹. Tässä yhteydessä puhutaan usein myös perustulosta tai vastaavista ratkaisuista.

Arvontuotantoa ja arvonluomista

Pohjimmiltaan työn sisällössä on kysymys arvontuotannosta, siitä mistä työn arvon katsotaan tulevan. Karkeasti ottaen, perinteinen tapa ajatella työtä kohdentaa työn arvon asioiden ja palveluiden tuottamiseen. Mitä kustannustehokkaammin työ tapahtuu, sitä suurempi arvo saadaan alkupanokselle, koska tehokkuus lisää tuotantoa. Innovatiivisuus kohdistuu lähinnä tuotteiden ja prosessien tehostamiseen. Työn tuotoksen arvo syntyy siitä, että luodaan jotain entisestä poikkeavaa, uusia ja erilaisia prosesseja ja tuotteita (tai uusia ominaisuuksia jo olemassa oleviin tuotteisiin), tai uusia tapoja yhdistellä ja tuotteistaa asioita. Suomessa teknologia on kuitenkin mielletty enemmän välineeksi virtaviivaistaa olemassa olevia prosesseja ja toimintoja kuin alustaksi läpimurtoinnovaatioille⁴⁰. Jos työelämässä ei satsata luovuuteen ja sitä tukeviin rakenteisiin, tuottavuuden nousu on lähinnä automaation varassa ja työn määrä vähenee.

³¹ Kiiski Kataja 2016, The Millennium Project 2015, Brynjolfsson & McAfee 2014 ^

³² ILO 2015

³³ The Millennium Project 2015

³⁴ Andersen ym. 2016

³⁵ Kilpi 2016, Koponen & Leppänen 2015, ks. myös Pohjola 2014

³⁶ Ammattikuvien katoamisesta Demos Helsinki & Demos Effect 2017, Asplund ym. 2015

³⁷ ks. Kiiski Kataja 2016, ILO 2015

³⁸ ks. ILO 2015, The Millennium Project 2015

³⁹ vrt. Kiiski Kataja 2016

⁴⁰ vrt. Alasoini ym. 2014

Merkityksellisyttä korostavassa keskustelussa huomautetaan, että jo jonkin aikaa on ollut nähtävissä merkkejä siitä että työn tuotoksen arvo on irtoamassa myös innovatiivisuudesta. Enää ei aina riitä, että tarjotut tuotteet tai palvelut ovat innovatiivisia vaan sen sijaan toiminnan ja tuotosten tulee olla ihmisen kannalta merkityksellisiä ja tarjota ”välineitä ennen kaikkea elämäntavan ja elämän merkityksellisuuden rakentamiseen”⁴¹. Työssä ja tuotannossa korostuvat merkitysten tuottaminen ja jakaminen. Työntekijätkin mielellään hakeutuvat tekemään asioita, jotka he kokevat jollain tapaa merkityksellisiksi. Työn arvon voi siis nähdä olevan siirtymässä työn merkityksellisyyteen. Merkitysten luonnin voi myös katsoa olevan se inhimillisen toiminnan alue jota teknologia ei pysty korvaamaan ja joka siten säilyttää arvonsa ja jää ihmisten tehtäväksi. Ongelmaksi jää sen määrittelemisen minkälainen toiminta on arvokasta ja kenen kannalta työn olisi oltava merkityksellistä.

Suomessa teknologia on mielletty enemmän välineeksi virtaviivaistaa olemassa olevia prosesseja ja toimintoja kuin alustaksi läpimurtoinnovaatioille

Yhteenveto työn sisältöön liittyvistä muutokuluista on esitetty kuvassa 4.



Kuva 4. Työn sisältöön liittyvät muutokulut

Organisaatiot ja työn käytännöt

Jokapäiväisessä arjessa työn muutos näkyy siinä, missä teemme töitä ja miten. Yleisesti kuvailtuna kyseessä on muutos kohti selkeästi aikaan, paikkaan ja työnantajaan sidotusta työstä kohti monimuotoista, itseorganisoituvaa ja monitilaista työtä. Tällainen tulevaisuuden työ edellyttää yksilöltä ja työyhteisöltä aivan erilaista osaamista ja johtamista. Muutos voidaan eritellä kolmeen toisiinsa kytkeytyneeseen osaan: organisaatiomuotojen, työtilojen ja työn käytäntöjen muutoksen.

⁴¹ Heinonen ym. 2012, 28

Hierarkkisista itseorganisoituihin ja väliaikaisiin organisaatioihin

Työntekijälle tulevaisuuden työ näyttäytyy yleisesti ottaen pirstaleisena keikkatyönä⁴². Toimeentulo saatetaan koota useista puroista ja töitä saatetaan tehdä samaan aikaan useaan eri paikkaan. Tällöin työn perinteiset määritelmät eivät toimi. Onko kyseessä yrittäjä, pätkätyöläinen, sivutöitä oman toimen ohessa tekevä vai mikä? Tulevaisuuden työtä ei enää voidaan ajatella työpaikkakeskeisesti vaan hyödyllisempää on keskittyä itse toimintaan⁴³. Työn pirstaleisuus antaa myös lisäsysäyksen uudennlaisille organisoitumisen ja itsensäyöllistämisen muodoille, kuten osuuskunnille ja alustoille, mutta lainsäädäntö asettaa tällaiselle toiminnalle haasteita⁴⁴.

Organisaatioiden näkökulmasta muutos kulkee hierarkkisista muodoista kohti itseorganisoituvia⁴⁵. Siirtyminen kontrollia ja koordinoitua korostavista hierarkioista tai ylhäältä annettua päämäärää korostavista organisaatioista kohti itseorganisoituvia työyhteisöjä edellyttää täysin erilaista suhtautumista työntekijöihin ja uusia käytäntöjä. Työntekijä ei ole resurssi, jota tulee ohjata ja kontrolloida, vaan organisaatiosta vastuuta kantava tasavertainen toimija muiden organisaation jäsenten kanssa⁴⁶. Näin yksittäisten työntekijöiden sijaan huomio alkaa kiinnittyä enemmän yhteisöihin ja verkostoihin: miten ihmiset toimivat yhdessä ja sopivat keskenään rooleistaan⁴⁷.

***Nykyisenkaltaisen organisaation
hyödyt eivät aina ole suurempia
kuin siitä koituvat kustannukset***

Usein katsotaan, että organisaatiot ovat perimmiltään muodostuneet alentamaan ihmisten yhteistoiminnan järjestämisestä koituvia kustannuksia. Digitalisaation ja työn organisoituihin keskittyvien alustojen yleistymisen myötä nämä kustannukset ovat kuitenkin merkittävästi alentuneet, jolloin nykyisenkaltaisen suhteellisen pysyvän organisaation hyödyt eivät välttämättä aina ole suurempia kuin siitä koituvat kustannukset⁴⁸. Tämän takia tulevaisuuden organisaatioita näyttääkin leimaavan enemmän väliaikaisuus ja episodimaisuus kuin pysyvyys⁴⁹. Toinen vaihtoehto on, että organisaatiot kehittyvät siten, että niistä muovautuu nopeasti mukautuvia ja oppivia⁵⁰. Toisaalta organisaatioita voi myös muodostua muista syistä kuin yhteistyön kustannusten vähentämiseksi: esimerkiksi vapausyhteisöt, hyveiyhteisöt ja missioyhteisöt muodostuvat yhteisesti merkityksellisiksi katsottujen periaatteiden, arvojen tai päämäärien ympärille⁵¹.

Työpöydän äärestä hyvinvointia luoviin monitiloihin

Tulevaisuuden työtä ei tehdä vain virtuaaliavaruudessa, kahviloissa, keittiön pöydän ääressä tai toimistolla, vaan ennemminkin kaikissa näissä tarpeen mukaan, mikä asettaa uusia haasteita myös hyvinvoinnin varmistamiseen⁵². Työtila ei ole vain paikka kyyristyä tietokoneen ääreen, vaan miellyttävä tila, jossa työnantaja kiinnittää huomiota terveyteen ja hyvinvointiin.

⁴² Kiiski Kataja 2016, Mattila 2015, Eurofound 2015, Kauhanen 2014

⁴³ Kilpi 2016, Tanskanen & Nenonen 2009

⁴⁴ Koramo ym. 2017

⁴⁵ Laloux 2014, TEM 2012, kts. myös lohkoketjuteknologiaan perustuva Decentralised Autonomous Organisation (DAO) https://en.wikipedia.org/wiki/Decentralized_autonomous_organization

⁴⁶ Laloux on kuvannut hyvin tätä asennemuutosta ja itseorganisoituvien, ”turkoosien organisaatioiden” käytäntöjä

⁴⁷ Kilpi 2016, Rouhelo & Trapp 2013, TEM 2012

⁴⁸ Kilpi 2016, Laloux 2014, Andersen ym. 2016

⁴⁹ Kilpi 2016, TEM 2012

⁵⁰ Tanskanen & Nenonen 2009, Alasoini ym. 2014

⁵¹ Henttonen & LaPointe 2015

⁵² Nurmi ym. 2010, Tanskanen & Nenonen 2009, Jääskeläinen 2015, TEM 2012, Työsuojeluosasto 2015

Ilman laadun ja äänentason huomiointiin ottamisen lisäksi tilat valjastetaan edistämään fyysistä ja henkistä kuntoa⁵³.

Monipaikkaisuuden suhteen teknologia ei ole este, vaan nykyiset ratkaisut mahdollistavat jo sujuvan etätöiden tai työpisteiden jakamisen. Teknologiaa merkittävämmässä roolissa ovat kulttuuri ja käytännöt. Monipaikkaisuus vaatii yhteisiä pelisääntöjä ja oman toiminnan suunnittelua⁵⁴. Kun töitä voi tehdä missä vain ja milloin vain, työntekijän täytyy osata varmistaa oma jaksaminen ja hyvinvointi. Toisaalta myös työnantajan ja työyhteisön tulee pitää huolta työntekijän jaksamisesta.

Työnteon paikka määräytyy tarpeen mukaan, kuten organisaatiomuotokin

Ajan seuraamisesta mielen vallankumoukseen

Monipaikkaisuus ja uudet organisoimien muodot edellyttävät sekä työntekijöiltä, että organisaatioilta uusia käytäntöjä. Tarve joustavuudelle ja toisaalta myös kiire ja oman toiminnan hallinta nousevat esille useissa raporteissa⁵⁵. Tulevaisuuden työ on henkisesti raskaampaa, samalla kun se on fyysisesti kevyempää ja ajallisesti ja tilallisesti vapaampaa. Edellytetäänkin ”mielen vallankumousta”: sen ymmärtämistä, että ajatustyö vaatii mielen harjoittelua ja kunnossa pitoa⁵⁶. Samalla tavalla kuin pidetään huolta fyysisestä kunnosta, tulee pitää huolta mielen kunnosta: esimerkiksi antaa sille aikaa levätä ja harjoitella kytymistä ja rentoutumista.

Työajan sijaan tulisi mitata aikaansaamista

Hierarkkisissa organisaatioissa on totuttu siihen, että oma tila ja paikka määritellään ylhäältä käsin. Itseorganisoituissa yhteisöissä se pitää osata määrittää itse. Tämä edellyttää omien ja yhteisön rajojen ja mahdollisuuksien parempaa tuntemista ja yhteisistä käytännöistä sopimista⁵⁷. Toisaalta myös hierarkkisissa organisaatioissa voi ryhtyä ”valtaamaan tilaa” uudelleenlaisille työn käytännöille⁵⁸.

Työ ja vapaa-aika sekoittuvat yhä enemmän toisiinsa tietointensiivisen työn aikakaudella. Työn ja vapaa-ajan tasapainottelun sijaan onkin järkevämpää puhua elämän tasapainottamisesta. Tällöin työajan sijaan tulisi keskittyä aikaansaannoksiin ja ulkoisen johtamisen rinnalle tulisi saada sisäistä johtajuutta⁵⁹. Vastareaktionä jatkuvaan ja kasvavaan hektisyyteen ja informaatiotulvaan on nostettu esille ”downshiftaaminen” ja ”hitauden vallankumous”⁶⁰.

Yhteenveto organisaatiomuotoihin ja työn käytäntöihin liittyvistä muutoksista on esitetty kuvassa 5.

⁵³ ks. esim. WELL building standard: <https://www.wellcertified.com/>

⁵⁴ Simpura 2013, Eurofound 2015

⁵⁵ Nurmi ym. 2010, Tanskanen & Nenonen 2009, Jääskeläinen, Heinonen, Mattila 2015, Simpura 2013, Eurofound 2015, Työsuojeluosasto 2015

⁵⁶ Tuominen & Pohjakallio 2012

⁵⁷ Tanskanen & Nenonen 2009, Heinonen ym. 2012

⁵⁸ Henttonen ja LaPointe käyttävät termiä ”kolmas tila” tarkoittamaan ”vaihtoehtoisia, omaehtoisia ja yhteisöllisesti luotuja toiminnan tiloja, joissa vaalitaan oman työn ja ammattikäytännön tärkeitä arvoja ja luodaan niiden pohjalta uusia työn tekemisen tapoja” (sivu 12)

⁵⁹ Tuominen & Pohjakallio 2012

⁶⁰ Heinonen ym. 2012, Jääskeläinen 2015



Kuva 5. organisaatioihin ja työn käytäntöihin liittyvät muutospolut

Osaaminen

Osaamisen suhteen keskeinen kysymys Suomelle on, miten säilyttää erinomainen osaamis-perusta tulevaisuudessa? Suomella on osaava työvoima, korkea koulutustaso ja muutenkin kaikin puolin hyvät edellytykset pärjätä kansainvälisessä kilpailussa⁶¹. Korkea koulutus ja osaamiseen panostaminen on perinteisesti nähty tärkeiksi sekä it-seisarvoisesti, että hyvinvoinnin ja kasvun kannalta⁶².

Suomella on hyvät edellytykset, mutta pelkkä nykyisen osaamisen ylläpito ei riitä

Vaikka lähtökohdat ovat hyvät, nykytilanteessa näkyy merkkejä osaamisperustan murenemisestä⁶³. Pelkkä nykyisen osaamisen ylläpito ei riitä, sillä osaamistarpeet ovat nopeassa muutoksessa⁶⁴. Globalisoitumisen lisäksi erityisesti ihmisen ja koneen välinen työn uudelleen jako muuttaa osaamistarpeita, ja olennainen kysymys onkin pysyvätkö taidot ja osaaminen teknologisen muutoksen vauhdissa?⁶⁵

Mitä tulevaisuudessa tulisi osata?

Tulevaisuuden osaamistarpeista on useampia listoja⁶⁶. Tulevaisuuden osaamistarpeet voi jaotella yksilön ajattelu- ja oppimistaitoihin liittyviin, yhteisön vuorovaikutukseen liittyviin ja toimintaympäristössä toimimiseen liittyviin taitoihin. Yksilön ajattelun suhteen korostuu monimutkaisessa, verkostomaisessa ja jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä pärjäämisen taidot, kuten refleksiivisyys, joustavuus, luovuus, kriittinen ajattelu ja itsensä johtaminen (kuva 6).

⁶¹ Pentikäinen 2014

⁶² Borg & Vartiainen 2015, Akava 2014, VNK 2016

⁶³ Tiihonen & Hietanen 2014

⁶⁴ Kuosa 2011

⁶⁵ Jääskeläinen 2015

⁶⁶ Alasoini ym. 2012, Känkänen ym 2013, Aaltonen 2014, Tanskanen & Nenonen 2009, Jääskeläinen 2015, Heino-nen ym. 2012, Lyly-Yrjänäinen & Ramstad 2015, Rouhelo & Trapp 2013, WEF 2016

Kun perinteiset hierarkkiset rakenteet murtuvat, tarvitaan kykyä hallita omaa toimintaa ja osaamista, samoin kuin valmiutta oman toiminnan arviointiin. Oppivan tekoälyn yleistyminen ja viheliäiset ongelmat puolestaan edellyttävät entistä enemmän luovuutta ja kriittistä ajattelua.

Yhteistyö ja vuorovaikutustaidot korostuvat entisestään (kuva 7). Nämä koostuvat sekä perinteisemmistä ryhmätyö-, koordinointi- ja organisointitaidoista, että kyvystä ymmärtää erilaisuuksia ja käydä merkityksellistä ja rakentavaa dialogia. Verkostoissa toimiminen ja työyhteisöiden rakentaminen tulevat entistä tärkeämmiksi taidoiksi. Yleisesti ottaen tarvitaan sosiaalista ja tunneälyä aiempaa enemmän.

Tulevaisuuden osaamistarpeet painottuvat erityisesti ajattelu- ja vuorovaikutustaitoihin ja vähemmän substanssietuuteen ja –osaamiseen. Jälkimmäisistä nostetaan esille lähinnä digitalisaatioon, innovointiin ja liiketoimintaan liittyvä osaaminen (kuva 8). Digitalisaatiossa itse tietoteknisen osaamisen lisäksi on tärkeää ymmärtää, mistä digitalisaatiossa on oikein kysymys ja miten se vaikuttaa yhteiskuntaan. Ylipäänsä kokonaisuuksien hahmottaminen ja systeemiajattelu korostuvat. Koska tulevaisuuden toimintaympäristö nähdään globaalina, kansainvälisyyttä tukevat taidot pysyvät tärkeinä. Myös ympäristöosaaminen ja turvallisuusosaaminen mainitaan, osittain heijastaen globaaleja viheliäisiä ongelmia.

Laveutta ja pärjäämistaitoja

Kuten toimintalistauksista näkee, tulevaisuuden työ edellyttää monipuolista osaamis pohjaa, jonka päälle rakennetaan useampia syvemmän osaamisen alueita⁶⁷. Osaamista on myös jatkuvasti kehitettävä ja opittava uutta⁶⁸. Nämä näkemykset olivat vahvasti esillä myös Finn-sight 2016 seminaarissa, jossa puhuttiin laveasta pohjasta ja ”ihmisten osaamisen kiertotaloudesta”. Elinikäinen oppiminen ei ole mitenkään uusi käsite, mutta työn tulevaisuuden yhteydessä se korostuu entisestään: työn murroksesta selviää vain, jos koulutautuu jatkuvasti⁶⁹. Tässä sekä poisoppimisella että uudelleenoppimisella on roolinsa.

Tarvitaan itsensä johtamista ja ”pärjäämistaitoja”

Lavean osaamis pohjan ja jatkuvan koulutautumisen puolesta puhuu myös osaamistarpeiden polarisoituminen: työpaikkoja ajatellaan tulevaisuudessa olevan lähinnä korkean osaamisen aloilla ja hyvin matalan osaamisen aloilla⁷⁰. Keskitason osaamista vaativaa työtä on huomattavasti vähemmän.

Osaaminen linkittyy aiempaa tiukemmin työntekijän ja työyhteisön hyvinvointiin. Työn henkinen kuormitus ja kokemus kiireestä ovat kasvaneet ja tulevat edelleen kasvamaan⁷¹. Tarvitaan ns. ”pärjäämistaitoja”, eli keinoja voida hyvin ja tehdä mielekästä työtä hyvin monimutkaisessa, dynaamisessa ja verkostomaisessa ympäristössä⁷².

⁶⁷ Suomalaisen työn liitto 2015, Ramboll 2011, Research and Innovation Policy Council of Finland 2015, Heinonen ym. 2012, VNK 2016, Kuosa 2011, Rouhelo & Trapp 2013, Alasoini 2010

⁶⁸ Alasoini ym. 2012, Pajarinen ym. 2014, Nurmi ym. 2010, Research and Innovation Policy Council of Finland 2015, Tanskanen & Nenonen 2009, Kuosa 2011, Rouhelo & Trapp 2013, Akava 2014

⁶⁹ Pajarinen ym. 2014, Tiihonen & Hietanen 2014, ETLA 2015, Rouhelo & Trapp 2013

⁷⁰ Känkänen ym. 2013, CEDEFOP 2016, Kauhanen ym. 2015, Alasoini 2010

⁷¹ STM 2015, Simpura 2013

⁷² Jääskeläinen 2015, Henttonen & LaPointe 2015, Työsuojeluosasto 2015



Kuva 6. Yksilötason kyvykkyyksiin liittyvät osaamistarpeet tulevaisuudessa



Kuva 7. Yhteisössä toimimiseen liittyvät osaamistarpeet tulevaisuudessa



Kuva 8. Toimintaympäristön ymmärtämiseen liittyvät osaamistarpeet tulevaisuudessa

Mitä osaamisella tarkoitetaan tulevaisuudessa?

Osaamista lähestytään usein lähinnä yksilön kyvykkyyksien ja taitojen kautta. Tässä ajatusmallissa on tärkeää kouluttaa mahdollisimman nopeasti osaavia yksilöitä, jotka sitten takaavat kilpailukyvyyn säilymisen. Tulevaisuudessa korostuu enemmän yhteisön osaaminen ja yksilön osaamisen soveltaminen osana kokonaisuutta⁷³. Oppivat yhteisöt ja organisaatiot tukevat jatkuvaa työn kautta oppimista ja luovaa oppimisen kulttuuria. Osaaminen voidaan jopa nähdä täysin vuorovaikutuksen ominaisuutena, ei niinkään yksilöön kertyneenä kykykokoelmana⁷⁴.

Tulevaisuudessa korostuu yhteisön osaaminen

Osaamisen painopisteiden muuttuminen kertainvestoinnista jatkuvaksi uudelleen kouluttautumiseksi ja yksilötasolta yhteisötasolle edellyttää muutoksia myös koulutusjärjestelmältä. Tarvitaan joustavampaa ja yksilöllisiä opiskelupolkuja tunnustavaa koulutusta, sekä työelämäkeskeisyyttä ja työssä oppimisen tunnustamista⁷⁵. Tieteellinen tieto ja korkealaatuisen huippututkimuksen tulokset tulee saada paremmin välitettyä osaamisen jatkuvaan kehittämiseen ja pyrkimään luomaan uutta pikemminkin kuin välittämään vanhaa⁷⁶.

Yhteenveto osaamiseen liittyvistä muutoksista on esitetty kuvassa 9.



Kuva 9. Osaamiseen liittyvät muutospolut

⁷³ Rouhelo & Trapp 2013, Tanskanen & Nenonen 2009

⁷⁴ Kilpi 2016

⁷⁵ Pentikäinen 2014, ETLA 2015, Rouhelo & Trapp 2013, Akava 2015

⁷⁶ Rouhelo & Trapp 2013

Toimeentulo ja sosiaaliturva

Vaikka työtä voi hyvällä syyllä pitää tapana asemoitua ja kiinnittyä ympäröivään yhteiskuntaan, sekä kartuttaa sosiaalista ja kulttuurista pääomaa, ensisijaisena työn tarkoituksena pidettäneen yleisesti toimeentulon ja taloudellisen pääoman hankkimista. Teollistumisen myötä toimeentulon hankkimisesta säännöllisellä ansiotyöllä näyttää muodostuneen Suomeenkin eräänlainen standardi, ja siitä poikkeavat työt nimetään usein ns. epätyypillisiksi töiksi. Sosiaaliturvajärjestelmän tarkoituksiksi onkin muotoutunut turvata kansalaisten terveyttä ja toimeentuloa, siinäkin tapauksessa että säännöllisten ansioiden hankkiminen osoittautuisi mahdottomaksi ja työterveydenhuolto ei kattaisi tarvittavia toimenpiteitä.

Digitalisaation, uusien teknologioiden ja globaalin kilpailun sanotaan kyseenalaistavan työn säännöllisyyden. Säännöllisyyden vähene-

minen ei kuitenkaan juurikaan näy tilastoissa, vaikka etätyöt, monipaikkaisuus, itsensä työllistämisen ja osa-aikaisuus ovat jonkin verran lisääntyneet⁷⁷. Näkemys työn säännöllisyyden vähenemisestä perustuukin arvioihin nousevien ilmiöiden, kuten alustatalouden ja oppivan tekoälyn vaikutuksista, sekä ihmisten kokemukseen työn silppuuntumisesta⁷⁸. Tuotantotapoja, menetelmiä ja työtehtäviä syntyy ja katoaa⁷⁹ ja alati verkostoituvassa yhteiskunnassa myös työntekijät liikkuvat yhä useammin työpaikasta ja tehtävästä toiseen⁸⁰. Arvoketjujen mukana työt ja työtehtävät näyttävät olevan pirstoutumassa yhä pienemmiksi kokonaisuuksiksi pitkin maailmaa⁸¹. Myös sellaiset ammatit, joiden nimikkeet eivät muutu, ovat jatkuvassa muutostilassa⁸². Tulevaisuuden työhön liitetään esimerkiksi, monipaikkainen työ, liikkuminen työntekijä–yrittäjä -aseman välillä ja välimaastossa, on demand talous, keikkatalous, prekariatti, freelancertyö, itsenäisenä ammatinharjoittajana työskentely ja salkkutyo⁸³.

Keskustelussa korostuu, kuinka työt pilkkoutuvat, erilaiset roolit sekoittuvat ja työskentelymuodot yksilöllistyvät. Yksilöllistyminen koskee työsuhteen pysyvyyttä, työn tekemisen paikkoja, työajan ajoittumista ja pituutta, työtehtävien laajuutta, työskentelytapoja ja työn intensiteettiä, työhön sisältyvää vastuuta ja uramahdollisuuksia⁸⁴. Käytännössä kaikki perinteiseen ansiotyön malliin liitetty säännöllisyys muuttuu neuvoteltavaksi. Selvää on, että työn ollessa näin suuressa muutoksessa väistämättä myös toimeentulon kuva muuttuu.

Muuttuva toimeentulon hankkiminen

Jos säännöllistä työtä seurasi säännöllinen toimeentulo, niin vaarana on, että mahdollista tulevaisuuden pirstoutunutta ja epäsäännöllistä työtä seuraa pirstoutunut ja epäsäännöllinen toimeentulo. ”Tilapäiselle työlle on ominaista matala ansiotaso, työn epävarmuus, keho sosiaalinen suojele ja vain vähän tai ei lainkaan henkilöstöetuuksia”⁸⁵ ja kilpailukyvyyn ja nopeasti muuttuvien työmarkkinatilanteiden nimissä on vaadittu mm. joustavampia irtisanomisen

⁷⁷ Ojala ym. 2015, Pyöriä & Ojala 2016, ks. myös Alasoini 2010, Koramo 2017

⁷⁸ Blåfield 2017

⁷⁹ Maliranta 2014

⁸⁰ Tanskanen & Nenonen 2009

⁸¹ Ailisto ym. 2015

⁸² Rouhelo & Trapp 2013

⁸³ Ailisto ym. 2016, VNK 2016, Eurofound 2015, Simpura 2013

⁸⁴ Mattila 2015, Alasoini ym. 2012

⁸⁵ Eurofound 2015:2

käytäntöjä ja työttömyysturvan heikennyksiä⁸⁶. Tämän lisäksi työelämän katkonaisuus aiheuttaa työntekijän kannalta jatkuvia 'poikkeustilanteita' ja edellyttää nopeaa reagointia, työuran kehittämisen ja työn organisoinnin jäädessä enenevässä määrin omalle vastuulle⁸⁷.

Säännöllisyyden vähentyessä toimeentulon hankkimisesta tulee jatkuvasti muuttuva palapeli

Toimeentulo on siis muuttumassa työntekijän kannalta eräänlaiseksi (ainakin potentiaalisesti) jatkuvasti muuttuvaksi palapeliksi, jossa pitää suunnitella vaihtoehtoisia toimintatapoja, ennakoita uusia mahdollisuuksia, luoda yhteyksiä ja kehittää uusia soveltuvuuksia. Kun oma urakehitys ja työllistyvyys ovat yhä enemmän työntekijän omalla vastuulla, vaaditaan yhä enemmän mm. useiden roolien hallintaa, ajankäytön ja itsensä johtamisen taitoja sekä omaa kouluttautumista vastaamista⁸⁸.

Kun edellä esitettyyn vaatimuslistaan yhdistetään työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtyminen, huomataan että se mitä itse asiassa kaivataan, on elämänhallinnan parantaminen – samalla kun elämänhallinta muuttuu koko ajan hankalammaksi jatkuvan muutoksen vuoksi. Koska teknologian edistyminen kohtelee erityyppisiä tehtäviä hyvin eri tavalla ja työntekijöillä on hyvin erilaisia resursseja, töiden yksilöllistyessä työmarkkinoita uhkaa myös polarisoituminen⁸⁹. Kärjistetysti, voi käydä niin, että luova eliitti poimii kirsikat kakun päältä ja toteuttaa yksilöllistä unelmaansa, samaan aikaan kun ihmiset joiden sosio-kulttuurinen pääoma tai työ eivät anna riittäviä eväitä, kokevat enenevässä määrin elävänsä tyhjän päällä, työn jatkuvuuden ja saatavuuden ja toimeentulon ollessa jatkuvan uhan alla⁹⁰.

Joustavat turvaverkot?

Käynnissä olevan murroksen on nähty vaikuttavan laajalla rintamalla koko talouteen, työyhteisöihin sekä yksilöiden asemaan työmarkkinoilla. Käynnissä oleva työmarkkinoiden ja työelämän syvälinen rakennemuutos haastaa työ- ja elinkeinopolitiikan ja pakottaa pohtimaan yhteiskunnan ja julkisen sektorin roolia⁹¹. Toisaalta siitä, mitkä ovat myönteisiä ja mitkä kielteisiä kehityskulkuja on esitetty hyvinkin erilaisia näkemyksiä.

Kilpailukykyyn ja tehokkuuteen keskittyvässä keskustelussa huomio kiinnitetään palkkatasosta ja eduista tinkimiseen ja, työvoiman ja työn tarpeen kohtaanto-ongelmiin sekä valmiuteen liikkua työn perässä. Työttömyyskorvausten karsiminen, sosiaaliturvan heikentäminen ja irtisanomisten helpottaminen katsotaan sopiviksi keinoiksi kustannusten alas painamiseksi ja työvoiman liikkumisen ja saannin helpottamiseksi. Turvaverkkojen korkean tason katsotaan jäykistävän työmarkkinoita ja passivoivan yksilöitä ja kannustavan työmarkkinoilta pois jättäytymiseen⁹².

Innovatiivisuuteen ja sen vaatimiin puitteisiin keskittyvässä keskustelussa huomio kiinnittyy puolestaan siihen, että kattavat ja tehokkaat turvaverkot muodostavat tehokkaan ponnahduslautan joka auttaa muutosten kohteiksi joutuneita palaamaan takaisin työelämään ja pysymään työmarkkinoilla pitkään, koska ne edesauttavat elämänhallinnan säilymistä. Vahvojen

⁸⁶ ETLA 2015

⁸⁷ Mattila 2015

⁸⁸ Ailisto ym. 2015, Tanskanen & Nenonen 2009

⁸⁹ Kauhanen ym. 2015, Kauhanen 2014, Kiiski Kataja 2016, Työsuojeluosasto 2015

⁹⁰ Heinonen ym. 2012

⁹¹ Pentikäinen 2014

⁹² ETLA 2015

turvaverkkojen katsotaan myös erityisesti mahdollistavan ja edesauttavan muuttuvien markkinoiden edellyttämää riskinottoa⁹³.

Kolmannessa keskustelussa, jossa lähdetään siitä, että automatisaation etenemisen myötä joudumme harkitsemaan työn käsitettä ja sen paikkaa ihmisten elämässä perusteellisesti uudestaan, katsotaan myös, että perinteisellä tavalla käsitetyn työn vähentyessä radikaalisti, myös tuloa tasaavat mekanismit joudutaan harkitsemaan uudelleen jotta kaikilla olisi mahdollisuus hyvään elämään⁹⁴.

Taloudellinen perusturva mahdollistaa markkinoiden edellyttämää riskinottoa

Säännöllinen ansiotyö ei välttämättä katoa tulevaisuudessakaan, mutta sen rinnalle saattaa tulla monenlaisia työnteon malleja. Tällöin turvaverkkoja ei enää viriteäkään suhteellisen suoraviivaisen toimeentulojärjestelmän heikkojen kohtien varalle, vaan mitä erilaisimpien ja muuttuvien tilanteiden varalle. Tämä merkitsee sitä, että järjestelmän olisi oltava joko hyvin joustava (on keskusteltu esimerkiksi mukana kannettavista etuuksista ja sosiaaliturvatileistä), tai hyvin kattava (jolloin usein puhutaan erilaisista perustulo tai -turva malleista); muussa tapauksessa seurauksena saattaa olla yhä kasvava määrä väliinputoajia.

Yhteenveto toimeentuloon liittyvistä muutoksista on esitetty kuvassa 10.



Kuva 10. Toimeentuloon ja sosiaaliturvaan liittyvät muutospolut

⁹³ Pentikäinen 2014

⁹⁴ The Millennium project 2015, Kiiski Kataja 2016

Kansantalous

Kansantalouden suhteen nykytilanne maalaillaan melko synkäksi. Talouskasvu on ollut jonkin aikaa olematonta tai hidasta, ja työttömyys ja eriarvoisuus kasvavat⁹⁵. Toisaalta nykyiset tuotannon ja kulutuksen mallit uhkaavat ympäristöä⁹⁶. Yleisesti ottaen ollaan kestävämmässä tilanteessa niin taloudellisesti, sosiaalisesti, ekologisesti kuin inhimillisestikin. Muutos-tarpeesta ollaan yksimielisiä, jolloin keskeinen kysymys onkin mitä tavoitellaan.

Kilpailukyky ja kustannustehokkuus joustoilla ja innovaatioilla

Kilpailukykyä korostavan näkemyksen mukaan nykytilanteen ongelma on erityisesti työn korkeat kustannukset, työmarkkinoiden joustamattomuus ja työvoiman heikko liikkuvuus⁹⁷. Tarvitaan palkkamallia, paikallista sopimista ja joustoa erityisesti työntekijän puolelta⁹⁸. Työpanoksen kasvattaminen ja tuottavuuden parantaminen ovat talouskasvun avaintekijöitä⁹⁹. Tavoitteena on globaalin kilpailukykyyn palauttaminen. Suomella on hyvät mahdollisuudet erityisesti teollisuuden palveluiden ja korkean osaamisen alueilla, kunhan vain keskittää kustannustehokkuuden parantamiseen ja jatkuvaan uudistumiseen¹⁰⁰. Näin saadaan kansantalous rullaamaan kuten ennenkin, talous taas kasvuun ja hyvinvointivaltio pelastettua.

Suomella on hyvät edellytykset olla globaalisti kilpailukykyinen, mutta tarvitaan joustavuutta ja palkkamallia

Työmarkkinoiden jousto ei ole ainoa lääke talouden parantamiseen. Tuottavuuden kasvua haetaan myös digitalisaatiosta, innovaatioista ja uuden teknologian hyödyntämisestä¹⁰¹. Vanhat teolliset rakenteet estävät kasvu-uralle pääsemistä ja pitkäaikaista kilpailukykyä saavutetaan vain määrätietoisella panostamisella innovaatioihin. Tuotannon optimoinnin sijaan tarvitaan visionääristä arvonluontia ja laaja määrä uusia pk-yrityksiä¹⁰². Tuottavuuden ja sen kautta myös talouden kasvu saadaan aikaan digitalisoimalla yhteiskunta läpikotaisin ja tuottamalla uuden teknologian avulla uusia korkean jalostusarvon tuotteita¹⁰³.

Kohti kestävästä kehitystä

Kilpailukykyä, tuottavuutta ja talouskasvua korostavien kirjoitusten ohella on myös kannanottoja kestävästä kehityksen puolesta¹⁰⁴. Nykyinen tapamme tuottaa ja kuluttaa ei ole kestävällä pohjalla, eikä sitä saada sellaiseksi pelkällä ympäristöystävällisen teknologian kehittelyllä tai vihreän kasvun tukemisella, eikä myöskään palaamalla luonnonmukaisempiin elintapoihin. Tarvitaan luonnonvarojen äärimmäisen tehokasta hyödyntämistä, resurssi-innovointia, siirtymistä uusiutuvan energian käyttöön ja kiertotaloutta¹⁰⁵.

⁹⁵ Borg & Vartiainen 2015, Kiander 2013

⁹⁶ Kasvio 2008

⁹⁷ Kauhanen & Vihriälä 2016, ETLA 2015, Borg & Vartiainen 2015, Tiihonen & Hietanen 2014

⁹⁸ Kauhanen & Vihriälä 2016, ETLA 2015, Kiander 2013, Känkänen ym. 2013

⁹⁹ Känkänen ym. 2013

¹⁰⁰ Borg & Vartiainen 2015, Känkänen ym. 2013

¹⁰¹ Alasoini ym. 2012, Pohjola 2014

¹⁰² Kiiski Kataja 2016

¹⁰³ Pohjola 2014

¹⁰⁴ Kasvio 2008, myös Suomalaisen Työn Liitto 2015, Kilpi 2016, Räikkönen 2016

¹⁰⁵ Kasvio 2008, Suomalaisen Työn Liitto 2015

Työn murroksella on keskeinen rooli uusien tapojen ja toimintamallien edistämässä, sillä työ on keskeinen osa ihmisten elämää¹⁰⁶. Kun työ muuttuu verkostomaisemmaksi ja erilaiset alustat yleistyvät, yksilöille tulee uusia mahdollisuuksia luoda arvoa ja hyödyntää käyttämättömiä resursseja¹⁰⁷. Kiertotalous ja jakamistalous tukevat näin toisiaan. Tällä hetkellä useat organisaatiot ja yritykset kuitenkin pikemminkin kiihdyttävät kestäväntöntä kehitystä sen sijaan että olisivat aktiivinen toimija siirryttäessä kohti taloudellisesti, sosiaalisesti, ekologisesti ja inhimillisesti kestävästä maailmasta¹⁰⁸. Suomella on hyvät lähtökohdat toimia globaalina esimerkkinä suuntaamalla innovaatiojärjestelmien ja elinkeinoelämän resurssit kestävä kehityksen vaatimukset täyttävien liiketoimintojen kehittämiseen¹⁰⁹.

Työ on avainasemassa siirryttäessä kohti kestävämpää yhteiskuntaa

Yhteenveto kansantalouteen liittyvistä muutoksista on esitetty kuvassa 11.



Kuva 11. Kansantalouteen liittyvät muutospolut

¹⁰⁶ Kasvio 2008

¹⁰⁷ Kilpi 2016

¹⁰⁸ Kilpi 2016, Kasvio & Rääkkönen 2010, Rääkkönen 2016

¹⁰⁹ Kasvio 2008

Yhteiskuntasuhteet

Kun mietitään yksilön ja yhteiskunnan suhdetta ja sitä kuinka ihmiset kiinnittyvät yhteiskuntaan lapsuuden jälkeen, niin keskeisenä tekijänä esille nousee oman paikan löytäminen koulutus- ja työmarkkinoilta. Aikaisemmin yhteiskunnan tehtävä- ja roolirakenteeseen liittyminen tapahtui suhteellisen suoraviivaisesti, ammatin siirtyessä esimerkiksi isältä pojalle tai mestarilta kisällille. Yhteiskunnan ja koulutus- ja työmarkkinoiden monimutkaistuesssa ja muuttuessa yhä vaihtelevammiksi ja muuttuvaisemmiksi, tällaisen 'oman paikan' tai 'elämän polun' löytäminen, ja siten asemoituminen ja kiinnittyminen ympäröivään yhteiskuntaan, on kuitenkin muuttunut selkeästi haasteellisemmaksi. Siirtymä- ja katkositilanteiden värittämään elämäntietojen pirstaloitumiseen näyttää liittyvän myös erottamattomalla tavalla syrjäytymisriskin nousu. Ongelmalliseksi tilanne muotoutuu jos kiinnittymismahdollisuuksia, tai katkoksen tapauksessa uudelleenkiinnittymismahdollisuuksia, on huonosti tarjolla, ne ovat kovin epävarmoja tai yksilöllä on huonot edellytykset tarttua niihin.

Työmarkkinoiden muuttuessa 'oman paikan' löytäminen on käynyt haasteellisemmaksi

Yksilön joustavuudella kohti kasvu-uraa

Kilpailukykyyn ja tehokkuuteen keskittyvässä keskustelussa nykytilanne näyttää siirtymävaiheena, häiriönä tai osana taloudellista sykliä. Kasvu-uralle on palattava ja se vaatii ennen kaikkea tehokkuutta. Uudet teknologiat on otettava käyttöön tehokkaasti, organisaatiot on viilattava tehokkaiksi ja työntekijöiden on oltava kustannustehokas osa kulloistakin toimintaa. Keskeisenä päämääränä on taloudellinen kehitys, ja kustannustehokkuuden edistämiseen olisi valjastettava kaikki mahdolliset voimavarat¹¹⁰.

Kilpailukykyyn ja tehokkuuteen keskittyvässä näkökulmassa työntekijän on lunastettava paikkansa ja kyettävä pitämään se

Yhteiskuntasuhteen kannalta tämä tarkoittaa pelkistetysti sitä, että oman paikan löytämisen vastuu kasaantuu työntekijöille. Työntekijän on lunastettava paikkansa ja kyettävä pitämään se. Mikäli et onnistu kiinnittymään työmarkkinoille ja löytämään paikkaasi sieltä, et joko ole tarpeeksi hyvä, joustava, tehokas tai innokas, tai et vain ole palkkasi arvoinen. Osasyllisenä saatetaan myös pitää liian pitkälle mennyttä edunvalvontaa, joka on luonut korkean kynnyksen työllistämiseksi.

Yhteiskuntasuhde merkityksellisen työn kautta

Toista ääripäätä edustaa keskustelu jossa katsotaan, että perinteisellä tavalla käsitetyn työn vähentyessä radikaalisti automatisaation etenemisen myötä, joudumme ennen pitkää harkitsemaan työn käsitettä ja sen paikkaa ihmisten elämässä perusteellisesti uudestaan, jotta kaikilla olisi mahdollisuus hyvään elämään¹¹¹. Kantavana ajatuksena on havainto siitä, että teknologia alkaa jo nyt ulottautua ns. korkean osaamisen työhön ja korvaa kohta niin suuren osan ihmistyöstä niin kustannustehokkaasti, että talouskasvusta ilman työtä tulee normaali-

¹¹⁰ Kauhanen & Vihriälä 2016, Etlä 2015, Borg & Vartiainen 2015, Maliranta 2014

¹¹¹ ILO 2015, Kilpi 2016

lia¹¹². Tällöin oma paikka yhteiskunnan tehtävä- ja roolirakenteessa ei voisi enää liittyä tehok-
kaaseen talouden edistämiseen
koulutus- ja työmarkkinoiden kautta
ja yhteiskuntasuhde olisi siten mää-
riteltävä toista kautta.

Tämä ei tietenkään merkitsisi sitä,
että työ loppuisi maailmasta vaik-
kakin sen keskeinen luonne kokisi
suuren muutoksen¹¹³. Ihmiset voisi-
vat työskennellä niiden asioiden

parissa jotka he kokevat merkityksellisiksi ja joihin he haluavat sitoutua, ja kiinnittyä erilaisiin
verkostoihin, yhteisöihin ja ympäröivään yhteiskuntaan jaettujen merkitysten, tavoitteiden ja
merkityksellisen tekemisen kautta¹¹⁴, sikäli kun tähän annettaisiin tulojaollisesti mahdolli-
suus. Tässä näkökulmassa pääpaino on kehityksen mukanaan tuomien uudenlaisten kiinnit-
tymistapojen hyödyntämisessä ja toimeentuloon liittyvien epävarmuuksien minimoinnissa,
jotta ihmiset voisivat keskittyä tekemään merkityksellisiä asioita yhdessä.

Automatisaation korvatesa perinteistä työtä ihmiset kiinnittyvät yhteiskuntaan jaettujen tavoitteiden ja merkityksellisen tekemisen kautta

Visionäärinen arvonluonti ja merkityksellinen yhteiskuntasuhde

Jollain tapaa näiden kahden edellä mainitun näkemyksen välistä kuilua kuroo umpeen inno-
vatiivisuuteen ja sen vaatimiin puitteisiin keskittyvä keskustelu. Tämän keskustelun keskeinen
ajatus on, että taloutta on yhä vaikeampi edistää ensimmäisen keskustelun esille tuomaan
tapaan, tehostamalla ja optimoimalla tuotantoa, ja sen sijaan keskeiseksi nouseekin visionää-
rinen arvonluonti¹¹⁵. Keskeisenä keinona ja tavoitteena on innovatiivisuus ja sen tuoma ta-
loudellinen kasvu. Tällöin oma paikka yhteiskunnan tehtävä- ja roolirakenteessa voisi yhä
liittyä talouden edistämiseen koulu-
tus- ja työmarkkinoiden kautta,
vaikka tulokulma onkin eri kuin
tehokkuuteen liittyvässä keskuste-
lussa.

Toisaalta, tämä näkökulma nostaa
esiin myös merkityksellisyyteen ja

yhteisöllisyyteen liittyviä kiinnittymistapoja. Kun työtä ja toimintaa ryhdytään organisoimaan
innovaatiokeskeisesti, huomataan pian, että työnteon tehokkuus ja innovatiivisuus nousevat
pitkälti työnteon mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä, ja että organisaatioiden innovatiivi-
suus on yhteisöllistä¹¹⁶. Tällä tavalla työn merkityksellisyys liittyy keskeisellä tavalla arvon-
luontiin ja taloudelliseen kasvuun ja on samalla omiaan kasvattamaan edelleen työn yhteisöl-
listä luonnetta. Yksilön kannalta uudenaikaisessa innovatiivisessa ja oppivassa organisaatiossa
toimiminen vaatisi kuitenkin myös uusia taitoja ja itsensä ja organisaation kehittämistä. Tässä
näkökulmassa pääpaino siirtyy perinteisistä kiinnittymistavoista osittain myös merkitykselli-
syyteen liittyviin kiinnittymistapoihin ja toisaalta huomiota kiinnitetään myös yksilön valmiuk-
siin tarttua uudenaikaisen innovatiivisuuden tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Työnteon tehokkuus ja innovatiivisuus nousevat pitkälti työnteon mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä

Yhteenveto yhteiskuntasuhteeseen liittyvistä muutoksista on esitetty kuvassa 12.

¹¹² Kiiski Kataja 2016, The Millennium Project 2015, Brynjolfsson & McAfee 2014

¹¹³ Kilpi 2016, Koponen & Leppänen 2015, ks. myös Pohjola 2014

¹¹⁴ Kiiski Kataja 2016

¹¹⁵ Kiiski Kataja 2016

¹¹⁶ Heinonen ym. 2012, Alasoini ym. 2014



Kuva 12. Yhteiskuntasuhteeseen liittyvät muutospolut

4. KAHTIAJAOSTA ETEENPÄIN

Miten ottaa edellä esitetyt muutuskulut huomioon ja kuroa umpeen edellä esitettyä tuottavuutta ja merkityksellisyyttä korostavien näkemysten välistä kahtiajakoa? Yksi ratkaisu löytyy luovuuteen, innovatiivisuuteen ja innovatiivisten ratkaisujen tuottamisen ehtoihin ja edellytyksiin keskittyvästä keskustelusta. Tämän keskustelulinjan keskiössä on ajatus siitä, että mikro- ja makrotaloudellisessa kilpailussa ei ole mahdollista pärjätä yksinomaan tehostamalla ja optimoimalla olemassa olevien resurssien käyttämistä ja olemassa olevan tietämyksen hyödyntämistä. Olemassa olevan tietämyksen hyödyntämisen lisäksi on sekä yritystasolla että kansantaloudessa kyettävä myös luomaan uutta osaamista ja uutta tietämystä. Tähän tarvitaan luovuutta ja innovatiivisuutta, yhteisöllisyyttä ja kokeiluita.

Luovuus ja innovaatiot

Kuten muutokuluista voi päätellä, vanhojen lähestymistapojen tehostamisella ei saada aikaan pidemmän päälle kestävästä ratkaisua, kun työn tavat, luonne ja käytännöt muuttuvat. Tarvitaan luovuutta – tai uteliaisuutta¹¹⁷ – ja uusia innovaatioita. Luovuus on kuitenkin luonteeltaan epämääräistä ja innovointi vaatii tyypillisesti oman erityisen tilansa ja kontekstinsa. Olemassa olevan tietämyksen hyödyntäminen toimii käytännössä eri logiikan mukaisesti kuin uuden tuottaminen ja innovointi. Innovaatio- ja organisaatiotutkimuksen piirissä on käyty keskustelua olemassa olevan osaamisen hyödyntämisen (exploitation) ja uuden osaamisen ja tietämyksen tuottamisen (exploration) dilemmasta¹¹⁸. Innovatiivisten organisaatioiden tulee olla ”kaksikäisiä” (ambidextrous)¹¹⁹. Toisin sanoen niiden tulee kyetä sekä hyödyntämään kaupallisesti jo olemassa olevaa osaamista että tuottamaan uutta osaamista.

Innovaatioiden synty tarvitsee sopivan ympäristön ja toimijat

Innovatiivisuuden korostamisessa ei ole sinänsä mitään uutta, mutta sen vaatima asenne-muutos jää usein vähemmälle huomiolle. Innovaatiot eivät synny itsestään vaan tarvitaan sopiva ympäristö ja toimijat, eli eräänlainen ”innovaatioekosysteemi”. Tässä yhteydessä puhutaan usein myös ns. avoimista innovaatioista, mikä edellyttää avointa yhteistyötä yli organisaatorajojen. Erityisesti teknologisesti eturintamassa olevat yritykset ovatkin alkaneet hyödyntämään ulkopuolisia, autonomisia käyttäjä- ja kehittäjäyhteisöjä omassa toiminnassaan¹²⁰.

Yhteisöllisyys innovoinnin tukena

Viime vuosina on tutkittu yksityiskohtaisemmin kysymystä innovoinnista ja uuden tietämyksen tuottamisesta hajautetuissa, horisontaalisissa kehittäjäverkostoissa. Tutkimusten kohteena on pääosin ollut ohjelmistoratkaisujen kehittäminen ”Open source” -yhteisöissä. Tutkijoiden mukaan Open source -liike kykenee varioimaan, valikoimaan ja vakiinnuttamaan tietoa tavalla, johon keskitetyt ja hierarkkiset innovaatiomallit eivät pysty¹²¹. Uuden yhteisöperustaisen innovaatiomallin yksi perustava piirre on siinä, että se kykenee korjaamaan virheitä nopeasti. Open source -liikkeelle on tyypillistä ohjelmistoratkaisujen kriittinen evaluointi, valikointi ja

¹¹⁷ Demos Helsinki 2013

¹¹⁸ alunperin March 1991

¹¹⁹ kokoavasti Simsek ym. 2009

¹²⁰ Koivisto 2011

¹²¹ Lee & Cole 2003; Vadén 2011

seulominen. Juuri tätä voidaan tutkijoiden mukaan pitää uuden innovaatiomallin keskeisenä peruspilarina.

Open Source –liikkeessä ei ole kuitenkaan kysymys mistään muuttumattomana pysyvistä yhteisöistä. Kyse on pikemminkin temporaalisten, keskinäiseen vuorovaikutukseen perustuvien kehittäjäverkostojen verkostosta. Tämänäköisillä sosiaalisilla luomis- ja innovaatioverkostoilla voi olla kuitenkin merkittävä rooli uuden tiedon ja osaamisen tuottamisessa. Yrityksen on mahdollista kompensoida omia uuden tiedon tuottamiseen liittyviä rajoitteitaan käyttämällä hyväksi sosiaalisia verkostoja ja ”hybridisiä” oppimismalleja¹²².

Avoimilla kehittäjäyhteisöillä voi olla merkittävä rooli uuden tiedon ja osaamisen tuottamisessa

Työnteon tehokkuus ja innovatiivisuus nousevat pitkälti työnteon mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä. Yksilön kannalta uudenaikaisessa innovatiivisessa yhteisössä toimiminen vaatii osaamisen ja itsensä jatkuvaa kehittämistä. Yksilöllisen osaamisen kehittäminen voi tarjota mahdollisuuden myös uuden yritystoiminnan käynnistämiseksi. Yksilöllä on kuitenkin tällöin oltava valmiudet ja edellytykset – mukaan lukien taloudelliset ja sosiaaliset edellytykset – osallistua uudenaikaisien ratkaisujen kehittämiseen pitkäjänteisesti. Yksi ratkaisu taloudellisten edellytysten luomiseen on perustulo.

Perustulon merkitys ja rooli

Työn tulevaisuudesta puhuttaessa ei voi välttyä perustulon mainitsemiselta. Perustulosta on keskusteltu pitkään ja useita erilaisia malleja on esitetty¹²³. Oikean mallin löytäminen heti on epärealistista ja onkin syytä panostaa perustuloratkaisun iteratiiviseen toteutukseen ja kehittelyyn. Ensimmäinen askel on perustulokokeilun jatkaminen ja laajentaminen¹²⁴.

Perustulon yksityiskohtien lisäksi on hyvä keskustella myös yleisemmällä tasolla mikä sen merkitys ja rooli on. Työn tulevaisuuden näkökulmasta perustulo on tärkeä ennen kaikkea toimeentulon epävarmuuden lieventämiseksi. Työn murroksessa työpaikkoja katoaa ja työn luonne muuttuu. Uusia kokeiluita ja uusien työtapojen omaksumista kannattaa tällöin tukea, jotta saadaan lisää paitsi taloudellista toimeliaisuutta, myös yhteiskuntaa muuten hyödyttävää työtä ja toimintaa. Kannattaa kuitenkin pitää mielessä, että vaikka perustulo vähentää toimeentuloon liittyvää epävarmuutta, se ei yksinään riitä sosiaalisesti turvaverkoksi. Se ei esimerkiksi suoraan poista syrjäytymistä. Siksi perustulokokeilun laajentamisen lisäksi tarvitaan myös muita kokeiluita ja ratkaisuita yhteiskuntaan liittymiseen, kun työn luonne muuttuu. Vaihtoehtoksi vastikkeettomaan perustuloon selvitetään esimerkiksi ns. osallistumistuloa¹²⁵.

Perustulo ei yksin riitä

¹²² Lillrank & Kano 1989

¹²³ Perkiö 2016, katso myös <https://www.seuraavaera.fi/artikkelit/ratkaiseeko-perustulo-epavarmojen-tyomarkkinoiden-ja-sosiaaliturvan-haasteet-ota-haltuun-argumentit-puolesta-ja-vastaan/>

¹²⁴ Kokeiluiden jatkamisesta on tehty oma selvityksensä: Kangas ym. 2016

¹²⁵ Hiilamo ym. 2017

Kokeilukulttuuri ja Suomi mallimaana

Kokeiluilla saadaan paitsi tietoa, myös muokataan asenteita. Esimerkiksi nyt käynnissä oleva perustulokokeilu on ehditty tyrmätä jo etukäteen liian suppeana ja epärealistisena, joten voisi olettaa että myös tuloksia voidaan käyttää argumentointiin perustulon puolesta ja vastaan. Sen sijaan perustulokokeilu on luultavasti vaikuttanut jo asenteisiin sekä Suomessa että muissa maissa. Uutisointi perustulokokeilussa mukana olevista on tuonut uudenlaisia henkilökuvia työttömistä valtakunnan mediaan ja antanut heille äänen¹²⁶. Samalla maailmalla on näyttävästi uutisoitu Suomen edelläkävijyydestä perustulon suhteen¹²⁷.

Jatkossa oleellista on kokeiluista oppiminen ja niiden skaalaus

Kokeilut ja laajemmin ”kokeilukulttuuri”¹²⁸ sopii murrokseen. Perustulokokeilun myötä keskustelu on siirtynyt kokeiluiden tarpeellisuudesta siihen, miten niitä voisi parantaa. Jatkossa oleellista on miten kokeiluista opitaan ja miten niissä kehitettyjä ratkaisuita skaalataan kattamaan koko yhteiskunta. Toisaalta kokeiluissa piilee myös potentiaali olla kiinnostavia Suomen ulkopuolellakin, kuten nyt perustulon suhteen on käynyt. Hyvien ratkaisuiden vientiä maailmalle edistävät Suomen hyvä maine toimivan hallinnon ja kehittyneen koulutusjärjestelmän maana.

Luovuus ja yhteisöllisyys siltana kahtiajaon kuilun yli

Miltä siis näyttäisi tehokkuuden ja merkityksellisyyden yhdistävä työn tulevaisuus? Tällaisessa tulevaisuuskuvassa työn kirjo monipuolistuu kattamaan sekä perinteisen palkkatyön, että uudemmat työn ja toimeentulon ansainnan muodot. Näitä ovat esimerkiksi monipuoliset tavat hankkia toimeentuloa hyödyntämällä alustoja, verkostoitunut ja väliaikaisissa yhteisöissä tapahtuva yhteinen ongelmanratkaisu ja perustulon varassa tapahtuva yhteiskuntaa hyödyttävä toimeliaisuus. Työtä tehdään monissa paikoissa, erilaisia oppivaan tekoälyyn perustuvia työkaluja hyödyntäen, ja monenlaisten organisaatiomuotojen kautta. Nykyisenkaltaisia hierarkisia organisaatioita on edelleen olemassa, mutta myös väliaikaisia tiettyyn projektiin tai tuotantoon liittyviä itseorganisoituvia yhteisöjä sekä pysyvämpiä open source periaatteita hyödyntäviä kehittäjäyhteisöitä.

Osaamisen kehittämisessä korostuvat mikrotutkinnot¹²⁹ ja kokeiluista ja tekemisestä oppiminen. Lyhyemmällä tähtäimellä ensiarvoisen tärkeää on oppia erilaisia pärjäämis- ja vuorovaiikutustaitoja, jotta työn teon tapojen moninaisuus ja epävarmuus eivät uuvuta. Perustuloa kehitetään lieventämään epävarmuutta ja mahdollistamaan kokeilut. Toisaalta paikallisuuteen perustuvat yhteisöt kehittävät erilaisia yhteisöllisiä tukitoimia. Nämä tähtäävät erityisesti ikääntyvästä väestöstä huolehtimiseen, nuorten syrjäytymisen ehkäisemiseen ja maahanmuuttajien kotouttamiseen. Monikulttuurisuus tukee Suomessa kehitettyjen hyvien ratkaisuiden vientiä maailmalle. Suomi profiloituu erityisesti kiertotalouden, koulutuksen ja hyvän hallinnon mallimaaksi. Tavoitteena on inhimillisesti, sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä toiminta.

¹²⁶ Esim. Helsingin Sanomat 14.1.2017: ”Tuli hyvä mieli, tähän on ihan mahtava juttu” – HS seuraa kahta perustulon saajaa kahden vuoden ajan. <http://www.hs.fi/talous/art-2000005044824.html>

¹²⁷ Esim. NY Times 17.12.2016: <https://www.nytimes.com/2016/12/17/business/economy/universal-basic-income-finland.html>, Guardian 3.1.2017: <https://www.theguardian.com/world/2017/jan/03/finland-trials-basic-income-for-unemployed>

¹²⁸ <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/digitalisaatio/karkihanke4>, <http://kokeilevasuomi.fi/>

¹²⁹ Mikrotutkinto on tiettyyn kapeaan osaamiseen keskittyvä lyhyt koulutus. Puhutaan myös nanotutkinnoista, kts. esim. <https://www.udacity.com/nanodegree>

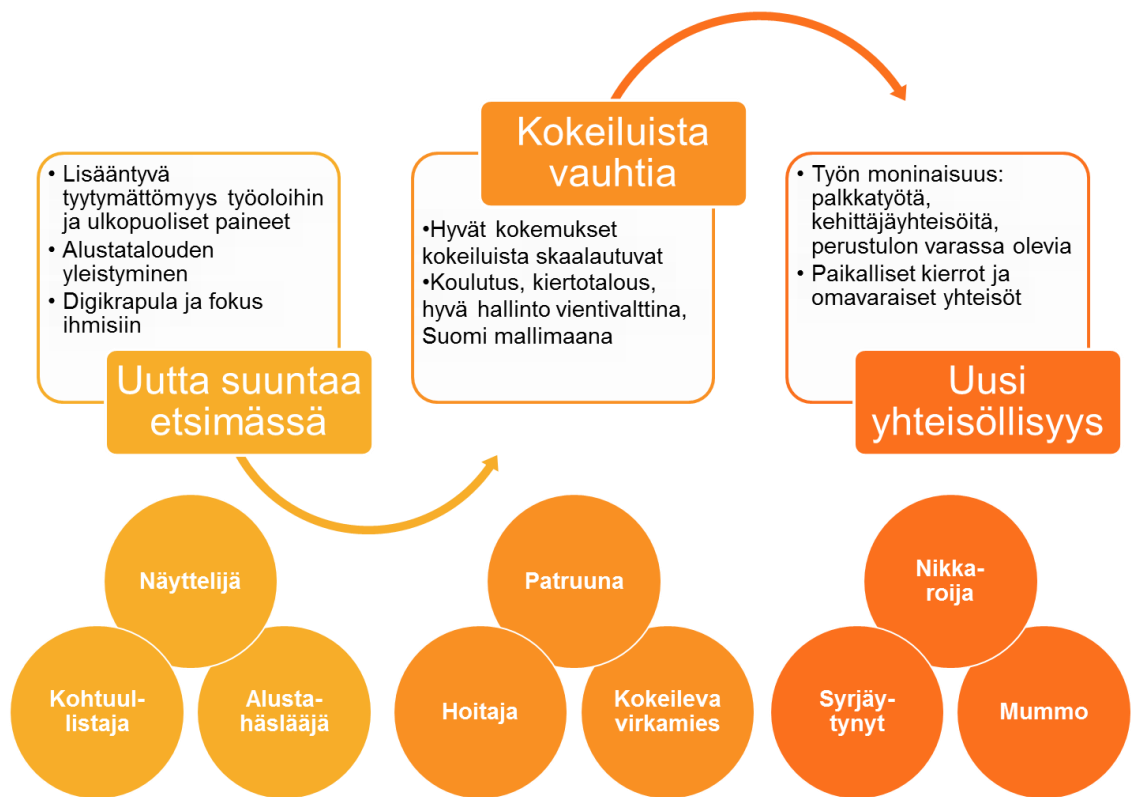
Taulukkoon 1. on tiivistetty kolmen edellä kuvatun näkökulman väliset erot eri muutostulkujen suhteen.

Taulukko 1. Kolme näkökulmaa työn tulevaisuuteen

	Tehokkuus ja kilpailukyky	Merkityksellisyys ja työn uudet muodot	Luovuus ja yhteisöllisyys voimavarana
Työn sisältö	Työ on palveluiden ja asioiden tuottamista mahdollisimman kustannustehokkaasti ja joustavasti	Työ on toisiaan tarvitsevien ihmisten välistä vuorovaikutusta ja yhteisten ongelmien ratkaisua	Työn kirjo kattaa perinteisen palkkatyön, perustulon varassa tehtävän toimeliaisuuden ja yhteisöllisen ongelmanratkaisun
Organisaatiot ja työn käytännöt	Hierarkkiset, huippuun virityt organisaatiot, uudet työkalut tehostavat työntekoa	Väliaikaiset ja joustavat verkostot ja yhteisöt, monimuotoinen ja -paikkainen työ	Tietoa ja osaamista kumuloiivat "open source" yhteisöt, monimuotoinen ja -paikkainen työ
Osaaminen	Kyky joustavuuteen ja sopeutumiseen korostuvat, menestys rakentuu yksilöiden osaamisen varaan	Jatkuva osaamisen kehittäminen ja osaaminen yhteisön ominaisuutena	Kokeiluista oppiminen, mikro-tutkinnot, oppiminen vuorovaikutuksena, pärjäämistaidot
Toimeentulo ja sosiaaliturva	Kannustinloukkujen poistaminen ja tiukennettu sosiaaliturva	Perustulon mahdollistama aktiivinen kansalaisuus, toimeentulo useista puroista	Perustulo epävarmuuden lieventämiseen, yhteisöistä kumpuavia tukitoimia
Yhteiskuntasuhteet	Yhteiskuntaan liittyminen palkkatyön kautta	Aktiiviset kansalaiset luovat oman työnsä ja suhteensa yhteiskuntaan	Uusi yhteisöllisyys ja toisista huolehtiminen
Kansantalous	Globaali kilpailukyky, vahvat teollisuudenalat ja tehokas vienti	Globaalien ongelmien ratkaiseminen keskeinen arvontuonti	Kiertotalous, jakamistalous ja hyvien ratkaisuiden vienti

5. TYÖN TULEVAISUUDEN HENKILÖKUVIA

Tässä luvussa havainnollistetaan luovuuteen ja yhteisöllisyyteen perustuvaa tulevaisuuskuvausta, jonka tarkoituksena on rakentaa siltoja tehokkuutta ja merkityksellisyyttä korostavien keskusteluiden väliin. Kuvaus koostuu sekä yleisen tason kehystarinasta, että sen varrella esiteltävistä henkilökertomuksista (kuva 13.). Kehystarinan tarkoitus on antaa kuva toimintaympäristön muutoksista ja avata kehityskulkujen logiikkaa, kun taas henkilökertomukset korostavat erilaisia näkökulmia ja reaktioita näihin muutoksiin. Tavoitteena on siis kuvata tulevaisuuden moninaisuutta ja osittaista ristiriitaisuuttakin. Toiselle mieluinen kehitys saattaa olla toisen mielestä askel väärään suuntaan. Tulevaisuus ei ole menestystarinoissakaan ongelmaton, eikä moniäänisyyttä tule jättää huomiotta.



Kuva 13. Kehystarina ja henkilökuvat

Uutta suuntaa etsimässä

Taloukasvun hiipuminen, globaalin kilpailun kiristyminen, teknologinen murros, työelämän murros, heikentyvä työllisyys... 2000 -luvun alku oli myllerrysten aikaa. 1990-luvun lama seurasi 2000-luvun finanssikriisiä ja 2010 -luvun loppuun tultaessa Suomen taloudessa ei ole vielääkään selkeää käännoästä havaittavissa. Niilläkin joilla on töitä, alkaa olla yhä vähemmän aikaa keskittyä ydinosaamiseensa, supistusten alkaessa hankaloittaa työn toimivuutta ja vähentäessä elämänhallinnan tunnetta. Työoloihin ollaan enenevässä määrin tyytymättömiä ja toimintatavat näyttävät yhä kestävämmiltä niin ympäristön, yhteiskunnan kuin taloudenkin kannalta.

Alustatalous ja digitalisaatio tuovat globaalin kilpailun entistä enemmän suomalaisille työmarkkinoille. Taloudellisiin vaikeuksiin Suomi reagoi kiristämällä vyötä, karsimalla ja tehostamalla. Lisävauhtia kasvuun haetaan uuden teknologian, toiminnan tehostamisen ja kustannusten minimoimisen kautta. Samalla pyritään digitalisoimaan kaikki mahdollinen ja ratkaisemaan tehokkuusongelmat tekemällä ”digiloikka”. Myös Suomessa perustetaan uusia alustatalouden logiikalla toimivia yrityksiä ja ryhdytään tekemään enenevässä määrin töitä alustojen kautta. Uudenlaiset yrittäjyyden muodot luovat lisäpainetta työlainsäädännön muuttamiseen.

Digitalisaation ylikorostus ja digiloikan epäonnistuminen johtavat lopulta eräänlaiseen digitalisaatiokrapulaan. Digitaaliset yhteisöt osoittautuvat johtavan näkemysten polarisoitumiseen ja erilaisiin ”kupliin”. Vaikka digitalisaatio periaatteessa tehostaakin työntekoa, se ei tapahdu ihmisen ehdoilla, kun ihminen ajatellaan osaksi konetta. Ihminen ja kone siis kilpailevat keskenään ja huomio kiinnittyy siihen, kuinka tekoäly korvaa ihmisen. Huomio alkaa kiinnittyä enenevässä määrin siihen, miten turvataan toimeentulo epävarmassa tilanteessa. Tästä hyvänä esimerkkinä on perustulokokeilu, jonka ensimmäinen versio tosin jää tyngäksi, mutta joka poikii joukon muita yhteiskunnallisia kokeiluita ja eritoten muokkaa asenteita työtä ja toimeentuloa kohtaan.

2020 -luvulle tultaessa automatisaatio on syönyt varsinkin rutiininomaisia ja yhä enemmän myös tietointensiivisiä töitä, oppiva tekoäly kun pärjää ihmistä paremmin digitalisoituneessa ympäristössä. Eläköitymisen seurauksena joillakin aloilla tulee työvoimapulaa, joka vauhdittaa tekoälyn yleistymistä ja tehtävien uudelleen järjestelyä. Samaan aikaan rupeaa nousemaan esimerkkejä yrityksistä, jotka korostavat innovatiivisuutta ja yhteisöllisyyttä tehokkuuden optimoinnin sijaan. Kustannusvähennysten maksimoinnin sijasta näissä yrityksissä on investoitu inhimilliseen pääomaan. Innovaatiot, sekä teknologiset mutta erityisesti sosiaaliset, näyttävät parhaiten parantavan tuottavuutta ja toisaalta pystyvät vastaamaan isoihin yhteiskunnallisiin haasteisiin.

Keskeinen oivallus on, että sen paremmin yhteiskunnalla kuin yrityksilläkään ei kerta kaikkiaan ole varaa hukata sitä olemassa olevaa uutta luovaa potentiaalia, jota ihmiset edustavat. Näin erilaisten rakenteiden, organisaatioiden ja yhteisöjen keskeiseksi toimintaperiaatteeksi nousee ihmisten tukeminen niin, että he kykenevät mahdollisimman hyvin kehittämään ideoitaan, taitojaan ja ambitioitaan yksin ja yhdessä toisten kanssa ja kokeilemaan ja yrittämään erilaisia asioita. Työssä ja vuorovaikutuksessa oppimista ja osaamisen päivittämistä tukevat erilaiset mikrotutkinnot ja avoimet verkkokurssit.

Kohtuullistaja

Työt olivat valuneet täyttämään iltoja ja viikonloppuja, mutta silti tehtävälästä tuntui loputtomalta. Yritin henkisesti piiskata itseäni parempiin suorituksiin, tekemään enemmän ja tehokkaammin, muistamaan sitä ja tuota. Huomasin olevani kireä, vetämätön ja huonomuistinen. Töissä jaksoin näyttää reippaalta ja hyväntuuliselta, mutta kotona huono tuuleni purkautui perheeni päälle. Tuntui siltä että en hallitse enää työtäni, osaamiseni ei riitä kinkkisten asiakaskeksien ratkaisemiseen, aika ei riitä taustatyöhön, kollegoiltakaan ei viitsi kysyä mielipidettä joka käännteessä. Aloin miettimään alanvaihtoa.

Luin lehdestä jutun tyypistä, joka laittoi elämänsä täysremonttiin. No, tätä oli edeltänyt täydellinen henkinen ja fyysinen romahdus ja sairausloma. Oli kaatunut tiedottomana maahan kesken kännykkäpuhelun. Aivokäyrät olivat menneet ihan omia ratojaan jonkin aikaa. Hän oli sitten tavallaan fyysisesti toipunut sairausloman aikana, mutta ei ollut sen loputtua valmis palaamaan samaan työhön ja jatkoi paussia työelämästä vuorotteluvapaalla. Nyt hänellä oli jo

sen verran virtaa, että alkoi käydä erilaisilla kursseilla ja teki siinä samalla vähän elämäntapa-remonttia, laittoi ruokavaliota ja unirytmii kuntoon. Niinhän siinä sitten kävin, että tämä tyyppi päätti muuttaa maalle ja elättää itsensä luontoyrittäjänä, kirjoittamalla ja luennoimalla hyvästä elämästä ja sen sellaista.

Järjestin suurin piirtein viimeisillä voimillani itseni vuorotteluvapaalle. Lisäsin samaan pakettiin pari kuukautta pitämättömiä lomiakin. Ekat viikot nukuin ja ulkoilin, ja pikkuhiljaa sumu päässäni alkoi hälvetä. Etsin uutta ajateltavaa kirjoista ja kävin kurssejakin. Opettelin hortoilua, villivihannesten keräilyä ja kokkailua. Minulla oli enemmän sitä kaipaamaani omaa aikaa ajatella ja tehdä minua kiinnostavia juttuja ja minulla riitti aikaa myös perheelleni, jota tunsin laiminlyöneeni hektisinä työvuosina.

Pikku hiljaa asiat alkoivat loksahdella paikoilleen. Tajusin, että itse asiassa pidän työstäni valtavasti ja olen siinä hyvä, kunhan saan tehdä asioita itselleni sopivalla tahdilla. Ajatukseni alanvaihdosta vaihtuivat haaveeseen kohtuullisemmasta työmäärästä. Luin tutkimuksiakin siitä, että kolmipäiväinen työviikko on tehokkain tapa tehdä työtä. Samoin tajusin, että hallinto ja esimiestyö eivät ole minun juttujani, ne kuormittavat minua liikaa, enkä saa niistä sellaista mielihyvää kuin perustehtävästäni asiakastyöstä.

Hyvissä ajoin ennen vuorotteluvapaan loppumista kävin ratkaisevan keskustelun esimieheni kanssa. Laitoin töihin paluuni ehdoksi osa-aikaisuuden ja esimiesasemasta luopumisen, jotta voin keskittyä siihen missä olen hyvä ja jakaa osaamistani myös muille. Runsas vapaa-aika pitää minut pirteänä niin töissä kuin kotona.

Näillä on menty jo viisi vuotta ja hyvin on mennä porskutettu. Tunnen olevani elämäni kunnossa niin fyysisesti kuin henkisesti. Pystyn antamaan töissä parhaani, josta ovat kiittäneet niin asiakkaat kuin kollegatkin. Tyytyväinen asiakas on itselleni se paras motivaattori. Jatkuvaa priorisointihan ja valintaa tämä tietysti on. Muuten on taas kalenteri täynnä ja tekevämmät työt kummitelevat mielessä myös vapaa-ajalla. Voisin kuvitella jatkavani työntekoa tällä tavalla pitkälle yli virallisen eläkeiän.

Näyttelijä

Olen Mette, 35v, koulutukseltani näyttelijä, freelancer. Olen hyvä ammatissani, mutta töitä on yhä hankalampi löytää. Käytännössä etsin ja teen koko ajan töitä yhtä aikaa. Olen välillä ollut työttömänä lähemmäs vuodenkin. Jossain vaiheessa olin kiinnityksellä kaksi vuotta, mutta nykyinen suunta on se, että tällaisia paikkoja on yhä vähemmän tarjolla. Lisäksi kiinnityksellä työskentelyyn sisältyy omat ammatilliset haasteensa, aina ei työ läheskään tunnu kutsumukselle vaan aika arkiselle puurtamiselle. Alalle on kuitenkin lähtenyt siitä syytä, että voi toteuttaa itseään. Lisäksi pitäisi koko ajan jaksaa kehittää itseään, jotta ammatillinen mielenkiinto ja motivaatio säilyisivät.

Epävarmuuden kanssa eläminen on arkipäivää. Toimeentulo koostuu usein monista sirpaleista ja monesti työkuormaa on hankala hallita. Melkeinpä kaikkiin suunnilleen järkeviin keikkahdotuksiin pitää vastata myöntävästi, muuten on vaarana, että niitä parempia hommia ei enää tarjota. Ala on pieni ja kaikki tuntevat toisensa.

Elämänhallinta on kaiken a ja o. Minun on huolehdittava itsestäni hyvin. Minulla on kaksi lasta ja mies, joka toimii myös kulttuurialalla. Toisaalta se on hyvä, sillä hän ymmärtää minun arkisia haasteitani. Toisaalta se tarkoittaa sitä, että meidän on hankala suunnitella elämäämme pitkäjänteisesti. Arki on haastavaa ja se tulee myös jatkossa olemaan haastavaa.

Olen välillä vakavasti harkinnut alanvaihtoa. Osa kollegoistani on tehnytkin niin. Yksi tuttavani tekee töitä sivutoimisesti asunnonvälittäjänä. Toinen on jättänyt alan kokonaan ja kouluttanut hierojaksi. Minulle tulee silloin tällöin erilaisia pyyntöjä tulla kouluttamaan vaikkapa viestintätaitoja. Luulen, että jatkossa tuon kaltainen, alan ulkopuolinen toiminta voi hyvinkin olla varteenotettava kehityssuunta. Mutta taiteilijuuteni haluan kuitenkin säilyttää, se ei ole myytävänä.

Alustahäslääjä

Toiset tekee töitä, minä saan asiat tapahtumaan. Minua voisi kutsua alustahäslääjäksi: toimisto aina taskussa, kymmenen rautaa tulesa ja raha virtaa. Onko tarve järjestää näyttävät juhlat? Hoituu. Tarvetta tuotteiden toimittamisessa? Ei ongelmaa. Oikeastaan ei ole hoidettavaa asiaa, jolle sanoisin ei. Yleensä ne ovat kuitenkin sellaisia, joita ihmiset eivät itse saa helposti järjestettyä yhden alustan kautta.

Häsläys vaatii alustojen kanssa pelaamista. Tärkeää on, että profiilillani on hyvä maine usealla alustalla. Sen avulla saa parhaat hommat ja kun toimii usealla alustalla, niin aina löytyy jotain. En tietenkään itse tee useinkaan vaadittuja mikrotöitä, vaan järjestelen että ne tulevat hyvin hoidetuksi verkostoni kautta. Muut saavat etua maineestani, minä vedän siivun välistä ja kerrytän lisää mainetta. Kaikki hyötyvät, eikö?

Verkostot ovatkin tässä hommassa tärkeitä. Täytyy tietää sopivat ihmiset, mutta ennen kaikkea millaista duunia he haluavat tehdä. Jotkut – kutsun heitä selän takana mikropuurtajiksi – ovat ihan ok aina samanlaisten mikrotöiden parissa paiksiessa. Toisilta löytyy käyttämätön huone, asunto, auto tai vaikka laaja pukuvarasto. Jotkut vuokraavat näitä käyttöön korvausta vastaan, toiset jakavat ihan vain jakamisen riemusta. Tällaiset solidaariset jakajat eivät aina tiedä, että teen pientä bisnestä heidän jakamistalouden ideaaleillaan.

Mieluummin kuitenkin taivutan laintulkintoja. Lainsäädäntö juoksee niin reilusti jäljessä alustatalouden realiteeteista, että se ei oikeastaan ole kovin vaikeatakaan. Ei sitä verottajan tai viranomaisen tarvitse ihan kaikkea tietää. Helppohan se tietty on, jos on jokin haluttu asiantuntija ja liksasta riittää jaettavaksi vähän yhteiseenkin kassaan, mutta meidän muiden täytyy joka päivä järkkäillä meidän toimeentulo. Ei tämä ihan eläkevirka taida olla, on tämä niin hektistä ja kuluttavaa, mutta tähän elämäntilanteeseen sopii mainiosti.

Kokeiluista vauhtia

2020-luvun digitalisaatiokrapulassa huomio kiinnittyy erilaisista paikallistason kokeiluista oppimiseen ja hyväksi havaittujen uusien toimintatapojen ottamiseen laajempaan käyttöön. Paikallistason kokeiluissa lisääntynyt maahanmuutto on ollut sekä ajuri, että uusien ideoiden lähde. Monikulttuurisuus luo sekä paineen muokata totuttuja tapoja tehdä asioita, että tuo uudenlaisia käytäntöjä, joita kokeilla. Kokeilut muokkaavat yleistä asenneilmapiiriä: epäonnistumisesta tulee hyväksytyä ja jopa arvostettua. Havaitaan, että Suomessa on turvallista ja helppoa tehdä kokeiluita, koska mittakaavat ovat pieniä ja yhteiskunnan perusrakenne edelleen toimiva. Kokeiluista haetaan myös ratkaisua Suomen talouden virkistämiseen.

Koulutusjärjestelmän mukanaan tuoma hyvä maine ja edelläkävijyyden perustulon suhteen avaavat ovia erityisesti julkishallinnon uudistamisen ratkaisuiden suhteen. Suomesta ruvetaan viemään hyviä käytäntöjä myös muualle maailmaan, erityisesti yhteistyössä Viron kanssa, joka jatkaa porskuttamista digitaalisen yhteiskunnan kärkimaana. Osa suomalaisista toimii kansainvälisinä asiantuntijoina lähinnä erikoistuneiden yhteistyöalustoiden kautta. Erityi-

sesti julkishallinnossa työskennelleet etsivät uutta roolia ns. kokeilevina virkamiehinä, jotka toimivat sillan rakentajina ja katalyytteina uusien käytäntöjen yleistämisessä Suomessa ja maailmassa.

Kiertotalouden, hyvinvoinnin, jatkuvan osaamisen kehittämisen ja uudenlaisen yhteisöllisyyden ratkaisut nousevat 2020-luvun loppupuolella Suomen vientivalteiksi ohi perinteisen teollisuuden. Tehokkuuden sijaan ryhdytään ensisijaisesti tavoittelemaan inhimillistä, sosiaalista, taloudellista ja ekologista kestävyyttä. Ekologisen kestävyuden suhteen avainasemassa ovat kokemukset käytännön kiertotalouden ja jakamistalouden kehittämisestä ja toisaalta korkea teknologinen osaaminen biotalouden saralla. Samalla kun esimerkiksi synteettinen biologia ja nanomateriaalit luovat uusia pitkälle erikoistuneita asiantuntijatoita, vanhojen tavaroiden korjaus ja uudelleenvalmistus luovat paikallista ja yhteisöllistä pajatoimintaa. Toisaalta myös tällaisessa pajatoiminnassa ruvetaan hyödyntämään enenevässä määrin uutta teknologiaa, jotta päästäisiin materiaalien suljettuihin kiertoihin ja tehokkuuteen energian käytössä. Tämä edellyttää sekä jatkuvaa kouluttautumista, että vuorovaikutusta huippuasiantuntijoiden ja harrastelijoiden välillä.

Oppiva tekoäly mullistaa teollisuutta sekä tuotantolinjalla että johtoportaan. Robotit huolehtivat tavaroiden valmistamisesta ja tekoäly koordinoi sekä työtä, että raaka-aineiden hankintaa. Työpaikkojen katoaminen kohdistuu erityisesti valmistavaan teollisuuteen, mutta myös moni tietointensiivinen ala kokee työtehtävien melko nopean muutoksen. Suuriin tietomääriin ja toistuviin malleihin perustuvat tehtävät voidaan ulkoistaa koneelle, jolloin esimerkiksi analytiikan, lakimiehen ja jopa lääkärin tehtävänkuvat muuttui. Nopea työpaikkojen katoaminen ja toisaalta nouseva kokeilukulttuuri ja paikallinen tekeminen johtavat siihen, että yrkkä rajanveto työn ja ei-työn välillä loivenee. Jos aiemmin yksilön kiinnittyminen yhteiskuntaan tapahtui ennen muuta yritysten ja julkisten työorganisaatioiden välityksellä, nyt merkittävämpään asemaan nousevat uudenlaiset erilaiset vaihtoehtoprojektit, kehittäjä- ja käyttäjäyhteisöt ja vertaisverkostot.

Hoitaja ja Hermanni

Nuo lääkkeitä ja muita tavaroita kuljettavat robotit ovat oikeastaan aika sympaattisia. Kutsumme meidän hoitotiimin kesken niitä Hermanneiksi. Kun niitä rupesi ilmestymään, ylemmillä tasoilla hehkutettiin, kuinka nyt on aikaa kohdata potilas. Eipä sitä aikaa nyt ihan heti tullut lisää, robotit hyytyivät toisinaan matkalle ja piti soitella huoltoa paikalle. Mutta ajan mittaan ne paranivat ja tulivat osaksi rutiineja. Suurempi muutos tapahtui kuitenkin tekoälydiagnostiikan tulon myötä, kun ruvettiin miettimään koko organisaatiomuotoa ja käytäntöjä uudestaan.

Kun katsoo taaksepäin, niin aika moni asia on kyllä muuttunut, vaikka ei sitä silloin aikanaan pannut merkille. Tekoälyä ruvettiin käyttämään enenevässä määrin diagnostiikassa ja myös eräänlaisena itsepalveluna yksityisten ja julkisten digipalveluiden kautta. Lääkärin rooli pieneni vähän niin kuin huomaamattomasti. Meidän hoitajien rooli puolestaan kasvoi, varsinkin kun ruvettiin korostamaan ihmiskosketuksen merkitystä ja sitä inhimillistä hoitosuhdetta. Ehkä siinä oli mukana vähän vastarintaa robottikehityksellekin ja hoivarobotti-intoilulle.

Kokonaisvaltaisten sosiaali- ja terveystalouden kokeiluiden myötä yleistyivät tällaiset melko autonomiset hoitotiimit, johon itsekin kuulun. Järjestämme toimintamme ja jaamme vastuut ja roolit yhdessä keskustellen. Tällöin myös tehtävien vaihtelu on helppoa ja kokonaiskuva pysyy kaikilla kirkkana. Muiden tiimien ratkaisusta otamme oppia myös ja jaamme tietenkin meidän parhaat käytännöt. Näin hyvät käytännöt leviävät. Työ tuntuu mielekkäältä, kun ei tarvitse täyttää ylhäältä tulevia indikaattoreita, vaan pystyy miettimään parhaat ratkaisut pai-

kan päällä. Toisin kuin ennakkoon ajateltiin, tällä tavalla on saatu palvelu ”tehokkaammaksi”, eli saamme enemmän asiakkaita hoidettua ja eritoten paremmin.

Patruuna

Tiedättekö, että minä olin yksi Euroopan suurimmista virtuaalilaitteiden valmistajista? Meidän tehtaat olivat lähes täysautomatisoituja, kourallinen ihmisiä katsoi päältä kun tehtaat sylkivät tuotteita yötä päivää. Rahan tuloa ei suorastaan voinut estää. Kulut olivat minimissä ja robottien ja tietokonejärjestelmien hinta äkkiä kuoletettu. – No, sitä iloa ei sitten kestänyt kovin pitkään.

En minä sillä, kyllä minä vieläkin toimeen tulen, ja hyvin. Ajat ovat kuitenkin selkeästi muuttuneet aivan lyhyessä ajassa. Ei kukaan enää laitteista mitään maksa, ne ovat vain halpoja alustoja. Alussa ihmisten mieltymyksiin pystyi vielä vastaamaan ostamalla uusia yksittäisiä innovaatioita ja tuomalla niitä osaksi tuotantoa. Tämä tiesi tietysti lisäinvestointeja, mutta kun kauppa kävi, niin mikäs siinä oli investoidessa. Mutta kyllä nykyään ovat ajat erit, kaiken pitää olla yhä enemmän juuri omaan elämään ja ajatusmaailmaan sopivaa, tai toimia alustana jollekin joka räätälöidään itselle sopivaksi.

Niin että, kyllä se on nykyään niin, että nämä uudenlaiset kehittäjäyhteisöt ja nikkaroijat, ne sen bisneksen keräävät. Harva uhraa hirveästi rahaa standardilaitteisiin, kun voi saada personoidun ratkaisun joltain asiaan perehtyneeltä kehitystiimiltä alta aikayksikön, ja joku nikkaroi ja virittelee muutamalla lisäkomponentilla tarvittavan järjestelmän lähes mistä tahansa nykyisestä alustasta, vaikka älykkäästä jääkaapista.

Ai mitäkö nyt aion tehdä? Tehtaat tietysti pyörii vielä, vaikkakin vajeateholla, mutta sen lisäksi ajattelin investoida vanhusten hyvinvoinnin parantamista pohtivaan verkostoon, se kun on alkanut kiinnostaa tässä iässä.

Kokeileva virkamies

Muistan kuinka aikanaan Smart City –seminaareissa vitsailtiin, että kun ihmiset ovat tyhmiä, täytyy äly rakentaa ympäristöön. Hauskaa sanailua, mutta kyllä se äly loppujen lopuksi löytyi sitten ihmisten yhteistyöstä. Mutta juuri kaupunkitason kokeiluiden kautta päädyin näihin hommiin. Toimin aikanaan palvelumuotoilijana eräässä kaupungin ”älyllistämiprojektissa” ja sitä kautta innostuin enemmänkin julkisen puolen palveluiden parantamisesta. Siinä mielessä taustani on hieman erilainen kuin muiden kokeilevien virkamiesten, jotka tuntevat vanhan julkishallinnon pikantit erityispiirteet. Tai sanotaan, että täydennämme toisiamme oivallisesti.

Olin mukana kehittämässä korttelipeliä, jolla kannustettiin pitämään huolta omasta elinympäristöstä – niin rakennuksista kuin ihmisistä. Oli hienoa nähdä kuinka erilaisia muotoja se sai eri paikoissa. Ja eihän se kaikkialla lähtenyt lentoon tai sai aika inhottaviakin muotoja, mutta kokonaisuutena se oli hieno kokemus. Sen aikana tuli aika selväksi, että tämä täytyy viedä nyt muuallekin. Suomalainen sisu, innovatiivisuus, muotoilu ja kokeilut – siinä on aika pettämätön yhdistelmä. Kielitaitoa tässä tietty vaaditaan, kun ei aina ole oikein etiketin mukaista käyttää kännykkää kääntäjänä, mutta onneksi Suomesta löytyy enenevässä määrin eri kielten taitajia.

Ideat ja ratkaisut, joita vien maailmalle, ovat oikeastaan hyvin yksinkertaisia. Vaaditaan kuitenkin ihan tietynlaista osaamista, että tunnistaa kunkin paikan erityispiirteet ja pääsee samalle aaltopituudelle paikallisten toimijoiden kanssa. Suomalaisena on siitä mukava matkata maailmalla, kun maine on luotettava, osaava ja neutraali – jos siis Suomesta on kuultu mi-

tään. Että tässä sitä nyt on paranneltu maailmaa palikka kerrallaan osana kokeilevien virkamiesten verkostoa. Jotkin asiat eivät toki muutu: virallinen nimityshän tälle yhteisölle on suomalaisen kokeilutoiminnan laajentamis- ja vientimahdollisuuksien kartoittamiseen tähtäävä yhteistyöverkosto.

Uusi yhteisöllisyys

Yhteisöllisen yhteistyön ideat ja käytännöt yleistyvät ja laajentuvat 2030-luvulla siinä mitassa, että voidaan puhua jo hyvin huomattavasta markkinatalouden rinnalla toimivasta yhteistyötalouden, vertaistalouden ja jakamistalouden sfääristä. Vertaistaloudelle on tyypillistä se, että tuotannon ”raaka-aine” (lähdekoodi, artikkelit, ohjeet, kuvamateriaali jne.) on avoimesti ja vapaasti saatavilla. Kehitystyö ja tuotanto tapahtuvat itseorganisoituvana vuorovaikutuksena. Vertaishallinnolle on tyypillistä tiettyjen oikeudellisten periaatteiden (copy left) soveltaminen ja toisaalta projektien koordinointi sosiaalisen median välityksellä. Tulokset ovat avoimesti ja vapaasti käytettävissä, joten niitä voidaan kierrättää ja jatkojalostaa.

Kehittäjä- ja käyttäjäyhteisöt toimivat formaalien organisaatioiden ja yksilöiden välittömän yksityisen elämänpiirin välisellä harmaalla alueella. Näille yhteisöille on tyypillistä omaehtoisuus ja vuorovaikutus. Tekeminen organisoituu avoimen monenkeskisen kommunikoinnin pohjalta hallinnollisten päätösten tai markkinasignaalien sijasta. Yhteisöt tähtäävät uusien hyötyjen ja käyttöarvojen tuottamiseen tai olemassa olevien käyttöarvojen ja resurssien tehokkaampaan jakamiseen. Yksilöt osallistuvat projektiin tai projekteihin ilman keskitettyä johtoa ja muodollista työnjakoa. Projekteihin osallistutaan pikemminkin mielekkään tekemisen ja osaamisen kehittämisen kuin rahallisten korvausten ja palkkioiden takia. Internet toimii toimijoiden keskinäistä kommunikointia ja koordinoitua palvelevana mediana ja alustana. Kehittäjäyhteisöjen ja innovaatioverkostojen joukko on äärettömän monenkirjava.

Perinteisessä työn yhteiskunnassa palkkatyö oli perustava toimeentulon lähde, monelle yksilölle elämän keskipiste sekä oman identiteetin ja sosiaalisen aseman määrittäjä. 2030-luvulla elämä keskittyy entistä enemmän erilaisten yleishyödyllisten ja markkinaehtoisten projektien ympärille. Perustulon ansiosta yksilöiden on mahdollista panostaa pitkäjänteisesti itsen ja yhteisön kannalta merkityksellisiin projekteihin. Toisaalta perustulo ei itsessään kiinnitä yhteiskuntaan ja uusi yhteisöllisyys, erityisesti digitalisoituneisuus, voivat olla myös poissulkevia.

Mikä saa ihmiset tekemään työtä ilmaiseksi? Monessa tapauksessa tietoisuus käytettävissä olevien resurssien tehokkaammasta hyödyntämisestä ja tuhlauksen vähentämisestä riittää motiiviksi osallistua jakamistalouden toimintamuotoihin ja projekteihin. Joillekin osallistuminen vertaistuotannon projekteihin tarjoaa yhteisöllisen väylän henkilökohtaiselle osaamisen kehittämiseksi. Toisille riittävä palkinto syntyy yhteisössä mukana olemisesta ja yhteisöllisestä osallistumisesta. Intohimoiset keksijät motivoituvat siitä, että voivat olla mukana kehittämässä ja innovoimassa olemassa olevia ratkaisuja. Jotkut ovat mukana kehittäjä-, jakaja- ja käyttäjäyhteisöissä kaikista näistä syistä.

Työn murroksen myötä Suomeen syntyy vahvoja paikallisia kiertoja ja yhteisöitä, jotka pyrkivät omavaraisuuteen. Innovatiivisista yhteisöistä jatkojalostuu uudenlaisia entisajan kyläyhteisöitä muistuttavia yhteisöitä. Materiaalivirtojen suhteen kierrot ovat mahdollisimman paikallisia, kun taas informaatio virtaa edelleen globaalisti. Tietoa, menetelmiä ja kokemuksia ko koavat ja jalostavat projektit tarjoavat mahdollisuuden oppia toimivista käytännöistä ja kehittää yksinkertaisia elämänlaatua parantavia menettelytapoja esimerkiksi puhtaan veden hankinnan tai jäteveden käsittelyn osalta. Kun uudenlaiset käytännöt valtavirtaistuvat, niiden

tuomat edut alkavat näkymään, samoin kuin niiden tuomat uudet ongelmat. Mentäessä eteenpäin kohti 2050-lukua erityisesti yhteisöllisyyden varjopuolet ja paikallisen ja globaalien tason väliset jännitteet vaikuttavat työelämän muovautumiseen.

Syrjäytynyt ja kyläavustaja

Tapasin Eliaksen ekan kerran noin puolitoista vuotta sitten käydessäni tavanomaisella kyläavustajan keikallani hänen isovanhempiensa luona seniorikylässä. Eliaksen ristiriitainen olemus kiinnitti heti huomioni. Eliashan oli ja on edelleen epätavallisen kaunispiirteinen, pitkä ja komea nuori mies, mutta häneen oli mahdotonta saada katsekontaktia ja hän suoraan sanottuna pakeni paikalta minut nähtyään. Kyselin sitten Jaanalta ja Pasilta, kuka heillä on kyläilemässä. Hetken epäröityään he kertoivat minulle Eliaksen tarinan.

Elias on heidän vuonna 2014 syntynyt pojanpoikansa. Kun Elias oli pieni, kaikki meni hyvin. Nuori perhe eli tavanomaista keskiluokkaista elämää Lempäälässä lähellä isovanhempia ja kohtuullisten palvelujen äärellä. Eliaksen alamäki alkoi ylä-asteella, kun lyhyen ajan sisällä hänen molemmat vanhempansa irtisanottiin työsuhteistaan, äiti kaupan alalta ja isä kansainvälisestä vientiyrityksestä. Vanhempien työurien kohtaloksi koituivat globalisaatio ja toiminnan tehostuminen digitalisaation kautta. Vanhempien suhde ei kestänyt työpaikkojen menetystä ja sitä seurannutta tulotason tippumista. Elias muutti äitinsä kanssa metropolialueelle Espooseen, josta äiti onnistui löytämään työtä.

Muutto aiheutti lisäongelmia sopeutumisessa uuteen elämäntilanteeseen. Eliakselle selvisi, että päästäkseen osaksi sosiaalisia ympyröitä uudella asuinalueellaan, hän tarvitsisi viimeistä huutoa olevat älyhärpäkkeet. Äidillä ei ollut sellaiseen varaan ja Eliasta kiusattiin. Kiusaamisen syyksi riittivät pienetkin poikkeamat ”normista”: väärää merkkiä oleva puhelin, erilainen puhetapa, väärä musiikkimaku, taiteellisuus. Kiusaaminen tapahtui pääasiassa sosiaalisessa mediassa, aikuisten silmiltä piilossa. Herkkä Elias reagoi vetäytymällä kuoreensa. Hän lintsaasi koulusta, eikä käyttänyt enää digilaitteitakaan välttääkseen kiusaamisen virtuaalimaailmassa. Tällä oli suuri vaikutus Eliaksen koulumenestykseen sekä digitaitojen kehitykseen.

Voi sanoa, että Eliaksesta tuli polarisaation uhri. Koulutuspolitiikan säästöt kun osuivat kaikkein eniten juuri heihin, jotka olisivat tarvinneet erityisopetusta, opinto-ohjausta tai muita palveluja. Tasa-arvosta on kyllä pidetty kiinni koulumaailmassa, mikä on johtanut siihen, että kaikilla on yhtä huonot palvelut. Koulutetuista ja hyvätuloisista perheistä kotoisin olevat nuoret pärjäävät kuitenkin yhä koulumaailmassa koulujen valinnanvapauden ja perheen tarjoaman tuen turvin.

Elias tippui koulutusputkesta lukion aikana. Koulutus- ja työvoimapalvelut oli jo silloin automatisoitu. Hänellä ei ollut tarvittavia digitaatioita eikä oma-aloitteisuutta päästäkseen metropolialueen palvelujen pariin. Elias päätyikin työelämän ulkopuolelle elämään perustulolla. Hän sulkeutui kotiinsa, eikä pitänyt yhteyttä kehenkään muuhun kuin samassa taloudessa asuvaan äitiinsä, jolla ei ollut keinoja auttaa Eliasta ulos sulkeutumisen kierteestä. Lopulta Elias ei nähnyt muuta ulospääsyä tilanteesta kuin itsemurhan.

Etäisiksi jääneet isovanhemmat houkuttelivat Eliaksen luokseen asumaan itsemurhayrityksen jälkeen. Kaikesta muusta hoidosta Elias kieltäytyi. Isovanhemmilla oli nyt aikaa Eliakselle, sillä he olivat juuri jääneet eläkkeelle ja muuttaneet tänne Karjalohjalle seniorikylään, jossa olen toiminut kyläavustajana jo useamman vuoden.

Kysyin Jaanalta ja Pasilta, voisinko jutella Eliaksen kanssa ja vaikka ottaa hänet mukaan kyläavustajan hommiini, jos hän osoittaa vähääkään kiinnostusta. Siitä se sitten pikku hiljaa lähti se luottamuksen rakentaminen. Saimme hänet mielenterveyspalvelujen piiriin, ja nyt Elias mieltii jo valoisemmin tulevaisuuttaan. Paljon on vielä työstettävää, mutta Eliaksesta on tullut luottohenkilö kyläavustajien ringissä ja jos tarvitaan bändiä tapahtumaan, niin Elias and the boys on ykkösvalinta!

Juurruttaja ja nikkaroijat

Että mitenkä minusta tuli nikkaritoiminnan juurruttaja? Ihan pienestä kokeilusta se alkoi. Tästä kiertotaloudesta alettiin niihin aikoihin kohkaamaan joka mediassa, mutta taloudellisesti kannattavat käytännön toteutukset olivat vielä harvassa. Samaan aikaan oltiin huolestuneita yhteiskunnan väliinpuotoajista, joilla ei nähty olevan menestymisen edellytyksiä kilpailuyhteiskunnassa.

Mietimme kierrätyskeskuksessa, että meillä yhdistyvät nämä kaksi yhteiskunnan ”jätevirtaa”: hylätyt tavarat ja, kuten oli tapana sanoa, ’vaikeassa työmarkkinatilanteessa olevat työnhakijat’. Päätimme, että nyt kyllä keksimme keinot upgreidata sekä materiaaliset että inhimilliset voimavaramme! Puhuin mukaan myös viereisen autopurkaamon porukan sekä lääninvankilan puuseppäteollisuuden. Kaikki olivat sitä mieltä, että ei tässä ainakaan mitään hävittävää ole, joten voihan sitä yrittää keksiä jotain uutta.

Pienen ulkopuolisen rahoituksen turvin heittäydyimme ensimmäiseen kokeiluun ja lähdimme kehittämään huonekaluja kierrätysmateriaaleista. Saimme sisustusarkkitehtipiskelijän autamaan suunnitteluprosessissa, jonka lähtökohtana oli toisaalta kaiken mahdollisen kierrätysmateriaalin ennakkoluuloton yhdisteleminen sekä toisaalta hankkeeseen osallistuvien ihmisten luovuuden ja oppimisen tukeminen, sellainen voimaannuttaminen.

Monen ihmetykseksi hanke oli kaikin puolin menestys. Saimme hienoja tuotteita aikaiseksi, ja asiakkaat löysivät ne alta aikayksikön. Hinta ja laatu kohtasivat. Työntekijämme saivat valtavia onnistumisen kokemuksia ja löysivät itsestään ihan uuden luovan ja toimeliaan ulottuvuuden. Vankilan puuseppäteollisuus muutti projektin ansiosta tuoteportfoliotaan kerta heitolla: kاپioarkkujen ja pirtinkalusteiden tilalle tuli yksilöllisten kierrätyskalusteiden valmistus ja tuunaus.

Nikkaritoiminta lähti ensimmäisen kokeilun saaman suosion myötä nopeasti leviämään muillekin paikkakunnille. Lähtökohtana on aina pysynyt paikallisuus. Eihän meillä ole varsinaista organisaatiotakaan. Ihan pienellä ydinryhmällä olemme laittaneet näitä paikallisia porukoita pystyyn, jotka ovat sitten jatkaneet eteenpäin suurilta osin omin voimin.

Kun uutta nikkariporukkaa ollaan laittamassa käyntiin, niin juurruttajan ensimmäinen tehtävä on selvittää, mitä jätevirtoja kullakin paikkakunnalla syntyy. Rakennussektorin jätteistä esimerkiksi vanerille on projekteissamme kehitetty monenlaista uusiokäyttöä. Samoin metallia on taivutettu ja yhdistelty ennennäkemättömiin käyttötarkoituksiin lähes joka paikkakunnalla. Eikä tässä ole enää kyse pelkästään puupajatoiminnasta – esimerkiksi tekniikan aloilta työmarkkinoiden ulkopuolelle jääneet tekevät nykyään ihan huikeita robotteja kierrätetyistä osista.

Ihan kaikki kierrätystavara ei ole meidän juttumme. Emme ryhdy hajottamaan jätteitä atomeiksi, eikä meillä ole mitään vaativaa erityiskalustoa. Meidän heiniä on kaikki käsissä pysyvät esineet ja osat, joita voi vähin ja aika yksinkertaisin työkaluin purkaa ja koota, ruuvata, maalata ja tuunata. Nikkaroinnissa on kysymys ennen kaikkea asenteesta, että osaa nähdä vanhat tavarat ja niiden osat ihan uusina kokonaisuuksina.

Toinen selvitettävä asia on, minkälaisia vapaita käsiä paikkakunnalta löytyy. Onko esimerkiksi hiljattain ollut irtisanomisia joltain tietyltä teollisuuden alalta? Minkälaisia osatyökykyisiä ihmisiä siellä on? Onko maahanmuuttajia, jotka etsivät työllistymismahdollisuuksia ja minkälaista osaamista ja kiinnostusta heillä on. Kun saamme alustavan porukan kasaan ja tiedämme mitä jätteitä paikkakunnalla syntyy, niin seuraava askel on lähteä ideoimaan tuotteita.

Tässä se meidän juurrutustoimintamme ydin piilee. Olemme onnistuneet kehittämään toimintamallin, jonka avulla olemme onnistuneet polkaisemaan kymmeniä nikkarointiyhteisöjä käyntiin. Mediajulkisuus on auttanut meitä rakentamaan laajan yhteistyöverkoston, jonka kautta saamme sekä uutta kierrätysmateriaalia että uusia avauksia näiden materiaalien käyttöön. Meillä on sparraajia niin taiteen, tieteen kuin teknologiankin aloilta. Monet heistä ovat kertoneet saaneensa yhteistyöstä kanssamme ihan uusia eväitä omaan työhönsä.

Hienointa on, että työntekijöistämme on tullut osaavia, luovia ja arvostettuja yhteiskunnan jäseniä, nikkaroojia. Tämä on se juttu, josta olen kaikkein onnellisin jäädessäni tänään eläkkeelle.

Mummoja välitetään

Olemme mummojen välityspalvelu. Välitämme mummoja erityisesti yrityksille ja muille yhteisöille. Meillä on asiakkaina myös perheitä. Toimintamme on maksullista ja erottuu siten vapaaehtoistoiminnasta. Mummomme saavat siis käypää korvausta työstään. Maksamme mummoille tuntitaksaa, jonka päälle tulee vielä henkilökohtainen kokemuslisä sekä tietyissä tapauksissa tehtävän vaatimustason mukainen vaativan työn lisä. Mummomme on vakuutettu. Yrityksemme ottaa mummojen välityksestä kohtuullisen välityspalkkion. Työvuorojen tarjonta ja vastaanotto tapahtuu digitaalisesti, samoin laadunvalvonta ja työtehtävien seuranta.

Meillä on listoilla monenlaisia mummoja. Osa mummoistamme nauttii eläkettä, osa on perustulolla, osa opiskelee, muutama on aktiivisesti työelämässä ja tekee mummo-keikkoja siinä ohessa. Heitä ei yhdistä sukupuoli (suurin osa on naisia, mutta meillä on myös miehiä ja transsukupuolisia mummoja), ei ikä (mummojemme ikähaitari on 20 – 105 vuotta), eikä kansallisuus (mummomme edustavat 10 eri kansallisuutta). Meidän mummojamme yhdistää tietty elämänasenne: he haluavat pitää huolta muista ihmisistä ja jakaa elämäkokemustaan muille. He ovat hyvin lämminhenkisiä ja avarakatseisia ihmisiä. Heidän kanssaan on ilo olla tekemisissä ja he huokuvat ymmärrystä ja hyväksyntää. Mummomme ovat siis viisaita ihmisiä riippumatta heidän koulutuksesta tai työurasta tai mahdollisesta tosielämän isoäidin roolista.

Rekrytoidessamme uutta mummoa kiinnitämme huomion ennen kaikkea mummoehdokkaan generatiivisuuteen eli haluun pitää huolta muista ihmisistä sekä viisauteen eli elämäkokemuksen myötä kasvavaan kykyyn tarkastella asioita monesta näkökulmasta. Mummomme haluavat olla yhteiskunnan aktiivisia toimijoita. He pitävät haasteista ja tietysti he myös arvostavat työstään saamaa palkkaa.

Suosituin palvelumme on työpaikkamummo. Yritykset voivat palkata mummon eräänlaiseksi työpaikan muusaksi. Mummo huolehtii työpaikan viihtyvyydestä, vaikka toivottamalla työntekijät aamulla tervetulleiksi tuoreen kahvin ja vastaleivotun pullan kera tai valmistamalla perjantain kunniaksi perinneruokaa lounaaksi. Mummo saattaa toimia työpaikan "pehmeänä johtajana", kuten isoäidit perheyhteisöissä aiemmin, luoden turvallisuuden tunnetta. Häneltä työntekijät voivat kysyä neuvoa arkisissa asioissa, liittyvät ne sitten työhön tai perhe-elämään tai niiden yhteensovittamiseen. Mummo auttaa mielellään myös pienissä askareissa, joilla hän voi helpottaa työntekijöiden elämää. Ommella pudonneen napin paikoilleen tai käydä ostamassa lahjan työntekijän lapsen kaverisynttäreille. Palautteen mukaan työpaikkamummojemme, kuten muidenkin mummojemme, tärkein anti on kuitenkin se kiireeton aika, jonka hän lähiympäristölleen antaa.

Tyypillisesti mummomme työskentelevät asiakkaalle päivän viikossa, ja saadun palautteen perusteella se on viikon odotetuin päivä. Meillä on menossa ihan tieteellinen tutkimus asiasta, jossa selvitetään miten mummon läsnäolo vaikuttaa työntekijöiden stressitasoon ja hyvinolon tunteeseen. Alustavat tulokset ovat erittäin kannustavia!

Mummomme ovat haluttuja myös päiväkodeissa, kerhoissa ja kouluissa sekä erilaisissa tapahtumissa. Meillä on pitkäaikaisina asiakkaina esimerkiksi monia asumisyhteisöjä, joissa mummomme toimivat hyvin samaan tapaan kuin työpaikoillakin eräänlaisia yhteisöllisinä liimoina. Panostammekin erityisesti pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, joiden olemme todenneet olevan kaikkein antoisimpia niin asiakkaillemme kuin mummoillemmekin.

Minun ja yrityksemme muun henkilökunnan tehtävänä on saattaa yhteen asiakas ja asiakkaan tarpeita parhaiten vastaava mummo. Yritykset ovat löytäneet meidät erittäin hyvin, ja tärkein tehtävämme onkin löytää hyviä mummoja. Haemme uusia mummoja jatkuvasti. Me perehdytämme uudet mummot tehtävänsä ja huolehdimme jatkuvasta työnohjauksesta. Mummomme tapaavat harvoin toisiaan työtehtävissä. Siksi pidämme vuosittaiset Mummo-päivät, joihin mummomme ovat erittäin mielellään osallistuneet. Mummomme jakavat tietoa keskenään myös somessa, järjestävät paikallistapaamisia jne.

Jos kiinnostuit asiasta, haluat mummon yrityksesi muusaksi tai haluat itse ruveta mummoksi, ota yhteyttä meihin, niin etsimme sinun tarpeisiisi parhaiten sopivan ratkaisun.

Terveisin, mummo-koordinaattori Maya Mummo

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä työssä koottu keskustelu työn murrokseen vastaamisesta ja suomalaisen työn tulevaisuuden suunnista jatkuu erityisesti hallituksen tulevaisuusselontekoprosessissa. Tähän lukuun on koottu yhteen keskeiset suositukset siitä, mitä kannattaa huomioida jatkossa.

Tulevaisuuden työelämä on nykyistä monipuolisempi

Työn todetaan olevan murroksessa ja haasteiden suuria. Murros ei tuo mukanaan siirtymistä yhdestä työn tekemisen tavasta toiseen, vaan yhdestä moneen. Lisäksi muutos etenee eri aloilla ja alueilla eri tahtiin ja eri tavalla. Tulevaisuuden työelämä on nykyistä monipuolisempaa ja monimuotoisempaa. Säännöllisen palkkatyön ja perinteisten työntekijä-työnantaja suhteiden rinnalla on uudenlaisia tapoja tehdä töitä, jotka pakottavat miettimään esimerkiksi työnsuojelua ja hyvinvoinnin varmistamista uudelleen. Tällaisessa maailmassa ei ole yhtä oikeaa ratkaisua. Uudenlainen työnteon ja toimeentulon tukemisen malli tulee olemaan yhdistelmä useita erilaisia ratkaisuita. Työn murroksessa ei ole kyse vain siitä, miten tulevaisuudessa tehdään töitä, vaan pikemminkin siitä, miten yhteiskunta jatkossa toimii. Tämä edellyttää keskustelun laajentamista työstä toimeentuloon ja yhteiskunnalliseen yhteenkuuluvuuteen¹³⁰.

”Avaimet käteen” ratkaisua ei ole, tarvitaan joukko paikallistasolta nousevia kokeiluita

Työn murros edellyttää sekä paikallistason ratkaisuja, että kansallisen tason politiikkaa tukemaan näitä paikallisia kokeiluita. Paikallistasolla tiedetään konteksti parhaiten ja voidaan kehittää ja muokata toimivia ratkaisuja. Toisaalta tarvitaan kansallisen tason aloitteita ja panostusta tukemaan ja osoittamaan yleistä suuntaa, sekä asettamaan vähimmäisvaatimuksia työn sääällisyyden turvaamiseksi. Oleellista on paikallisen ja kansallisen tason kohtaaminen.

Tuottavuutta, mutta miten?

Työn tulevaisuutta käsittelevissä hankkeissa ja tilaisuuksissa ollaan hämmentävän yksimielisiä siitä, että työ tulisi määritellä uudelleen, työn määrän ja tuottavuuden sijaan tulisi katsoa sitä mitä tehdään ja että vanhoilla keinoilla ei työn murroksen tuomia ongelmia ratkaista. Tästä huolimatta tuottavuutta, työn määrän lisäämistä ja kustannusten alentamista korostava keskustelu on edelleen elinvoimainen. Näyttäisi siis siltä, että työn tulevaisuuden hahmottelut eivät kohtaa nykyhetken päätöksenteon arkipäivää.

Olemme kuvanneet tässä raportissa yhden mahdollisen kehityskulun siitä, miten nykyhetkestä voidaan suunnata kohti tulevaa, toisenlaista työelämää ja yhteiskuntaa. Yksinkertaisimmillaan kyse on sen pohtimisesta, mikä loppujen lopuksi on tuottavaa? Keskitytäänkö kustannusten alentamiseen vai uuden luomiseen? Innovatiivisuutta ja uudenlaisia työn teon tapoja tukeva suunta on pidemmällä aikavälillä kestävämpi.

¹³⁰ Sitran ja Demoksen ”Seuraava Erä” on tästä hyvä esimerkki <https://www.seuraavaera.fi/>

Uusi yhteisöllisyys ja sen poissulkevuus

Väli aikaisten ja itseorganisoituvien yhteisöiden rooli tulee korostumaan työn tekemisessä tulevaisuudessa. Työtä ei tehdä enää yksinomaan yritysten ja organisaatioiden kautta, vaan lisäksi erilaisten alustojen, asioiden ja projektien ympärille muodostuneiden joustavien ja avoimien yhteisöiden kautta. Tällainen uudenlainen yhteisöllisyys esitetään usein melko mutkattomana asiana, joka vaatii vain hieman lisää vuorovaikutustaitoja, mutta siinä piilee myös poissulkevuuden vaara.

Mitä tehdä jos et ole osa yhteisöä tai tipahdat siitä pois?

Yhteisön poissulkevuuden välttämisen tulee sitä oleellisemmaksi, mitä suurempi rooli tällaisilla yhteisöillä on ihmisen kiinnittymisessä yhteiskuntaan. Työn tulevaisuutta pohtiessa tulee keskittyä sekä yksilöön että yhteisöön. Lähtökohtaisesti kenenkään ei tulisi olla irrallinen ympäröivästä yhteisöstään ja ratkaisuiden tulisi olla hyödyllisiä sekä yksilön, että yhteisön näkökulmasta. Yksilö ei ole vain korvattavissa oleva osa konetta, vaan elimellinen osa elävää yhteisöä.

Perustulo on elinkeinopolitiikkaa, ei vain sosiaalipolitiikkaa

Perustulon kaltainen ratkaisu voidaan nähdä pohjana tulevaisuuden työelämälle, mutta siihen liittyy runsaasti avoimia kysymyksiä. Perustulossa radikaaleinta on ajatusmallin muuttuminen: taataan kaikille sen kummempia kyselemättä perusturva, jotta kukin voi tehdä sitä minkä kokee parhaaksi. Perustulo on ratkaisu erityisesti toimeentulon turvaamisesta koituvaan epävarmuuteen. Kun perinteiset työpaikat vähenevät ja työn sisältö ja tavat muuttuvat, tarvitaan uudenlaista toimintaa tukevia rakenteita. Perustulo tulisi nähdä ennen kaikkea uudenlaista yhteiskunnallista yrittäjyyttä ja taloudellista toimeliaisuutta tukevana rakenteena, ei niinkään sosiaalipolitiikkana. Pelkän perustulon avulla ei torjuta syrjäytymistä tai auteta ihmisiä siirtymään uudenlaisiin työnteon tapoihin. Perustulo on yksi keskeinen pala elämänhallinnan palapelin kokoamisessa, mutta yksinään se ei riitä.

Osaamistarpeet liittyvät ennen kaikkea hyvinvointiin

Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää poisoppia ja uudelleenoppia. Jatkuva oppiminen ja aikuiskoulutuksen merkitys korostuu. Tarvitaan työn ohella ja työssä oppimista ja aiempaa enemmän uudelleen kouluttautumista. Lavea osaamis pohja on tärkeämpää kuin mikään tietty substanssiosaaminen. Lavean pohjan päälle voi rakentaa tarkempia osaamisia, jos koulutus on avoimesti ja helposti saatavilla, esimerkiksi mikrotutkintojen ja verkkokurssien kautta. Yksittäisiä taitoja tärkeämpää on kuitenkin oppia hallitsemaan omaa aikaa, osaamisen kehitystä, suhteita ja oikeastaan koko elämää.

Elämänhallinta on tulevaisuuden tärkeintä osaamista

Lyhyellä tähtäimellä tarvitaan pärjäämistaitoja muuttuvaan työelämään, pidemmällä tähtäimellä vuorovaikutustaitoja verkostoituneessa maailmassa luovimiseen. Täytyy myös oppia uudenlaisia näkemyksiä siitä mitä työn tekeminen on ja millaista on olla hyvä työntekijä. Jos ihannoidaan pitkää päivää vääntävää työntekijää – työntekijää, joka yrittää matkia robottia – ollaan kaukana kestävästä työstä.

Lisäksi osaaminen kannattaa nähdä myös yhteisön ominaisuutena, ei vain yksilön kyvykkyytenä.

Tarvitaan uutta sanastoa ja luutuneiden käsitysten haastamista

Koska työn sisältö, käytännöt ja rakenteet muuttuvat, vanha sanasto ei pysty riittävästi kuvaamaan tulevaisuuden työtä. Esimerkiksi yrittäjyyden alle menee tällä hetkellä hyvin erilaisia työn teon tapoja perinteisesti yksityisyrittäjyydestä alustoja käyttävään freelancer asiantuntijaan ja mikrotyöllä ja omaisuuden vuokraamisella itsensä elättävään alustasekatyöläiseen. Uusi sanasto auttaa paremmin kuvaamaan tulevaisuuden työn uusia muotoja ja lisäksi haastaa olemassa olevia ennakkokäsityksiä. Esimerkiksi etätöihin ja työttömyyteen liittyy erilaisia näkemyksiä (etätöiden tekijä on lusmu, työtön on laiska jne.) jotka vaikuttavat työn tekemisen tapoihin. Tarvitaan siis uutta sanastoa ja uusia mielen malleja erityisesti yrittäjyyden, alustatyön ja perustulon selittämiseen.

Työn tulevaisuuteen voi ja pitää vaikuttaa

Työn tulevaisuudesta käytävää keskustelua leimaa ajoittain alistuminen ja näköalattomuus. Robotit ja globalisaatio ovat syömässä kaikki työt ja olemme teknologian orjia. Työn tulevaisuuteen on mahdollista vaikuttaa, mutta kukaan toimija ei pysty siihen yksin. Siksi on tärkeää saada aikaan jaettu ymmärrys nykytilanteesta ja tulevaisuuden mahdollisista kehityskuluista. Sen pohjalle voidaan sekä rakentaa visioita toivottavasta tulevaisuudesta, että keskustella konkreettisista toimenpiteistä, joilla visioihin päästään. Ei ole kuitenkaan realistista puristaa kaikkia näkemyksiä yhden suuren vision alle, vaan hyväksyä ja tiedostaa erilaisuus. Yhteinäistä visiota tärkeämpää on luottamus tulevaisuuteen. Luottamuksen rakentamiseen tarvitaan työn tulevaisuuden arkipäiväistämistä ja vaihtoehtoisia kertomuksia syrjäyttämään nyt vallalla olevat näkemykset siitä, kuinka robotit kaappaavat työt. Työn tulevaisuus on monimuotoinen ja osittain arvaamaton, mutta ei missään nimessä menetetty.

LÄHTEET

Aaltonen, I., Ala-Kotila, P., Järnström, H., Laarni, J., Määttä, H., Nykänen, E., Schembri, I., Lönnqvist, A., Ruostela, J., Laihonen, H., Jääskeläinen, A., Oyue, J., Nagy, G. 2012 New Ways of Working State-of-the-Art Report on Knowledge Work. VTT Technology 17. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2012/T17.pdf>.

Aaltonen, M. 2014. Länsimaisen yhteiskunnan uudelleen organisoituminen. Artikkeliteoksessa Pentikäinen, L. (toim.) 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 30/2014, s. 85-92. <http://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>.

Academy of Finland. 2013. Research programme on the future of work and well-being (work) 2008–2011. Evaluation report. Publications of the Academy of Finland 2/13. http://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/julkaisut/2_13_work.pdf.

Aho, Simo 1985: Työyhteiskunta kriisissä? Teoksessa Kyntäjä, Timo (toim.): Talouden kahtiajako. Mykät pakot ja vapauden visiot. Gummerus. Jyväskylä, 75-85.

Aho, Simo 1988: Palkkatyö yhteiskunnallisen järjestyksen perustana. Tutkimus palkkatyön normalisoinnin historiasta ja "työyhteiskunnan kriisistä". Gummerus. Jyväskylä.

Ahokas, J., Honkatukia, J., Lehmus, M., Niemi, J. Simola, A. Tamminen, S. 2015. Työvoiman tarve Suomen taloudessa vuosina 2015–2030. VATT Tutkimukset 181. http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t181.pdf.

Ahtela, J. 2016. Diskuteerausta impivaarassa. Selvitys yhteistoiminnan tilasta ja kehittämistarpeista työpaikoilla. Sitran selvityksiä 109. <http://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4-sarja/Selvityksia109.pdf>.

Ahtela, J. 2016. Työaika, tietotyö ja tulevaisuus: esimerkkinä ohjelmistoala. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, TEM raportteja 34/2016. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-132-6>.

Ailisto, H., Mäntylä, M., Seppälä, T. (toim.) 2015. Suomi – Teollisen Internetin Piilaakso. Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 4/2015. <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=8304>.

Ailisto, H., Collin, J., Juhanko, J., Mäntylä, M., Ruutu, S., Seppälä, T. (toim.) 2016. Onko Suomi jäämässä alustatalouden junasta? Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 19/2016. <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=11201>.

AKAVA. 2014. Osaava Suomi luo hyvinvointia. Koulutus- ja työllisyyspolitiikan ongelmia ja ratkaisuja. http://www.akava.fi/files/12535/Osaava_Suomi_luo_hyvinvointia_2014.pdf.

Alasoini, T. 2010. Mainettaan parempi työ. Kymmenen väitettä työelämästä. EVA raportti. <http://www.eva.fi/blog/2010/11/16/eva-raportti-mainettaan-parempi-tyo/>

Alasoini, T., Järvensivu, A. & Mäkitalo, J., 2012. Suomen työelämä vuonna 2030: Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. TEM raportteja 14/2012. <http://docplayer.fi/387787-Tem-raportteja-14-2012.html>.

Alasoini, T., Lyly-Yrjänäinen, M., Ramstad, E., Heikkilä, A. 2014. Innovatiivisuus Suomen työpaikoilla: menestys versoo työelämää uudistamalla. Tekes: Katsaus 311/2014. http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/innovatiivisuus_suomen_tyopaikoilla.pdf.

Ali-Yrkkö, J., Pajarinen M., Rouvinen, P. 2014. Yksityiset palvelut kasvun lähteenä? ETLA Raportit No 36. <http://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-36.pdf>

Andersen, C., Haavisto, I., Kangasniemi, M., Kauhanen, A., Tikka, T., Tähtinen, L. & Törmänen, A. 2016. Robotit töihin. Koneet tulivat – mitä tapahtuu työpaikoilla? EVA Raportti 2/2016. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2016/09/Robotit-t%C3%B6ihin.pdf>.

Asplund, R., Kauhanen, A., Vanhala, P. 2015. Ammattirakenteet murtuvat – Mihin työntekijät päätyvät ja miksi? Helsinki: Taloustieto Oy. <https://www.etla.fi/julkaisut/ammattirakenteet-murtuvat-mihin-tyontekijat-paatyvat-ja-miksi/>

Asplund, R., Koistinen, P. 2014. Onko työmarkkinoilla tilaa kaikille? Katsaus erityisryhmiin kohdistetun politiikan tuloksiin ja haasteisiin. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, työ ja yrittäjyys 22/2014. <http://tem.fi/documents/1410877/2859687/Onko+tyomarkkinoilla+tilaa+kaikille+16062014.pdf>.

Beck, U. 2000. The Brave New World of Work. Polity Press.

Blåfield, V. 2017. Uusi työ – uudet duunarit. Keskusteluja työn muutoksesta. Kalevi Sorsa säätiö. <http://sorsafoundation.fi/fi/ville-blafield-uusi-tyo-uudet-duunarit/>

Borg, A. & Vartiainen, J. 2015. Strategia Suomelle. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 05/2015. <http://vnk.fi/julkaisu?pubid=4003>.

Brynjolfsson, E. & McAfee, A. 2014: The second machine age. Work, progress and prosperity in a time of brilliant technologies. London: W.W. Norton & Company. <http://secondmachineage.com/>.

Castells, M. & Himanen, P. (toim.) 2013. Kestävän kasvun malli. Globaali näkökulma. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarjat 22/2013. <http://vm.fi/julkaisu?pubid=2212>.

CEDEFOP. 2016. Finland: skill supply and demand up to 2025: country forecast. <http://www.cedefop.europa.eu/printpdf/publications-and-resources/country-reports/finland-skills-forecasts-2025>.

Dator, J., 2007. What Futures Studies Is, and Is Not. University of Hawaii, Hawaii Research Center for Futures Studies. <http://www.futures.hawaii.edu/publications/futures-studies/WhatFSis1995.pdf>.

Demos Helsinki 2013. Piilotettu Osaaminen. <http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/piilotettu-osaaminen/>.

Demos Helsinki & Demos Effect. 2017. Työ 2040. Skenaarioita työn tulevaisuudesta. <http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/tyo-2040-skenaarioita-tyon-tulevaisuudesta/>.

Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta. 1999. Työ tulevaisuudessa. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_2+1999.pdf.

Eloranta, J., 2012. Investointeja Suomeen. Ehdotus strategiaksi ja toimintaohjelmaksi Suomen houkuttelevuuden lisäämiseksi yritysten investointikohteena. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Konserni 9/2012. <http://docplayer.fi/12519767-Investointeja-suomeen-ehdotus-strategiaksi-ja-toimintaohjelmaksi-suomen-houkuttelevuuden-lisaamiseksi-yritysten-investointikohteena.html>.

ETLA. 2015. Muistioita tulevalle hallitukselle. Talouspolitiikan linjaus keväällä 2015. http://www.etla.fi/wp-content/uploads/Muistioita_hallitukselle_2015.pdf.

Eurofound, 2015. Työn tekemisen uudet muodot – Tiivistelmä. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1461fi1.pdf.

Euroopan komissio, 2016. Komission yksiköiden valmisteluasiakirja. Suomen maaraportti 2016, johon sisältyy perusteellinen tarkastelu makrotalouden epätasapainojen ehkäisemisestä ja korjaamisesta. http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_finland_fi.pdf.

Haavisto, I., 2010. Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010. Taloustieto Oy, Yliopistopaino 2010. http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/06/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf.

Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahasto. Tätä on tutkittu. https://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf.

Heinonen, O. 2017. Julkinen päätöksenteko totuudenjälkeisessä ajassa. Yhteiskuntapolitiikka 82:1. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201702151659>.

Heinonen, S., Ruotsalainen, J. & Kurki, S. 2012. Luova tulevaisuustila ja tulevaisuuden osaamisen ennakointi. Tutu e-julkaisu 4/2012. https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu_2012-4.pdf.

Henttonen, E. & Lapointe, K. 2015. Työelämän toisinajattelijat. Vallataan tilaa mielekkäälle työlle. Gaudeamus. <http://www.gaudeamus.fi/tyoelaman-toisinajattelijat/>.

Hiilamo, H., Komp, K., Moisio, P., Babila Sama, T., Lauronen, J-P. Karimo, A., Mäntyneva, P., Parpo, A. & Aaltonen H. 2017. Neljä osallistavan sosiaaliturvan mallia. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 18/2017. <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=17301>.

ILO. 2015. The Future of Work Centenary Initiative. Report of the Director-General. ILC.104/DG/1. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_369026.pdf.

Jolkkonen, A., Koistinen, P., Kurvinen, A., Lipiäinen, L., Nummi, T., Virtanen, P. 2016. Työura katkolla. Henkilöstövähennyksissä työpaikkansa menettäneiden ja toimipaikkoihin jääneiden työntekijöiden työmarkkinoille kiinnittyminen. Työraportteja 92/2016. Työelämän tutkimuskeskus, yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö, Tampereen yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0023-4>.

Jyrkinen, M., Lehtonen, J., Steel, T., Lämsä, A-M., Heikkinen, S., Kangas, E., Nie, D., Kurki, S., Lähdesmäki, M., Suutari, T., Niemistö, C., Hearn, J., Tuori, A. 2015. Yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä tulevaisuuden työelämä: politiikat ja toimintakäytännöt, tasa-arvo ja risteävät erot Suomessa (WeAll-konsortio). Tilannekuvaraportti. Suomen Akatemia. <http://www.aka.fi/globalassets/33stn/tilannekuvaraportit/equa-jyrkinen-lopullinen-tilannekuvaraportti-weall-projekti-22.12.2015.pdf>.

Järvinen, P. 2011. Suomen työelämän muutoskuvia 2000 luvulla – Tutkimuksesta vaikuttavaan kehittämiseen? TEM-analyseja 35/2011. <http://docplayer.fi/8256379-Tem-analyseja-35-2011.html>.

Järvinen, P. 2012. Muuttuvan työelämän tila ja tarpeet Suomessa. TEM raportteja 13/2012. <http://docplayer.fi/15973147-Tem-raportteja-13-2012.html>.

Jääskeläinen, A. 2015. Digitalization and Work Life: How new technologies are changing task content and skill demand for five selected occupations. Master's thesis. Aalto University, School of Business. http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/14220/hse_ethesis_14220.pdf.

Kasvio, A. 1986. Teollisesta vallankumouksesta työyhteiskunnan kriisiin. Työelämän muutoksen ja siihen kohdistuvan sosiaalitieteellisen tutkimuksen erittelyä. Tampere: Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos, Sarja C 29.

Kasvio, A. 1994. Uusi työn yhteiskunta. Suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet. Helsinki: Gaudeamus.

Kasvio, A. 2008. Kestävä työ ja hyvä elämä. Gaudeamus Oy.

Kasvio, A. & Räikkönen, T. 2010. Kohti kestävää työelämää. Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:%20978-952-261-020-1>.

Kauhanen, A., Maliranta, M., Rouvinen, P., Vihriälä, V. 2015. Työn murros – Riittääkö dynamiikka? Helsinki: Taloustieto Oy. https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA_B269_Tyon_murros_kansilla_high_res.pdf.

Kauhanen, A. & Vihriälä, V. 2016. Työn määrä: Miksi Suomessa pitäisi tehdä enemmän työtä? ETLA Raportit No 50. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-50.pdf>.

Kauhanen, A. 2014. Tulevaisuuden työmarkkinat. ETLA Raportit No 30. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-30.pdf>.

Kauhanen, M. 2014. Yksilön näkökulma: työmarkkina-aseman ja käyttäytymisen muutokset. Artikkeliteoksessa Pentikäinen, L. (toim.) 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 30/2014, s. 63-74. <http://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>.

Kautto-Koivula, K. 2007. Työelämän suuri murros. Mistä tasapaino työn ja vapaa-ajan välille tulevaisuudessa? Esitelmä Henry ry:n Uudista ja Uudistu 2007 -tilaisuudessa.

Kiander, J. 2013. Talouspolitiikan ajatuksia – kun Eurooppa viipyy hitaassa kasvussa. Sitran selvityksiä 71. www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksiä-sarja/Selvityksia71.pdf.

Kiiski Kataja, E. 2016. Megatrendit 2016. Tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitra: Muistio 14.1.2016. https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Megatrendit_2016.pdf.

Kilpi, E. (ed.) 2016: Perspectives on new work. Exploring emerging conceptualizations. Sitra Studies 114. <http://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4-sarja/Selvityksia114.pdf>.

Koivisto, T. 2011. Avoin innovointi, yritys ja luomisverkostot. In: T. Koivisto, T. Mikkonen, T. Vadén, K. Valkokari, M. Ahonen & N. Vainio (Eds.), Rajoja ylittävä innovointi (pp. 32-75). Tampere: Tampere University Press.

Koponen, E-L., Räisänen, H., TEM-analyysijä 51/2013: Minne ja miten uudet työpaikat syntyvät? Työpoliittinen Aikakauskirja 3/2013. <http://docplayer.fi/9338472-Minne-ja-miten-uedet-tyopaikat-syntyvat.html>.

Koponen, J. & Leppänen, J. 2015. Suomi työpaikkojen jälkeen. Kirjassa Haikonen, J. (toim.): Työn murros. STTK Pamflettisarja. <http://www.sttk.fi/files/tyon-murros/>.

Koramo, M., Keinänen, J., Oosi, O., Wennberg, M. 2017. Itsensätyöllistäminen ja jakamistalous työelämän murroksessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 13/2017. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-201-9>.

Kuosa, T. 2011. Ennakointi, ennustaminen, innovointi ja tulevaisuuden osaamiset. Esitys AIKO foruumilla 8.9.2011. http://www.pilkahdus.fi/sites/default/files/97_aiko_tuomokuosa_08092011.pdf.

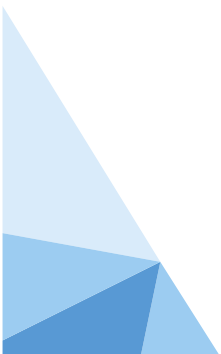
Kurki, S., Pura, M. & Wilenius, M. 2016. Re-acting the future. New ways to work: the case of Reaktor. Finland Futures Research Centre eBOOK 8/2016. http://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eBook_8-2016.pdf.

Känkänen, J., Lindroos, P. & Myllylä, M. 2013. Elinkeino- ja teollisuuspoliittinen linjaus. Suomen talouskasvun eväitä 2010-luvulla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Innovaatio 5/2013. <http://tem.fi/documents/1410877/2864661/Elinkeino-+ja+teollisuuspoliittinen+linjaus+19022013.pdf>.

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdot tutkimassa. Annales Universitatis Turkuensis, sarja C, osa 372. <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4>.

Laloux, F. 2014. Reinventing organizations: a guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness. Brussels: Nelson Parker. <http://www.reinventingorganizations.com/>.

Lee, G. K., & Cole, R. E. 2003. From a Firm-Based to a Community-Based Model of Knowledge Creation: The Case of the Linux Kernel Development. Organization Science, 14(6), 633-649. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.14.6.633.24866>.



Lillrank, P., & Kano, N. 1989. Continuous Improvement. Quality Control Circles in Japanese Industry. Michigan: The University of Michigan, Center for Japanese Studies.

Linturi, R., Kuusi, O. & Ahlqvist, T. 2013. Suomen sata uutta mahdollisuutta: Radikaalit teknologiset ratkaisut. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_6+2013.pdf.

Lyly-Yrjänäinen, M. & Ramstad, E. 2015. Suomen työpaikoista Euroopan mestareita. Työelämä 2020 –hankkeen kansainväliset mittarit. TEM raportteja 34/2015. http://www.tyoelama2020.fi/files/932/TEMrap_34_2015_web_23042015.pdf.

Maliranta, M. 2014. Luovan tuhon tie kilpailukykyyn. Miten innovointi vaikuttaa yrityksiin, kansantalouteen ja kansalaisiin. Tehokkaan Tuotannon Tutkimussäätiö: Julkaisusarja 4. <http://www.ttt-saatio.fi/wp-content/uploads/2015/01/Maliranta.pdf>.

Manka, M.-L. 2011. Työnilo. WSOYpro Oy.

Mattila, A. 2015. Taustaselvitys digitalisaatiosta johtuvista muutoksista työympäristössä , osaamisvaatimuksissa ja työn tekemisessä valituissa rooleissa. Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry. <http://ek.fi/wp-content/uploads/Taustaselvitys-digitalisaatiosta-Anssi-M.pdf>.

March, J. G. 1991. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. Organization Science, 2(1), 71-87. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.2.1.71>.

Meadows, D. H., Meadows, D. H., Randers, J., & Behrens III, W. W. 1972. The limits to growth: a report to the club of Rome (1972). Universe Books, New York.

Mediaryhmä, 2007. Luovan kentän yritystoiminta- elinkelpoisuus ja kehityssuunnat. Turun Kauppakorkeakoulu. <http://docplayer.fi/1790558-Luovan-kentan-yritystoiminta-elinkelpoisuus-ja-kehityssuunnat-turun-kauppakorkeakoulu-mediaryhma.html>.

Millennium Project. 2015. Future Work/Technology 2050 Real-Time Delphi Study Excerpt from the 2015-16 State of the Future report. <http://www.millennium-project.org>.

Millennium Project. 2016. Future Work / Technology Scenarios 3. <http://www.millennium-project.org>.

Myrskylä, P. & Pyykkönen, T. 2015. Tulevaisuuden tekijät – Suomi ei pärjää ilman maahanmuuttoa. EVA analyysi 42. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2015/01/Tulevaisuuden-tekij%C3%A4t.pdf>.

Myrskylä, P. 2012. Alueellisten työmarkkinoiden muutos. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, työ ja yrittäjyys 1/2012. <http://docplayer.fi/263544-Alueellisten-tyomarkkinoiden-muutos.html>.

Mäkitalo, J. ja Paso, E. 2008. Työ, työ ja työ. Työlähtöinen työterveyshuolto ja kuntoutus. Sosiaali- ja terveysministeriö, Euroopan sosiaalirahasto, Verve, Työterveyslaitos, Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö, Helsingin yliopisto. http://www.verve.fi/media/verve/julkaisut/tyo_tyo_ja_tyo.pdf.

Nordenstreng, M. & Rinne, H. 2014. Luovan talouden tulevaisuus. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu

13/2014. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_13+2014.pdf.

Nurmi, T., Vähätalo, M., Saarimaa, R. & Heinonen, S. 2010. Ubitrendit 2020: Tulevaisuuden ubiteknologiat. Kehityskulkuja, sovelluksia, trendejä sekä heikkoja signaaleja. TUTU-eJULKAISUJA 4/2010. https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu_2010-4.pdf.

Ojala S., Pyöriä P. & Nätti J. 2015. Ansiotyötä ajasta ja paikasta riippumatta? Teoksessa Anttila A-H., Anttila T., Liikkanen M. & Pääkkönen H. (toim.) Ajassa kiinni ja irrallaan - Yhteisölliset rytmit 2000-luvun Suomessa. Tilastokeskus.

Pajarinen, M., Rouvinen, P. 2015. Digitalisaatio muuttaa ammattirakenteita ja työn sisältöä. Työn Tuuli 2/2015. http://www.henry.fi/files/1518/TyonTuuli_022015_net.pdf.

Pajarinen, M., Rouvinen, P. & Etlätieto Oy. 2014. Uudet teknologiat ja työ. Taustamuistio TEMin Työn tulevaisuus -seminaariin 5.5.2014 Finlandia-talolla. <http://docplayer.fi/356185-Uudet-teknologiat-ja-tyo.html>.

Pentikäinen, L. (toim.) 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 30/2014. <http://tem.fi/documents/1410877/2859687/Katsaus+suomalaisen+ty%C3%B6n+tulevaisuuteen+09092014.pdf>.

Perkiö, J. 2016. Suomalainen perustulokeskustelu ja mallit. Työpapereita 85, KELA. <http://hdl.handle.net/10138/159369>.

Pew Research Center 2016. Public Predictions for the Future of Workforce Automation. <http://www.pewinternet.org/2016/03/10/public-predictions-for-the-future-of-workforce-automation/>

Pohjola, M. 2014. Suomi Uuteen Nousuun. ICT ja digitalisaatio tuottavuuden ja talouskasvun lähteinä. Teknologiateollisuus ry. http://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/file_attachments/pohjolan_raportti_suomi_uuteen_nousuun.pdf.

Popper, K. R. 1995. Arvauksia ja kumouksia. Helsinki: Gaudeamus.

Pyöriä, P. & Ojala, S. 2016. Prekaarin palkkatyön yleisyys: liioitellaanko työelämän epävarmuutta? Sosiologia 1/2016.

Ramboll. 2011. Työvoiman ja koulutuksen tarvetutkimus 2010. Yhteenveto luovien alojen työnantajahaastatteluiden ja asiantuntijaraadin tuloksista. Varsinais-Suomen elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskuksen julkaisuja 2/2011. http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/81848/Varsinais-Suomen_ELY-keskuksen_julkaisuja_2_2011.pdf.

Research and Innovation Policy Council of Finland, 2015. Reformativ Finland: Research and Innovation Policy Review 2015–2020. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tiede/tutkimus-ja_innovaationeuvosto/julkaisut/liitteet/Review2015_2020.pdf.

Rouhelo, A. & Trapp, H. (toim.) 2013. Tulevaisuuden asiantuntijuutta rakentamassa. FUTUREX – Future Experts –hanke. Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Brahean julkaisuja B:1.
http://www.futurex.utu.fi/julkaisut_Tulevaisuuden%20asiantuntijuutta%20rakentamassa.pdf.

Rouvinen, P., Kenney, M., Talouselämä 2015, 33, s. 35-37.

Räikkönen, T. 2016. Työtä luonnon ehdoilla? Resilienssijattelu ja kestävä työ. Acta Electronica Universitatis Tampereensis 1661. Tampere University Press.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0106-4>.

Simpura, J. 2013. Teknologian muutos lupaa onnea, arkea ja kauhua terveyden ja hyvinvoinnin tulevaisuuteen. SOTERKO -verkoston teknologiaennakoinnin raportti. http://www.soterko.fi/files/THL_Soterko_web.pdf.

Simsek, Z., Heavey, C., Veiga, J. F., & Souder, D. 2009. A Typology for Aligning Organizational Ambidexterity's Conceptualizations, Antecedents, and Outcomes. Journal of Management Studies, 46(5), 864-894. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00841.x>.

Suomalaisen työn liitto. 2015. Merkityksellisen ja Arvokkaan Työn Manifesti. <http://suomalainentyo.fi/wp-content/uploads/2015/03/Merkityksellisen-ja-Arvokkaan-Tyon-Manifesti.pdf>.

Stern, V. 2010. The Stern Review. Government Equalities Office, Home Office.

STM 2015. Työelämä 2025 -katsaus. Työelämän ja työympäristön muutosten vaikutukset työsuojeluun ja työhyvinvointiin. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:16. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3573-0>.

Suomalaisen työn liitto. 2015. Merkityksellisen ja Arvokkaan Työn Manifesti. <http://suomalainentyo.fi/wp-content/uploads/2015/03/Merkityksellisen-ja-Arvokkaan-Tyon-Manifesti.pdf>.

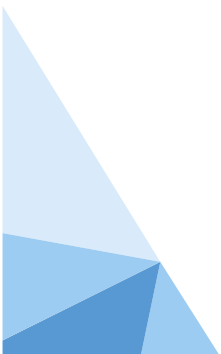
Tanskanen, I. & Nenonen, S. (toim.) 2009. Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan yhteisön solmukohdissa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 47. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522160973.pdf>.

Tiihonen, P. & Hietanen, O. 2014. Tulevaisuusvaliokunnan ja kansliapäälliköiden ensimmäinen tulevaisuuskeskustelu. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 14/2014. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_14+2014.pdf.

Tuominen, S. & Pohjakallio, P. 2012. Työkirja. Työelämän vallankumouksen perusteet. WSOY.

Työsuojeluosasto 2015. Työelämä 2025 -katsaus. Työelämän ja työympäristön muutosten vaikutukset työsuojeluun ja työhyvinvointiin. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:16. <http://www.julkari.fi/handle/10024/125724>

Vadén, T. 2011. Yhteisöllistä tuotekehitystä avoimen lähdekoodin hengessä. In: T. Koivisto, T. Mikkonen, T. Vadén, K. Valkokari, M. Ahonen & N. Vainio (Eds.), Rajoja ylittävä innovointi (pp. 77-95). Tampere: Tampere University Press.

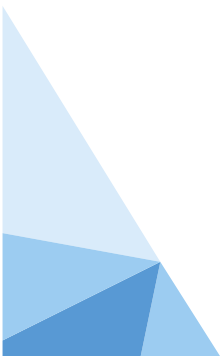


Vartiainen, M. ed. Paradigmoista evidenssipohjaisiin käytäntöihin. Aalto-yliopiston julkaisusarja tiede+teknologia 18/2011. http://lib.tkk.fi/TIEDE_TEKNOLOGIA/2011/isbn9789526042619.pdf.

VNK. 2016. Työpolitiikan vaikuttavuus ja vaihtoehdot. Tutkimus työpoliittisten toimenpiteiden toimivuudesta, tuloksista ja tulevaisuudesta (TYVA). Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 3/2016. <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=9201>.

VNK. 2010. Biotalous Suomessa – arvio kansallisen strategian tarpeesta. Biotalousyöryhmän loppuraportti 30.9.2010. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 15/2010. <http://vnk.fi/julkaisu?pubid=3713>.

WEF 2016. The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. Global Challenge Insight Report. World Economic Forum. <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/>.

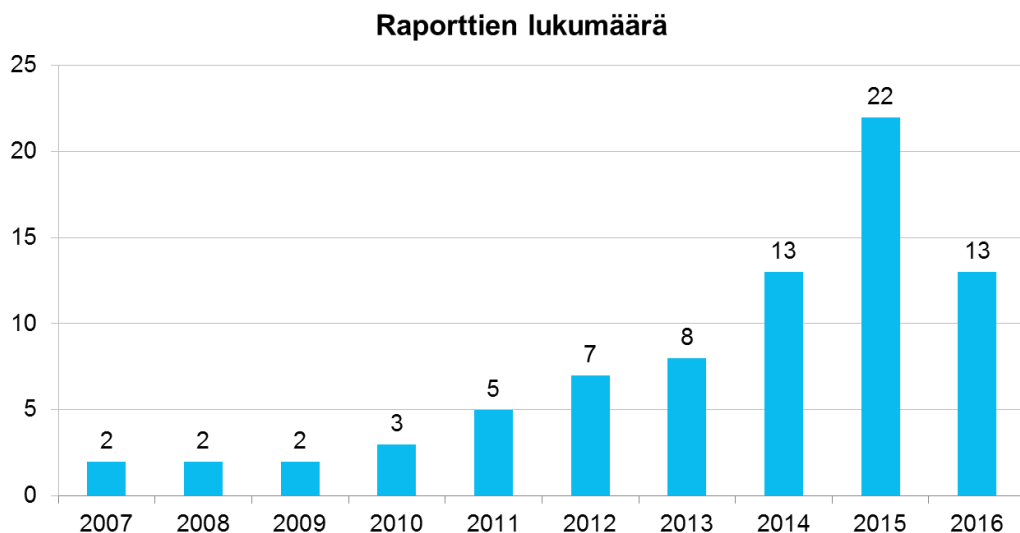


LIITE 1. HANKKEEN MENETELMÄT JA PROSESSI

Hanke jakautui kahteen päävaiheeseen: kirjallisuuskatsaukseen ja tulevaisuuskuvaan. Kesän ja alkusyksyn 2016 aikana käytiin läpi työn tulevaisuutta koskevia raportteja ja koostettiin kirjallisuuskatsaus. Syksyllä valmisteltiin tulevaisuuskuva ja suunniteltiin draamatyöpajoja, jotka toteutettiin marraskuussa. Draamatyöpajojen ja muiden tulosten pohjalta viimeisteltiin tulevaisuuskuva. Tulokset vedettiin yhteen alkukeväästä 2017.

Kirjallisuuskatsaus

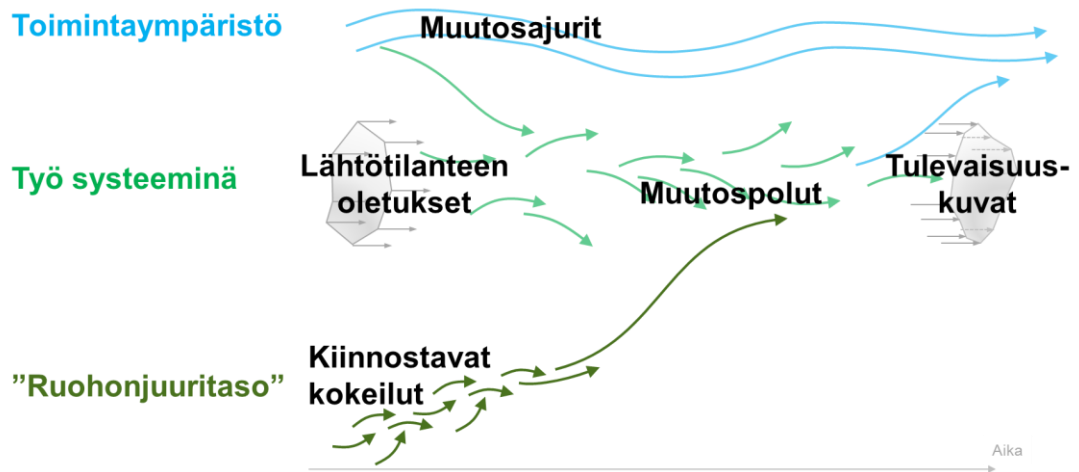
Hankkeessa käytiin läpi 86 työn tulevaisuutta koskevaa raporttia. Raportit valittiin valtioneuvoston kanslian tekemän aineistohaun pohjalta, jota täydennettiin yleisöltä saaduilta raportti-vinkeillä, tekijöiden omilla hauilla ja ohjausryhmän ja ennakointiluotsin kommenttien perusteella. Mukaan valittiin lähinnä suomalaisia raportteja viimeisen kymmenen vuoden ajalta, painottaen uudempia (kuva 14). Sisällöllisesti keskityttiin raportteihin, joiden fokuksena oli tulevaisuus ja työ yleisellä tasolla.



Kuva 14. Läpikäytyjen raporttien lukumäärä julkaisuvuoden mukaan jaoteltuna

Raporttien läpikäynnissä lähdettiin liikkeelle erilaisten muutosten keräämisestä. Millaisia kuvauksia työn muutoksesta löytyy? Millaisia tulevaisuuskuvia työstä on esitetty? Ja mitä niissä oletetaan nykyhetkestä? Näiden muutosten tarkastelun pohjalta tunnistettiin sellaisia teemoja, joita on hyödyllistä tarkastella tarkemmin, jos halutaan ymmärtää työn tulevaisuutta. Kuvassa 15 on esitetty kirjallisuuskatsauksessa käytetty tarkastelukehikko, joka perustuu sosio-tekniikan muutoksen monitasomalliin¹³¹. Tarkastelukehikon keskeistä kuvaa erilaisia muutoksia: millainen on oletettu lähtökohta, miten muutos etenee ja minne pyritään tai päädytään. Muutospainetta tulee toimintaympäristön erilaisista muutosajureista ja toisaalta ruohonjuuritason tapahtuvista kokeiluista.

¹³¹ Geels, F.W. 2002. Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. *Research policy*, 31(8), 1257–1274.



Kuva 15. Kirjallisuuskatsauksessa käytetty tarkastelukehikko

Hankkeen tutkijoiden sisäisessä työpajassa tiivistettiin raporteissa esitetyt muutokset kuuteen muutospolkuun. Samalla tunnistettiin työn tulevaisuuden kaksi diskurssia. Tulokset tiivistettiin marraskuussa julkaistuu Policy Briefiin ja kuvattiin laajemmin hankkeen blogissa.

Draamatyöpajat

Hankkeessa pidettiin kaksi draamatyöpajaa hyödyntäen niissä soveltavan teatterin menetelmiä¹³². Työpajojen tarkoituksena oli tutkia erilaisia työn tulevaisuuksia keskittyen tunne-, vuorovaikutus- ja käyttäytymisnäkökulmiin. Työpajoihin valitut tekniikat tukeutuivat improvisaatio-, tarina-, ja Forum-teatterin menetelmiin. Työpajojen keskustelut dokumentoitiin tietokoneelle ja työpajassa olleille papereille. Molemmat työpajat myös videoitiin.

Työpajojen osallistujamäärää jouduttiin rajoittamaan valittujen menetelmien takia. Kutsuttavat valittiin siten, että saataisiin mahdollisimman kattava otos erilaisia näkökulmia. Työpajakutsu julkaistiin myös hankkeen nettisivuilla. Työpajoihin osallistui:

- Virpi Einola-Pekkinen, Valtiovarainministeriö
- Katariina Hakala, Kehitysvammaliitto ry
- Elina Henttonen, Valtaamo Oy
- Matti Kokkala, VTT Oy
- Pauli Komonen, Kopl Helsinki Oy
- Kaisa Oksanen, Valtioneuvoston kanslia
- Tuula Saarela, Ba Tuula Saarela
- Miika Sahamies, Akava ry
- Hanna Sauli, Suomen Nuorisoyhteistyö - Allianssi ry
- Satu Ågren, Elinkeinoelämän keskusliitto EK
- Jokke Eljala, Suomalaisen työn liitto
- Päivi Järvinen, Työ- ja elinkeinoministeriö
- Antti Kasvio
- Leila Kurki, STTK
- Hazel Salminen, Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry.
- Mikko Dufva, VTT Oy

¹³² Tarkka kuvaus työpajojen menetelmistä ja kulusta: Myllyoja, J. (2017). Draamainterventioilla tulevaisuuksiin. Opinnäytetyö, esittävä taide. Metropolia ammattikorkeakoulu.

Työpajan fasilitoivat Jouko Myllyoja, Sanna-Kaisa Patrikainen ja Jouni Nurminen, ja dokumentoinnista vastasi Minna Halonen.

Työpajoissa ja sen jälkeen verkkokyselyllä kerätyn palautteen perusteella työpajat onnistuivat kohtuullisesti. Keskeinen kritiikki liittyi siihen, missä määrin työpajat onnistuivat tuottamaan uutta tuottamaan työpajoihin osallistujille tai hankkeelle uutta ymmärrystä tai tietoa. Yleisellä tasolla työpajat toivat esiin erilaisia käsityksiä ja näkemyksiä tulevaisuuden työtä kohtaan ja vahvistivat kirjallisuusselvityksen tuloksia. Uuden tiedon tuotanto liittyi eniten tulevaisuuden työntekijöiden henkilöhahmoihin. Draamamenetelmällä henkilöhahmoihin pystyttiin tuomaan dialogisuutta ja katsomaan, miten erilaiset hahmot kohtaavat. Raportin henkilötarinat perustuvat suurelta osin juuri työpajoissa tuotettuun materiaaliin.

Tulevaisuuskuvan luominen

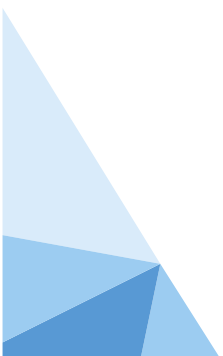
Hankkeessa luotu tulevaisuuskuva perustuu muutoskulkuihin ja draamatyöpajojen tuloksiin. Kuusi muutoskulkua toimi pohjana mietittäessä tulevaisuuskuvan keskeisiä piirteitä. Tulevaisuuskuvan kehystarinan ensimmäinen versio tehtiin hankkeen tutkijoiden sisäisessä työpajassa. Kehystarinaa muokattiin draamatyöpajojen ja erityisesti niissä käsiteltyjen tulevaisuuden työntekijöiden ja ammattikuvien perusteella. Henkilötarinoihin haettiin aineistoa myös avoimella kirjoituskilpailulla, jonka kautta saatiin neljä tarinaa. Kehystarina ja henkilötarinat koottiin yhteen tulevaisuuskuvaksi.

Tulevaisuuskuva ja sen luominen eroaa tyypillisestä skenaarioprosessista. Tavoitteena ei ollut esittää vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia, vaan luoda linkityksiä tuottavuutta korostavan ja merkityksellisyyttä korostavan näkemyksen välille. Toisaalta tulevaisuuskuvalla ja sen sisältämillä henkilötarinoilla pyritään tuomaan esiin työn tulevaisuuden moninaisuutta ja arkipäiväistäämään muutoksia. Draamatyöpajojen tulosten hyödyntäminen asetti myös omat vaatimuksensa prosessille.

Loppuraportin ja suositusten laatiminen

Loppuraportti ja suositukset valmistuivat ja jalostuivat hiljalleen hankkeen mittaan. Ensimmäiset suositukset kirjoitettiin kirjallisuusselvityksen perusteella policy briefiin. Hankkeen aikana pidettiin useita esityksiä, joista saatiin palautetta ja parannusehdotuksia suosituksiin. Esimerkiksi Työelämän tutkimuspäivillä ja Tulevaisuuden tutkimuksen seurana Top Ten Futures seminaarissa pidetyt esitykset ja niistä saatu palaute auttoivat johtopäätösten laatimista.

Hankkeen aikana pidettiin säännöllisesti blogia, jonka kautta myös julkaistiin välituloksia. Loppuraportti koottiin pitkälti näiden blogikirjoitusten pohjalta. Loppuraportin luonnos julkaistiin hankkeen nettisivuilla kommentointia varten.



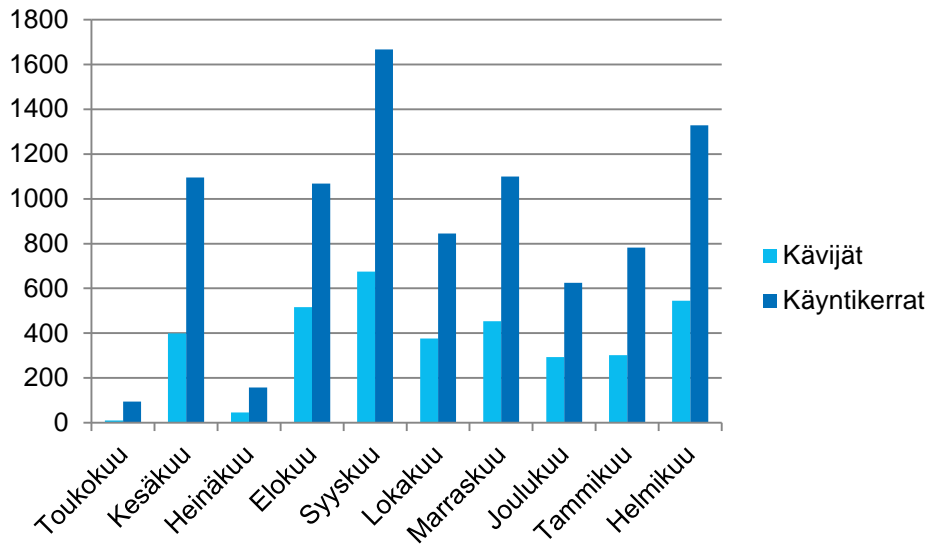
LIITE 2. VUOROVAIKUTUS MUIDEN HANKKEIDEN JA TOIMIJOIDEN KANSSA

Listaus esityksistä, tapaamisista ja yhteistyöstä muiden hankkeiden kanssa

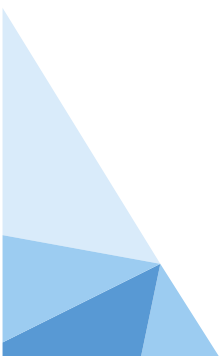
Päivämäärä	Kuvaus
3.6.2016	Ohjausryhmän kokous
1.7.2016	Esitys ennakointiluotsille
1.7.2016	Tapaaminen Johannes Koposen kanssa Työ 2040 hankkeeseen liittyen
12.8.2016	Tapaaminen Mikko Kauton (ETK) kanssa
23.8.2016	Tapaaminen Johannes Koposen kanssa Työ 2040 hankkeeseen liittyen
23.8.2016	Esitys kirjallisuuskatsauksen alustavista tuloksista TEKissä
9.9.2016	Osallistuminen todellisuuden tutkimuskeskuksen: Työ 4.0 tilaisuuteen
12.9.2016	Tapaaminen Taina Ketolan kanssa avoimiin innovaatioalustoihin liittyen
13.9.2016	Osallistuminen Finnsight seminaariin. Hankkeen tuloksia Paula Lehtomäen esityksessä.
15.9.2016	Esitys kuntamarkkinoilla
19.9.2016	Osallistuminen Työ2040 skenaariotyöpajaan
23.9.2016	Ohjausryhmän kokous
5.10.2016	Esitys ennakointiluotsille
6.10.2016	Osallistuminen Työ2040 skenaariotyöpajaan
19.-22.10.2016	Kaksi esitystä hankkeen metodologiaan liittyen Arts without borders konferenssissa
2.-4.11.2016	Osallistuminen ja esitys työelämän tutkimuspäivillä
7.11.2016	Hankkeen draamatyöpaja
8.11.2016	Osallistuminen Työelämä 2020 –hankkeen Workup tilaisuuteen
15.11.2016	Kolme työpajaa ja esitys Töölön yhteiskoulun lukion työelämäpäivillä
16.11.2016	Esitys Tulevaisuuden tutkimuksen seuran Top Ten Futures –seminaarissa
21.11.2016	Hankkeen draamatyöpaja
14.12.2016	Tapaaminen Johannes Koposen kanssa Työ 2040 hankkeeseen liittyen
23.1.2017	Osallistuminen ja kommenttipuheenvuoro Työ 2040 –hankkeen loppuseminaarissa
1.2.2017	Esitys Yhteistyöllä muutosturvaa –seminaarissa
2.2.2017	Ohjausryhmän kokous
4.2.2017	Esitys AY-vasemmiston Robotisaatio, digitalisaatio ja työelämän tulevaisuus miniseminaarissa
16.2.2017	Esitys MTK:n, Suomen yrittäjien ja opetushallituksen tutkintotoimikuntaseminaarissa
16.2.2017	Esitys työelämän tutkimusyhdistyksen Työn murros ja suomalaisen työn tulevaisuus - tilaisuudessa
3.3.2017	Hankkeen loppuseminari
23.-24.3.2017	Esitys alueellisessa ennakointiseminaarissa
12.-13.6.2017	Esitys Futures of a complex world –seminaarissa
17.-18.8.2017	Esitys Lappeenranta-seminaarissa

Nettisivut ja sosiaalinen media

Hankkeen pääsääntöisenä viestintäkanavana toimivat nettisivut. Hankkeen aikana sivuilla oli yli 3600 kävijää ja 8700 käyntikertaa (kuva 16). Hankkeella oli myös Facebook-sivu ja Twitter-tili, jolla oli yli 160 seuraajaa. Keskeisistä tuloksista viestittiin kansallisen ennakoitiverkoston Yammer-ryhmässä ja aiheeseen liittyvissä Facebook-ryhmissä.

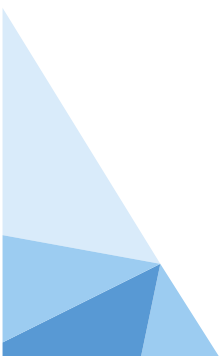


Kuva 16. Nettisivujen käynti- ja kävijämäärät



Kiitokset

Hankkeen aikana käytiin useita arvokkaita vuoropuheluita eri sidosryhmien kanssa. Kiitokset hankkeen ohjausryhmälle, draamatyöpajoihin osallistuneille, ennakointiluotsille, Työ 2040 -hankkeelle, kestävän kehityksen asiantuntijapaneelille ja eri tapahtumissa tuloksia kommentoineille. Erityiskiitos hankkeen kirjoituskilpailuun osallistuneille: Anne Al-Nasser, Miika Laurila / Etelä-Pohjanmaan liitto ja Riitta Sutinen.





VALTIONEUVOSTON
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA

tietokayttoon.fi

ISSN 2342-6799 (pdf)
ISBN 978-952-287-380-4 (pdf)

