Pyydetty lausunto valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1 osasta, Jaettu ymmärrys työn murroksesta, 9.11.2017

Anu Järvensivu, FT, dos.

040-7081270

anu.jarvensivu@uta.fi tai anu.jarvensivu@simppelisti.fi

Miten pärjätä kun työelämä, työsuhteet ja työyhteisöt muuttuvat?

(Lisäksi pyydetysti muutamia huomioita johtamisen näkökulmasta)

Jaetun ymmärryksen etsintä on tärkeä tavoite

Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1. osan (2017) lähtökohtana on kaksi erilaista keskustelua työelämän muutoksesta sekä havaittu tarve rakentaa siltaa näiden keskustelujen välille. Selonteossa myös esitetään viisi keskeistä muutoskulkua ja kirkastetaan niihin liittyviä yhteiskuntapoliittisia kysymyksiä. Mainitut muutoskulut ovat työn sisällöt ja käytännöt, työnantajan ja työntekijän välinen suhde, toimeentulo, osaaminen, sekä yhteiskuntaan kiinnittyminen. Varsinaiseen sillanrakennukseen ei osassa 1 vielä päästä, vaan ennemminkin hahmotellaan tulevaisuudesta esitettyjä visioita ja arvioita VTT:n toteuttaman laajan kirjallisuuskatsauksen pohjalta. Näin muodostunut perusta onkin kattava ja hyvä meneillään olevalle selonteon kakkososalle, jossa luvataan keskittyä konkreettisiin ratkaisuehdotuksiin ja politiikkasuosituksiin.

Tarve kahden työelämää ohjaavan keskustelun kohtauttamiselle ja jaetun ymmärryksen muodostamiselle on ilmeinen, sillä keskustelut poikkeavat toisistaan niin monilta lähtökohtaoletuksilta, että erikseen niiden pohjalta päädytään kovin erilaisiin ratkaisuihin ja suosituksiin. Tulevaisuusselonteossa vallitsevia työelämäkeskusteluja kuvataan seuraavasti: 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 työtä. Työn tekijälle itselleen työ näyttäytyy suorittamisena. Työssä on kyse toimeentulon jatkuvuuden turvaavasta ja materiaalisesti palkitsevasta suorittamisesta.

Tyypin 2 työssä on selonteon mukaan kyse hyötyjen ja käyttöarvojen tuottamisesta itselle, läheisille ja vertaisille. Työn tekijälle itselleen työ näyttäytyy tarkoituksellisena, mielekkäänä toimintana ja valmistamisena. Tähän kuuluu myös vapaaehtoistyö, jota tehdään esimerkiksi perhepiirissä, kodeissa, keittiöissä, puutarhoissa, urheiluseuroissa, harrastuspiireissä, kerhoissa, laulukuoroissa tai autotalleissa. Työ edustaa mielekästä tekemistä sellaisenaan, jopa ilman yhteiskunnallista tunnustusta ja urakehitysnäkymiä.

Selonteossa mainitaan yrittäjyys jonkinlaisena keskusteluja silloittavana toimintana. Siinä todetaan, että yrittäjyys ja itsensä työllistäminen ovat mukana molemmissa tyypeissä ja etenkin murroksen aikoina yrittäjyys on aina noussut merkityksellisemmäksi, kun olosuhteet muuttuvat arvaamattomiksi ja ennustamattomiksi. Tämä ajatus onkin hyvä ottaa huomioon pohdittaessa esimerkiksi palkkatyöntekijän ja yrittäjän (tai laajemmin opiskelijan, työntekijän, yrittäjän, työttömän, eläkeläisen) välisen erottelun lieventämistä ja ihmisen monityösuhteisena tai moniroolisena toimimisen helpottamista. Pienyrittäjien ja itsensätyöllistäjien kuuleminen on tässä ajassa tärkeää ensinnäkin siksi, että nämä ryhmät ovat muutoksen edelläkävijöitä ja rakentajia, ja toiseksi siksi, että ne muodostavat jo nyt merkittävimmän työllistymisen ja työllistämisen kanavan.

Selonteossa esitetty jaottelu tyypin 1 ja 2 töiden välillä on todellisuudessa lähinnä jatkumon ääripäiden luonnehdinta. Arkisessa elämässä välille mahtuu monenlaista. Mainitut työhön liittyvät erilaiset katsantokannat ovat selvästi sukua vanhalle jaottelulle, jolla on liittymäpinta myös marxilaiseen erotteluun omasta ja vieraasta työstä. Toin esiin samankaltaisen erottelun erilaisista tavoista ymmärtää työ kirjani ”Tapaus työelämä – ja voiko sitä muuttaa?” (2010) loppuluvussa ”Työelämän lasku- ja nousutrendit”. Käytin erottelua 1) monelle samankaltainen tasaisesti ja säännöllisesti rytmittyvä ennakoitavissa oleva ”vakityö” ja toisaalta 2) moninainen uudella tapaa rytmittyvä omistettu ja hallittu ”omatyö”.

Arvelin, että tämä erottelu nousee työn tulevaisuuspohdinnoissa ja työpoliittisissa ratkaisuissa keskeiseksi, koska näyttää siltä, että ”oma työ” tulee jatkossa valtaamaan alaa ”vakityöltä” eikä tätä sinällään voida pitää sen paremmin huonona kuin hyvänäkään asiana. Totesin, että tilanteen vuoksi joudutaan kuitenkin vääjäämättä miettimään uudelleen työn käsitteen alaa sekä tapoja, joilla yhteiskunta tasaa yksilön epätasaiseksi muuttuvaa tulovirtaa esimerkiksi jonkinlaisella henkilökohtaisella ”lainoituksella”. Lopuksi esitin toiveen yhteiskunnallisesta tulevaisuuteen luotaavasta työn tavoitetta koskevasta arvokeskustelusta ja sen selvittämisestä, kuinka paljon eri ryhmien ja henkilöiden näkemykset arvokkaasta ja tavoiteltavasti työstä sekä siitä, milloin ihminen on tehnyt velvollisuutensa yhteiskunnan jäsenenä, poikkeavat toisistaan ja millaiseksi muodostuisi jaettu näkemys.

Tulevaisuusselonteossa tuodaan nyt esiin tarve käydä meneillään olevassa murrosvaiheessa avoimesti keskustelua työn käsitteestä ja tarpeesta ajatella sen sisältö uudelleen. Siinä etsitään yhteiskunnallisesti jaettua näkemystä. Näyttää siltä, että 7 vuotta sitten kirjoittamani toive on toteutumassa. Pidänkin tulevaisuusselonteossa asetettua lähtökohtaa ja tavoitetta erittäin relevanttina ja onnistuneena. Se on kuitenkin vasta lähtökohta.

Millaisilla pärjäämisstrategioilla kohti tulevaisuuden työelämää?

Minulta pyydettiin lausuntoa erityisesti siitä näkökulmasta, miten pärjätä, kun työelämä muuttuu, sekä lisäksi toivottiin joitakin huomioita johtamisen näkökulmasta. Kysymyksen pärjäämisestä voi jakaa kahteen näkökulmaan. Toisaalta kyse on siitä, miten ihminen voi pärjätä tämänhetkisessä muutostilanteessa, jossa eletään ikään kuin kaksilla pelisäännöillä. Näistä toiset muodostuvat lähinnä teolliseen palkkatyöyhteiskuntaan rakennetusta institutionaalisesta ja säännösten

aikaansaamasta ympäristöstä, kun taas toiset pelisäännöt raamittavat kaiken aikaa kasvavan ihmisjoukon arkielämää erilaisina uusina rakenteina, käytäntöinä, toimintamalleina ja ihmisiin kohdistuvina vaatimuksina.

Toisaalta taas pärjäämisen osalta on mahdollista katsoa pidemmälle ja ennakoida, millaisin eväin ja pärjäämisstrategioin voisi selviytyä tulevaisuuden työelämässä. Ero näiden kahden näkökulman esiin nostamien pärjäämisstrategioiden välillä ei välttämättä ole suuri, mutta se voi olla. Tällä hetkellä edellytetään erityisesti kykyä sietää murrostilanteen aiheuttamaa epävarmuutta ja erilaisten säännösten, instituutioiden ja turvaverkkojen elämän arjen kanssa synnyttämiä ristiriitaisuuksia. Hyvässä tapauksessa kauempana tulevaisuudessa on aika, jolloin tämänkaltaisten yhteensopimattomuuksien ja ristiriitojen välisessä maastossa tasapainoilu on historiaa. Se tilanne ei synny itsestään, vaan sen saavuttamiseksi vaaditaan huomattavia järjestelmätason muutoksia sekä uudentyyppisiä ansainnan ja varallisuuden jakamisen keinoja, kuten perustuloa, osallistumistuloa tai perustiliä.

Keskityn tässä asiantuntijalausunnossa ensisijaisesti arvioimaan, millaisin keinoin ja pärjäämisstrategioin ihminen voi selviytyä ja menestyä tulevaisuuden työelämässä, jossa yhteiskunnan tasolla jo vallitsee jaettu näkemys siitä, mikä lasketaan työksi, miten muodostuu ansainta, miten toimii yhteiskunnallinen varallisuuden jakautuminen ja millä keinoin epävarmuuden tunne muutetaan turvallisuuden tunteeksi ja ansainnan epätasaisuus tasataan yksilötasolla. Tässä mielessä arvioni on yksilötasoinen ja nykyhetkeä kauemmas katsova. Se kiinnittyy samaan aikajänteeseen kuin tulevaisuusselonteko, eli noin 20 vuoden aikajänteeseen.

Tulevaisuusselonteossa tuodaan esiin, miten moninaisia taitoja ihminen tarvitsee pärjätäkseen. Selonteon mukaan monimutkaisessa, verkostomaisessa ja jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä ensimmäiseksi tulee varmistaa pärjäämisen taidot kuten vuorovaikutusosaaminen, uuden oppiminen, joustavuus, uteliaisuus, kriittinen ajattelu, kansainvälisyyttä tukevat taidot ja itsensä johtaminen. Toisaalta huomautetaan, etteivät pelkät yleistaidot riitä, vaan tarvitaan myös syvää osaamista. Teknologian kehitys, viheliäisten ongelmien ratkaisu, innovointi ja uuden liiketoiminnan luominen, menneiden ja tulevien aikojen tulkinta tai ihmisen ja maailmankaikkeuden salaisuuksien selvittäminen edellyttävät edelleen syvällistä perehtymistä ja oppineisuutta sekä inhimillistä empatiakykyä, uteliaisuutta ja erilaisia yhä hienojakoisempia ammattitaitoja. Kaiken lisäksi kompleksisuuden lisääntyminen aiheuttaa sen, että kokonaisuuksien hahmottaminen ja systeemiajattelu korostuvat. Lista on relevantti, mutta se näyttää vaativalta. Selonteossa huomautetaankin aiheellisesti polarisaation ja eriarvoistumisen riskeistä.

Yhteistyö ja työnjako kuitenkin säilyvät jatkossakin eivätkä kaikki tarvitse samassa määrin kaikkia taitoja. Erityisesti alustatalous ja joukkoistettu työ mahdollistavat erilaisten osaamisyhdistelmien nopean ja tilannekohtaisen muodostamisen. Lisäksi tekoäly tulee monessa kohtaa ihmisen avuksi. Kyky hyödyntää tekoälyä joustavasti ja viisaasti nouseekin huomattavaan rooliin niin yksilöillä kuin yhteisöilläkin. Onkin perusteltua, että tekoälyn vaikutuksia yhteiskuntaan ja työelämään pohditaan tällä hetkellä teeman ympärille kootussa työryhmässä.

Vaikka muutos ei vielä yksiselitteisesti tilastoissa näy, asiantuntijat jakavat kohtuullisen laajasti selonteonkin toistaman työn tulevaisuuskuvan, jossa tehtävien ja työurien silppuisuus ja moninaisuus lisääntyvät. Samalla työsuhdemallit ja ansainnan tavat moninaistuvat ja työyhteisöt muuntuvat. Ihminen ei enää kuulu vain yhteen melko pysyvään työyhteisöön, vaan työyhteisöistä muodostuu verkostomaisia kudelmia, joissa vuorovaikutus perustuu kasvokkaisuuden ohella virtuaaliseen läsnäoloon. Samalla työurien lineaarisuudet ja eri statusten tarkkarajaisuudet vähenevät, esimerkiksi opiskelijan, työssä käyvän, yrittäjän, työttömän ja eläkeläisen väliltä.

Yksilön näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että ennakoitavuus ja valmiit mallit ja polut vähenevät. Ei olekaan yllättävää, että epävarmuuden kokemukset ovat lisääntyneet. Ne ovat tällä hetkellä jo huomattavia ja kansalaiset arvioivat epävarmuuden yhä lisääntyvän (esim. Pulkka 2017). Epävarmuuden kokemuksessa on paljolti kyse siitä, että jo nyt ja etenkin tulevaisuudessa ihminen joutuu muodostamaan turvallisuuden kokemuksensa erilaisista aineksista kuin ennen. Turvallisuus syntyy jatkossa moninaisemmista lähteistä ja monimutkaisemmin tavoin kuin teollisen palkkatyöyhteiskunnan ja siihen limittyvän hyvinvointivaltion aikana.

Yksilön kyky rakentaa erilaisista aineksista lamaantumista ehkäisevä psykologisen turvallisuuden tunne korostuu. Yksilönäkökulmasta kyse on aktiivisen toimijuuden mahdollistavasta itsetunnosta ja itseluottamuksesta, kuvasta itsestä pärjäävänä ihmisenä. Toisinaan puhutaan myös minäpystyvyyden tunteesta, jota tulisi vahvistaa jo lapsuudessa niin kotona kuin koulussakin tapahtuvassa kasvatuksessa. Samaa kokemusta on mahdollista tukea myös työ- ja sosiaalipoliittisin keinoin. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi aktiivisesta ja myönteisestä ihmiskuvasta lähtevien työpoliittisten toimien, käytäntöjen ja puhetapojen suosimista tavoitteena rohkaista ja tukea ihmisen toimijuutta ja kykyä havaita mahdollisuuksia ja tarttua niihin. Vastaavasti, negatiivisen kuvan luominen heikossa työmarkkina-asemassa olevista ei hyödytä ketään, mutta turvallisuuden tunnetta ja kuvaa itsestä pärjäävänä ihmisenä se nakertaa aiheuttaen lamaannusta ja pahimmillaan yhteiskuntayhteydestä irtaantumista.

Yksi tapa rakentaa uudessa kompleksisessa ja epävarmuuksien leimaamassa tilanteessa turvallisuuden kokemusta on pyrkiä luomaan aktiivisesti monenlaisia ja eritasoisia säikeittäisiä jatkuvuuksia sekä henkilökohtaisia turvaverkkoja. Jos ennen oli käypä pärjäämisstrategia hankkia ammattipätevyys ja sitoutua yhteen työpaikkaan lineaarisen työuramallin logiikalla, jatkossa nousee yhä keskeisemmäksi kyky hankkia useita osaamisalueita sekä luoda ja ylläpitää vaihtoehtoisia ansainnanlähteitä joko rinnakkain tai varalla. Monet projektit, erilaiset koulutukset tai töiden ja harrastusten kombinaatiot mahdollistavat sen, että jos yksi säie katkeaa, toiset jatkuvat. Kyse on valmistelluista varasuunnitelmista sekä kyvystä havaita uusia mahdollisuuksia ja tarttua niihin. Samalla ihmisen mahdollisuus valita mielekkäitä tehtäviä ja mieleisiä yhteistyökumppaneita paranee. Ajattelun tasolla muutos edellyttää kykyä ajatella toisin asioista, jotka ovat pitkään perustuneet lineaariseen jatkuvuuteen, etenemiseen ja ennustettavuuteen. Klassinen esimerkki lineaariseksi mielletystä mallista on työura, joka etenee koulusta työn kautta eläkkeelle.

Tulevaisuuden työelämässä pärjääminen edellyttää usein lineaarista strategiaa kompleksisempaa työn ja ansainnan mallia, eli monityösuhteisuutta (Järvensivu 2014). Siinä ihminen toimii yhtä aikaa tai limittäisesti esimerkiksi palkansaajana ja yrittäjänä tai työskentelee usealle työnantajalle. Mallin sisältämiin pärjäämisstrategioihin voi kuulua myös pääomatulojen, apurahojen tai tukeen oikeuttavien opintojen yhdistelmiä. Näyttää jokseenkin todennäköiseltä, että yhä useampi myös hankkii osan tulovirrastaan sijoittamalla ja pääomatuloina. Hyvässä tapauksessa pitkälle automatisoidun ja robotisoidun tuotannon oloissa osakkuudet ja sijoitustuotot saattavat muodostua yhdeksi keskeiseksi varallisuuden jakamisen tavaksi. Tällöin olisi huolehdittava siitä, että mahdollisimman monet pääsisivät osallisiksi näistä tuotoista.

Monista lähteistä muodostuvan tulovirran ja monityösuhteisuuden mallissa työttömyyskään ei enää ole totaalista työllisyysjaksojen väliin osuvaa katkosta, vaan ennemminkin se näyttäytyy siten, että ihminen haluaisi tai tarvitsisi enemmän korvattavaa työtä kuin hänellä sillä hetkellä on (vrt. osa-aikatyöt, nollasopimukset, alustatalouden haasteet jne.). Tulevaisuusselonteossakin mainitaan tarve määritellä työttömyys uudelleen, mikä on luonnollinen seuraus työn uudelleen määrittelystä ja kompleksisuuden lisääntymisestä. Monityösuhteisuus voi jo tällä hetkellä olla yhtä lailla hyvässä asemassa olevan asiantuntijan vapaaehtoinen valinta kuin huonossa asemassa olevan heikosti koulutetun ansainnan niukkuudesta kärsivän kohtalo - ja kaikkea tältä väliltä. On tapauskohtaista, onko malli ihmiselle hyvä vai huono. Jatkossa oman monityösuhteisuuden aktiivinen rakentaminen on kuitenkin parempi vaihtoehto kuin tilanne, jossa monityösuhteisuus asettuu ihmiselle vaatimuksena tai jopa yllätyksenä ulkoapäin.

Nykyisin aktiiviseen monityösuhteisuusmalliin perustuvan pärjäämisstrategian tiellä on monenlaisia säännöksiin ja käytäntöihin liittyviä esteitä aina työpaikoilla käytettävistä kilpailevan toiminnan kielloista yhteiskunnan instituutioiden pyrkimyksiin lokeroida ihminen yhteen statukseen kerrallaan. Näistä muodostuu merkittäviä haittoja ihmisten pärjäämiselle tulevaisuuden työelämässä, miksei jo nykyisessäkin. Lisäksi muutostarpeita aiheutuu tulevaisuusselonteossakin viitatusti siitä, että työnantaja-työntekijä suhteen mahdollisesti muuttuessa ihmisen jaksamisesta huolehtiminen jakautuu yhä enemmän eri tahoille ja saattaa viime kädessä jäädä ihmiselle itselleen. Tällöin työhyvinvointi ja ylipäänsä hyvinvointi sulautuvat toisiinsa melko erottamattomasti. Tästä aiheutuu mukauttamistarpeita niin työaikalainsäädännölle kuin työterveyshuollon roolillekin.

Tulevaisuusselonteossa ilmaistun jaetun ymmärryksen muodostamisen näkökulmasta monityösuhteisuusmallia voidaan pitää erilaisia katsantoja silloittavana sikäli, että talouden ja työnantajien näkökulmasta se on useissa tapauksissa tehokas ja joustava malli, joka mahdollistaa nykyisin kilpailukyvyn kannalta keskeisenä pidetyt nopeat muutokset tuotannossa ja palveluissa sekä työtä tekevien määrissä. Toisaalta se mahdollistaa työtä tekeville joustavan osallistumisen kiinnostaviin ja merkityksellisiksi koettuihin työtehtäviin sekä luo mahdollisuuksia vahvistaa turvallisuuden kokemusta uudella kompleksisemmalla logiikalla järjestyvässä työelämässä. Malli edellyttää toki uudenlaisia yhteiskunnan tuen ja koulutuksen järjestämisen tapoja sekä erityisesti tukea heikossa asemassa oleville.

Aktiivisen monityösuhteisuuden ohella toinen keskeinen pärjäämiskeino ovat henkilökohtaiset sosiaalisista suhteista muodostuvat turvaverkot. Ne ovat jo nyt niin uutta työtä etsiville kuin esimerkiksi pienyrittäjille ja itsensätyöllistäjillekin elintärkeitä. Vaikka työtä tehdään vaihtelevilla kokoonpanoilla, ihmisten väliset luottamukselliset suhteet luovat jatkuvuuksia ja kannattelevat. Hyväksi osoittautuneella porukalla halutaan tehdä seuraavakin projekti ja tuttuus helpottaa yhteistyötä. Näissä ”työyhteisökudelmissa” ihmisen on tärkeää sekä luoda toimivia verkostosuhteita että ylläpitää niitä esimerkiksi tekemällä työnsä hyvin ja näin osoittautumalla luotettavaksi kumppaniksi. Tarve hyvän työntekijän maineen rakentamiselle ja työn hyvin tekemiselle ei siis katoa pärjäämisstrategioiden joukosta, vaan pikemminkin korostuu sosiaalisten suhteiden korostuessa.

Tarvetta hallita uudenlaista työhön liittyvää sosiaalisuutta syntyy myös siksi, että jatkossa yhä isompi osa työprosesseista ja työskentely-yhteisöistä on luonteeltaan virtuaalisia, jolloin ihmiseltä edellytettävät sosiaaliset taidotkin ovat hieman erilaisia kuin kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa. Digitaalisiin välineisiin pohjaavaan sosiaalisuuteen suhtaudutaan usein varauksellisesti, mutta muutosta tapahtuu osin myös hyvään suuntaan. Ensinnäkin kasvokkaisessa kanssakäymisessä hiljaisiksi jäävät saattavat toimia rohkeammin digivälitteisesti. Toiseksi on mahdollista, että osa koetusta kiusaamisesta tai henkisestä kuormittumisesta vähenee tai poistuu kasvokkaisen kanssakäymisen vähentyessä ja korvautuessa läpinäkyvämmällä ja mahdollisesti tallentuvalla digitaalisella vuorovaikutuksella. Tarvitaan kuitenkin uusia pelisääntöjä ja käytäntöjä.

On hyvä huomata, että uuden teknologian käyttö on perinteisesti ollut sukupuolittunutta. Digivälitteisyyden ja tekoälyn käytön lisääntyessä olisikin huolehdittava, etteivät esimerkiksi tytöt ja naiset jää marginaaliseen asemaan. Hiljattain tekemässämme tutkimuksessa ilmeni selvä ero sosiaali- ja terveysalan johtajanaisten ja –miesten välillä siinä, haluaisivatko he ihannetyöpäivänään työskentelyseurakseen robotin (Järvensivu ym. 2017). Uteliaan myönteinen suhtautuminen uusiin teknologioihin olisi hyvä tulevaisuuden pärjäämisstrategia.

Työyhteisöllisyydessä on tapahtumassa muuntumista myös kasvokkaisissa yhteisöissä. Siinä, kun mobiilin työn lisääntyessä perinteiset yhteiseen työhön ja työnantajaan perustuvat pysyväisluonteiset työyhteisöt hajautuvat ja vähenevät, yhteisölliset työtilat lisääntyvät (Houni ja Ansio 2015). Näiden lisäksi jonkin verran esiintyy ”pop-up” –työyhteisöjä tai työpaikkoja. Tämänkaltaiset uudet yhteisöt voidaan ajatella yksin jäämisen kokemusta vähentävien pärjäämisstrategioiden tuotoksiksi. Kuitenkin jonkinlaisena riskinä on pidettävä työhön liittyvää yksinäisyyden kokemusta, jota verkostomainen silppuinen työ saattaa synnyttää. Lisäksi on huomattava, että perinteisiin työpaikan ja työyhteisön käsitteisiin nojaavat työturvallisuuskäytännöt eivät välttämättä sovellu uusiin työnteon yhteisöihin.

Verkostomainen monipaikkainen työ, digitaalisuus, alustatalous ja etenkin pienyrittäjyyteen ja itsensä työllistämiseen perustuva työ muuntavat perustavanlaatuisesti johtamista. Tulevaisuusselonteossakin todetaan, että organisaatioiden muutos on dramaattinen: ”organisaatiot asetetaan taka-alalle ja merkityksellinen toiminta nostetaan keskipisteeksi. Työpaikoista tulee

muuttuvien tarpeiden sanelemia väliaikaisia rakenteita. Organisaatiot ja työn käytännöt liikkuvat pysyvistä hierarkioista kohti väliaikaisia ja mobiileja yhteisöjä. Visiossa kuljetaan selkeästi aikaan, paikkaan ja työnantajaan sidotusta työstä kohti monimuotoista, itseohjautuvaa ja monitilaista työtä. Tällöin työtä ei enää kannata hahmottaa työajan tai työnteon paikkojen ja työnantajien kautta. Sen sijaan tulee tarkastella työn verkostoja sekä toimintaa ja tuloksia."

Perinteinen asemaan perustuva linjajohtaminen onkin jo väistymässä marginaalisempaan rooliin moninaisten johtajuuksien, ryhmissä tapahtuvan johtamisen ja viime kädessä itsensäjohtamisen tieltä. Johtaminen hajautuu kompleksisissa verkostorakenteissa erilaisiksi tilanteittain vaihteleviksi johtajuuksiksi, jotka ylittävät organisaatiorajoja. Kuten monet muutkin työelämäkäsitteet, myös johtamiseen liittyvät käsitteet, opit ja käytännöt joudutaan ajattelemaan jatkossa perusteellisesti uudelleen. On täysin mahdollista, että usein aiempinakin vuosikymmeninä ääneen lausutusta ajatuksesta tulee vihdoin totta eikä tulevaisuuden työorganisaatioissa ole johtajia tai esimiehiä siinä merkityksessä kuin ne nyt ymmärrämme. Tällä kertaa muutosta ajavat aiempaa vahvemmat voimat. Kuka voi johtaa pienyrittäjistä ja itsensätyöllistäjistä muodostuvaa verkostoa, millä oikeudella tai statuksella ja miten?

Johtamiseen ja esimieskäytäntöihin liittyvä muutos on jo niin pitkällä, että olisi aika pohtia avoimesti niitä velvollisuuksia ja vastuita, joita esimiehillä on esimerkiksi työturvallisuuteen ja työterveyteen liittyen. Ovatko ne realistisia, kun esimiehet vaihtuvat usein, heillä ei ole työn verkostomaisesta luonteesta johtuen käytännössä mahdollisuuksia vaikuttaa alaistensa työhön ja usein he ovat eri paikkakunnalla tai jopa eri maassa kuin alaisensa? Entä jos esimiesvastuita väljennetään tai koko käsitteestä luovutaan, miten sitten varmistetaan turvalliset työolot?

Tulevaisuusselonteon lopussa pohditaan tilannetta, jossa ihmiset kiinnittyisivät ja osallistuisivat yhteiskuntaan myös muilla tavoilla kuin perinteisesti ymmärretyn työn kautta. Selonteon mukaan ihanteellisessa visiossa ihmiset työskentelevät niiden asioiden parissa, jotka he kokevat merkityksellisiksi ja joihin he haluavat sitoutua. Ihmiset voivat kiinnittyä erilaisiin verkostoihin, yhteisöihin ja ympäröivään yhteiskuntaan jaettujen merkitysten, tavoitteiden ja merkityksellisen tekemisen kautta, ja tähän on tulonjaollisesti mahdollisuus. Tulevaisuusselonteon toisessa osassa olisi ensimmäisen osan laatijoiden mukaan mielenkiintoista yrittää löytää jaettu ymmärrys vision tasolla eli yhteinen visio suomalaisen työn tulevaisuudesta ja keinoja visioon pääsemiseksi.

Edellä mainittu tavoitteenasettelu sekä institutionaalisen ympäristön laajat muutostarpeet edellyttäisivät kattavaa ja päivittyvää ymmärrystä siitä, mikä ja ennen muuta millainen työ ja toiminta on ihmisille merkityksellistä, ihanteellista ja arvokasta ja voidaanko nämä seikat ajatella myös yhteiskunnallisesti arvokkaiksi. Ihmisille tulisi jatkossa taata entistä paremmat mahdollisuudet osallistua tulevaisuuden työn määrittelyyn asiantuntijoiden ja päätöksentekijöiden ohella. Tämä tarkoittaa käytännössä ihmisten ideoiden, näkemysten, mielipiteiden, ihanteiden ja visioiden entistä laajempaa keräämistä, esille nostamista ja mahdollistamista prosessina, jossa tulevaisuuskuva päivittyy jatkuvasti. Digitaalisten välineiden kehittyminen on avannut mahdollisuudet tämän kaltaiselle laajaan suoraan osallistumiseen pohjaavalle työn tulevaisuuden

määrittelylle (ks. esim. Järvensivu ym. 2017). Ihmisen ääni ei vielä tulevaisuusselonteon 1. osassa kuulu, toivottavasti se saa jatkossa tilaa työn tulevaisuuden määrittelyssä ja osana suomalaista ennakointijärjestelmää.

Viittaukset:

Houni, Pia & Ansio, Heli (2015 toim.) Duunia kimpassa. Yhteisölliset työtilat Helsingissä. Helsingin kaupungin tietokeskus.

Järvensivu, Anu (2010) Tapaus työelämä – Ja voiko sitä muuttaa? Tampere: TUP.

Järvensivu, Anu (2014) Tarinoita suomalaisesta työelämästä. Tampere: Työterveyslaitos.

Järvensivu, Anu; Talola, Nina; Konu, Anne; Linna, Juhani; Hella, Juho; Tiitinen, Katariina; Hakulinen, Jaakko & Turunen, Markku (2017) Tuleeko sote-johtajan ihannetyöpäivästä totta? Työpoliittinen aikakauskirja 3/2017. Työ- ja elinkeinoministeriö, 34–46. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80814/TEM%20tyopoliittinen%20aikakauskirja%203_2017.pdf

Pulkka, Ville-Veikko (2017) Suomalaiset ovat vakuuttuneita työmarkkinoiden epävarmistumisesta. http://foresight.fi/ville-veikko-pulkka-suomalaiset-vakuuttuneita-tyomarkkinoiden-epavarmistumisesta/