

Pauli Komonen

S E K

A V A

N I O R

U I S.

**Kuka olen, minne menen?**

VTM **Pauli Komonen** (s. 1983)  
työskentelee tutkijana ja konsult-  
tina Kopla Helsinki -toimistossa.  
Nuoriso ja työelämä ovat olleet  
hänen työnsä tärkeimpiä painopis-  
teitä viimeisen seitsemän vuoden  
ajan. Ajattelussaan Komonen  
yhdistelee sosiologian, tulevaisuu-  
dentutkimuksen ja kauppatieteiden  
tarkastelutapoja.

SEK  
AVA  
NUOR  
UUS.

**Kuka olen, minne menen?**

Pauli Komonen

S E K  
A V A  
N J O R  
U U S.

Helsingissä 2017

Pauli Komonen

Kustantaja: Taloudellinen tiedotustoimisto TAT

Kirjapaino: Forssan Kirjapaino Oy

© Pauli Komonen & Taloudellinen tiedotustoimisto TAT

ISBN: 978-952-7073-13-1

**Kuka olen, minne menen?**

# Sisällys

## Esipuhe: Kohti tuntematonta

## Prologi: Jälkinormaali aikakausi

### Nuoren mielenmaisema nyt: Kuka olen? 16

Tyttö ja poika Korsossa  
Katoava tavallisuus  
Terapiasukupolvi oppii tuntemaan itsensä  
Kaupungissa asuva nuori nainen pärjää  
Kokeeko syrjäytynyt olevansa syrjäytynyt?  
Tavallisen nuoren anatomia  
Kryptokulttuuri, uusi vaatimattomuus ja lolologia

### Työ vuonna 2027: Minne menen? 28

Robotin kanssa baarissa  
Suuri irtautuminen  
Amy hoitaa  
Isi, millaista oli neljännessä teollisessa vallankumouksessa?

### Oppiminen ja työ kietoutuvat yhteen 36

Giljotiinista väitöstilaisuuteen  
Tehokkaan putken odotus, monimutkainen todellisuus  
Harvardin opintoja Pakistanissa  
Huolettomasti varpaillaan

### Uusia kohtaamisia työmarkkinoilla 42

Sacherkakku ja täydellinen ansioluettelo  
Pitääkö minulla olla henkilöbrändi?  
Mikä on työntekijälähteläs?  
Nuoret toteuttavat työelämän ihanteita haahuillessaan

### Työ voi olla mitä vain 50

Davy Crockett ruotsalaisessa metsässä  
Näkyvä työ haihtuu ilmaan  
Luovutaan sanasta ”työ”!  
Vanha työ opettaa  
Pitäisikö jokaisen saada y-tunnus syntyessään?  
Itsensä työllistäjä osana suomalaisen työn suurta kertomusta

### Työn mielekkyys ja mielettömyys 60

Uupumus eheytyvässä organisaatiossa  
Kenen vastuulla työn mielekkyys on?  
Agenttitehtäviä Lontoossa ja huumeruiskuja lastenhuoneessa  
Onnellisten organisaatioiden tapoja  
Voiko organisaatio olla perhe tai eliö?  
Kokonainen ihminen

### Nuoren valta työelämässä 70

Öö, no okei  
Näin asiat vain tehdään  
Pallomeri toimiston keskellä  
Teini-ikäisten pyörittämä puhelinoperaattori Amsterdamissa  
Miten muutat maailmaa?  
Jakaminen ja oppiminen ohjaavat värkkäilijää

### Onko työ hyvän elämän ehto? 76

Puumaja laukaisee stressin  
Onko työ ainoa tapa kytkeytyä yhteiskuntaan?  
Työ tahdittomassa yhteiskunnassa

### Epilogi: 10 väitettä uudesta normaalista 80

### Lähteet 84

# Esipuhe: Kohti tuntematonta

Taloudellinen tiedotustoimisto TATin perustamisvuonna 1947 maailma oli hyvin toisenlainen. Niin oli TATin perustehtäväkin, elinkeinoelämällä oli huoli Suomen poliittisesta tulevaisuudesta. Nyt huoli koskee nuoria. Miten nuori löytää paikkansa nopeasti muuttuvassa, epävarmuuden maailmassa? Miten tukea nuorta oman kutsumuksensa löytämisessä? Yhteiskunnalla on suuri vastuu ohjata nuoria poluille, joilta he voisivat löytää motivoivia työtehtäviä ja paikkansa yhteiskunnassa.

“Sekava nuoruus: Kuka olen, minne menen?” on pamfletti nuorista ja työelämästä. Sanoma on kohdistettu erityisesti päätoksentekijöille, nykynuorten vanhemmille, miksei nuorillekin. Me aikuiset luulemme tietävämme, millaisessa maailmassa nuori kasvaa ja elää. Sama tauti vaivaa koulukeskustelua: koska olemme käyneet koulua, olemme sillä perusteella koulun ja koulutuksen asiantuntijoita.

Suomessa on kohistu usean vuoden ajan tulevaisuuden työelämästä, siitä miten automatisaatio, robotisaatio ja keinoäly korvaavat ihmistyövoimaa vieden työpaikkoja erityisesti rutiinitehtävistä. Epätyypilliset työsuhteet ovat tavallisia, ajasta ja paikasta riippumaton työ lisääntyy. Työ ja sen orga-

nisointi yksilöityy. Itsensä työllistäminen ja yrittäjyys ovat tulevaisuuden tapoja työllistyä eri tehtävissä kaikilla tasoilla, vanhat mallit eivät toimi edes juhlapuheissa.

Suomella on edellytykset selviytyä teknologian ja digitalisaation asettamista työelämän haasteista. Otetaan rohkeasti nuoret mukaan ratkaisujen pohdintaan ja luodaan heille mahdollisuuksia uhkien sijasta. Lopetetaan peruutuspeiliin katsominen.

TAT täyttää 2017 kunnioitettavat 70 vuotta. Vietämme juhluvuotta erityisesti nuorten keskuudessa, välittäen heidän viestejään päättäjille. “Sekava nuoruus: Kuka olen, minne menen?” -pamfletin on kirjoittanut Pauli Komonen Kopla Helsinki Oy:stä. Paulille iso kiitos useista avartavista keskusteluista ja raikkaasta ajattelusta. Kiitos myös kaikille rohkeille ja osaaville Suomen nuorille. Avoin ja positiivisin askelin yhdessä eteenpäin!

**Helsingin raikkaassa meritulessa  
joulukuussa 2016**

**Liisa Tenhunen-Ruotsalainen  
johtaja**

**Kari Väisänen  
toimitusjohtaja**

# Prologi: Jälkinormaali aikakausi

Monella on aavistus muutoksesta, mutta sen luonteen hahmottaminen on vaikeaa. Rohkeat puhuvat uudesta kultakaudesta. Moni näkee vaikeita ympäristöön, tulonjakoon ja esimerkiksi turvallisuuteen liittyviä ongelmia. Vaikka ihmiset ovat yhä kytkeytyneempiä toisiinsa, on globalisaation voittajien ja häviäjien vaikea löytää keskusteluyhteys.

Rohkeat  
puhuvat  
uudesta  
kulta-  
kaudesta

Järjestelmät ovat kääntymässä uuteen asentoon. Suurilla instituutioilla on ongelmia. Elämme tilanteessa, jossa on rinnakkain teollisuusyhteiskunnan, tietoyhteiskunnan ja palveluyhteiskunnan ihanteita. On puhuttu merkitysyhteiskunnasta. Kukaan ei ole varma, millä vertauskuvalla lähitulevaisuuden yhteiskuntaa pitäisi kuvata. Mitä on yhtenäisyys sirpaloituvien elämäntapojen Suomessa?

Kansalaistasolla syntyy virkeää toimintaa, joka organisoituu alhaalta ylöspäin, vanhojen rakenteiden ulkopuolella. Toiminta ei suuntaudu instituutioita vastaan, vaan asiat tapahtuvat niistä riippumatta. Vertaiskaupankäynti, lähialueyhteisöllisyys, uusi yrittäjäyys, paikallistuotanto, ammattimainen harrastaminen. Suomalaiset valuvat kasvu-keskuksiin ja kaupunkikulttuurit kypsyvät. Tieto on vapaata ja avointa.

Ihmisten  
ohjaaminen  
on vaikeaa.

Ihmisten ohjaaminen on vaikeaa. Heille pitää luoda toimintaedellytyksiä, heidän kykyjään pitää tukea. Esimerkiksi Helsingin kaupunki on linjannut uusiksi osallisuuden periaatteikseen yksilöiden ja yhteisöjen asiantuntemuksen hyödyntämisen, omaehtoisen toiminnan mahdollistamisen, ja yhdenvertaisten osallistumismahdollisuuksien luomisen. Tästä näkökulmasta yksilöt näyttävät aktiivisina kansalaisina, joiden toimintaa julkiset palvelut helpottavat. Nuorten keskuudessa omaehtoisen toiminnan suosio on voimistunut.

Epävarmuus, muutoksen hahmottamisen vaikeus, ja niin sanottu jälkinormaali aikakausi vaikuttavat nuorten elämään. Tulevaisuudentutkija Ziadduin Sardarin mukaan jälkinormaalia aikaa kuvaa monimutkaisuus, kaoottisuus ja ristiriitaisuus. Päätöksenteko on vaikeaa, ja monissa asioissa ei näytä olevan järkeä. Informaationsodankäynti sumentaa faktoja. Nuoret uskovat omiin mahdollisuuksiinsa, mutta nuorten usko Suomen ja maailman tulevaisuuteen on heikentynyt. Julkinen keskustelu on korostetun kriisitietoista, eivätkä keskustelijat osaa nähdä tulevaisuudessa valonpilkahduksia.

Tämä pamfletti kertoo oman tarinansa nuorista, oppimisesta ja työstä. Tarina on itsepintaisen optimistinen, mutta ei laput silmillä. Tulevaisuus on nykyhetken aikeissa. Inspiroiva kertomus on itseään toteuttava ennuste, ja tarinat kääntyvät teoiksi. Kun globaalin finanssijärjestelmän epävakaus, ympäristökriisit, sodat ja terrorismi luovat epätoivoa, tarvitaan myönteisiä kertomuksia. Kolikolla on myös toinen puoli.

Maailma on menossa parempaan suuntaan monin tavoin. Elinajanodote nousee, lapsikuolleisuus vähenee, yhä useampi osaa lukea, äärimmäinen köyhyys vähenee. Sotia käydään aiempaa vähemmän, yhä useammalla on pääsy verkkoon. Ilmastonmuutokseen liittyvät uutiset ovat huolestuttavia, mutta teknologiset edistysaskeleet esimerkiksi uusiutuvassa energiantuotannossa ovat nopeita. Moni uusi yritys haluaa ratkaista maailman kiperimpiä ongelmia, jotka liittyvät energiaan, asumiseen, liikenteeseen, ravintoon. Jälkimaterialistinen ilmapiiri vahvistuu, ja tavaroiden sijaan ihmiset haluavat kuluttaa palveluita, kokemuksia ja elämyksiä. Kiertotalouden ihanteet voimistuvat.

Työllä on uusia tarinoita. Työ voi olla mitä vain. Työstä keskustellaan paljon. Kun puhumme työstä, olemme perustavanlaa-



tuisten kysymysten äärellä. Mihin ihmisen pitäisi käyttää aikansa? Mitä muu maailma tarvitsee minulta? Miten syntyy kokemus osallisuudesta yhteisöön ja yhteiskuntaan? Miten takaamme säädylisen elintason kaikille? Onko täystyöllisyys enää asia, jota tavoittelemme?

Harva nuori pohtii tällaisia asioita säännöllisesti. Ei heidän pidäkään. Heillä täytyy olla kuitenkin tunne siitä, että Suomessa tehdään oikeita asioita paremman oppimisen ja työn puolesta. Ei ole yksiselitteistä, mitä nämä asiat ovat. Tulevaisuus on arvolatautunut asia. Tämä pamfletti avartaa näkemyksiä siitä, mitä kaikkea nuoruus, oppiminen ja työ voivat olla. Näkemykset auttavat luomaan erilaisia tulevaisuuskuvia, joita kohti voi määrätietoisesti kulkea, kun polku on valaistu.



# Nuoren mielen- maisema nyt: Kuka olen?

**Jos uusi nuorisokulttuurin muoto on elinvoimainen, se löytää maailmanlaajuisen kaikupohjan.**

## Tyttö ja poika Korsossa

Vuonna 2012 kemiläinen Josef Hannu, 22, on muuttanut ensimmäiseen omaan asuntoonsa. Ammattikoulu on loppunut vuotta aiemmin, minkä jälkeen Hannu on lähinnä istunut tietokoneella. Hän pelaa mielellään räiskintäpelejä ja kuuntelee metallimus- iikkia. Jouluna 2012 Hannu selaa keskustelupalstaa salatussa Tor-verkossa ja törmää viestiin, jossa joku haluaa tehdä jotain ikimuistoista. Hannu alkaa viestitellä vantaalaiselle tytölle, joka on Hannun tapaan haaveillut jouk- komurhasta. Iskun kohteeksi he pohtivat Helsingin yliopistoa. Hannu matkustaa tapaamaan tyttöä.

**Nuoret siirtävät aikuistumisriittejä yhä kauemmas.**

Uusi tuttavuus, Nita-Minttu Tirkkonen, on opiskellut aiem- min Joensuun yliopistossa sosiologiaa, mutta on nyt väliai- kaisella sairauseläkkeellä. Hannu ja Tirkkonen viettävät aikaa yhdessä tytön Korson-asunnolla. Keskustelu on vaisua, mutta alkoholi auttaa. Joukkomurhan suunnittelu etenee. Iskun aa- muna Hannu perääntyy ja ostaa junalipun takaisin Kemiin, hän haluaa vielä miettiä. Verkossa Hannun ja Tirkkosen suunnitel- mat ovat vuotaneet ulkopuoliselle, joka kertoo asiasta poliisille. Pian poliisi kolkuttaa ovelle. Hannu ja Tirkkonen saavat kolmen vuoden vankilatuomion. Jos isku olisi toteutunut, olisi se toden- näköisesti ollut Suomen historian suurin joukkomurha.

Vuonna 2013 Miki Kuusi on 24-vuotias. Hän tekee 100-tun- tista työviikkoa, ja nauttii joka hetkestä. Hänellä on säteilevä olemus. Kuusi on juuri järjestänyt yhden Euroopan suurimmista kasvuyritysten konferensseista. Hän on tavannut Suomen ja Ve- näjän pääministerin. Kuusi ei erottele työtä ja vapaa-aikaa, te- kemisen meininki vie mukanaan. Opiskelu ei ole häntä koskaan kovin paljon kiinnostanut, ja arvostetussa Suomalaisen yhteis- koulun lukiossakin hän lintsasi puolet ajasta. Korkeakouluopin- not rahoituksen pääaineessa lopahivat, koska muut kuviot läh- tivät lentoon. Kuusi haluaa tehdä konkreettisia, merkityksellisiä asioita.

Verkolla on tärkeä rooli Hannun, Tirkkosen ja Kuusen tari- noissa. Kaikissa tapauksissa ideat ja toimintatavat ovat glo- baalin viestintäkulttuurin välittämiä. Netin pimeissä alakulttuu- reissa jaetaan tietoa aseista ja räjähteistä. Väkivaltafantasiat kukkivat, murhaajia ihailaan. Nuorisotutkija Tomi Kiilakoski on sanonut, että näin syntyy ”kulttuurisia käsikirjoituksia”, joita ampujat seuraavat. Pelit, musiikki tai keskustelupalstat eivät

ole tekojen selityksiä, vaan tarjoavat identiteetin rakennuspali-koita. Ne ovat symbolisia resursseja, joiden pariin hakeudutaan tietoisesti.

Nuorten uraohjusten maailmassa Piilaakson ja Helsingin välinen aikaero on lyhyempi kuin koskaan. Kasvuyrittäjiä ihailaan, bisnesideoita jaetaan. Innostus ja positiivinen energia tarttuvat. Maailma on avoin. Jos uusi nuorisokulttuurin muoto on elinvoimainen, se löytää maailmanlaajuisen kaikupohjan. Kulttuuri sekoittuu paikallisiin erityispiirteisiin. Syntyy jotain uutta. Ilmiöt eivät ole hallittavissa, mutta ne ovat ymmärrettävissä.

**Julkisessa keskustelussa nuoria koskevia tarinoita on kaksi: syrjäytyminen ja menestys.**

## Katoava tavallisuus

Vuosituhanne vaihteen jälkeen nuoria on kuvattu muun muassa käsitteillä brändätty sukupolvi, atomisoitunut sukupolvi ja portfoliosukupolvi. Kaikki käsitteet avaavat nuorten maailmaa keskeisestä näkökulmasta. Nuorisokulttuuri on ollut kaupallisuuden läpikulkema jo pitkään, joskin brändeillä ja mainonnalla on yhä vähemmän tilaa nuorten mediaympäristöissä. Nuoret suhtautuvat kaupallisuuteen vanhempia sukupolvia myönteisemmin.

Atomisoituminen viittaa yksilöllisyyteen, vapauteen, ja toisaalta vaatimukseen tehdä jatkuvasti yksilöllisiä valintoja. Portfoliosukupolven ajatus kertoo siitä, että nuoren täytyy jatkuvasti kerätä erilaisia suorituksia, näytteitä ja kokemuksia yksilölliseen portfolioonsa, ansioluetteloonsa. Portfolion avulla hän osoittaa kilpailukykyä työmarkkinoilla.

Näiden sukupolvi-vertauskuvien lisäksi on puhuttu esimerkiksi diginatiiveista, mikä viittaa digitaalisen teknologian läpikunkevaan läsnäoloon nuorten arjessa. Nuorten laitteisiin, ohjelmistoihin ja etenkin sosiaaliseen mediaan liittyvä oppimiskynnys on matala, mutta itse käyttö saattaa olla rajoittunutta. Diginatiivius ei ole sama asia kuin digitaalisten teknologioiden syvällinen ymmärrys, vaikka se voi olla sitäkin.

Kansainvälisessä keskustelussa myös puhe ”millenniaaleista” on yleistä. Millenniaalit ovat tämän hetken nuoria aikuisia, minä-sukupolvi. Käsitteen luojat William Strauss ja Neil Howe ovat määritelleet millenniaalien keskeisiksi piirteiksi itsevarmuuden, suvaitsevuuuden, mutta myös narsistisuuden.

Sosiologi Kathleen Shaputis on puhunut bumerangi- ja Peter Pan -sukupolvesta. Nuoret siirtävät aikuistumisriittejä yhä kauemmas. Tämä johtuu esimerkiksi työn saamisen vaikeudesta ja suurten kaupunkien kohoavista asumiskustannuksista. Seurauksena syntyy monisukupolvista asumista, vaihtoehtoisia itsensä elättämisen tapoja, turhautumista työmarkkinoiden tilanteeseen. Opintolaina näyttää yhä suuremmalta riskiltä.

Historian professori Paula S. Fass on puhunut jopa nuoruuden lopusta. Lapsuus on lyhentynyt ja nuori aikuisuus pidentynyt. Siirtymät lapsuudesta nuoruuden kautta aikuisuuteen eivät ole enää niin selkeitä kuin aiemmin. Nuoruutta tukevat instituutiot eivät toimi yhtä hyvin kuin aiemmin. Vanhemmilla on vaikeuksia ohjata nuoria kohti aikuisuutta, koska tulevaisuus näyttää niin epävarmalta. Polku koulutuksesta työhön ei ole enää yksiselitteinen. Netin käytön yleistymisen jälkeen vanhemmat eivät ole enää voineet kontrolloida lasten ja nuorten kuluttamaa informaatiota samalla tavalla kuin aiemmin. Nuorekkuuden ihanne ohjaa kaikkia ikäpolvia, ja nuorisokulttuuri on sirpaloitunut. Yhteistä ymmärrystä nuoruudesta ei enää ole, minkä vuoksi nuoruuden käsite on menettämässä merkitystään.

Elämme äärimmäisyyksien aikaa, jossa tavallisuus on katoamassa. Julkisessa keskustelussa nuoria koskevia tarinoita on kaksi: syrjäytyminen ja menestys. Yhdysvaltain presidentinvaalien ja Brexit-päätöksen leimaaman vuoden 2016 aikana on puhuttu totuuden jälkeisestä aikakaudesta. Vallitseva mediaympäristö edellyttää yhä kärkevämpää ja tunnevaltaisempaa ilmaisua. Ääripäiden kamppailut muovaavat ihmisten maailmankuvia. Jokainen löytää oman, turvallisen kuplansa. Silti tavallisuutta, keskimääräisyyttä on. Ei ole yhtä nuorisoa tai nuorten mielenmaisemaa, mutta yleisiäkin piirteitä voi tunnistaa. Nuorisosta täytyy puhua myös yksikössä.

**Joka kolmas ikäluokasta on saanut psykiatrisen diagnoosin tai ostanut psyykenlääkkeitä.**

## Terapiasukupolvi oppii tuntemaan itsensä

Syyskuussa 2016 julkaistiin 25 vuoden seurantatutkimus vuonna 1987 syntyneistä suomalaisista nuorista. Tutkimuksessa oli hätkähdyttävä havainto: joka kolmas tästä ikäluokasta on saanut psykiatrisen diagnoosin tai ostanut psyykenlääkkeitä.

Mistä tämä johtuu? Mielenterveysasioihin kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota. Työn ja oppimisen kuormittavuus on siirtynyt yhä enemmän fyysisestä rasituksesta psyykkiseen. Diagnooseja on käytössä enemmän. 1990-luvun laman jäljet näkyvät perheissä. Mielenterveyden hoitoon kehitetyt lääkkeet ovat mitavaa liiketoimintaa. Terapian sijaan ihmisiä on helpompaa ja halvempaa hoitaa lääkkeillä. Medikalisaatiota koskeva kritiikki yleistyy.

Yksilöt ovat oppineet tarkastelemaan ja arvioimaan omia henkisiä tilojaan, ja löytämään netistä vertaistukea kokemuksilleen. Syntyy mieleen ja kehoon keskittyviä yhteisöjä, joita luonnehtii esimerkiksi erityisherkyys, gluteenittomuus tai paleodieetti. Ilmiötä on kutsuttu terapisaatioksi: ihmiset kamppailevat siitä, kuka on haavoittuvaisin. Tai siitä, kenen ruokavalio on muodikkain. Kyky ja mahdollisuus hakea apua on tärkeää, oli kyseessä vertaistuki tai ammattiapu. Stigmoja mielenterveyden ympäriltä puretaan, mistä Ylen Sekasin-draamasarja ja sitä varten masinoitu laaja YouTube-tähtien ja muiden artistien joukko on hyvä esimerkki.

Nuoret eivät ole mielentiloineen yksin. Vuoden 2015 Nuorisobarometrin mukaan vain kolme prosenttia 15-19-vuotiaista nuorista kokee itsensä yksinäiseksi usein. Tästä ikäryhmästä kolmannes kokee yksinäisyyttä joskus. Luvut ovat muutaman

### **Tytöt pärjäävät paremmin kuin pojat.**

prosentin korkeampia nuorten aikuisten keskuudessa. Yksinäisyys on hieman yleisempää kaupungeissa kuin maaseudulla. Luotettuja ystäviä on lähes kaikilla. Nuorilla on sosiaalista pääomaa, joka on tärkeä hyvinvoinnin lähde silloin, kun järjestelmä ei pysty antamaan parasta mahdollista tukea. Tämä ei tarkoita, että järjestelmän vastuuta pitäisi siirtää nuorten vertaisyhteisöille.

Seurantatutkimus muistuttaa myös, että suurin osa vuonna 1987 syntyneistä nuorista aikuisista voi hyvin. Heidän siirtymänsä aikuisuuteen sujuu ilman suuria ongelmia terveyden, koulutuksen, toimeentulon tai työllisyyden näkökulmasta tarkasteltuna. THL:n uusimman Kouluterveyskyselyn perusteella nuorten tupakointi on vähentynyt ja raittius lisääntynyt. Kokeemus huonosta tai keskinkertaisesta terveydestä on vähentynyt. Yhä harvempi kertoo osallistuneensa muiden kiusaamiseen. Alle 20-vuotiaiden abortit ovat vähentyneet. Toisaalta ylipainoisten

nuorten määrä on lisääntynyt jatkuvasti. Huumekekkeilut ovat lisääntyneet hieman. Lukiolaisten ja ammattikoululaisten väliset terveyserot ovat suuria.

## **Kaupungissa asuva nuori nainen pärjää**

**Suomi valuu etelään.**

Tytöt pärjäävät paremmin kuin pojat. He saavat enemmän korkeita keskiarvoja peruskoulussa. Tytöt pärjäävät paremmin lukioissa ja korkeakouluissa. He valmistuvat nopeammin ja todennäköisemmin. Tyttöjen ja naisten asema tulevaisuuden kognitiivisessa eliitissä vahvistuu, vaikka miehet ovatkin edelleen enemmistössä monissa vallan rakenteissa. Toisaalta tytöt haluavat myös aikaa miettiä, mistä kertoo TATin vuoden 2016 Koulun loppu -tutkimus. Välivuosi lukion jälkeen on heille tärkeämpi. Useimmille pojista välivuosi tulee luonnostaan armeijan tai siviilipalveluksen myötä.

Yhteiskuntapolitiikan professori Heikki Hiilamo on puhunut suomalaisen yhteiskunnan hiljaisesta vallankumouksesta, jossa miesten rooli kotona vahvistuu, ja korkeammin koulutetut naiset ottavat vahvemman roolin työelämässä. Tähän ohjaavat sekä perheiden arvomaailman muutos että yhteiskunnan ohjaavat mekanismit.

Suomi valuu etelään. Nuorten hyvinvoinnissa on alueellisia eroja. Kaupungeissa voidaan hieman paremmin kuin maalla. Yliopistokaupungit vahvistuvat. Itä- ja Pohjois-Suomen reuna-alueista tulee autoita kansallispuistoja. Helsinki, Turku, Tampere ja Oulu ovat alueina elinvoimaisimpia. Nuoret arvostavat kaupunkien mahdollistamaa työtä, opiskelua, kulttuuria ja säpinää.

Kun pääkaupunkiseudulla on vaikeuksia vastata väestöpaineeseen ja elämisen kustannukset nousevat, kasvaa myös muiden kaupunkien merkitys. Vastatrendejäkin on. Yhdysvalloissa on havaittu nuorten keskuudessa ilmiö, jossa metropolien kalleutta paetaan pieniin kaupunkiin. Puhutaan townie-ilmiöstä. Pienet, kylämäiset kaupungit vastaavat moniin nuorten arvomaailman trendeihin, kuten aitouden, luonnonläheisyyden ja paikallisuuden kaipuuseen.

Tulevaisuustutkijat ja kaupunkitutkijat puhuvat kaupunkivaltioista. Maiden ja valtioiden sijaan tarkastelu kiinnittyy

**Nuoret ovat järjestelmän ulkopuolella, jolloin julkisen vallan tulkinta on se, että nuoret ovat syrjäytymässä.**

elinvoimaisiin kaupunkeihin, jotka toimivat globaalin talouden solmukohtina. Kaupunki on elämän perusyksikkö. Globaali eliitti pystyy liikkumaan notkeasti kaupungista toiseen, kun taas

syrjäseutujen ihmiset, myös nuoret, ovat yhä tiukemmin kiinni lähialueessaan. Moniin muihin Euroopan maihin verrattuna Suomi on kaupungistunut myöhään. Siksi uusia kaupunkikulttuurin muotoja, ja esimerkiksi kehittyvää ravintolakulttuuria kohtaan koetaan niin paljon innostusta. Nuoret aikuiset ovat tämän maailman trendinluoja.

### Kokeeko syrjäytynyt olevansa syrjäytynyt?

Valokuvaaja Kaisa Rautaheimo ja toimittaja Ann-Mari Huhtanen seurasivat noin kahden vuoden ajan kymmentä 20-30-vuotiasta eteläsuomalaista miestä. Nuoria miehiä, jotka olivat jostain syystä jumissa elämässään. Kuvista syntyi Pojat-niminen näyttely, joka oli esillä Valokuvataiteen museossa vuoden 2016 alussa. Rautaheimon kuvaamat pojat olivat elämän välitiloissa. Koulu, työ tai muu toiminta oli jäänyt kesken, ja uutta ei ollut löytynyt tilalle. Mediassa ja tilastoissa he ovat syrjäytyneitä. Ongelma, jolle pitäisi tehdä jotain.

Luottamus kuvaajan, toimittajan ja poikien välillä ei syntynyt helposti. Poikien oli vaikea uskoa, että joku oli kiinnostunut heidän elämästään. Kun luottamus rakentui, pojat kertoivat tilanteistaan analyttisesti ja monipuolisesti. He halusivat päästä eteenpäin, mutta heidän oli vaikea vastata yhteiskunnan vaatimustasoon, tai löytää itselleen sopivaa tekemistä. Monilla oli takanaan rankkoja kokemuksia lapsuudessa, ja esimerkiksi opiskeluun liittyviä epäonnistumisia. Rautaheimon mielestä pojat olivat ”ihania tyyppejä, jotka eivät vain juuri nyt ihan tiedä, mihin ovat menossa”.

Nuorten syrjäytyminen on ollut yksi viime vuosikymmenen suurimpia huolipuheen aiheita. Mediassa huoli väistyy välillä polttavampien aiheiden tieltä, mutta nousee uudelleen pintaan säännöllisin väliajoin. Syrjäytyminen esitetään kiistattomana tosiasiana, mutta syrjäytymisen luonne jää usein kuvaamatta. Tilastot osoittavat, että merkittävä osa nuorista on työn ja koulutuksen ulkopuolella. Nuoret ovat järjestelmän ulkopuolel-

la, jolloin julkisen vallan tulkinta on se, että nuoret ovat syrjäytymässä. Nuorten syrjäytyminen on kustannus, ja lasku kasvaa koko ajan.

Syntyy hyvää tarkoittavia hankkeita, joiden pyrkimys on ehkäistä syrjäytymistä. Nuoren oma tarina jää kertomatta. Koska hän on syrjäytynyt, eihän hän voi edes kertoa tilanteestaan!

**Huono-osaisen nuoren minuuteen vaikuttaa merkittävästi se, miten häntä kohdellaan.**

Tutkijoiden ja toimittajien on vaikea löytää nuoria. Kymmenen ja sadan tuhannen välissä vellova syrjäytynneiden massa ei koostu yksilöistä, vaan haluttomasta, passiivisesta nuorisomassasta. Onko syrjäytynyt toimija vai toimenpiteiden kohde?

Yhteiskuntapolitiikka-lehden artikkelissa ”Nuorten syrjäytymistä on tutkittava pintaa syvemmin” (2012) Elina Palola, Katri Hannikainen-Ingman ja Vappu Karjalainen kirjoittavat, että on aivan liian yksilöotteista kutsua kaikkia työn tai koulutuksen ulkopuolella olevia nuoria syrjäytyneiksi. Monella heistä voi olla erilaisia siirtymiä suunnitteilla. Tai jo meneillään.

**Nuorten kokema yhteenkuuluvuus suomalaisen yhteiskunnan kanssa on heikentynyt tällä vuosikymmenellä.**

Joku voi olla tilapäisesti tai vakavasti työkyvytön, mutta ei ole päässyt asianmukaiseen hoitoon, kuntoutukseen tai eläkevalmisteluun. Nuoret tekevät myös omia arvopohjaisia elämänvalintoja, mikä voi tarkoittaa vaihtoehtoisia ratkaisuja pe-

rinteisen työuran sijaan. Ajautuminen työn marginaaliin johtaa vaihtoehtoisten elämäntapojen etsintään. Syrjäytymisestä pitäisi puhua vasta silloin, kun nuorella ei ole mitään kiintopistettä tulevaisuutensa suhteen, eikä hän halua tarttua mihinkään tarjolla olevaan toimintaan.

Sama tutkijaryhmä kertoo, että jos nuorelle on tarjolla hänen voimavarojensa mukaisia mahdollisuuksia ja häntä yksilöllisesti kannustavia tukitoimia, ei nuorta ole vaikea saada niihin mukaan. Perusongelmana koulutukseen ja työhön osallistumisessa ei siis suinkaan ole nuorten haluttomuus, vaan itse kunkin voimavaroihin soveltuvien toimintamahdollisuuksien puute ja epäselvyys. Yksi etsii työpajapaikkaa, toinen haluaisi koulutautua työssä, kolmas tekisi mielellään palkkatuettua työtä. Eri vaihtoehtoja on kuitenkin rajallisesti tarjolla.

## Muihin Euroopan maihin verrattuna suomalaisnuoret muuttavat pois lapsuudenkodistaan hyvin nuorina.

Helsingin Diakonissalaitos on tehnyt työtä huono-osaisten nuorten kanssa. Tärkeä huomio työn pohjalta tehdyssä tutkimuksessa on ollut se, että huono-osaisten nuoren minuuteen vaikuttaa merkittävästi se, miten häntä kohdellaan. Ihmisen minuutta voi muokata kohtelemalla

häntä tietyllä tavalla. Apua tarvitsevasta pitää välittää aidosti ja kokonaisvaltaisesti. Nuorelle on tärkeää, että hänellä on yksi tukihenkilö, johon erilaiset tukitoimet ja -palvelut henkilöityvät.

## Tavallisen nuoren anatomia

Olemme tarkastelleet nuoria erilaisten sukupolvikuvausten, terveyden, osallisuuden ja esimerkiksi aluekehityksen näkökulmasta. Millaisista muista piirteistä rakentuu tämän päivän nuori?

Vuoden 2015 Nuorisobarometrin mukaan valtaosa alle 18-vuotiaista nuorista elää kahden huoltajan kanssa. Yhden huoltajan perheessä elää 18 prosenttia, Helsingissä jopa neljännes. Lapsiperheiden vanhemmat ovat yhä useammin naimattomia, vaikka asuvatkin yhdessä. Lasten vuoroasuminen on lisääntynyt hieman. Perhekäsitykset ovat aiempaa epämuodollisempia.

Suomalaislapset alkavat tehdä eroa vanhempiinsa noin 11-vuotiaina. Vanhemmilta saatu tuki vähenee, ja lapsi alkaa toimia itsenäisemmin. 15-19-vuotiaista nuorista 58 prosenttia kertoi vuonna 2014, että lapsuudenkodissa ei ole ollut vaikeuksia. Seitsemän prosenttia kertoi, että vaikeuksia on ollut paljon. Vaikeudet korostuvat yhden huoltajan perheissä, vuoroasumisessa ja matalan koulutuksen saaneiden vanhempien perheissä.

Yhteenkuuluvuutta perheeseensä koki 91 prosenttia nuorista. Perhe ja ystävät ovat nuorille tärkeitä, mutta nuorten kokema yhteenkuuluvuus suomalaisen yhteiskunnan kanssa on heikentynyt tällä vuosikymmenellä. Trendin tulkinta pelkkien tilastojen valossa on vaikeaa, mutta julkinen keskustelu eriarvoistumisesta, taantumasta ja kansainvälisistä kriiseistä on tuskin helpottanut tilannetta.

Nuorista 87 prosenttia kokee kotinsa ilmapiirin rakastavaksi. Lähes yhtä suuri joukko kertoo, että ilmapiiri on kannustava. 76 prosenttia nuorista pitää kotiaan tavallisena. Kokemukset

sotkuisuudesta, riitaisuudesta ja välinpitämättömyydestä ovat verraten vähäisiä. Keskituloiseksi oman kotitaloutensa arvioi 15-19-vuotiaista 52 prosenttia. Heikosti toimeentulevaksi kotitaloutensa koki seitsemän prosenttia, ja köyhäksi yksi prosentti. Nuorten omakuvassa kuluttajana painottuivat ympäristötietoisuus, harkitsevuus ja säästäväisyys.

Nuoret muuttavat pois kotoa noin 18-vuotiaana. Muuttoikä keskiarvo oli vuonna 2014 tytöillä 18,4 ja pojilla 19,3. Muihin Euroopan maihin verrattuna suomalaisnuoret muuttavat pois lapsuudenkodistaan hyvin nuorina. Nuoret haluavat ennen kaikkea itsenäistyä ja päästä omaan rauhaan. Suomalaisessa kulttuurissa omilleen muutto on itsenäisyyden merkki, ja itsenäisen pärjäämisen eetos on vahva. Aikuistumiseen nuoret eivät muutoa yhdistä. Muiden ikäryhmien tapaan nuoret haaveilevat pientalosta luonnonläheisessä ympäristössä, mutta urbaanin asumisen suosio kasvaa.

Nuoret selviävät arkitoimista yleisesti ottaen varsin hyvin, mutta erot sukupuolten välillä ovat melko suuria. Tytöille arki on helpompaa. Vaikka kotitöiden jakautuminen sukupuolten välillä on tasoittunut viime vuosikymmeninä, käyttävät tytöt niihin yhä enemmän aikaa. Tytöistä 52 prosenttia kertoo tekevänsä itse ruokaa kotona, pojista 38 prosenttia. Yhden vanhemman perheissä erot tasoittuvat, joten sukupuolten käyttäytymismallien ja työnjaon voi tulkita periytyvän vanhemmilta.

Vuoden 2015 Nuorisobarometrissa työssäkäyvistä nuorista 57 prosenttia kertoi tekevänsä ainakin joskus töitä myös vapaa-ajallaan. Kääntäen 36 prosenttia kertoi tekevänsä vapaa-ajan asioita työaikana. Noin neljännes teki näitä molempia asioita. Kysymyksistä ei ole pitkän aikavälin vertailuaineistoa, mutta työn ja vapaa-ajan sekoittuminen on varsin yleinen ilmiö ainakin tällä hetkellä.

Nuoret uskovat omaan tulevaisuuteensa. Käytännössä kaikki luottavat siihen, että heidän elämässään on 10 vuoden päästä hyviä ystäviä, työtä ja toimeentuloa. 79 prosenttia uskoo asuvansa Suomessa 10 vuoden päästä. Keskiarvo nuorten elämäleen antamista kouluarvosanoista oli 8,5. Arvosanan keskiarvo oli suunnilleen sama tytöillä, pojilla ja eri ikäisillä nuorilla. Nuoret ovat tyytyväisiä elämäänsä ja kasvavat rakastavissa kodeissa.

**Kun maailma tarjoaa loputtomasti kuvia täydellisistä ihmisistä, tulee arjen rosoisuudesta kiinnostavaa.**

## Kryptokulttuuri, uusi vaatimattomuus ja lolologia

Nuorten keskuudessa apokalyptinen tunnelma on väistymässä optimististen näkymien tieltä. Äärimmäinen nopeus ja hitaus vaihtelevat elämäntavoissa. Identiteetit ovat kollaasi kaikista niistä aineksista ja symboleista, joita nettikulttuuri tarjoaa. Hakkerit, nörtit, ja muut yksityisyyttä haluavat kohtaavat piilotetuissa deep web -ympäristöissä. Kiristyneen talouselämän väsyttämät nuoret luovat välittämisen ja rauhoittumisen saarekkeitä elämäänsä. Individualismin sijaan tavallisuus ja vaatimattomuus ovat hyveitä.

Tällaisista havainnoista kertoo belgialainen nuorisotutkija Ellen Anthoni raportissa, joka käsittelee viimeisimpiä eurooppalaisia nuorisotrendejä. Havainnot vahvistavat käsitystä siitä, että ruohonjuuritasolla kuhisee. Raportin teema onkin “bright underground”, säteilevä alakulttuuri.

Sosiaalisen median ruokkiman narsismin rinnalle on nousut verkkokulttuureja, joissa oma persoona ja elämäntilanne esitetään korostetun arkirealistisesti. Huumori on tärkeämpää kuin menestyvällä elämäntyylillä pröystäily. Tätä Anthoni kutsuu “lolologiaksi”, naurun ja hauskuuden ideologiaksi. Oman elämän väheksymisestä ja omien heikkouksien esiin nostamisesta on tullut nuorten keskuudessa eräänlainen menestyksen vastarendi, tapa ottaa ironista etäisyyttä asioihin. Yksinäisyys, terapia ja työttömyys saavat leikittelevän ilmaisun “the joy of missing out” -ilmiössä. Kun maailma tarjoaa loputtomasti kuvia täydellisistä ihmisistä, tulee arjen rosoisuudesta kiinnostavaa.

Eurooppalaiset nuoret ovat terveempiä kuin koskaan. Osa hyvinvoinnin edelläkävijöistä on biohakkereita, jotka mittaavat aivotointojaan ja asentavat mikrosiruja ihonsa alle. Toisaalta teknistynyt terveys on saanut vastavoimakseen luonnonmukaisia käsityksiä hyvinvoinnista. Henkisyys, kristallit ja esimerkiksi astrologia kasvattavat suosiotaan.

Terveystietoisuuden rinnalla syntyy hedonistisia irtiottoja, eskapistisia ryöpsähdyksiä. Valvomista, päihteiden käyttöä, Netflix-maratoneja, “transformatiivisia” festivaaleja, kaksi vuorokautta kestäviä klubi-iltoja. Pitkäkestoisia ja kokonaisvaltaisia aistielämyksiä, joiden jälkeen nuori voi taas elää puritaanisesti ja yhteiskunnan asettamien tehokkuusnormien mukaan.



# Työ vuonna 2027: Minne menen?

**Tämän hetken  
nuoret eivät tule  
todennäköisesti  
saavuttamaan  
vanhempiensa  
elintasoa.**

## Robotin kanssa baarissa

Etelä-Korean Soulissa sijaitsevassa Art Center Nabi -keskuksessa on rakennettu viime vuosina yli 30 sosiaalista robottia. Seuraa pitävät robotit pystyvät tällä hetkellä ymmärtämään esimerkiksi ihmisen aivotoimintoja ja tunnetiloja. Ihmisten ja koneiden välinen tunnevuorovaikutus on vielä alkeellisella tasolla, mutta robottien kyky tunnistaa tunteita ja reagoida niihin kehittyy koko ajan. Tällä hetkellä robotit voivat auttaa etenkin siinä, miten ihminen voi tiedostaa omia tunnetilojaan ja -reaktioitaan.

Yksi korealaisista roboteista on kehitetty istumaan baaritiskillä. Robotti kallistaa juomalasia näppärästi, tosin varsin mekaanisesti. Ajatelkaamme, että tällainen robotti istuisi jokaisen baarin nurkkapöydässä. Sen seuraan voisi mennä istumaan. Robotti jaksaisi kuunnella tarinoita menetetyistä elämästä luultavasti paremmin kuin useimmat muut baarissa istuvat. Käytökseltään robotti muistuttaisi baarimikkoa, joka jaksaa kuunnella loputtomasti asiakkaiden vuodatuksia, laittamatta itseään henkilökohtaisesti likoon. Vuorovaikutus on yksisuuntaista. Jaettua merkitysmailmaa ei synny.

Drinkkejä kallistava robotti avaa näkymän työn tulevaisuuteen. Koneiden ja algoritmien läsnäolo vahvistuu, ja uusia asioita pystytään automatisoimaan. Kehitys etenee eri tahtiin eri aloilla. Automatisaation, digitalisaation ja robotisaation kolminaisuuden muodostamasta megatrendistä on tullut julkisen työelämäkeskustelun lempilapsi. Suomalaiset ja ulkomaiset tutkimuslaitokset esittävät ronskeja lukuja ammateista, jotka ovat lähitulevaisuudessa korvautumassa koneilla ja koodinpätkillä. Automatisaatio nakertaa jo juristin ja lääkärin kaltaisia arvostettuja ammatteja.

Visioissa tuhoutuvat ammatit näyttäytyvät staattisina virkoina, joissa ei aiemmin olisi tapahtunut sisällöllistä muutosta. Muutos on kuitenkin asteittaista, ja monin paikoin hidasta. Ihminen saa uusia työkaluja tuekseen. Muutos ei ole katkos, vaan orgaanista kehittymistä. Ihminen kehittyy suhteessa koneisiin.

**Seuraa pitävät robotit  
pystyvät tällä hetkellä  
ymmärtämään  
esimerkiksi ihmisen  
aivotoimintoja ja  
tunnetiloja.**



## Suuri irtautuminen

Taloushistoria on toistaiseksi osoittanut, että teknologinen kehitys on luonut lisää työtä, ei suinkaan vähentänyt sitä. Työn määrä ei ole vakio, eikä talous ole nollasummapeli. Kun yksi ongelma on ratkaistu, avautuu uusia ongelmia. Koneille menetetyt tehtävät näyttävät pian ikäviltä rutiineilta. Kyseessä ei ole kujanjuoksu koneita vastaan, vaan yhteistyö niiden kanssa. Näin

on ollut, mutta onko näin oleva?

Digitaaliset teknologiat tekevät ihmisen aivoille sen, minkä höyrykone teki lihaksille. Tärkeä, mutta myös vaikeasti ymmärrettävä talousteorrettinen keskustelu liittyy tällä hetkellä siihen, että taloudellisen arvon syntyminen on irtoamassa ihmisen tekemästä työstä. Tuottavuus ja brut-

tokansantuote kasvavat, mutta palkat ja työllisyys polkevat paikallaan. Kotitalouksien varallisuus ei kasva. Ilmiöstä on puhuttu nimellä ”the great decoupling”.

Uudet työkalut vähentävät matalasti koulutetun työvoiman tarvetta, mutta lisäävät huippuosaajien kysyntää. Riski on se, että arvo kasautuu niille, jotka hallitsevat koneita, alustoja, algoritmeja. Syntyy ”winner takes it all” -markkina, joka on nähtävissä jo esimerkiksi siinä, miten ihmisten välinen digitaalinen kommunikaatio on keskittynyt muutaman suuryrityksen käsiin. Yhteiskunnan täytyy jakaa kertynyt varallisuus uusin tavoin. Yksi ilmentymä tästä on perustulosaamisen keskustelun ja käytännön kokeilujen lisääntyminen. Verotuksen painopisteet muuttuvat.

Nuorten heikko työllisyystilanne ja elintason polkeminen paikallaan on

etenkin Yhdysvalloissa johtanut keskusteluun ”petetystä sukupolvesta”. Varallisuus on kasautunut vanhemmille ikäpolville, ja nuorten kiinnittyminen työelämään on yhä vaikeampaa. Vastaavaa keskustelua on käyty myös Suomessa, vaikka se ei olekaan eskaloitunut täysimittaiseksi sukupolviiridaksi.

Tämän hetken nuoret eivät tule todennäköisesti saavuttamaan vanhempiansa elintasoja. Tämä olisi ensimmäinen kerta modernissa historiassa, kun uusi sukupolvi jää edeltäviä suku-

**Digitaaliset teknologiat tekevät ihmisen aivoille sen, minkä höyrykone teki lihaksille.**

**Riski on se, että arvo kasautuu niille, jotka hallitsevat koneita, alustoja, algoritmeja.**

polvia köyhemmäksi. Vaikka kouluttautuminen helpottaa työn saamista, ei juuri mikään koulutus takaa varmaa työpaikkaa.

Erilaiset työharjoittelut ja työkokeilut yleistyvät opiskelun ja palkkatyön välimaastossa. Työelämän reunamilla ihmiset kiertävät seminaarista, verkostoitumistilaisuudesta ja rekrytointimessuilta toiseen, jotta pysyisivät esillä. Koska nuoren työmarkkina-asema on heikko, on hän valmis tekemään halpaa tai ilmaista työtä. Jalka pitää saada oven väliin, vaikka tilanne tuntuisi epätoivoiselta.

## Amy hoitaa

Yksi toimistotyön mutkikkaimmista tilanteista on tapaamisajan sopiminen usean henkilön kesken. Sähköposteja voi kertyä kymmeniä. Yhden avainhenkilön joutuessa perumaan tapaamisen selvittely alkaa alusta. Saapuneet-kansio pursuilee. Amy on sihteeri, joka on erikoistunut vain tapaamisten sopimiseen. Tapaamisia hän sopii ystävällisesti ja täsmällisesti. Amyyn sähköpostissa tutustuneet ovat kysyneet missä kerroksessa hän työskentelee. Amy ei kuitenkaan elä sähköpostin kopiokentän ulkopuolella.

Amy on esimerkki tekoälysovelluksesta, jollaiset tukevat kaikenlaista työtä yhä enemmän. Algoritmit pärjäävät hyvin, jos niillä on yksiselitteinen, selkeisiin sääntöihin perustuva tehtävä. Amy voi sopia ajan ja paikan, mutta on vaikeuksissa, jos keskustelu siirtyy esimerkiksi tapaamisen aiheisiin. Amy on työkalu, joka tehostaa rutiineja.

Jos Amy olisi suunniteltu tulkitsemaan sähköposteja toisesta näkökulmasta, hän voisi esimerkiksi tarkkailla tekstien tunnetiloja ja kiinnostusta herättäviä sisältöjä.

Chat-pohjaiseen asiakaspalveluun on suunniteltu Amyn kaltaisia sovelluksia, jotka ennakoivat vuorovaikutuksen suuntaa. Kun asiakas alkaa ärsyntyä, sovellus korjaa keskustelua palveluntarjoajalle suotuisaan suuntaan. Sovellus oppii ajan myötä, ja osaa tunnistaa erilaisia keskustelutapoja, jotka vievät tilanteen suotuisaan lopputulokseen. Algoritmi ei vain suorita sille annettua tehtävää, vaan kehittyy itsenäisesti ajan myötä: tämä on itseoppivan ohjelmistorobotii-

**Algoritmit pärjäävät hyvin, jos niillä on yksiselitteinen, selkeisiin sääntöihin perustuva tehtävä.**

kan perusajatus. Verkossa ja puhelimessa tapahtuvissa asiakaspalvelutilanteissa on yhä vaikeampi tietää, milloin asiointi tapahtuu ihmisen, milloin koneen kanssa.

Mitä tämä tarkoittaa ihmisen tekemän asiakaspalvelutyön kannalta? Ihminen vapautuu hoitamaan vaikeampia ja moni-

**Neljäs vallankumous viittaa aikakauteen, jossa fyysisten, digitaalisten ja biologisten asioiden rajat hämärtyvät.**

mutkaisempia vuorovaikutustilanteita. Esimerkiksi vakuutusyhtiössä algoritmi voi hoitaa matkavakuutusten myynnin, ja ihminen voi keskittyä henkivakuutusten tai arvokkaiden omaisuusvakuutusten kaltaisiin monimutkaisempiin tuotteisiin. Ihanne-

tapauksessa sekä rutiiniluonteiseen että haastavaan asiakaspalveluun pystytään panostamaan aiempaa enemmän. Kun työn mekaanisuus vähentyy, lisääntyy työn mielekkyys. Tämä kaikki edellyttää sitä, että uusissa ihmisen tekemissä asioissa on asiakkaan näkökulmasta riittävästi arvoa.

**Isi, millaista oli neljännessä teollisessa vallankumouksessa?**

Maailman talousfoorumi julkaisi vuoden 2016 alussa raportin, joka käsittelee työn muutosta ”neljännessä teollisessa vallankumouksessa”. Neljäs vallankumous viittaa aikakauteen, jossa fyysisten, digitaalisten ja biologisten asioiden rajat hämärtyvät. Talousfoorumi puhuu ”kyber-fyysisistä järjestelmistä”. Koska läpimurtoteknologioiden kehitys on vauhdiltaan eksponentiaalista, voi työn ja elämäntavan murros olla tulevaisuudessa merkittävä. Talousfoorumin haastattelema kansainvälinen asiantuntijoiden joukko arvioi, että tärkeimmät työn muutosajurit ovat joustavien työtapojen lisääntyminen sekä mobiili- ja pilviteknologiat. Muutos koskee lähes kaikki aloja, ei vain tietotyötä.

Harvardin koulutuksen ja taloustieteen professori David Deming on sanonut, että pehmeiden taitojen, kuten neuvottelukykyjen merkitys vahvistuu. Modernissa työyhteisössä tilanteet, roolit ja projektit vaihtelevat jatkuvasti, mikä edellyttää yhteistyötaitoja ja kykyä tarkastella asioita eri ihmisten näkökulmasta. Asioiden tuottamisen sijaan pohditaan, miten arvoa syntyy vuorovaikutuksessa. Myös kysyntä matemaattisia taitoja kohtaan on kansainvälisillä työmarkkinoilla kasvanut. Deming kat-

soo, että tulevaisuuden ihannetyöntekijällä on yhdistelmä matemaattisia taitoja ja vuorovaikutustaitoja.

Valtioneuvoston kanslian ”Dialogi, työ ja tulevaisuus”-hankkeen tutkijat ovat tulevaisuuden osaamistarpeiden tarkasteluissaan tunnistaneeet kolme tärkeää teema: jatkuva osaamisen kehittäminen, yhteisön osaaminen sekä ajattelu-, vuorovaikutus- ja pärjäämistaitojen oppiminen. Myös poisoppiminen on tärkeää. Usein tarkastelemme uusia taitoja, mutta samalla vanhentuneesta osaamisesta ja pinttyneistä tavoista pitäisi päästä eroon. Suomalainen osaamisperusta on vahva, mikä tukee uuden oppimista.

Yksilön tapauksessa korostuvat kriittinen ajattelu, oman työn ohjaaminen, joustavuus, luovuus ja tietoisuus omasta vaikutuksesta vuorovaikutukseen (refleksiivisyys). Tällaisten taitojen tarve kumpuaa ympäristöstä, joka on aiempaa monimutkaisempi. Substanssiosaamisen sijaan ajattelu- ja vuorovaikutustaidot korostuvat.

Kiinnostava kysymys on se, miten erilaisuus kohdataan tulevaisuuden työ- ja oppimisympäristöissä. Yhteiskunnasta on tullut monikulttuurisempi, mutta työyhteisöt ovat pysyneet verraten homogeenisina. Työelämän monikulttuurisuus yleistyy nopeimmin aloilla, joissa työllistymisen kynnyks on matala. Monikansallisia työyhteisöjä on syntynyt myös teknologia-, ohjelmisto- ja peliteollisuuteen, joissa työ on lähtökohtaisesti hyvin kansainvälistä, ja työkielenä on englanti. Myös rakennusalaalla ulkomaista työvoimaa on paljon.

Teknologinen muutos on laaja-alaista, eikä tulevaisuutta pidä tarkastella vain informaatioteknologian näkökulmasta. Kehitystä tapahtuu ympäristöteknologioissa, teollisessa tuotannossa, avaruusteknologiassa, liikenneteknologiassa, lääketieteessä. Digitaalisuus on yksi elementti monissa teknologioissa, mutta korostunut digitalisaatiopuhe voi viedä myös harhaan. Digitalisaatiossa, eli digitaalisten teknologioiden hyödyntämisessä eri elämänavalueille, ei ole kyse vain sosiaalisesta mediasta ja verkkokaupasta.

Uusien teknologioiden muovaama tulevaisuus ei ole kylmä, kova ja steriili. Ihmiset ovat kiinnostuneet uudella tavalla paikallisuudesta, lähiyhteisöistä, lähellä tuotetuista asioista, vertaiskaupankäynnistä. Käsillä tekeminen on arvostettua.

**Tulevaisuuden ihannetyöntekijällä on yhdistelmä matemaattisia taitoja ja vuorovaikutustaitoja.**

**Korkea sivistys- ja koulutustaso korreloi epävarmuuden sietokyvyn kanssa.**

Pienet toimijat ja autenttiseksi koetut tuotteet kiinnostavat. Matkailija haluaa päästä mahdollisimman lähelle tavallista paikalliselämää, tuotteistettujen kokemusten sijaan. Aitous, puhtaus ja luonnonläheisyys

on tärkeää. Tällainen asennemaailma leimaa etenkin koulutettuja nuoria aikuisia.

Vuoden 2016 syksyllä tulevaisuudentutkija Ilkka Halava esitti hätkähdyttävän, uutiskynnyksen ylittäneen ajatuksen. Halava katsoi, että Suomessa on alkamassa 30 vuoden kultakausi. Tämä johtuu siitä, että korkea sivistys- ja koulutustaso korreloi epävarmuuden sietokyvyn kanssa. Halavan mukaan käynnissä oleva murros näyttäytyy hallitsemattomampana kuin se todellisuudessa on. Suomalaisten edellytyksiin nähden murroksen pelko on Halavan mukaan outoa.

Tulevaisuudentutkimuksen klassikko Fred Polak on sanonut, että kulttuuri kukoistaa niin kauan kuin sillä on tarjota positiivisia tulevaisuuskuvia. Julkisesti puhuessaan Halava todennäköisesti hyödynsi tällaista lähtökohtaa. Avaus oli esimerkillinen, koska pessimististen skenaarioiden määrä on julkisessa keskustelussa niin suuri. Synkät näkymät ovat vain yksi mahdollinen tulevaisuus.



# Oppiminen ja työ kietoutuvat yhteen

**Väitöstilaisuuteen Maurice saapui vanginvartijoiden saattamana, ja palasi tilaisuuden jälkeen kärsimään tuomiotaan.**

## Giljotiinista väitöstilaisuuteen

Ranskalainen nuorisorikollinen Philippe Maurice oli tuomittu teloitettavaksi giljotiinilla, mutta hän vältti kuolemantuomion täpärästi. Ranskan uusi presidentti Francois Mitterrand ajoi rangaistuksiin kevyempää linjaa 1980-luvun alussa. Ihmisoikeuksista tunnetussa Ranskassa kuolemantuomio oli käytössä eurooppalaisittain pitkään.

Maurice aloitti rikollisen uransa kaksikymppisenä shekkipetoksilla, autovarkauksilla ja väärennöksillä. Hän sai neljän vuoden tuomion, mutta karkasi vankilomalla. Rötöstely jatkui rikoskumppanin kanssa. Lopulta Maurice murhasi yhdessä rikostoverinsa kanssa yhden vartijan ja kaksi poliisia. Pariisiin kärjää-oikeus tuomitsi hänet kuolemaan.

Vankilassa istuessaan Maurice ajatteli, että aika kuluisi parhaiten opiskelemalla. Hän erikoistui keskiajan historiaan. Maurice valmistui hyvässä vauhdissa kandidaatiksi, maisteriksi, ja viimein tohtoriksi. Saavutus on hämmästyttävä, koska vankilasta käsin hän ei pystynyt käyttämään kirjastoja, arkistojia tai tutkijoiden verkostoja. Tutkimusohjajiaan hän sai tavata hyvin rajoitetusti. Väitöstilaisuuteen Maurice saapui vanginvartijoiden saattamana, ja palasi tilaisuuden jälkeen kärsimään tuomiotaan.

Nykyään Maurice työskentelee arvostetussa ranskalaisessa EHESS-korkeakoulussa tutkijana ja opettajana. Akateemisessa maailmassa hänen taustansa nousee esiin harvoin. Hän on naimisissa ja hänestä on tullut isä. Hän jäi viimeiseksi kuolemantuomion saaneeksi ranskalaiseksi.

## Tehokkaan putken odotus, monimutkainen todellisuus

Philippe Mauricen elämä on, uskonnollisin vertauskuvin ilmaistuna, kertomus synnistä ja anteeksiannosta. Se on myös kertomus piilevästä potentiaalista, joka voi löytyä kenestä tahansa ihmisestä. Ja siitä, miten älykkyyttä, suunnitelmallisuutta ja rohkeutta voi hyödyntää niin yhteiskunnan valoisalla kuin pimeällä puolella.

Yhteiskunta odottaa nuorelta, että hän opiskelee nopeasti, työllistyy nopeasti, ja tekee lopulta paljon töitä. Eläkkeellä hän voi vielä hoitaa luottamustehtäviä järjestöissä, ja tehdä

**Moniarvoisessa ja -kulttuurisessa yhteiskunnassa on yhä enemmän käsityksiä siitä, miten elämän perusyksiköiden pitäisi toimia.**

muutaman konsulttikeikan silloin tällöin. Kunnan kansalainen pitää huolta ruumistaan ja sairastaa mahdollisimman vähän. Hän lisääntyy vähintään kahden jälkeläisen verran. Tällä tavoin ihmisyyteistö uudistaa olemassaolonsa. Tällainen elämänpolku on todennäköisesti onnellinen ja merkityksellinen. Ihminen kuuluu yhteisöön, luo sille jatkuvuutta, ja saa myös yhteisöltä tukea. Pirstaloituvien elämäntapojen maailmassa tällainen elämäntapojen toteuttaminen on kuitenkin yhä vaikeampi toteuttaa.

Elämän perusyksiköt – työ, koulu, perhe, valtio, kirkko – ovat kaikki eräänlaisessa käymistilassa. Ne on kyseenalaistettu. Moniarvoisessa ja -kulttuurisessa yhteiskunnassa on yhä enemmän käsityksiä siitä, miten elämän perusyksiköiden pitäisi toimia. Instituutioiden muutospaineet ovat suuria. Silti odotus vanhan juonen mukaisesta etenemisestä pysyy.

Nuoreen kohdistuu ihanteita, joille löytyy yhä vähemmän yhtymäkohtia hänen arjessaan. Ihanteet tulevat sukupolvilta, jotka ovat pystyneet niiden mukaan elämään. Valintojen pakko aiheuttaa stressiä, joka on tulkittu syyksi esimerkiksi lukio- ja laisten lisääntyviin hartia- ja niskakipuihin ja niistä johtuvaan päänsärkyyn. Paine kehollistuu.

**Hitaan kasvun ja globaalien finanssikapitalismin sukupolvi on tottunut talousjärjestelmään, joka on monimutkainen ja ennakoimaton.**

Vaurastumisen ajan sukupolvi pystyi luottamaan siihen, että talous kasvaa, ja työtä syntyy lisää. Hitaan kasvun ja globaalien finanssikapitalismin sukupolvi on tottunut talousjärjestelmään, joka on monimutkainen ja ennakoimaton. Ylhäältä alaspäin valuvan, niukan tiedon sukupolvi uskoi koulutuksen kaikkivoipaisuuteen. Verkon aikakaudelle syntyneet miettivät tiedon pohjalta syntyvää vuorovaikutusta ja tiedon soveltamista. Ennen työtä leimasi kuri ja velvollisuudentunto, nyt valmennus ja joustava yhteisöllisyys.

Siksi horisontaalisen uran ajatus on tärkeä. Työelämä on helppo ajatella portaina, joita kohotaan joko organisaation tai tietyn toimialan sisällä. Organisaatioiden madaltuessa ja osaamisprofiilien leventyessä tällainen urakehitys palkitsee yhä vähemmän. Maailma olisi todennäköisesti rikkaampi, jos

ihmiset liikkuisivat enemmän esimerkiksi julkisen sektorin ja liike-elämän välillä. Ensimmäisen työpaikan tulevaisuutta määrittävä vaikutus on kuitenkin edelleen suuri.

Uusien ihanteiden mukainen maailma on helppo kuvitella, mutta työn ja oppimisen kulttuuri muuttuu verraten hitaasti. Esimerkiksi ETLA:n tarkastelut tukevat käsitystä siitä, että oppiminen muuttuu kertainvestoinnista jatkuvaksi uudelleen koulutautumiseksi. Oppiminen siirtyy yksilötasolta yhteisötasolle. Tämä edellyttää muutosta koulutusjärjestelmiltä. Tarvitaan notkeampia ja yksilöllisempiä opiskelupolkuja, ja työssä oppimisen merkityksen tunnustamista.

**Oppiminen siirtyy yksilötasolta yhteisötasolle.**

**Harvardin opintoja Pakistanissa**

MOOC-kurssit (massive open online course), eli suuret ja avoimet verkkokurssit, alkoivat yleistyä voimakkaasti viitisen vuotta sitten. Maailman tärkeimmät yliopistot avasivat kurssitarjontansa verkkoon. Moni ennusti, että yliopistojen ja muiden oppilaitosten merkitys fyysisinä paikkoina katoaa. Syntyi visioita, joiden mukaan kuka tahansa voisi oppia mitä tahansa, missä tahansa. Parhaiden materiaalien pohjalta, nerokkaimpien opettajien ohjauksessa.

Näin ei ole kuitenkaan käynyt. Moni aloittaa avoimen verkkokurssin, mutta läpääisyprosentit ovat pieniä. Jopa 90 prosenttia opiskelijoista jättää MOOC-kurssin kesken. Lähiopetukseen, seminaareihin ja opiskelijaelämään liittyvä yhdessäolo kasvokkain on osoittautunut tärkeäksi asiaksi. Verkkokurssit tukevat oppimista ja mahdollistavat joustoja, mutta eivät täysin korvaa perinteisiä oppimisympäristöjä. Jos tietoa ei sovelleta vastaanottajan maailmaan, se tuntuu irralliselta. Verkkokouluttajien myöntämille sertifikaateille ei ole syntynyt arvoa.

MOOC-teollisuus kuitenkin laajenee. Suurimman yleisön kurssit ovat löytäneet 25-40 -vuotiaiden keskuudesta. Kurssien seuraajilla on usein jo yksi tutkinto ennestään. Tarjonta kaupallistuu, ja valtaosa sisällöstä on englanniksi. MOOC-kurssit ovat mainio täsmäoppimisen mahdollisuus työelämässä oleville ihmisille, jotka tuntevat oppimistarpeensa hyvin. Kurssien hyödyllisyyttä on helppo kokeilla, ja opiskelija voi poimia haluamansa

kohdat – esimerkiksi puolen vuoden oppimisjaksoon sitoutumisen sijaan. Myös opettajista on tullut kursseille tärkeä kohde-ryhmä. He kehittävät omaa työtään, ja käyttävät parhaita sisältöjä opettamisen tukena.

## Huolettomasti varpaillaan

Petteri työskentelee järjestelmäasiantuntijana suuressa it-organisaatiossa. Hän pitää työstään, mutta byrokratia, raportointi ja järjestelmien heikko toimivuus harmittavat. Yrityksessä Petteri edustaa nuorinta sukupolvea, jolle it-alan hurja muutosvauhti sopii. Konflikteja vanhempien työntekijöiden kanssa on ollut, etenkin tilanteissa, joissa Petteri on johtanut projekteja. Petteri kokee, että vanhemmat työntekijät yrittävät jarruttaa hänen uudistuksiaan. It-ala takaa mukavan toimeentulon, mutta glamour on tietotekniikasta ja ohjelmistoista kadonnut jo kauan sitten.

Vapaa-ajalla Petterillä on tuottoisaksi muodostunut harrastus. Hän ostaa yksiöitä, tekee niihin itse täysimittaisen remontin, ja myy asunnot voitolla eteenpäin. Remontointi on hauskaa, ja oma kädenjälki näkyy heti. Toistaiseksi Petterillä on riittänyt aikaa sekä päivätyölle että remontointiharrastukselle. Hän on kuitenkin miettinyt, että mahdollisen perheenisäyksen tapauksessa hänen täytyy valita joko it-työt tai remonttihuomat. Hän ei vielä tiedä, mitä aikoo tehdä.

Nuorten keskuudessa on havaittavissa käyttäytymismalli, jota voi kutsua kameleonttimaiseksi suhtautumiseksi työhön. Tämä tarkoittaa, että nuori tekee tyytyväisenä ja sitoutuneena työtään, johon hänet on palkattu. Organisaatioissa on meneillään eräänlainen näytelmä, jossa tämän sitoutumisen esittään jatkuvan hamaan tulevaisuuteen. Nuoren sitoutumiseen ei kuitenkaan liity välttämättä odotuksia tulevaisuutta kohtaan. Aikaprospektiivi on lyhyt, purskeinen. Nuorella saattaa olla jokin aivan muuta mielessä. Tai hän luottaa sattumaan.

Tämä on sekä reaktiivinen että proaktiivinen tapa suhtautua työmarkkinoiden todellisuuteen. Työntekijä on huolettomasti varpaillaan. Työ on olennainen osa elämän kokonaisuutta, ja työ on itsessään tärkeää. Tämä asia ei ole nuorten kohdalla muuttunut, vaikka työtä kohtaan koettu protestanttinen velvollisuudentunto onkin rentoutunut. Samalla työ on tasapainoisessa suhteessa vapaa-aikaan ja harrastuksiin.

Ammattimainen harrastaminen on yhä yleisempää, ja joissain tapauksissa työ ja vapaa-aika keikahtavat ylösalaisin. Joskus työ ja opiskelu vaihtuvat johonkin ihan muuhun: toiseen alaan, toiseen maahan, toiseen elämäntapaan. Tämä on osittain nuoren elämäntilanteesta johtuva asia: hänellä on mahdollisuus kokeilla eri asioita, ja hänellä on vähemmän velvollisuuksia ja sidoksia kuin esimerkiksi perheellisillä työntekijöillä.

Radikaalien, horisontaalisten siirtymien mahdollisuus tulee harvoin esiin koulutus- ja työelämäkeskusteluissa. Oppilaitokset kenties kokevat epäonnistuneensa tehtävässään, jos nuori päätyy tekemään jotain aivan muuta kuin mihin hänet on koulutettu. Tarkastelukulma voisi olla myös oppilaitoksen antamissa yleispätevissä taidoissa ja valmiuksissa, joiden avulla nuori pystyy etenemään monipuolisesti erilaisille urapoluille. Siksi moni on painottanut yleissivistyksen merkitystä tulevaisuuden koulutuksessa.

Eräs tätä pamflettia varten haastateltu rekrytointiasiantuntija kertoi, että parhaiten menestystä työelämässä ennakoivat ahkeruus ja yleinen älykkyys. Tämä on hyvin vapauttava sanoma verrattuna siihen, että ihmisen pitäisi jatkuvasti tehdä poissulkevia valintoja, erikoistua, suunnitella, tutustua oikeisiin ihmisiin, olla harhailematta. Juuri valintojen tekeminen ”kip-saa” nuoret. Toisaalta älykkyys on osittain synnynnäinen ominaisuus. Yhä enemmän vaistonvaraista luonnonvalintaa muistuttava rekrytointi sulkee ovia ihmisiltä, joilta ”hyvän tyyppin” aura puuttuu. Muodollisen pätevyuden merkitys heikkenee.

**Yhä enemmän vaistonvaraista luonnonvalintaa muistuttava rekrytointi sulkee ovia ihmisiltä, joilta ”hyvän tyyppin” aura puuttuu.**

# Uusia kohtaamisia työ- markkinoilla

**Brändi  
on se,  
mitä muut  
sinusta  
puhuvat.**

## Sacherkakku ja täydellinen ansioluettelo

Johanna etsi töitä ja oli päässyt haastatteluun. Hänellä oli ikäänsä nähden huima kokemus. Työtä ja opiskelua, Suomessa ja ulkomailla. Hän osasi viittä eri kieltä. Hän oli ollut aktiivinen järjestöissä, puheenjohtajakin. Hän oli miellyttävä käytökseltään ja olemukseltaan. Hän oli leiponut sacherkakun, jonka hän laitto pöytään heti haastattelun alussa. Haastattelussa puhe solisi, ja keskustelussa oli juuri sopiva määrä asiallisuutta ja lempeää huumoria.

Johanna ei kuitenkaan saanut hakeensa työtä. Haastattelun jälkeen Johanna työskenteli noin vuoden omalla toiminimellä, kunnes löysi palkkatyön ulkomailta. Oli si helppo ajatella, että tällaiset ihmiset voivat tehdä mitä vain. Mutta niin ei tapahdu. Korkea koulutus, täydellinen englanti ja pari muuta kieltä, urheilu- ja kulttuuriharrastuksia, paperilla monipuolinen työhistoria. Tällainen kokonaisuus ei ole harvinaisuus. Se on perusoletus korkean koulutustason yhteiskunnissa.

Tällaisessa tilanteessa nuorelle syntyy kokemus siitä, että yksi tutkinto ei riitä. Tai että työnantaja odottaa aivan yli-inhimillisiä kykyjä. Mikään ei riitä. Onko tekemäni tutkinto turha? Valitsinko väärän sivuaineen? Työtä ei vain ole. Onko näin todella, ja millaisia ongelmia tilanteeseen liittyy?

Kyseisen henkilön profiili oli täydellinen, jos asiaa katsoo suuren ja perinteisen organisaation näkökulmasta. Organisaation, jossa asiaosaaminen, sopeutuvaisuus, menetelmät, toimialakokemus ja prosessit ovat tärkeitä. Pieni yritys, josta Johanna haki töitä, odotti kuitenkin osittain erilaisia asioita, ja nämä ihanteet leviävät tällä hetkellä myös isompiin organisaatioihin.

Uusien asioiden omaksumiskyky, muutosvalmius ja ongelmanratkaisukyky ovat avainasemassa monissa tutkimuksissa, jotka pohtivat tulevaisuuden tärkeimpiä työelämätaitoja. Kaupallisella sektorilla tähän yhdistyy usein myynnillinen työote. Kyse on erilaisista asenteista ja suhtautumistavoista, joita työnhakijan on vaikea esittää muodollisina saavutuksina: tutkintoina, sertifikaatteina, kursseina. Tämä muodostaa kohtaamisongelman ytimen: tärkeimpiä taitoja on vaikea tehdä näkyväksi.

Taidot voivat välittyä yritteliäisyytenä, yllättävinä ideoina, energisenä kehollisena läsnäolona. Kun työnhakijoita on paljon, ihmisellä täytyy olla jokin erottava, persoonallinen kulma. Erottava tekijä ei saa kuitenkaan näyttäytyä riskinä, liian eri-

**Tärkeimpiä taitoja  
on vaikea tehdä  
näkyväksi.**

koisena käytöksenä. Toivotut piirteet ja taidot manifestoituvat ”hyvän tyyppin” olemuksessa, jonka rekrytoija aistii, mutta jota hänen on vaikea määrittellä tarkasti.

Entä dokumentit ja mittarit? Omien asenteiden, luonteenpiirteiden ja esimerkiksi vuorovaikutustaitojen itsenäinen arviointi on tarpeellista, mutta ansioluettelossa köykäistä. Ulkopuolinen arvio on kiinnostavampi. Useista arvioista näkee jo teemoja ja trendejä. Moni kansainvälinen freelancer-työn välityspalvelu, esimerkiksi Upwork, toimii juuri näin. Palveluissa työn tilaajien arviot ovat avainasemassa. Palveluissa on myös erilaisia taitotasoa mittaavia testejä, joissa työnteekijät ovat samalla viivalla tuhansien muiden kanssa. Järjestelmä on läpinäkyvä, ja samalla brutaalin meritokraattinen: hinta, suoritukset ja kyvyt ovat ainoa mittari kansainvälisillä freelancer-markkinoilla.

## Pitääkö minulla olla henkilöbrändi?

Moni karsastaa ihmisten ajattelemista brändeinä. Jokaisella ihmisellä brändi kuitenkin on, jos brändin ajattelee johonkin asiaan liittyvien mielikuvien ja vaikutelmien kokonaisuutena. Brändi on se, mitä muut sinusta puhuvat. Kehittyneillä työmarkkinoilla brändäyksestä on tullut arkea monille työnhakijoille. Brändi mahdollistaa erottumisen ja oman työnteekijäprofiilin terävöittämisen. Miten brändi poikkeaa imagosta, persoonasta, maineesta? Muuttuuko ihminen tuotteeksi?

Suunnitelmallinen brändinrakennus on osa jokaista brändiä. Toimiva brändi mahdollistaa monenlaisia brändisuhteita. Hyvä esimerkki tällaisesta brändistä on Converse, joka oli alun perin urheilukenkä, sittemmin esimerkiksi rock- ja punk-muusikojen kenkä, ja nykyään kaikenlaisten ihmisten nuorekasta ja urbaania asennetta ilmaiseva arkikenkä. Mutta voiko ihminen olla kuin Converse, ja onko siitä hyötyä työmarkkinoilla, tai jo opiskelun aikana?

Henkilöbrändi herättää monilla ajatuksen, että ihmisen pitäisi puunata ulkoista olemustaan. Käyttää ammattivalokuvaajaa ansioluettelon ja some-profiilien kuviin. Palkata stylisti vaatteita varten. Tutkimuksissa on havaittu, että jälkiteollisessa palvelutaloudessa yksilön ulkoinen olemus on yhä tärkeämpi osa hänen arvoaan työmarkkinoilla. Tupakoiva ja lihava jää työelämän tuulikaappiin. Tämä koskee etenkin asiantuntijatyo-

tä. Terve ja urheilullinen ruumis viestii siitä, että ihminen pystyy suoriutumaan työstään, sairastaa vähän ja säteilee touhukasta energiaa ympärilleen. Pintataso on kuitenkin vain yksi osa henkilöbrändiä.

Avainasia henkilöbrändissä on oman työn ja kykyjen näkyväksi tekeminen. Henkilöbrändi mahdollistaa sen, että ihminen tietoisena ja taitoisena on löydettävissä. Hän on solmukohta erilaisissa tietovirroissa, niin verkossa kuin sen ulkopuolellakin. Tietokirjailija ja viestintäkouluttaja Katleena Kortesus on korostanut myös itsetuntemuksen merkitystä hyvässä henkilöbrändissä. Ihmisen täytyy tietää vahvuutensa ja heikkoutensa, ja olla valmis kertomaan ne muille.

Hyvä, nykyaikainen brändi on aito. Teeskentely ja yliaritminen paistavat läpi. Brändi voi korostaa ja kiteyttää ihmisen vahvuuksia, mutta sen ei kannata liioitella niitä. Valheellisen brändin kantaminen on raskasta, ja lopputulos on pettymys kaikille osapuolille, kuten Kortesus on kirjoittanut. Vaikka henkilöbrändäystä varten on palveluja ja konsultteja, niin olennaista on brändin kehittäminen vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Brändi elää dialogissa. Verkon identiteettimarkkinoilla ihmisbrändejä riittää. Netissä ihminen voi olla mitä tahansa. Siksi brändin pitää elää myös verkon ulkopuolella.

Åbo Akademin professoriksi jo 31-vuotiaana noussut Alf Rehn on esimerkki asiantuntijasta, joka on hyödyntänyt sosiaalista ja perinteistä mediaa esimerkillisesti itsensä brändäyksessä. Kasvokkain hän on välitön ja mukava. Rehnistä voi aistia, että hän haluaa olla suomalaisen julkisen keskustelun rock-tähti. Henkilökuvauksessaan hän kertoo olevansa Ethel Merman-fani ja gin-harrastaja, mutta myös professori, puhuja, kirjoittaja, neuvonantaja, hallitusammattilainen. Hän käyttää pieniä koukkuja, jotka herättävät mielenkiinnon. Hän päivittää useita sosiaalisen median kanavia päivittäin. Hän tekee ilmaisia julkaisuja. Hänellä on kolumneja useissa medioissa. Hän käyttää itsetietoisena ja röyhkeänä näköisiä valokuvia. Hänellä on naseva, kärkevä mielipide jokaisesta asiasta. Professuurin alussa hänet puhuttiin ”kauhukakarana”. Hän tavoittaa valtavan määrän ihmisiä.

Rehnin tapaus herättää myös kysymyksiä. Tapahtuuko medianäkyvyyden edistäminen professorin perustyön kustannuksella, vai onko julkinen keskustelu eri areenoilla työtä par-

**Yksilön ulkoinen olemus on yhä tärkeämpi osa hänen arvoaan työmarkkinoilla.**



### Kun työ on innostavaa, siitä haluaa kertoa muille.

haimillaan? Näkyvyys lisää epäilemättä oppilaitoksen vetovoimaa, mutta onko Rehnillä aikaa tavalliseen opiskelijaohjaukseen? Ulkopuolisen tarkkailijan on tätä mahdotonta tietää, mutta Rehnin toiminnan kokonaisvaikutus on todennäköisesti myönteinen. Rehn ravistelee käsityksiä siitä, miten hänen ammattikuntansa tulee käyttäytyä.

Voiko märkätila-asentaja, lähihoitaja tai pankkivirkailija käyttäytyä mediassa kuin pop-tähti? Ei samassa merkityksessä, koska professorin arvovalta ja auktoriteetti ovat erilaisia. Hän saa lähtökohtaisesti suunvuoron helpommin. Jokainen työlleen omistautunut ihminen voi kuitenkin tehdä työstään näkyvää, ja muiden näkökulmasta kiinnostavaa. Pitkäjänteisesti tehtynä tämä profiloii ihmisen alansa vaikuttajaksi. Kun työ on innostavaa, siitä haluaa kertoa muille.

### Mikä on työntekijälähettiläs?

Helsingin Teollisuuskatua ja Aleksis Kiven katua kulkevissa busseissa on usein boheemi, nuori kuljettaja, joka soittaa ohjaamossa vauhdikasta konemusiikkia. Yleensä Pasilan kohdalla hän alkaa selostaa: ”Mikä pörinä siellä takana? Hei, ei tää oo niin vakavaa. Sylipaikkoja löytyy, jos ei muuten mahdu istumaan. Helsingissä tänään 13 astetta lämmintä. Seuraavaksi Sörnäinen.” Bussissa kukaan ei sano mitään, mutta kaikki hymyilevät. Jotkut mainitsevat, että ”luulin ennen, että se on vetänyt jotain, mutta ei se oo, se on vaan fiiliksissä” tai että ”mitähän se vetää, voinko saada sitä itsekin?”. Virastotädit hykertelevät, että tästä saa iloa ja energiaa koko päiväksi. Poistuessaan bussista monet huutavat: ”Kiitos, olipa hyvä matka!”

Tämä ihminen on työntekijälähettiläs. Hän edustaa ylpeydellä työtään. Hän tekee vähän enemmän kuin hänen olisi pakko, hauskuuttaa muiden lisäksi luultavasti myös itseään. Hän venyttää sovinnaisuuden rajoja, mikä saattaa myös ärsyttää joitain ihmisiä. Hän tuottaa lukemattomille ihmisille iloa päivittäin, mutta ei olisi yllättävää, jos hän olisi saanut varoituksen sopimattomasta käytöksestä. Hän on tehnyt rutiininomaiseen suoritukseen perustuvasta työstä viihde- ja palveluammatin.

Etenkin sosiaalisessa mediassa yksittäinen ihminen on kiinnostavampi kuin kasvoton yritys tai muu organisaatio. Työntekijälähettiläyden taustalla on ajatus, että työstään ylpeät

ihmiset kertovat tekemisistään ja organisaatiostaan omissa verkostoissaan. Tämä lisää organisaation vetovoimaa. Työntekijälähettiläs ei ole kuitenkaan vain uusi markkinointi- tai viestintäkanava, vaan hän on kokonainen ihminen. Yrityksen pörssi-tiedotteesta ei tule yhtään kiinnostavampi, jos osastopäällikkö Järvinen jakaa sen sosiaalisessa mediassa. Jos Järvinen kommentoi tiedotetta omasta näkökulmastaan, ja tuo siihen henkilökohtaisen sävyn, on tiedote jo hieman jännittävämpi. Jos Järvinen on aiemmin kertonut omista ja yrityksensä tekemisistä innostavasti, asettuu myös tiedote laajempaan kontekstiin.

Henkilöbrändi ja työntekijälähettiläs ovat rinnakkaisia käsitteitä. Molemmista on hyötyä niin työntekijälle kuin työnantajalle. Kun ihminen kertoo työstään avoimesti, hänet tunnetaan laajemmin. Hänen motivaationsa näkyy ulospäin. Hän on helposti lähestyttävä. Sosiaalisen median aikakaudella kasvaneille nuorille tämä on luontevaa. Tämä näkyy niin verkossa kuin esimerkiksi työntekijämessuilla, joissa työntekijät esittelevät itseään potentiaalisille työnantajille.

### Nuoret toteuttavat työelämän ihanteita haahuillessaan

Tulevaisuus ahdistaa. Välivuoden suosio on kasvanut. Lukiolaisista kaksi kolmannelle kaipaavat enemmän työelämätietoa, ja yläkoululaisistakin puolet. Lukiolaisista vain 17 prosenttia osaa sanoa täysin varmasti, minkä alan töitä haluaa tehdä tulevaisuudessa työelämäänsä siirtyessä. Unelma-ammattit ovat hyvin perinteisiä. Työelämä näyttäytyy ristiriitaisena: nuoret näkevät työllistymisvaikeuksia ja stressiä, mutta myös mielenkiintoisia mahdollisuuksia. Lukio- ja yliopistokoulutuksen asema vahvistuu, ammattiotopistojen ja ammattikorkeakoulujen suosio heikkenee. Nuoret haluavat hyvän koulutuksen, mutta eivät ole varmoja, mitä sillä pitäisi tehdä.

Tällaisista havainnoista kertoo TATin ja T-Median vuosittain toteuttama Kun koulu loppuu -tutkimus. Tilannetta voi lähestyä kahdesta näkökulmasta. Voimme ajatella, että nuorten pitäisi olla määrätietoisempia ja tavoitteellisempia. Heidän pitäisi perehtyä itsenäisesti ja muiden tuella paremmin työelämään ja sen tarjoamiin mah-

**Nuoret haluavat hyvän koulutuksen, mutta eivät ole varmoja, mitä sillä pitäisi tehdä.**

dollisuuksiin. Koulujen pitäisi tarjota enemmän ja parempaa työelämätietoa. Koulujen ja työnantajien pitää olla siellä missä nuoretkin: sosiaalisessa mediassa, tapahtumissa, kauppakeskuksissa, kaduilla.

### **Onko hetkellinen tehottomuus tulevaisuuden tehokkuuden edellytys?**

Toinen tapa ajatella asiaa on se, että hyväksymme haahuilun ja epätietoisuuden nuoruuteen liittyvänä olosuhteena. Työelämän ihanteita ovat verkostoituminen, luovuus, kokeilut, yrittäminen ja erehtyminen. Nämä eivät kuitenkaan saisi olla nuorten oman elämän ihanteita. Nuorilla pitäisi olla henkilökohtainen strategia ja prosessikaavio valmiina, vaikka he eivät edes tuntisi itseään. Kun aikuinen nuukahtaa tämän päivän työelämässä kolmessa vuodessa, pitäisi nuoren jatkaa 12 vuoden koulutusputken jälkeen suoraan korkeakouluun.

Entä jos ajattelisimme, että Kaakkois-Aasian reppureissulla hukattu passi opettaa ongelmanratkaisutaitoja paremmin kuin yliopiston unettava massaluento? Mitä jos hotellin siivominen Barcelonassa opettaa elämästä enemmän kuin hiljainen ilta opiskelijayksiossö? Voiko virtuaalimaailmoin uppoutuminen avata fyysisen todellisuuden uudella tavalla? Mitä jos intohimoinen uppoutuminen urheilujoukkueen tai bändin kehittämiseen opettaa yrittäjyyttä paremmin kuin oppilaitoksen yrittäjyyskurssi? Onko hetkellinen tehottomuus tulevaisuuden tehokkuuden edellytys? Olemme vasta alussa siinä, miten ymmärrämme epämuodollisten taitojen arvon.

Professori Katariina Salmela-Aro on vuonna 2015 julkaisussa tutkimuksessaan havainnut, että yksi välihuosi ei ole ongelma. Siirtymä lukiosta jatko-opintoihin on nuorelle vaativa elämänvaihe. Monia vaivaa uupumus lukion lopussa. Yliopistojen pääsykokeet ajoittuvat ylioppilaskirjoitusten läheisyyteen, ja edellyttävät tiivistä valmistautumista. Välihuosi tarjoaa mahdollisuuden hengähdystaukoon. Useampi välihuosi voi kuitenkin muodostua ongelmaksi. Moni nuori jää siirtymävaiheessa yksin.

### **Moni nuori jää siirtymävaiheessa yksin.**

Yksi asia on kuitenkin selvä. Erilaisen asioiden kokeilukynnystä pitää mataltaa. Tulevaisuuden mahdollisuuksista on tärkeää saada tietoa, mutta asioiden kokeileminen käytännössä provosoi ajattelua voimakkaammin. Tämä tarkoittaa työympäristöjä, työn tekemisen tapoja, työn sosiaalisuutta. Kokeileminen on hyvä

aloittaa varhain, mistä oiva esimerkki on evoluutioekologi Anna-Liisa Laineen Helsingin yliopistolla ideoima sarja työpajoja, joissa päiväkotilapset kutsutaan yliopistolle tutustumaan tieteeseen ja tieteen tekijöihin. Työpajoissa lapset pääsevät itse tekemään oikeita, tieteellisiä kokeita. Tiede esitellään hauskana harrastuksena, joka ei katso ikää tai sukupuolta. Työpajat ovat olleet menestyksellisiä.

Tekemällä oppimista edistää myös TATin Yrityskylä, joka on peruskoulun kuudensille ja yhdeksänsille luokille suunnattu yhteiskunnan, talouden, työelämän ja yrittäjyyden oppimiskonaisuus. Kuudesluokkalaisten Yrityskylä koostuu opettajien koulutuksesta, kymmenestä oppitunnista sekä vierailusta Yrityskylä-oppimisympäristöön. Oppimisympäristö on koululaisten oma pienoiskaupunki, jossa oppilas työskentelee omassa ammatissaan saaden palkkaa tekemästään työstä. Yläkoululaisten Yrityskylä on nuorten johtama maailma, jossa yhdeksäsluokkalaisten johtavat tiimeinä yritystä maailmantalouden pyörteissä.

# Työ voi olla mitä vain

**Työhön latautuu kuvitteellisia odotuksia, joilla toteutuessaan voi olla maailmaa mullistavia vaikutuksia.**

## Davy Crockett ruotsalaisessa metsässä

Ruotsalainen Thomas Backlund muutti vuonna 2013 metsään. Kyse ei ollut piilopirtistä tai retkeilymajasta, vaan hän alkoi asua teltassa. Backlund ei lähtenyt retkelle, vaan töihin. Eikä työ ollut eräopas tai biologi, vaan koodari. Hänellä oli idea startup-yrityksestä.

Onko tämä työtä, vai pikemminkin jonkinlainen mystinen rituaali? Backlundin tapaus on esimerkki työstä, joka on samalla kaikkea muuta kuin työtä. Se on itsetutkiskelua, yhteiskunnallisten normien rikkomista, materiasta luopumista, yhteisön ulkopuolelle asettumista. Samalla työhön latautuu kuvitteellisia odotuksia, joilla toteutuessaan voi olla maailmaa mullistavia vaikutuksia. Odotusten kuvitteellisuus ei ole huono asia. Se tarkoittaa vain sitä, että liiketoiminnan potentiaali ei perustu markkinaselvityksiin tai selkeästi havaittavaan asiakastarpeeseen.

Tällainen työ muistuttaa vanhoja, punkin kaltaisia nuorisokulttuureita. Toiminnan luonne on vallankumouksellinen. Henkilökohtainen on poliittista, mutta elämänpolitiikalla ei ole täsmällistä vastavoimaa. Toiminta asettuu korostetusti perinteisen talouden ulkopuolelle, ja hylkää sille ominaiset toimintatavat. Epäonnistuminen ei ole häpeällistä. Muutto metsään oli Backlundin tapauksessa ilmaus irtiotosta ja keskittymisestä, bisnesideaan se ei liittynyt.

Ääritapaukset siivilöityvät mediasta arkitodellisuuteen. Tiedotusvälineissä Backlundia verrattiin esimerkiksi löytöretkeilijä Hernan Cortesiin ja uudisraivaaja Davy Crockettiin. Uuden työn edelläkävijät provosoivat ajattelua: näinkin voi elää. Myöhemmin Backlund huomasi, että talvella metsässä on aika kylmä. Hänen elämäntapansa kuitenkin muuttui pysyvästi.

Maailmanlaajuisesti toteutettavan yrittäjyysbarometrin mukaan nuorten kiinnostus yrittäjyyttä kohtaan on kasvanut Suomessa. Vuonna 2007 18-24-vuotiaista nuorista 6,7 prosentilla oli suunnitelmia yrittäjyydestä. Vuonna 2014 lukema oli 13,4 prosenttia.

Yrittäjyyttä on tarjottu lääkkeeksi vastavalmistuneiden työttömyyteen, ja myös työttömyyteen yleisesti. ”Yrittäjähenkisyyttä” odotetaan myös palkatuilta työntekijöiltä. Myynti, markkinointi ja tuotteistaminen ovat taitoja, joita työelämässä odotetaan yhä enemmän. On puhuttu pakkoyrittäjyydestä, joka on kuitenkin tilastojen valossa harvinainen kokemus. Pää-

## Työ yksilöllistyy ja yksilön vastuu kasvaa.

tyminen yrittäjäksi on monien asioiden summa.

Artikkelissa ”Yrittäjämäinen ruumis palvelutaloudessa” (2016) Lauri Lahikainen ja Esko Harni kirjoittavat,

että yrittäjämäisyyteen liitetyt ominaisuudet, kuten aktiivisuus, rohkeus, riskinottokyky ja luovuus, ovat nousseet kuin huomautta hyvän kansalaisen ja ihmisen tunnusmerkeiksi. Esikuvallisuutta ruumiillistaa yrittäjä, kun taas sen vastakohta, passiivinen ja kuuliainen palkkatyöläinen, katoaa normatiivisen kehityksen ulkopuolelle ei-toivottuna hahmona.

Opetusministeriö on linjannut vuonna 2009, että yksilön oma aktiivisuus ja vastuu sekä omasta toiminnasta ja lähimmäisistä huolehtiminen muodostavat psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin perustan. Työ yksilöllistyy ja yksilön vastuu kasvaa. Yksilöllistymisen toivottavuus on syvästi arvopohjainen kysymys.

## Näkyvä työ haihtuu ilmaan

Koulumatkalla nuori näkee afrikkalaisen miehen, joka kuuraa bussiaseman vessaa. Nuori kohtaa linja-auton kuljettajan, joka ei enää ohjaa bussia itse, vaan vain valvoo sitä. Hän tapaa opettajan, jonka työstä on tullut aiempaa monimutkaisempaa. Yhtenäiskulttuurin murentuessa luokassa on useita kansallisuuksia ja kieliä, köyhiä ja rikkaita. Ja aivan tavallisia keskiluokkaisia nuoria. Nuoret eivät eroja itse ajattele, mutta ne nousevat esiin ristiriitatilanteissa.

Välitunnilla nuori pelaa suomalaista kännykkäpeliiä, jota pelaavat kaikki muutkin maailman kansalaiset. Ainakin juuri tänään. Seuraavana päivänä peli voi olla jokin muu, ja pelin tehnyt yritys kadonnut. Nuori ajattelee, että voisi tehdä itsekin joskus pelejä.

Edeltävissä kuvauksissa on esimerkkejä fyysisestä työstä, ihmisten väliseen vuorovaikutukseen perustuvasta työstä, ja tietoteknisestä luovasta työstä. Kaikkea tätä työtä on nyt, ja on jatkossakin. Mutta kuinka paljon, ja missä muodossa?

Loogisiin säännönmukaisuuksiin perustuva mekaaninen työ on uhanalainen laji. Koko teollistumisen historia on esimerkki tällaisen työn katoamisesta. Yksitoikkoisten, toistuvien ja rutiininomaisten töiden katoaminen on vapauttanut ihmiset

tekemään jotain muuta. Työn tuottavuuden kasvu on luonut vaurautta, joka on puolestaan lisännyt kysyntää. Syntyy uusia tarpeita, uusia tehtäviä.

Ihmisten välinen kanssakäyminen on eri asia. Vaikka roboteilla on jo alkeellisia kykyjä emotionaaliseen vuorovaikutukseen, on ihmisten kanssakäyminen monimerkityksellistä ja hienovaraista. Merkityksenanto, myötätunto, ja uusia merkityksiä luova dialogi ovat perin juurin ihmisiin sidottuja asioita. Opetustyössä algoritmit tulevat apuun esimerkiksi kokeiden korjauksessa. Samalla osa opettajan ajasta vapautuu vaativaan vuorovaikutustyöhön. Työstä tulee ihannetapauksessa mielekkäämpää.

Luova ja digitaalinen työ luo nahkaansa koko ajan. Laitteet, käyttöjärjestelmät, ja muu teknologia vaihtuvat ja kehittyvät. Syntyy pyörremyrskyn kaltaisia ilmiöitä, jotka kasvavat, ja usein myös katoavat silmänräpäyksessä. Ilmiöt ovat kiehtovia, mutta myös vaikeasti ennustettavia. Koulun ja opettajien on vaikea pysyä mukana kehityksessä. Nuorten kiinnostus teknologiaa ja digitaalisia työkaluja kohtaan kehittyy koulusta riippumatta. Sukupolvien väliset erot ovat suuria.

Yksi mahdollinen rooli koululle on se, että se keskittyy ajattelun ja kädentaitojen pitkiin kaariin, klassiseen sivistykseen, yhdessä tekemiseen ja erilaisiin inhimillisen kasvun perusasioihin. Näin on toivonut esimerkiksi tietokirjailija ja opettaja Jarno Paalasmaa. Myös teknologian kehossa Piilaaksossa on syntynyt koulutustrendi, jossa älylaitteiden rooli opetustilanteissa on minimoitu. Oppimismalli painottaa luovuutta, itsehallintaa ja vuorovaikutustaitoja. Kun digitaalinen kulttuuri on tullut kypsään vaiheeseen, kasvaa myös kriittisyys sitä kohtaan. Koukuttavat laitteet halutaan suitsia.

## Luovutaan sanasta ”työ”!

Vuonna 2012 amerikkalainen bisneslehti Fast Company kutsui uuden työn sukupolvea nimellä Generation Flux, virtaava sukupolvi. Suosittu artikkeli kuvasi hyvin niitä ihanteita, joita työhön on sittemmin liitetty myös Suomessa. Virtaavan sukupolven edustaja liikkuu yhteiskunnan eri osa-alueilla: hän voi työskennellä liike-elämässä, julkisella sektorilla, järjestöissä, grityksissä. Hän osaa luoda yhteyksiä eri alojen välille.

Tällaisen työntekijän osaamista on vaikea täsmällisesti määrittellä, mutta hänen työssään yhdistyy usein syvälinen asiaosaaminen joltain tietyiltä alueelta, yrittäjämäinen työote sekä kyky hyödyntää uusien teknologioiden mahdollisuuksia. Hän suhtautuu skeptisesti suurten organisaatioiden uudistumiskykyyn. Hän nauttii epävarmuudesta, koska tietää putoavansa jaloilleen.

Jatkuva oppiminen ja uudistumiskyky ovat nykyisen työelämän suurimpia ihanteita. Ihanteet ovat valuneet myös oppilaitosten tavoitteisiin. Samalla opiskelija on huteralla pohjalla, jos hän ei tee lainkaan töitä opintojen aikana. Oppiminen tekemällä on arvossaan. Teoria vaatii käytäntöä, ja toisin päin. Silti nuoret kokevat koulun ja työelämän kahdeksi toisistaan irralliseksi kokonaisuudeksi, kuten TATin tutkimukset kertovat. Nuorten on vaikea nähdä koulutuksen ja työelämän yhteyttä.

### Entä jos työn sijaan olisi vain oppimista?

Työn ja oppimisen erottelu on yhä keinotekoisempaa, mutta kokemuksen tasolla ero säilyy. Entä jos työn sijaan olisi vain oppimista? Tästä näkökulmasta tarkasteltuna kaikki tekeminen näyttäytyy opettavaisena, ja tekemisellä on suunta. Työ ja oppiminen elävät symbioottisessa suhteessa. Eri asia on se, miten ihminen saa riittävän määrän rahaa elämiseen. Mittaako raha tekemisen arvoa riittävän hyvin, vai pitäisikö henkistä, sosiaalista ja kulttuurista pääomaa tarkastella nykyistä vakavammin?

Moni muikin työn sana ja vertauskuva on muuttunut ongelmalliseksi. Ne ovat jähmeitä. Esimerkiksi ”työpaikka” viittaa sekä työn tekemisen paikkaan että työsuhteeseen: ”minulla on työpaikka, jossa käyn arkipäivinä”. Suuri osa työstä on yhä tällaista: ihminen menee jonnekin, ja tekee suunnilleen samoja asioita joka päivä. Vaikka muutos työn sisällössä olisi kouriintuntuva, ohjaavat sanat mielikuvia. Työn sanat ovat niin sanottuja zombi-käsitteitä: kielen eläviä kuolleita, joille on vain löyhiä vastineita todellisuudessa. Zombi-käsitteet aiheuttavat sen, että työn empiristit (”tilastojen mukaan mikään ei muutu”) ja futuristit (”kaikki muuttuu”) eivät kohta.

Notkean työn maailmassa työsuhde voi kestää kaksi minuuttia, kaksi tuntia, kaksi viikkoa tai kaksi vuotta. Tietyn ongelman ratkaisemisen ympärille syntynyt työntekijöiden joukko voi kokoontua tietyssä paikassa, mutta sen ei välttämättä tarvitse

kohdata kasvokkain. Joukko voi toimia pienissä soluissa, ja ryhmän jäsenet voivat tulla eri maista, ympäri maailman.

Ryhmällä on nimi ja lupaus ryhmän tuottamasta arvosta. Ryhmä kertoo lyhyesti, miten se ratkaisee ongelmia. Näin ryhmän voi löytää. Itse työ jäsentyy kulloisenkin ongelman mukaan. Kaikki ei tapahdu yhden y-tunnuksen sisällä, vaan ryhmällä on eräänlaisia ulkojäseniä, jotka ovat mukana tarpeen mukaan. Koska ryhmän ratkaisemat ongelmat vaihtelevat, oppii ryhmä koko ajan. Koska joukon kokoonpano vaihtelee, oppivat he myös toisiltaan. Uudet viestinnän tavat tekevät kunkin jäsenen työstä läpinäkyvää. Asioita ei tarvitse pyytää tai etsiä, vaan läpinäkyvyys vauhdittaa keskinäistä koordinaatiota.

Ryhmällä on siis yhteinen suunta, jonka ympärillä tapahtuu sekä työtä että oppimista. Työ on vuorovaikutteista ongelmanratkaisua. Pysyvyyden kokemus yhteisöstä kuitenkin puuttuu. Notkeasti organisoituvat verkostot ovat meritokraattisia: kullekin kykyjensä mukaan. Ihmisen osaaminen puntaroidaan joka päivä. Mitä kauemmas hän etäänny verkoston solmukohdista ja vallankäyttäjistä, sitä tukalammaksi hänen asemansa käy.

### Vanha työ opettaa

Vapaa nomadi on yksi uuden työn keskeisistä tarinoista. Nomadit kohtaavat ja organisoituvat vapaa-muotoisesti kibbutsia muistuttavissa yhteistyöskentely-tiloissa. Tällaiset tilat ovat tunnelmaltaan ja ulkomuodoltaan täysin samanlaisia, oli ihminen sitten Helsingissä, Lontoossa tai San Franciscossa.

Uuden asiantuntijatyön ihanteita luovat lahjakkaat ihmiset, jotka ovat päässeet haaveidensa mukaiseen tilanteeseen. Samat asiat eivät ole kuitenkaan mahdollisia kaikille. On ongelmallista, jos julkiseen työelämäkeskusteluun kanavoituu vain menestyvien yksilöiden ääni.

Siinä on jotain perin lohdullista, että ihminen saa mennä jokaisena arkipäivänä tuttuun paikkaan. Tekemään asioita, jotka hän osaa. Keskustelemaan päivänpolttavista asioista kahvi-

**Notkeasti organisoituvat verkostot ovat meritokraattisia: kullekin kykyjensä mukaan.**

**Vapaa nomadi on yksi uuden työn keskeisistä tarinoista.**

### Talven pimeydessä hohtava koulun ja työpaikan ikkuna sykähdyttää protestanttia

tauolla. Talven pimeydessä hohtava koulun ja työpaikan ikkuna sykähdyttää protestanttia, kuten nuorisotutkija Tommi Hoikkala on kuvannut yläaste-etnografiassaan. Työ ei ole jatkuvaa venymistä, vaikka oman osaamisen ylärajoilla pitääkin käydä silloin tällöin. Työ turvaa toimeentulon, mutta ihminen ei odota työltä yleviä merkityksiä. Työtä täytyy tehdä. Tällainen ajatus muistuttaa Aki Kaurismäen romantisoituja työläiskuvauksia, joissa työn ulkopuolelle jääminen johtaa perikatoon. Ei ole sattumaa, että elokuvat vetoavat tunteisiin kaikkialla maailmassa.

Kun ihminen on sisäistänyt tietyn alan käytännöt, on hänellä mahdollisuus ottaa myös vapauksia. Hän voi tukeutua voimakkaammin omaan erityisosaamiseensa, ja kenties toimia itsenäisesti. Tällaisessa tilanteessa maine ja verkostot ovat avainasemassa. Niitä ei opiskelijalla tai vastavalmistuneella yleensä ole. Lisäksi oma osaaminen pitää tuotteistaa. Osaamisen hyödyt täytyy avata selkeästi. Oman paketin pitää näyttää hyvältä, mikä vaatii usein ulkopuolista visuaalista silmää. Nämä ovat taitoja, joita kouluissa opetetaan vielä verraten vähän.

Asemansa vakiinnuttaneessa organisaatiossa nämä asiat ovat olemassa. Brändi, tuotteet, asiakkaat. Koneisto, joka rullaa. Hyväksi havaitut toiminnan tavat, jotka eivät ole jämähtäneet itsestäänselvyyksiksi. Työntekijät voivat jakaa nämä asiat sen sijaan, että jokainen punnertaisi niiden eteen yksin.

### Pitäisikö jokaisen saada y-tunnus syntyessään?

Jukka on helsinkiläinen tilastotieteen opiskelija, yksityisyrittäjä ja ammattimainen harrastaja. Rahaa hän saa tilastollisista analyyseistä, joita hän tekee eri yrityksille. Opinnot ovat venyneet, koska työelämä on vienyt mukanaan. Jukka haluaisi tutkinnon, mutta opintojen sisältö antaa vähän. Asioita oppii tekemälläkin.

Vapaa-ajalla Jukka valo- ja videokuvaa sekä rakentaa sähköisiä longboardeja, mäkirullalautoja. Jukka valokuvaa pääosin huvikseen, vaikka pystyy toteuttamaan esimerkiksi ammattimaisia hääkuvauksia. Sähkömoottorilla varustetut rullalaudat ovat uusi liikkumisen tapa, ja niihin liittyen Jukka on ollut esillä mediassakin. Hän on pyöritellyt ajatuksia sii-

tä, miten rullalautojen ympärille voisi kehitellä pienimuotoista liiketoimintaa.

Jukka on rauhallinen tarkkailijaluonne, eikä koe yrittäjyyteen liittyvää myynti- ja markkinointityötä omakseen. Työtä on kuitenkin riittänyt, vaikka välillä talous onkin ollut tiukilla. On pitänyt kerätä irtokolikoita, että saa opiskelijaruokalasta lounaan. Palkkatyön sitovuus näyttää Jukan mielestä kuitenkin ahdistavalta. Hän haluaa säilyttää vapauden kehittää itseään työn ulkopuolella. Ja vapauden olla tekemättä työtä, jos muutenkin pärjää. Hän pitää työyhteisöistä, joihin hän voi kuulua joustavasti. Vertaistukea on tarjonnut toinen samassa tilanteessa oleva yrittäjä.

Aluksi yrittäjyyteen liittyvä byrokraatia tuntui monimutkaiselta, eikä Jukka ymmärrä kaikkia verotuskäytäntöjä vieläkään. Myös oma sosiaaliturva ja eläkemaksut mietityttävät. Maisterin tutkinnon puute vähentää uskottavuutta joissain tilanteissa. Oma toiminimi on ollut kuitenkin vapauttava kokemus. Se on auttanut näkemään, miten omia taitoja voi tuotteistaa ja tarjota muille. Toiminimi on ruokkinut luovuutta. Jukan mielestä kaikilla pitäisi olla sellainen. Viime aikoina Jukka on kyseenalaistanut tilastoanalytiikan työn mielekkyyden. Hän ei vielä tiedä, mitä haluaa tehdä jatkossa.

### Itsensä työllistäjä osana suomalaisen työn suurta kertomusta

Jukka on esimerkki työntekijästä, jollaisia on tulevaisuudessa yhä enemmän. Tällaista työtä ja toimintaa syntyy perinteisten instituutioiden ja organisaatioiden reunamilla. Välillä kyseessä on eräänlainen pakkoyrittäjyys: ihminen kokeilee työllistää itsensä työttömyysjakson aikana, ja hyvässä tapauksessa onnistuu siinä. Joissain tapauksissa aiemmista työsuhteista on kertynyt verkostoja, joiden turvin itsensä työllistäminen ja asiakkaiden löytäminen onnistuvat.

Moni itsensä työllistäjä on generalisti, yleisosaaja. Osaaminen on monipuolista ja laaja-alaista. Tämän rinnalla häneltä

**Oma toiminimi on ollut kuitenkin vapauttava kokemus. Se on auttanut näkemään, miten omia taitoja voi tuotteistaa ja tarjota muille. Toiminimi on ruokkinut luovuutta.**

löytyy jokin syvempi osaamisalue. Laaja osaamispohja mahdollistaa sen, että ihminen pystyy liikkumaan notkeasti erilaisilla toimintakentillä. Asiantuntijatyötä tekevillä voi olla erilaisia kädentaitoja. Luovat harrastukset antavat vastapainoa rationaaliselle ja analyyttiselle työlle. Jos tietoa pystyy konkretisoimaan esimerkiksi fyysisiksi malleiksi tai visuaalisiksi konsepteiksi, on ihmisellä etu puolellaan.

**Kun yhteiskunta digitalisoituu, myös käsillä tekemiselle avautuu uusia mahdollisuuksia.**

Tulevaisuudentutkijat Mikko Dufva ja Tomi Dufva ovat kirjoittaneet, että käsillä tekeminen on yhä tärkeämpi tapa ymmärtää maailmaa. Kun yhteiskunta

digitalisoituu, myös käsillä tekemiselle avautuu uusia mahdollisuuksia. Ohjelmointi on digitalisoituneen maailman käsityötä. Ohjelmointia ei pitäisi ymmärtää vain loogiseksi ajatteluksi. Se voi tarjota kehollisen kokemuksen digitalisaatiosta, ja tehdä digitaalisuudesta käsin kosketeltavaa. Vaikka digitalisaatiopuhe leijuu aina taianomaisista käsityksistä viljeihin tekoälyfantasioihin, on digitaalinen maailma osa nyky-yhteiskuntaa. Digitalisaation piilotettu luonne vaikeuttaa tämän maailman ymmärtämistä. Ohjelmointi yleisenä kansalaistaitona auttaa ymmärtämään tätä piilotettua maailmaa. Koodi on materiaa, josta voi muovata yhteiskunnan rakenteita.

Niin sanottua epätyypillistä työtä on monilla aloilla. Yleisimpiä itsensätyöllistäjien ammattiryhmiä ovat Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan rakennustyöntekijät, palvelutyöntekijät sekä erilaiset erityisasiantuntijat. Itsensätyöllistäjien määrä

on kasvanut tasaisesti tällä vuosituhanella. Vuonna 2013 Suomessa oli 15–64-vuotiaita itsensätyöllistäjiä 152 000 henkeä ja ryhmän osuus kaikista työllisistä oli noin 6 prosenttia. Ryhmään kuuluu yksinyrittäjiä, ammatinharjoittajia, apurahansaajia, freelancereita. Muutos on nähty merkinä suomalaisten yrittäjähenkisyyden kasvusta.

Suomalaiset ovat aiempaa valmiimpia kantamaan riskiä. Työllisyyden nähdään syntyvän jatkossa yhä enemmän pienistä puroista, itsensätyöllistäjien sekä mikro- ja pienyrittäjien toimesta.

Mielenkiintoinen havainto Tilastokeskuksen aineistossa on se, että palkansaajiin verrattuna itsensätyöllistäjät kokevat enemmän työn imua. He tuntevat itsensä tyytyväisemmäk-

si, ovat innostuneempia, ja tuntevat enemmän vahvuutta ja tarmoa työssään. Useimmille yrittäjyys on antanut myönteisen kokemuksen itsenäisyydestä ja oman osaamisen hyödyntämisestä. Tässä valossa nuorten ohjaaminen yrittäjyyttä tai yrittäjämäistä toimintaa kohti on perusteltua. Autonomia, työn merkityksellisyys, koettu kyvykkyys, ja myös yhteisöllisyys ovat avainasemassa sisäisen motivaation syntyemisessä, kuten esimerkiksi Richard M. Ryanin ja Edward L. Decin itseohjautuvuus-teoria kertoo.

Ari Väänänen ja Jussi Turtiaisen toimittamassa kirjassa Suomalainen yrittäjyys 1945-2013 on oiva kokonaishahmotelma suomalaisen työn muutoksesta. Maataloustyöstä on siirretty moderneihin työtiloihin, ja 1990-luvulta alkaen niin sanottuun jälkimoderniin työhön. Fyysinen tuottavuus on kehittynyt kohti teknis-älyllistä tuottavuutta, ja viime vuosikymmeninä kohti sosiaalista, emotionaalista ja psykologista tuottavuutta. Patriarkaalinen vallankäyttö vaihtui 1960-luvun tienoilla rationaaliseen suunnitteluun, ja 1990-luvulla neuvotteluun ja sisäiseen ohjaukseen. Työhön liittyvä väsymys on muuttunut fyysisestä uupumuksesta kohti monimutkaista mielenterveysproblematiikkaa. Työn terveysvaarat ovat yhä enemmän psykologisia ja sosiaalisia. Saavutettu vapaus on yllättäen uuvuttanut monet.

Työntekijyyden eri kaudet eivät täysin korvaa toisiaan. Kehityskulut syrjäyttävät toisensa hitaasti. Nykyhetkessä on läsnä useita aikakausia, monia työn todellisuuksia. Itsensä työllistäjät ja pienet yritykset luovat uusia työkuultuureja vanhojen rinnalle. Kun perinteisellä hierarkisella korporaatiolla on etuja esimerkiksi tuotannon tehokkuuden suhteen, syntyvät uudet ideat pienten toimijoiden keskuudessa. Tuotanto, jakelu ja esimerkiksi massamarkkinointi pysyvät isoissa organisaatioissa, mutta työn uudet ilmiöt syntyvät niiden ulkopuolella. Luova panos ulkoistetaan.

Työ organisoituu alhaalta ylöspäin. Työntekijän kannalta on hyödyllistä, jos hänellä on taustallaan työtä tukeva rakenne. Tämä voi tarkoittaa työn tekemisen ”alustaa”, jonkinlaista väljää organisaatiota tai esimerkiksi julkisia palveluja, jotka pehmentävät yrittäjyyteen liittyviä riskejä.

**Itsensätyöllistäjien määrä on kasvanut tasaisesti tällä vuosituhanella.**

**Koodi on materiaa, josta voi muovata yhteiskunnan rakenteita.**

# Työn mielekkyys ja mielettömyys

**Häpeä ja pelko  
alkoivat levitä  
yrityksessä. Ihmisistä  
tuli henkisesti  
halvaantuneita.  
Työ muuttui  
selviytymiseksi.**

## Uupumus eheytyvässä organisaatiossa

Ville oli saanut pian valmistumisen jälkeen työn, josta hän ei ollut osannut edes haaveilla. Hän sai nopeasti paljon vastuuta ja kiinnostavia toimeksiantoja. Hän kehittyi vauhdilla. Kokemattomuus johti ajoittain epäonnistumisiin, mutta Ville otti opikseen, ja jatkoi eteenpäin. Villen maine ja verkostot kasvoivat Suomessa ja ulkomaillakin.

Yrityksessä kaikki ei kuitenkaan ollut niin hyvin kuin päällepäin näytti. Työyhteisön ihanne oli, että kaikki johtavat itseään, mutta kukaan ei johda kokonaisuutta. Ihanne perusteltiin muodikkailla bisnesteorioilla, joissa puhuttiin shokkeja kestävästä, eheytyvästä organisaatioista. Kun yrityksen henkilöstö kasvoi, alkoi huoleton vapaus kehittyä kaaoksen suuntaan. Yrityksen talous heikentyi, minkä vuoksi johtaminen alkoi ilmentyä kurimekanismeina ja ihmisten heikkouksien esiinnostamisena. Aiemmin luova ja innostunut yrityskulttuuri alkoi jämettyä, ja täyttyi oudoista jännitteistä.

Ville alkoi väsyä, mutta hän ei huomannut sitä aluksi itse. Yrityksessä piti tehdä myynnin eteen yhä enemmän töitä, minkä vuoksi projektien toteutuksen laatu heikkeni. Myyntityöhön soveltumattomat ihmiset juoksivat tapaamisissa niin paljon kuin ehtivät. Yrityksen toimitusjohtaja eli itsevarmuudesta ja voittamattomuuden tunteesta, minkä vuoksi hänen oli vaikea nöyrytyä ongelmien edessä. Vaikka projektit olivat myöhässä ja toteutukseltaan heikkolaatuisia, pystyi hän aina puhumalla pelastamaan tilanteen. Häpeä ja pelko alkoivat levitä yrityksessä. Ihmisistä tuli henkisesti halvaantuneita. Työ muuttui selviytymiseksi.

Työn ulkopuolella Ville koki merkittävän elämänmuutoksen, minkä vuoksi hänen oli vaikea kestää stressiä yhtä hyvin kuin aiemmin. Hänen käyttäytymisessään hybrisi ja välinpitämättömyys vaihtelivat. Hän saattoi herätä aamuviideltä tekemään töitä. Välillä Ville vain jätti työt tekemättä. Hän ei enää suunnitellut työtään, vaan eli päivä kerrallaan, säntäili eri suuntiin. Hän koki, että ei osaa enää mitään, mikä heijastui pätemisen tarpeena. Eräänä aamuna Ville heräsi, ja jäi vain tuijottamaan tietokoneen ruutua. Kirjaimet eivät enää löytäneet paikkaansa ruudulla. Hän ei ymmärtänyt lukemaansa. Ville käveli terveyskeskuksen päivystykseen, ja ilmoitti jäävänsä pois töistä toistaiseksi.



## Kenen vastuulla työn mielekkyys on?

Villen tapaus osoittaa, miten monimutkainen asia työhyvinvointi on. Työuupumuksen tapauksessa vastuu ei ole koskaan yksin työntekijän, työnantajan tai työterveyshuollon. Vastuu on yhteinen. Kun työhön liittyvät ihanteet ovat yhä yksilökeskeisempiä,

on työntekijällä yhä suurempi kuorma kannettavana. Vapauttavan itsenäisyyden käntöpuoli on se, että ongelmatilanteissa voi puhua vain peilille. Valittaminen ei ole enää luontevaa.

Miksi työhyvinvointia ei voi tarkastella vain työntekijän omana asiana?

Työntekijän ja työnantajan välillä on val-

tasuhde, mikä tekee tilanteesta epäsymmetrisen. Työnantajan tavoite on harvoin polttaa ketään loppuun. Työnantajan näkökulmasta on tärkeää, että työntekijä osaa asettaa rajansa, hallitsee aikataulunsa, ja tekee sovitut tehtävät sovitussa ajassa. Jos näin ei tapahdu, ovat korjausliikkeet työläisiä. Työn kokonaismäärä lisääntyy.

Miksi rajojen asettaminen tuntuu työntekijän näkökulmasta niin vaikealta? Hitaan kasvun aikakaudella ja kehittyneillä työmarkkinoilla harva voi olla varma työnsä pysyvyydestä. Luova tuho myllertää monilla aloilla. Päteviä hakijoita riittää väsähtäneiden tilalle. Työuupumus on heikkouden ilmaus. Ihminen joutuu tunnustamaan rajallisuutensa. Pärjäänkö mukana? Huomaavatko muut, että en pärjää? Kun ihminen alkaa palamaan loppuun, hän usein yrittää yhä epätoivoisemmin

osoittaa tarpeellisuuttaan. Hän hyörii ympäriinsä ja muistuttaa olemassaolostaan.

Kun työ koostuu yhä enemmän tiedon käsittelystä ja erilaisista kognitiivisista prosesseista, täytyy ihmisten ymmärtää mielen toimintaa paremmin. Yksilöiden henkistä hyvinvointia koskeva yhteinen vas-

tuu on olennainen kysymys organisaatioissa, jotka haluavat menestyä epävarmassa toimintaympäristössä. Perinteisen työhyvinvoinnin pääpaino saattaa olla ergonomian, välineiden ja valaistuksen kaltaisissa asioissa, vaikka työntekijä kaipaisi keskustelua esimerkiksi työn merkityksestä ja itseohjautuvuudesta.

**Työuupumus on heikkouden ilmaus. Ihminen joutuu tunnustamaan rajallisuutensa.**

**Ruumiillisen terveystarkastuksen lisäksi työntekijöillä pitäisi olla henkinen terveystarkastus.**

Ruumiillisen terveystarkastuksen lisäksi työntekijöillä pitäisi olla henkinen terveystarkastus.

Mitä tämä tarkoittaa oppimisen näkökulmasta? Jämäkyystaitoja, empatiataitoja, työpsykologiaa koskevaa yleissivistystä. Kykyä havaita varoittavia merkkejä itsessä ja muissa.

## Agenttitehtäviä Lontoossa ja huumeruiskuja lastenhuoneessa

Jaana teki nousujohteista uraa kansainvälisessä teknologiayrityksessä. Hän oli päässyt yrityksessä johtamiskoulutusohjelmaan, johon valittiin 150 ihmistä eri puolilta maailmaa. Ohjelma koostui neljästä viikon pituisesta koulutusjaksosta.

Oppiminen oli kokemuksellista. Yhdessä koulutusjaksossa ryhmät toimivat salapoliiseina Lontoossa. Asetelma oli rakennettu niin, että ryhmien tehtävä oli käytännössä pelastaa maailma. Ei enempää eikä vähempää! Ryhmän jäsenet haastattelivat epäiltyjä, tonkivat asuntoja, ottivat sormenjälkiä, pyörittivät komentokeskusta, varjostivat epäiltyjä kadulla.

Toisessa jaksossa koulutettavat ratkoivat Piilaakson ongelmia. Joukkoliikennettä, asuntojen hinnan nousua. Osa jakoi ruokaa huono-osaisten Sunny Valessa. Osa teki haastattelututkimuksia ongelmiin liittyen. Piilaaksossa ryhmä työskenteli myös startup-yritysten kanssa.

Yhdessä koulutusjaksossa Jaana ja hänen kollegansa pureutuivat huono-osaisten lasten elämään. Ryhmälle näytettiin valokuvia kaikkein heikommassa asemassa olevien lasten elämästä. Pelkkä patja lattialla, vaippakasojen ja huumeruiskujen keskellä. Sosiaalityöntekijät kertoivat lasten arjesta. Ryhmä sai tehtäväkseen miettiä lapsille tarinan, joka auttaisi lapsia uskomaan tulevaisuuteen, tai edes saamaan pienen valonpilkahduksen arkeensa. Tarinat videoitiin.

Koulutusohjelmaan kuului myös tavallisia myynnin, markkinoinnin ja asiakkuuksien hoidon tehtäviä, mutta syvimmän muistijäljen Jaanalle jättivät myötätuntoa ja eläytymistä vaativat harjoitukset. Hän pysähtyi pohtimaan omaa etuoikeutettua asemaansa. Silmät avautuivat oman arjen ulkopuolelle. Jaana koki oppineensa paljon ryhmässä toimimisesta, ihmisten vahvuuksien tunnistamisesta, ja erilaisten kykyjen arvostamisesta.

## Onnellisten organisaatioiden tapoja

Onko työ uusi vapaa-aika? Odotamme työltä yhä suurempia henkilökohtaisen täyttymyksen kokemuksia. Merkityksellisyyttä, syvempää tarkoitusta, perusteltua arvomaailmaa. Työ ei enää tyydytä vain ravinnon ja suojan kaltaisia perustarpeita, vaan nivoutuu yhä kokonaisvaltaisemmin osaksi ihmisen persoonaa ja tavoitteita.

Kiinnostavat tehtävät, selkeä rooli, kuunteleva esimies, jaetut päämäärät, mahdollisuus kehittyä, oikeudenmukainen palkka, mukavat työkaverit. Hyvään työpaikkaan ja mielekkääseen työelämään liitetyt piirteet ovat usein tällaisia. Tuttuja, tärkeitä, pysyviä asioita. Kun vapaa-ajalle ominaiset piirteet lisääntyvät työssä, muuttuu myös käsitys työhyvinvoinnista. Millaisia uusia, työn mielekkyyttä lisääviä asioita kekseliäistä organisaatioista löytyy?

Työn arkea voi keventää pienillä, rutiineja rikkovilla, hauskoilla tavoilla. Verohallinto on järjestänyt lounasdiskoja, jotka ovat vetäneet väkeä myös muista virastoista. Diskoissa ranskalainen tiskijukka Tony Suarez on parkkeerannut musiikkibussinsa viraston sisäpihalle, ja soittanut levyjä auton katolta.

Suomalainen ohjelmistotalo Reaktor on pitänyt esimerkiksi työntekijöiden vanhempainiltoja, jotta vanhemmat ymmärtäisivät, mitä yritys ylipäätänsä tekee! Yrityksen autokerho on tarjonnut vanhoja urheiluautoja työntekijöiden käyttöön. Facebookin työntekijöiden keskuudessa puutyökursseista on tullut erityisen suosittuja. Investointisovelluksia kehittävä Acorns järjestää päivittäisiä meditointihetkiä. Joukkorahoituspalvelu Kickstarter on panostunut vertaisoppimiseen: työntekijät avaavat omia erityistaitojaan muille työpajoissa.

Tällaiset asiat eivät muuta työn rakenteellista tasoa, mutta ne tuovat pilkahduksen huumoria työhön, ja tukevat uu-

sien taitojen oppimista. Kiivaassa tietotyössä meditoinnista, mindfulness-harjoitteista, ja niin sanotuista tietoisuustaidoista on tullut yhä tärkeämpiä. Erilaisissa harrastekerhoissa yritys voi tarjota harrastusvälineitä, jotka

olisivat liian kalliita yksittäisen ihmisen hankittavaksi. Työntekijät löytävät samanhenkistä seuraa helposti. Edellä mainitun Reaktorin tapauksessa kerhoista on tullut suosittuja: yrityksestä löytyy esimerkiksi kamerakerho, elektroniikkakerho ja monia urheilukerhoja.

### Onko työ uusi vapaa-aika?

Nuoren näkökulmasta tällaiset asiat helpottavat kiinnittymistä työyhteisöön. Ne mahdollistavat verkostoitumisen yli osasto- ja yksikkörajojen. Harrastus- ja oppimismahdollisuudet lisäävät työn elämyksellisyyttä ja kokemuksellisuutta, joita nuoret työltä odottavat. Esimerkiksi World Values Survey on osoittanut, että nuoret eivät suhtaudu työhön yhtä vakavasti kuin vanhemmat sukupolvet. Tällaiseen eetokseen sopii, että vapaa-ajalta tuttuja asioita siirtyy työn piiriin. Ilmiön on käänttöpuoli on se, että työn loppuessa korvaavan elämänsisällön määrä voi olla hyvin vähäinen.

Organisaatiotasolla työn itsenäisyyden ja autonomian merkitys on yhä suurempi. Usein hierarkioiden madaltuminen on liitetty tietotyöhön, mutta siitä on etua myös muilla aloilla. Hollantilainen terveydenhoitoalan voittoa tavoittelematon organisaatio Buurtzorg (”naapurustohoito”) on yksi tunnetuimpia esimerkkejä siitä, miten itseohjautuvat tiimit voivat korvata byrokraattisen, keskusjohtoisen järjestelmän. Vuonna 2006 aloittanut Buurtzorg on kasvanut 9000 hoitajan organisaatioksi, jolla on toimintaa neljässä eri maassa.

Selvitykset ovat osoittaneet, että Hollannin julkisiin terveyspalveluihin verrattuna Buurtzorgin hoidon laatu on parempi ja työntekijöiden tyytyväisyys suurempi. Toiminta on kustannustehokkaampaa. Hoito annetaan potilaiden kotona, ja hoitajat johtavat itse 10-12 hengen tiimejään, jotka keskittyvät tiettyyn alueeseen. Buurtzorgin pääkonttorissa työskenteli vuonna 2015 vain 45 ihmistä.

Myös tehtaan voi organisoida hajautetun vastuun periaatteella. Ranskalainen FAVI valmistaa vaihdelaatikon osia eri autovalmistajille. Vuonna 1983 uudistusmielinen toimitusjohtaja hajautti yrityksen 13 ”minitehtaaksi”. Näiden tiimien yläpuolella ei ole hallintorakennetta tai johtoryhmää, vain toimitusjohtaja. FAVI:lla on toimialallaan 50 prosentin markkinaosuus, ja se on tuotekategoriassaan ainoa eurooppalainen toimija, joka ei ole siirtänyt tuotantoaan Kiinaan. Työntekijöiden vaihtuvuus on olematon..

**Nuoret eivät suhtaudu työhön yhtä vakavasti kuin vanhemmat sukupolvet. Tällaiseen eetokseen sopii, että vapaa-ajalta tuttuja asioita siirtyy työn piiriin. Ilmiön on käänttöpuoli on se, että työn loppuessa korvaavan elämänsisällön määrä voi olla hyvin vähäinen.**

## Voiko organisaatio olla perhe tai eliö?

Belgialainen Frederic Laloux esittää tunnetussa teoksessaan ”Reinventing Organizations” (2014) ajatuksen, että vanhat organisaatiomallit ovat rikki. Kansainvälisissä tutkimuksissa on havaittu, että valtaosa ihmisistä ei koe olevansa sitoutuneita työhönsä. Osa kokee aktiivista sitoutumattomuutta. Ihmiset väsyvät, ja pohtivat työlle tekemiään uhrauksia. Työntekijät eivät viihdy työssään. Kuluttajat eivät luota yrityksiin. Organisaatioista puuttuu sielu.

Kun vanhat mallit murtuvat, kasvaa raunioista uusia versoja. Laajaan tutkimusaineistoon nojaten Laloux esittää ajatuksen ”vihreistä organisaatioista”, joita luonnehtii yksilöiden voimaantuminen, arvopohjainen kulttuuri, ja arvon tuottaminen monille sidosryhmille, pelkän osakkeenomistajien huomioon sijaan. Vihreän organisaation jäsenet puhuvat yhteenliittymästään usein perheenä tai yhteisönä. Vihreitä organisaatioita löytyy kaikkialta yhteiskunnasta. Järjestöistä, julkiselta sektorilta, liike-elämästä.

Vihreä organisaatio ei ole kuitenkaan kehityksen päätepiste. Laloux nostaa esiin uuden organisaatiomallin, jota kuvaa vertauskuva ”elävä organismi” tai ”elävä systeemi”, eliö. Tällaisia organisaatioita luonnehtii se, että yksilöt johtavat itseään. Ihmiset ovat työssään kokonaisvaltaisia persoonia ammatillisen roolin sijaan. Organisaatiolla on luonnollinen, oma tarkoituksensa. Strategiaa ei ole välttämättä ollenkaan, vaan organisaatio elää suhteessa ympäristöönsä.

Kaikilla on mahdollisimman paljon valtaa päättää asioista. Johtajia on, mutta heidän tehtävä on ennen kaikkea aistia, mihin suuntaan organisaatio haluaa mennä, ja täsmentää suunta sen mukaan. He toimivat myös organisaation kasvoina ulospäin. Johtajat ovat palveluammattissa.

Joitain vuosia sitten suomalainen armeijatavaran erikoisliike Varusteleka alkoi kasvattaa suosiotaan nuorten

kuluttajakäyttäytymistä tarkastelevissa tutkimuksissa. Varustelekan toiminta herätti nuorissa jopa hurmoshenkistä huomiota. Varustelekassa voi havaita sekä vihreän organisaation että ”elävän organismin” piirteitä. Yritys ei mainosta arvojaan, mut-

ta ne tulevat läpi kaikessa toiminnassa: rehellisyys, kantaottavuus, aitous, huumori. Jos tuote on huono, yritys kertoo sen tuotekuvauksessa.

Poliittinen korrektius ei kiinnosta Varustelekan työntekijöitä lainkaan, minkä vuoksi yritys on viestinnässään kulkenut kohusta toiseen. Strategiansa yritys avasi kaikkien tarkasteltavaksi ja kommentoitavaksi jo valmisteluvaiheessa. Varustelekan liiketoiminta on kasvanut voimakkaasti, ja yritys on laajentunut myös ulkomaille. Yksi strategian linjauksista oli se, että ”Varustelekan ei sovi myydä tuotteita, jotka kuormittavat ympäristöä vitusti”.

**Johtajat ovat palveluammattissa.**

## Kokonainen ihminen

Työn muutos ja työhön liittyvä luova tuho edellyttävät uusia ominaisuuksia. Ne edellyttävät myös rakenteellisia muutoksia, jotka vähentävät yksilön kuormaa. Epävarmuutta täytyy sietää, mutta työntekijällä täytyy olla myös kokemus jatkuvuudesta. Psykologinen turva on yksi hyvän työn avaintekijöistä.

Uuden ajan työhyvinvointipalvelut, kuten suomalainen Heltti, eivät puhu potilaista tai asiakkaista, vaan jäsenistä. Työnantaja investoi hyvinvoinnin kehittämiseen, ei vain maksa sairauksien hoidosta. Jäsenyyden hintaan sisältyy tietty määrä esimerkiksi psyykkisen hyvinvoinnin valmennusta. Kiinteä hinnoittelu tähtää siihen, että työterveyshuolto ei pyri laskutamaan asiakkaita toimenpiteistä, jotka eivät ole välttämättömiä. Unilääkereseptin sijaan työntekijä saa univalmentajan. Vastaanotolla arkivaatteisiin pukeutunut hoitaja ja työntekijä istuvat yhdessä pyöreän pöydän ääressä. Tietokoneita ei pöydällä ole, mutta taustalla saattaa soida lempeä jazz.

Työuupumus oireilee usein voimakkaimmin aloilla, jotka käyvät läpi perusteellisia toimialamurroksia. Tällä hetkellä systeeminen muutos koskettaa lähes kaikkea työtä. Ammatikuvien sisällä tapahtuu laadullisia harppauksia, vaikka työmarkkinoilla ja työsuhteissa suuri kuva näyttää vakaalta.

Tulevaisuuden työhyvinvointi tarkastelee ihmistä yhä monipuolisemmin psykofyysisenä kokonaisuutena. Työhyvinvointi-

**Tulevaisuuden työhyvinvointi tarkastelee ihmistä yhä monipuolisemmin psykofyysisenä kokonaisuutena.**

palvelut valmentavat ja ennaltaehkäisevät, oireiden hoitamisen lisäksi. Tietoisuustaidot ja muut mielenhallinnan tavat yleistyvät tietotyössä. Kun työ on yhä enemmän ajasta ja paikasta riippumaton mielentila, kohdistuu työhyvinvoinnin huomio tämän mielentilan laatuun.



# Nuoren valta työ- elämässä

**Kuten moni yrittäjä,  
hän on koulupudokkaan  
statuksesta ylpeä.**

## Öö, no okei

Elina työskenteli kesäharjoittelijana suuressa suomalaisessa finanssilaitoksessa. Hänen toimenkuvansa oli sihteeri, mistä hänellä oli aiempaa kokemusta noin puoli vuotta. Elinan työt tulivat Sirpan kautta. Elina ei tiennyt, mitä Sirpa varsinaisesti tekee. Elina vain vastaanotti Sirpalta erilaisia tehtäviä.

Eräänä päivänä Sirpa lähetti Elinalle kiireisen matkavarauksen. Elina oli juuri menossa tapaamiseen, joten hän kysyi, voisiko Sirpa hoitaa itse varauksen. Sirpa hämmäntyi ja vastasi: ”Öö, no okei.” Myöhemmin Sirpa ohjeisti Elinaa, että kiireelliset varaukset pitää hoitaa niin nopeasti kuin mahdollista. Elinan mielestä neuvo oli tarpeeton, koska hän koki osaavansa asettaa asioita tärkeysjärjestykseen.

Mistä konflikti syntyi? Jo pidempään talossa ollut Sirpa koki, että kesätyöntekijä ei voi antaa hänelle tehtäviä, edes ystävällisesti kysyen. Elina oli puolestaan ajatellut, että he työskentelevät työparin tavoin. Elina oli päässyt kärryille talon toimintatavoista, ja ajatteli, että tehtäviä voi jakaa tilanteen mukaan. Olihan hänellä kokemustakin.

Tämä on tyypillinen esimerkki nuorten sukupolvien työehtoksesta. Nuoret ovat itsevarmoja, ja he eivät ota hierarkioita annettuna. Nuoret ovat itsenäisiä ja oma-aloitteisia, mikä voi näyttäytyä liioiteltuna itsevarmuutena tai piittaamattomuutena säännöistä. Käskytyksen sijaan he odottavat keskustelua. Toisaalta nuorten heikko työmarkkina-asema tekee heistä myös varovaisia. Yksi tapa sukupolvien välisten erojen tasoittamiseen on ns. kaksisuuntainen mentorointi: niin nuori kuin vanhempi työntekijä opettavat toisilleen jotain.

Jatkuva, monisuuntainen viestintä on itsestäänselvyys. Työn ja vapaa-ajan informaatiovirrat elävät rinnakkain. Sosiaalisesta mediasta tutut viestinnän tavat yleistyvät hiljalleen työelämässä. Jos yritys ei pysty tarjoamaan viimeisimpiä tieteknisiiä laitteita, käyttävät nuoret omia välineitään töissä. Ilmiötä on kutsuttu nimellä ”bring your own device”. Uudet teknologiat yleistyvät nopeammin kuluttajatasolla kuin työelämän organisaatioissa.

Johtaminen on tukemista, mahdollistamista, valmentamista. Se ei ole luonteeltaan käskytystä, vaikka täsmällisiäkin ohjeita tarvitaan monissa tilanteissa. Aalto-yliopiston professori Janne Tienari on puhunut epäjohtamisesta: johtamista on, mutta se näyttäytyy kaverillisena ohjaamisena. Samanlainen aja-

tus voimaantuneesta ja itsenäisestä yksilöstä näkyy myös siinä, miten julkiset palvelut ja koulutus tällä hetkellä muuttuvat.

## Näin asiat vain tehdään

Työelämässä pitäisi puhua parhaiden käytäntöjen (best practice) sijaan seuraavista käytännöistä (next practice). Paras käytäntö ei ole seuraava käytäntö, vaan toistaiseksi toimivaksi havaittu käytäntö. Uusi työntekijä haluaa kysyä: miksi asiat tehdään niin kuin ne tehdään?

Kaikkien pitäisi esittää tämä kysymys säännöllisin väliajoin, mutta tutuilla toimintatavoilla on taipumus sementoitua olosuhteeksi. Tämä olosuhde ei näytä enää valintojen tulokselta, vaan siitä on tullut luonnollinen asioiden tila. Kokeneiden työntekijöiden pitäisi esittää nuorille ja muille uusille työntekijöille kysymys: miltä tämä meidän toiminta ihan oikeasti näyttää? Mitä muuttaisit, jos johtaisit päivän ajan tätä organisaatiota?

Tällaista kulttuuria voi edistää työtiloissa yksinkertaisilla tavoilla. Mihin esimiehet asettuvat istumaan? Onko heidän ovi auki vai kiinni? Syövätkö he henkilöstöruokalassa? Eräs menestynyt, noin sadan työntekijän suomalainen viestintätoimisto pitää kerran kuussa toimitusjohtajan avoimen kyselytunnin. Tunnin aikana kuka tahansa saa kysyä mitä tahansa. Kuinka paljon tuo henkilö tienaa? Miksi uudessa strategiassa on tällainen ajatus? Voisiko kahvihuoneeseen ostaa uuden sohvaa? Mikään kysymys ei ole liian iso tai pieni esitettäväksi.

Kiinnostavia ovat myös tilanteet, joissa työkalut ja organisaation toimintatavat ovat syntyneet lähtökohtaisesti nuorten toimesta. Monet nuorten perustamista yrityksistä syntyvät aloille, joissa nuorisokulttuurin ja nuorten toiveiden ymmärtäminen on tärkeää.

## Pallomeri toimiston keskellä

Social Chain on brittiläinen sosiaalisen median yritys. Yritystä vetää 23-vuotias Steve Bartlett, jolla on ollut aiemmin sopeutusvaikeuksia kouluissa. Kuten moni yrittäjä, hän on koulupudokkaan statuksesta ylpeä. Yrityksen työntekijöiden keski-ikä on 22. Työntekijöitä on noin 40. Yrityksen liikevaihto on noin kah-

deksan miljoonaa euroa. Yrityksen asiakkaita ovat muun muassa Spotify, Microsoft ja Puma. Social Chain osaa tehdä nuoria kiinnostavia sisältöjä, ja samalla ujuttaa asiakkaan brändin sisältöjen sekaan. He tuntevat kohdeyleisönsä omakohtaisesti.

Miten Bartlett johtaa nuorta joukkoaan? Yrityksessä ei ole muodollisia kannustimia, jotka palkitsisivat kovasta työstä. Hyvä työ saa muutenkin tunnustusta. Jokainen työntekijä saa pitää lomaa niin paljon kuin haluaa. Yrityksessä yksi henkilö työskentelee tittelillä ”Head of Happiness”. Hän vastaa siitä, että yrityskulttuuri pysyy hyvänä. Baarikaappi on aina täynnä. Koirille on oma nurkkaus. Työntekijöiden vaihtuvuus on hyvin pieni.

Tällaisten asioiden arvo on ennen kaikkea symbolinen. Vapaus pitää lomaa kertoo, että työntekijöiden menemisiä ja tulemisiä ei valvota, ainakaan muodollisesti. Yksilö on oman työryhtämisensä paras asiantuntija. Onnellisuusjohtajan tehtävä kertoo, että yrityskulttuurin rooli on tärkeä. Uusissa yrityksissä kulttuuri korostuu usein strategian ja suunnittelun kustannuksella. Työtilan keskellä oleva liukumäki ja pallomeri viestivät, että työ ei ole kuolemanvakavaa. Leikkisä työote ruokkii kokeiluja ja luovuutta. Ihmiset ovat nuoria ammattilaisia, jotka haluavat viihtyä työpaikassaan. Työpaikka on kuin koti ja koti on kuin työpaikka.

## Teini-ikäisten pyörittämä puhelinoperaattori Amsterdamissa

Viitisen vuotta sitten hollantilainen nuorisiasiantuntija Jeroen Boschma sai tehtäväkseen miettiä, millainen teleoperaattori sopisi nuorille. Boschma vastasi pyyntöön toteamalla, että aikuisten ei pidä miettiä tällaista, koska nuoret voivat perustaa itselleen mieluisan operaattorin itsekin. Boschma keräsi saman pöydän ääreen joukon nuoria, jotka olivat iältään 12-17.

Bliep-niminen operaattori (kirjoitusasu ”\*bliep”) aloitti pian toimintansa. Bliepin perustajat miettivät aluksi, mitä kaikkea nuoret inhoavat operaattorien sopimuksissa: pientä printtiä, sitovia sopimuskausia, läpinäkyvyyden puutetta. Bliepin tuotteesta syntyi äärimmäisen yksinkertainen: 50 sentillä päivässä niin paljon puhelimen käyttöä kuin nuori haluaa.

**Yksilö on oman työryhtämisensä paras asiantuntija.**

**Kaikilla on sama palkka, johdosta asiakaspalveluun.**

Boschma on seurannut Bliepin toimintaa vanhempana neuvonantajana. Hän kertoo, että toiminta on äärimmäisten intuitiivista, inspiroivaa, ja joskus kaoottista. Tasa-arvo työntekijöiden kesken on tärkeää. Kaikilla on sama palkka, johdosta asiakaspalveluun. Kaikkia kuunnellaan. Yhden Bliepin palvelun tärkeimmistä toiminnoista on kehittänyt 11-vuotias tyttö. Yritys ja erehdys ovat avainsanoja siinä, miten asiat kehittyvät eteenpäin.

Kun Bliep aloitti, tarjosi Hollannin suurin sanomalehti nuorten operaattorille 2,5 miljoonalla eurolla ilmaista mainostilaa. Nuoret jättivät tilan käyttämättä, koska heidän asiakkaansa eivät kuitenkaan lue sanomalehtiä. Päätös saattoi olla naiivi, mutta se kertoi nuorten itsevarmuudesta. Sosiaalisessa mediassa kuhina uuden operaattorin ympärillä oli jo alkanut.

Myöhemmin isompi toimija osti Bliepin, ja toiminnan oma-eräinen henki on hiipunut. Malli itsessään on kuitenkin osoittautunut toimivaksi. Boschma on auttanut nuoria perustamaan omia kahviloita eri maihin samoista lähtökohdista: valta nuorille, ja sana leviää sosiaalisessa mediassa. Kahviloista tulee juuri sellaisia kuin nuoret itse haluavat.

## Miten muutat maailmaa?

Moni yritys on havahtunut siihen, että yksipuolinen taloudellisen tai toiminnallisen arvon tuottaminen ei enää riitä. Asiakkaita on pystyttävä koskettamaan myös tunteiden ja symbolien tasolla. Kokemuksellisuus, vastuullisuus ja esimerkiksi yhteenkuuluvuus ovat asioita, joista asiakas on kiinnostunut maksamaan. Tällaisten yritysten sisäinen kulttuuri säteilee usein myös ulkopuolelle.

Nuorten perustamissa yrityksissä tällainen eetos tuntuu syntyvän kuin itsestään. Miksi?

Talousajattelija Umair Haque on kuvannut uusia liiketoiminnan päämääriä runsaan arvon käsitteellä. Voitton tavoittelu muiden kustannuksella luo vain ohutta arvoa, joka on hetkellistä. Hyväkään voittomarginaali ei heijasta autenttisen ja merkityksellisen arvon syntymistä.

Runsas arvo liiketoiminnassa hyötyä tarkastellaan suhteessa kaikkiin kustannuksiin. Haquen näkemys muistuttaa Harvard Business Schoolin Michael E. Porterin ja Kennedy Schoolin Mark R. Kramerin tunnettua ajatusta jaetusta arvosta, jonka mukaan

**Nuorten yhteiskunnallinen yrittäjyys on voimistuva trendi.**

yritysten arvonluonnin tulee näkyä laajasti yhteiskunnassa. Menestyvät yritykset kehittävät uusia mahdollisuuksia vastamalla yhteiskunnallisiin ongelmiin. Nuorten yhteiskunnallinen yrittäjyys on voimistuva trendi.

Uuden aallon yritykset ovat hybridejä, jotka hämärtävät yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin rajoja kiinnostavilla tavoilla. Pehmeästä tekemisestä syntyy kovaa tulosta. Yksilön intohimo muuttaa maailmaa on keskiössä, mikä on myös nuorelle työntekijälle motivoiva kokemus.

Uudet yrittäjät tunnistavat liiketoiminnan perusluonteen muutoksen usein intuitiivisesti. Heidän on helppo aloittaa, kun taustalla ei ole tehostamisen, optimoinnin ja kilpailun leimaa aikakauden perintöä. Rentous ja aitous kantavat niin nuorten kuin vanhempienkin perustamissa yrityksissä.

## Jakaminen ja oppiminen ohjaavat värkkäilijää

Tekemisen omaehtoisuus on tärkeää. Maker-kulttuuri, josta on Suomessa puhuttu ”värkkäilynä”, on laaja kansainvälinen ilmiö, jossa ihmiset ottavat tuotannon omiin käsiin. He nikkaroivat ja rakentelevat ammattimaisesti. Maker-kulttuuri on hakkerikulttuuria, jonka kohteena ovat fyysiset objektit. Värkkäilijät hyödyntävät uutta teknologiaa, kuten 3D-printtereitä ja robotiikkaa.

Suomessa kirjastot ovat vastanneet ilmiön nousuun tarjoamalla makerspace- ja hacklab -tyyppisiä tiloja, joissa ihmiset voivat lainata erilaisia teknisiä välineitä omia projektejaan varten. Alppilan koulussa Helsingissä kokoontuu kerho, jossa voi oppia laserleikkausta, kädentaitoja ja 3D-tulostusta. Espoolainen käsityökoulu Robotti yhdistää opetuksessaan ohjelmointia, elektroniikkaa ja kädentaitoja rakentamalla eri-ikäisten oppijoiden kanssa liikkuvia robotteja. Suomalainen Mehackit-yritys auttaa lukiolaisia kehittämään omia teknologiaprojekteja.

Yhdysvaltain presidentti Barack Obama on antanut Valkoisen talon maker-messujen käyttöön, kutsuen toimintaa uudeksi teolliseksi vallankumoukseksi. Yksityinen, sosiaalinen ja julkinen kietoutuvat yhteen, ja liikkeelle panevana voimana toimii yksittäisten ihmisten aktiivisuus. Jakaminen, leikkisyys, oppiminen ja toisten tukeminen ovat tärkeä osa maker-eetosta.

**Jakaminen, leikkisyys, oppiminen ja toisten tukeminen ovat tärkeä osa maker-eetosta.**

# Onko työ hyvän elämän ehto?

**Oli helpompaa sanoa  
menevänsä hautajaisiin  
kuin kertoa orastavasta  
hermoromahduksesta.**

## Puumaja laukaisee stressin

Joel Pavelski, 27, oli tehnyt pitkää päivää vuosien ajan. Pavelski työskenteli amerikkalaisessa Mic-verkkomediassa, joka on nuorille suunnattu uutissivusto. Hän ei ajatellut lepoa, työn imu oli kova. Pavelski oli juuri eronnut vakavasta parisuhteesta, mikä lisäsi kuormitusta. Pavelski aisti, että hän oli palamassa loppuun. Lopulta hän pyysi viikon lomaa, jotta voisi käydä ystävänsä hautajaisissa.

Pavelskin esimies esitti surunvalittelunsa ja sanoi, että Pavelski voi pitää vapaata niin kauan kuin kokee tarvitsevansa. Mitään hautajaisia ei kuitenkaan ollut. Pavelski oli päättänyt, että hän haluaa käsitellä työstä johtuvan henkisen kärsimyksensä rakentamalla puumajan vanhan kotiseutunsa lähistölle.

Pavelski ei ole ensimmäinen ihminen, joka on valehdellut lomaa saadakseen. Erikoisen tilanteesta teki se, että muutamia päiviä myöhemmin hän kirjoitti puumajan rakentamisesta tunteikkaan, julkisen blogitekstin. Kokemuksen jakaminen sosiaalisessa mediassa tuntui tärkeämmältä kuin työpaikan sovinnaiset tavat. Oli helpompaa sanoa menevänsä hautajaisiin kuin kertoa orastavasta hermoromahduksesta. Pavelski sai varoitukseen, mutta pystyi jatkamaan työssään.

Sosiaalisen median aikakaudella organisaatiot ovat uudenlaisen läpivalaisun kohteena. Työntekijällä on digitaalinen jalanjälki verkossa, mutta niin on myös työnantajalla. Työhön liittyvä poliittinen korrekkaus vähenee. Organisaatiot ovat avoimen arvioinnin kohteena, mistä Glassdoor-sivusto on yksi esimerkki. Kokemuksia työpaikkojen kulttuurista, johtamisesta, eduista, ja muista asioista ei tarvitse urkkia. Ne löytyvät napin painalluksella. Kaikki ovat alasti.

## Onko työ ainoa tapa kytkeytyä yhteiskuntaan?

Yksi uuden työn opinkappaleista on se, että ihmisten tekemän työn määrä vähenee merkittävästi. Talous kasvaa ilman työtäkin. Ajatus on kiistanalainen, mutta se johdattaa pohtimaan työn merkitystä elämän kokonaisuudessa.

Moni tulevaisuuden utopia on rakentunut niin, että ihmiset ovat vapautuneet pakollisesta työstä, ja keskittyvät itselleen merkityksellisiin asioihin. Utopioissa esiintyy harvoin näky, jossa työstä vapautuneet ihmiset turruttavat itsensä viihteellä, lihovat ja eristäytyvät. Kuka näin haluaisi ajatella?



**Palkkatyö on tapa liittyä yhteiskuntaan. Työttömyys on häpeä. Tämä on ollut suomalaisen arvomaailman kulmakivi vuosikymmeniä.**

Palkkatyö on tapa liittyä yhteiskuntaan. Työttömyys on häpeä. Tämä on ollut suomalaisen arvomaailman kulmakivi vuosikymmeniä. Vaikka 1990-luvun laman myötä syntyi suuri pitkäaikaistyöttömien joukko, ei työttömyyteen ole totuttu. Työn ulkopuolelle jäänyt ihminen ei saa edelleenkaan samaa arvostusta kuin työtä tekevä.

Ihmisen asema on sidoksissa kulutuskykyyn, joka puolestaan riippuu yleensä työstä saadusta palkasta. Kulutustottumuksillaan ihmiset tekevät hienovaraisia eron- tekoja muihin ihmisiin. Vaikka kerskakulutuksesta ja tavaralla porsastelusta on tullut

mautonta, on työttömän vaikea hankkia samoja menestyksen symboleja kuin työssäkävyn. Nuorille työn niukkuus on itsensänselvyyttä, mutta paine tehdä työtä on kova.

Psykologi Martin Seligman on kehittänyt tunnetun PERMA-mallin kuvaamaan tilanteita, joissa ihmiset kokevat onnellisuutta. Mallin nimi viittaa viiteen onnellisuuden osa-alueeseen: mielihyvä (pleasure), kiinnittyneisyys (engagement), ihmissuhteet (relationships), merkitys (meaning) ja saavutukset (accomplishments). Kun ihmisellä on kaikkea tätä, on hän onnellisimmillaan.

Seligmanin ajattelua on käytetty paljon työelämän tarkasteluissa. Positiivisen työpsykologian kentälle on syntynyt

paljon toimijoita. Kun työ on yhä enemmän yksilön vastuulla, kiinnittyy huomio yksilön omiin henkisiin voimavaroihin. Työ voikin parhaimmillaan vastata kaikkiin onnellisuuden osa-alueisiin. Ihminen kiinnittyy ja sitoutuu tavoitteisiin yhdessä muiden kanssa. Työllä on vaikutuksia, jotka tekevät työstä merkityksellistä. Työ johtaa saavutuksiin. Työssä

on myös aistillista mielihyvää, vaikka sen merkitys työssä onkin verraten pienempi.

Kun työn poistaa elämän kokonaisuudesta, heikkenee myös moni onnellisuuden osa-alue. Työn ulkopuolisessa elämässä on ihannetapauksessa monia onnellisuuden lähteitä, mutta ne eivät välttämättä saa samaa arvostusta ja tunnustusta. Esimerkiksi kotona tehty hoivatyö on vähemmän arvostettua, näkymätöntä työtä.

## Työ tahdittomassa yhteiskunnassa

Tulevaisuuden yhteiskunta toimii ihannetapauksessa niin, että työhön liitetty kunnia, velvoittavuus ja säännöllisyys ovat sulaneet monipuolisemmaksi käsitykseksi hyvästä elämästä. Tällainen maailma näkyy jo nuorten keskuudessa. Työllä on elämänsä kulussa eri rooleja. Joskus se rahoittaa muita asioita. Välillä työ on hyvin lähellä ihmisen persoonaa ja ihanteita. Joskus työ unohtuu tärkeämpien asioiden tieltä. Työn sisältöä ei oteta annettuna. Työ ei ole itseisarvo.

Yhteiskunnan rytmi muuttuu. Elämä tapahtuu vuorokauden ympäri. Sosiologian professori Judy Wajcman on käyttänyt desynkronoidun yhteiskunnan käsitettä kuvatessaan tilannetta, jossa ihmiset tekevät samoja asioita kuin ennenkin, mutta eri aikaan muiden kanssa.

Tietotyöläinen haluaisi käydä pilates-tunnilla kesken päivän, ja tehdä tiukan työrupeaman alkuillasta. Päiväkotit menee kuitenkin kiinni jo viideltä. Jos hän tekee töitä illalla seitsemästä kymmeneen, on hänen vaikea ehtiä kauppaan. Kaupan aukioloaikojen vapautuminen on reaktio desynkronisaatioon: tahdittomassa yhteiskunnassa ihminen haluaa mahdollisuuden asiointiin vuorokauden ympäri. Verkon all access- ja on demand -periaatteet leviävät kaikkiin arjen toimintoihin.

Aika ja tila pirstoutuvat. Elämä ei ole kiireisempää tai rauhallisempaa kuin aiemmin, vaan hidas ja nopea aika vuorottelevat yhä monimuotoisemmin. Ajankäyttötutkimuksissa arjen perusrakenne näyttää vakaalta, ja vapaa-ajan määrä on jopa hieman lisääntynyt. Samalla ihmisillä on tunne siitä, että kaikki pysyvä haihtuu ilmaan.

Jaetut kokemukset eivät katoa tahdittomassa yhteiskunnassa. Katsomme amerikkalaista tv-viihdettä eri aikaan, mutta jaamme kokemukset kevyenä seurustelupuheena lounastauolla. Poliittinen kuohunta ja suuret urheilutapahtumat liikuttavat massoja edelleen. Tahditonkin janoaa jaettu merkityksiä. Kahden toisilleen tuntemattoman ihmisen keskustelun avaa edelleen kysymys: "Mitä duunia sä teet?"

**Kahden toisilleen tuntemattoman ihmisen keskustelun avaa edelleen kysymys: "Mitä duunia sä teet?"**

# Epilogi: 10 väitettä uudesta normaalista

## Työllä on uusia sanoja

Ovatko työ ja oppiminen kaksi erillistä asiaa? Tuleeko työnantajasta työn mahdollistaja? Puhummeko työpaikasta vai työn kontekstista? Onko työ sijainti vai mielentila? Onko työttömyyttä olemassa? Tulevaisuuden työelämää on vaikea käsitteellistää vanhoilla sanoilla. Tarvitsemme uusia käsitteitä. Viime vuosina merkille pantavaa on ollut itsensä-alkuisten käsitteiden yleistyminen: itsensä työllistäjä ja itsensä johtaja ovat esimerkkejä yksilökeskeisen työelämän uusista sanoista. Seuraava aalto voi olla kuitenkin ryhmien ominaisuuksia korostava. Moni työelämän asiantuntija pohtii juuri nyt ryhmien älykkyyttä ja luovuutta.

## Oman työn ja oppimisen ohjaaminen ovat uusia kansalaistaitoja

Epävarma ja monimutkainen maailma edellyttää joustavuutta ja muuntautumiskykyä. Elinikäinen oppiminen vaatii oman oppimisen ohjaamista, ja myös poisoppimista. Varhaisen opetuksen tehtävä on yhä enemmän opettaa oppimista. Henkinen joustavuus opiskelussa ja työssä vaatii sitä, että elämässä on pysyviä tukirakenteita. Yksilön näkökulmasta itsetuntemus, osaaminen ja ihmissuhteet ovat turvallisuudentunteen kulmakivet. Viisas organisaatio panostaa psykologisen turvan luomiseen.

## Ihmisen ei tarvitse tietää, mikä hänestä tulee isona

Mikä sinusta tulee isona? Kysymys, joka esitetään jokaiselle lapselle lukemattomia kertoja. Lapselle ja nuorelle kysymys on yhä absurdimpi. Nuoret eivät tiedä, eikä heidän välttämättä edes tarvitse tietää. Sen sijaan aikuisen pitäisi kysyä asiaa itseltään yhä useammin. Avoimuus ja kyky erilaisiin siirtymiin korostuvat.

## Tunteiden ja tarinoiden merkitys vahvistuu

Loogis-rationaalis-teknisen maailman perintö elää yhä keskuudessamme. Arvon syntyminen vuorovaikutuksessa, tunneäly, luova älykkyys ja esimerkiksi intuitio ovat kuitenkin tulevaisuu-

den työelämän uusia, tärkeitä painopisteitä. Esimerkiksi intuition rooli on tärkeä tilanteissa, joissa tietoa on joko liikaa tai liian vähän. Tunteisiin vetoava tarinankerronta on yhä tärkeämpää. Tarvitsemme hyötyjen laskelmoinnin ja teknisen järjelyn rinnalle valmiuksia hyödyntää inhimillisen ymmärryksen ja vuorovaikutuksen koko palettia.

### Itsensä työllistämisen kynnyks on matala

Vastuu työn syntyemisestä ja löytämisestä on yhä enemmän yksilöllä. Tulevaisuudessa itsensä työllistäminen on helpompaa, ainakin byrokratian näkökulmasta. Tuotteistamisen, myynnin ja markkinoinnin taitoja opetetaan nykyistä laajemmin. Ihmisillä on parempi kyky tunnistaa ja tuoda esiin tuottamansa arvo. Itsensä työllistäjille ja pienyrittäjille on erilaisia tiloja ja toiminta-alustoja, jotka kytkevät heidät osaksi laajempaa ekosysteemiä.

### Käsitys hyvinvoinnista on kokonaisvaltainen

Jos työ on mielentila, täytyy mielen olla kunnossa. Keho ja mieli toimivat yhdessä. Työntekijän ja oppijan hyvinvointi ovat kannattavia investointeja, eivät hoitokuluja. Opettajan, esimiehen, opiskelutoverin ja kollegan kyky tunnistaa kipupisteitä muissa on parempi. Mielenterveysongelmat eivät ole enää tabu, vaan niistä keskustellaan kuin flunssasta. Perhe ja uni ovat tärkeä osa hyvinvoinnin kokonaisuutta.

### Ansioluettelossa saa olla aukkoja

Yksi CV:n tekemisen perusohjeista on se, että siinä ei saisi olla epäilyttäviä aukkoja. Jos ihminen on ollut hetken poissa tuotavasta toiminnasta, on häneen syytä suhtautua varauksella. Kun elämän hajanaisuus lisääntyy ja käsitys työstä muuttuu, muuttuvat myös ansioluettelot. Tulevaisuuden CV:ssä paino on vahvemmin taidoissa, elämäntavassa, ja esimerkiksi arvomaailmassa. Ihminen on kokonaisuus, ei sarja työsuhteita.

### Elävät kaupungit ja kunnat syntyvät omaehtoisesta toiminnasta

Sosiaalinen media on muuttanut sen, miten ihmiset ryhtyvät tärkeiksi kokemiensa asioiden ympärille. Asioiden tekeminen ammattimaisesti on halpaa. Teknologia on demokratisoitunut. Uudet kaupunginosaliikkeet organisoituvat verkossa, ja toimivat perinteisten vaikutuskanavien ohi. Kunnat ottavat mahdollistajan ja tukijan roolin, hallinnan ja rajoittamisen sijaan. Eläväästä asukaskulttuurista tulee yhä tärkeämpi vetovoimatekijä niin kaupungeille kuin pienemmille kunnille. Kansalaisyhteiskunnan, perheen ja ystäväpiirin rooli voimistuu.

### Päätöksenteko tapahtuu lähempänä kansalaista

Tällä hetkellä nuoret ovat vanhempiin ikäryhmiin verrattuna laiskoja äänestäjiä. Yksi tulkinta tilanteesta on se, että politiikan toimintatavat, politiikan kieli ja päätöksentekojärjestelmät tuntuvat nuorista etäisiltä. Päätösten vaikutusta ei nähdä. Kansanedustajien keski-ikä on tällä hetkellä 47 vuotta. Päätöksenteon näkökulmasta Suomi on keski-ikäisten yhteiskunta. Päätöksentekoa voi kuitenkin tuoda lähemmäksi kansalaista. Yksi esimerkki on kansainvälisesti yleistynyt osallistuvan budjetoinnin malli, jossa nuoret ovat mukana päättämässä esimerkiksi kaupungin varojen käytöstä oman elämänsä kannalta tärkeissä asioissa.

### Työllä on monta todellisuutta

Ajatus verkostomaisesta asiantuntijatyöstä dominoi työn tulevaisuuskeskusteluja. Tulevaisuudessa on kuitenkin edelleen rakentamista, palvelua kasvokkain, opettamista, hoivaa, ja monia muita tehtäviä. Alojen toimintatavat sekoittuvat. Lähes jokainen ammatti on palveluammatti. Automatisaatio avustaa niin kognitiivisia kuin mekaanisia työn osa-alueita. Työn perusluonne kuitenkin säilyy: työ on ongelmanratkaisua, josta syntyy arvoa.

## Lähteet

Anthoni, Ellen (2014): European Youth Trend Report – Bright Underground. Trendwolves, Gent.

Anthoni, Ellen (2016): European Youth Trend Report. Trendwolves, Gent.

Bernstein, Amy – Raman, Anand (2015): The Great Decoupling: An Interview with Erik Brynjolfsson and Andrew McAfee. Harvard Business Review. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://hbr.org/2015/06/the-great-decoupling>

Brynjolfsson, Erik – McAfee, Andrew (2013): The Great Decoupling. New Perspectives Quarterly. 61-63.

Dufva, Tomi – Dufva, Mikko (2016): Käsinkosketeltava digitaalisuus. Futura, 3/2016, 45-50.

Dufva, Tomi – Dufva, Mikko (2016): Metaphors of code. Structuring and broadening the discussion on teaching children to code. Thinking Skills and Creativity, 22, 97-110.

ETLA (2015): Muistioita tulevalle hallitukselle. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, Helsinki.

EVA (2016): Robotit töihin. Koneet tulivat – mitä tapahtuu työpaikoilla? Taloustieto, Helsinki.

Gissler, Mika – Kekkonen, Marjatta – Känkänen, Päivi – Muranen, Päivi – Wrede-Jäntti, Matilda (2014): Nuoruus toisin sanoen – Nuorten elinolot -vuosikirja 2014. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki.

Haavisto, Ilkka (2016): Onnellinen Suomi. EVA, Helsinki.

Hatch, Mark (2013): The Maker Movement Manifesto – Rules for Innovation in the New World of Crafters, Hackers, and Tinkerers. McGraw-Hill Education, Columbus.

Helve, Helena (2012): Valmistu töihin – Mihin? Nuoren matkalla koulutuksesta työelämään. Taloudellinen tiedotustoimisto TAT, Helsinki.

Hoikkala, Tommi – Paju, Petri (2013): Apina pulpetissa – Ysiluokan yhteisöllisyys. Gaudeamus, Helsinki.

Hoikkala, Tommi (2013): Nuoret ja sukupolvien työeetokset. Luento Kultainen nuoruus -seminaarissa. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: [http://www.uef.fi/documents/677659/710134/golden\\_youthTH\\_MM.pdf/214b1542-2b2e-4122-9f1f-6089224ca634](http://www.uef.fi/documents/677659/710134/golden_youthTH_MM.pdf/214b1542-2b2e-4122-9f1f-6089224ca634)

Huhtanen, Akseli (2016): Oppiminen, digitalisaatio ja alustatalous. Toisaalta-blogi. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://www.akseli.huhtanen.net/oppiminen-digitalisaatio-ja-alustatalous/>

Hyrkäs, Antti (2014): Pelkoa ja intoa Slush-Suomessa. Alusta-verkkolehti. Haettu 9.12.2016 osoitteesta: <http://alusta.uta.fi/artikkelit/2014/12/16/pelkoa-ja-intoa-slush-suomessa.html>

Karjalainen, Ensio – Nykyri, Timo (2016): Tulevaisuudentutkija povaa kolmenkymmenen vuoden kulta-aikaa Suomeen. Yle. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://yle.fi/uutiset/3-9187880>

Kelley, Donna – Singer, Slavica – Herrington, Mike (2016): Global Entrepreneurship Monitor. Global Entrepreneurship Research Association, Lontoo.

Kilpi, Esko (toim.) (2016): Perspectives on new work. Exploring emerging conceptualizations. Sitra, Helsinki.

Korhonen, Maarit (2012). Koulun vika? Into Kustannus, Helsinki.

Koskinen, Jari – Kaivo-oja, Jari (2016): Tulevaisuus on muutakin kuin digitalisaatio. Vaihtoehtojen Suomi -blogi. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://vaihtoehtojensuomi.wordpress.com/2016/10/17/tulevaisuus-on-muutakin-kuin-digitalisaatio/>

Kuivalainen, Laura (2016): Työtön vai työkyvytön? Alusta-verkkolehti. Haettu 9.12.2016 osoitteesta: <http://alusta.uta.fi/artikkelit/2016/06/23/tyoetoen-vai-tyoekyvyytoen.html>

Kuusi, Osmo – Bergman, Timo – Salminen, Hazel (toim.) (2013): Näin tutkimme tulevaisuuksia. Tulevaisuuden tutkimuksen seura, Helsinki.

Laloux, Frederic (2016): Reinventing Organizations. An Illustrated Invitation to Join the Conversation on Next-Stage Organizations. Nelson Parker.

Lonka, Kirsti – Hietajärvi, Lauri – Moisala, Mona, –Tuominen-Soini, Heta – Vaara, Lauri, J. – Hakkarainen, Kai – Salmela-Aro, Katariina (2015): Innovative schools. Teaching & learning in the digital era. European Union, Bryssel.

Myllyniemi, Sami (toim.) (2014): Ihmisarvoinen nuoruus. Nuorisobarometri 2014. Nuorisotutkimusseura, Helsinki.

Myllyniemi, Sami (toim.) (2015): Arjen jäljillä. Nuorisobarometri 2015. Nuorisotutkimusseura, Helsinki.

Online Course Report (2016): State of the MOOC. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://www.onlinecoursereport.com/state-of-the-mooc-2016-a-year-of-massive-landscape-change-for-massive-open-online-courses/>

Palola, Elina – Hannikainen-Ingman, Katri – Karjalainen, Vappu (2012): Nuorten syrjäytymistä on tutkittava pintaa syvemmin. Yhteiskuntapolitiikka, 77, 310-315.

Parker, Philip D. – Thoemmes, Felix – Duineveld, Jasper J. – Salmela-Aro, Katariina (2015): I wish I had (not) taken a gap-year? The psychological and attainment outcomes of different post-school pathways. Developmental Psychology, 51, 323-333.

Parviainen, Jaana – Kinnunen, Taina – Kortelainen, Ilmari (toim.) (2016): Ruumiillisuus ja työelämä. Työruumis jälkiteollisessa taloudessa. Vastapaino, Tampere.

Pavelski, Joel (2015): How to lose your mind and build a treehouse. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://medium.com/@joelcifer/how-to-build-a-treehouse-b8dd46fceb61#.oqjat0148>

Pitkänen, Ville – Westinen, Jussi (2016): Kenen mitta on täysi? Tutkimus yhteiskunnallisesta ilmapiiiristä Suomessa. E2, Helsinki.

Pope, Justin (2014): What are MOOCs Good For? MIT Technology Review. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://www.technologyreview.com/s/533406/what-are-moocs-good-for/>

Porter, Michael E. – Kramer, Mark R. (2011): Creating Shared Value. Harvard Business Review. January/February 2011, 63-70.

Pyöriä, Pasi – Ojala, Satu (2016): Nuorten työasenteet puntarissa – eroaako Y-sukupuolvi edeltäjistään? Yhteiskuntapolitiikka, 81, 31-42.

Pärnänen, Anna – Sutela, Hanna (2014): Itsensätyöllistäjät Suomessa 2013. Tilastokeskus, Helsinki.

Raami, Asta (2015): Intuition unleashed. On the application and development of intuition in the creative process. Aalto University, Helsinki.

Ranta, Elina (2015): Piilaakson teknöväki suosii tietokoneetonta opetusta. Taloussanomat. Haettu 9.12.2016 osoitteesta: <http://www.iltasanomat.fi/taloussanomat/oma-raha/art-2000001865075.html>

Ristikari, Tiina – Törmäkangas, Liisa – Lappi, Aino, – Haapakorva, Pasi – Kiilakoski, Tomi – Merikukka, Marko – Hautakoski, Ari – Pekkarinen, Elina – Gissler, Mika (2016): Suomi nuorten kasvuympäristönä. 25 vuoden seuranta vuonna 1987 Suomessa syntyneistä nuorista aikuisista. Nuorisotutkimusverkosto, Helsinki.

Ryan, Richard M. – Deci, Edward L. (2000): Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, 55, 68-78.

Rämö, Aurora (2015): Kuoleman kultti. Image. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://www.image.fi/image-lehti/kuoleman-kultti>

Salasuo, Mikko (2007): Atomisoitunut sukupolvi. Helsingin kaupungin tietokeskus, Helsinki.

Siltala, Juha (2013): Nuoriso – Mainettaan parempi? WSOY, Helsinki.

Syrjälä, Hannu (2016): Opettaja huolestui: Sivistys on katoava sana, kun koulu valmentaa talouselämää. Helsingin Sanomat. Haettu 9.12.2016 osoitteesta: <http://www.hs.fi/elama/art-2000002918673.html>

Taloudellinen tiedotustoimisto TAT – T-Media (2016): Kun koulu loppuu. Nuorten unelmia. Taloudellinen tiedotustoimisto TAT, Helsinki.

Taloudellinen tiedotustoimisto TAT (2012): Nuoret ja työelämä – kaksi eri maailmaa? TAT, Helsinki.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (2016): Kouluterveyskysely. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <https://www.thl.fi/fi/tutkimus-ja-asiantuntijatyo/vaestotutkimukset/kouluterveyskysely/tulokset>

Tienari, Janne H. – Piekkari, Rebecca (2011): Z ja epäjohtaminen. Talentum, Helsinki.

Tikka, Ville – Gävert, Nuppu (2014): Arvonluonnin uusi aalto. Näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset. Tekes, Helsinki.

Uschanov, Tommi (2016): Kolmoismurhaajasta huippututkijaksi. Yliopisto 6/16, 48-50.

Vierros, Johanna (2013): Miki Kuusi tekee mielellään 100-tuntista työviikkoa. Aino. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://ainolehti.fi/aino/sata-kertaa-kuusi/>

Viljanen, Kaisa (2016): Valokuvaaja vietti kymmeniä tunteja poikamiesluolissa – syntyi kuvasarja nuorten toimettomuudesta. Helsingin Sanomat. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://www.hs.fi/kulttuuri/art-2000002880124.html>

Vänttinen, Timo (2016): Motivoiva johtaminen luo hyvinvointia. Mielipidekirjoitus Helsingin Sanomissa. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: <http://www.hs.fi/mielipide/art-2000002927293.html?>

Väänänen, Ari – Turtiainen, Jussi (2014): Suomalainen työntekijäyys 1945–2013. Vastapaino, Tampere.

Wajcman, Judy (2015): Fast-world values. Aeon-verkkolehti. Haettu 15.12.2016 osoitteesta: <https://aeon.co/essays/digital-technology-is-not-to-blame-for-our-hyperfast-lives>

World Economic Forum (2016): The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. Haettu 14.12.2016 osoitteesta: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)

Ziauddin, Sardar (2010): Welcome to postnormal times. Futures, 42, 435–444.

Pauli Komonen

# SEKAVA NUORUUS

**Kuka olen, minne menen?**

Tulevaisuus on rikki. Silti tulevaisuus on olemassa. Nuoret eivät ole vain matkalla tulevaisuuteen, vaan he myös tekevät tulevaisuudesta itsensä näköisen. Joka päivä.

Epävarmuus ja etsintä leimaavat tätä aikakautta, mutta myös nuoruutta. Monella on aavistus muutoksesta, mutta tulevaisuudesta on vaikea sanoa mitään. Tämä pamfletti kääntää sekavuuden tulevaisuudenuskoksi.

Nuoruus, oppiminen ja työ. Pamfletti tarkastelee jatku-moa teini-ikästä työelämään. Millaisia ovat tämän päivän nuoret? Mitä he odottavat työelämältä? Miten he tekevät työtä? Mitä tulevaisuudessa pitää osata?

Pamfletti yhdistää journalistisen kirjoitusotteen tutkimuksellisiin faktoihin. Teksti antaa ajattelun sytykkeitä kaikille nuorisosta, nuorista aikuisista ja tulevaisuuden työ-elämästä kiinnostuneille.

 TAT

70

ROHKEIDEN JA OSAAVIEN  
NUORTEN SUOMI