

Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutuskulkua

Mikko Dufva, Minna Halonen, Mika Kari, Tapio Koivisto, Raija Koivisto,
Jouko Myllyoja
Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy

Työn muutos kohti verkostomaisuutta ja merkityksellisyyttä edellyttää myös rakenteiden uudelleen pohdintaa.

Millaista on työ tulevaisuudessa ja miten Suomi voi parhaiten vastata työn murroksen aiheuttamiin haasteisiin? Näitä kysymyksiä ja työn tulevaisuutta yleisesti on lähestytty useissa hankkeissa. Tässä policy briefissä luodaan yleiskatsaus olemassa olevaan aineistoon, kuvataan keskeiset työn tulevaisuuden muutuskulut ja annetaan suosituksia siitä, mihin jatkossa kannattaisi keskittyä. Työ tukee hallituksen tulevaisuusselonteon valmistelua. Tässä työssä ei ole ollut tarkoituksena pureutua vielä konkreettisiin ratkaisuehdotuksiin tai toimenpidesuosituksiin, joihin tullaan keskittymään muun muassa tulevaisuusselonteon myöhemmässä vaiheessa.

Tulevaisuuden työ on verkostoissa tapahtuvaa merkityksellistä vuorovaikutusta, jossa teknologia toimii parhaimmillaan apurina ja pahimmillaan ihmisten syrjäyttäjänä. Työntekijään kohdistuu paljon muutospainetta: osaamista pitää jatkuvasti päivittää, pitää luovia sujuvasti verkostoissa, hallita omaa ajankäyttöään ja olla entistä joustavampi. Työn murros edellyttää kuitenkin muutoksia myös esimerkiksi organisaatioiden, työn käytäntöjen, sosiaaliturvan ja koulutuksen suhteen.

Työn muutos luo tarpeen muuttaa koko yhteiskunnan rakenteita.

Työn tuottavuuden nostamiseen keskittyvän keskustelun rinnalla on pitkään kulkenut myös työn merkityksellisyyttä korostava näkökulma. Jatkon kannalta on oleellista päästä näistä kahdesta, melko erillisestä keskustelusta kohti kolmatta merkityksellisyyden ja tuottavuuden yhdistävää näkökulmaa. Tämä edellyttää paitsi työn uudelleen määrittelyä, myös olemassa olevien rakenteiden uudelleen pohdintaa. Kokeilut ovat tässä työssä avainasemassa.

Työn tulevaisuus on haasteita täynnä

1980-luvulle asti työelämän kehittymistä määrittivät pitkät vakiintuneen toiminnan vaiheet ja lyhyet ohimenevät murrosvaiheet. 1990-luvulta lähtien työelämän kehittymistä on leimannut jatkuva muutosvaihe. Uudet toimintatavat eivät ehdi vakiintua, kun jo seuraava muutosvaihe myllertää työn tekemisen tapoja. Sekä työpaikkarakenne että tavat tehdä töitä tulevat muuttamaan radikaalisti tulevina vuosina. Väestön ikääntyminen ja maahanmuutto vaikuttavat työvoimaan. Samalla digitalisaatio ja automaatio hävittävät työpaikkoja luoden samalla uusia ammatteja, mutta toisaalta myös muuttaen liiketoimintamalleja ja työn tekemisen muotoja. Mikrotyö, uudet ansaintamallit, uudet organisaatiomuodot, arvojen muutos ja verkostomaisen toiminnan korostuminen muokkaavat tulevaisuuden työelämää.

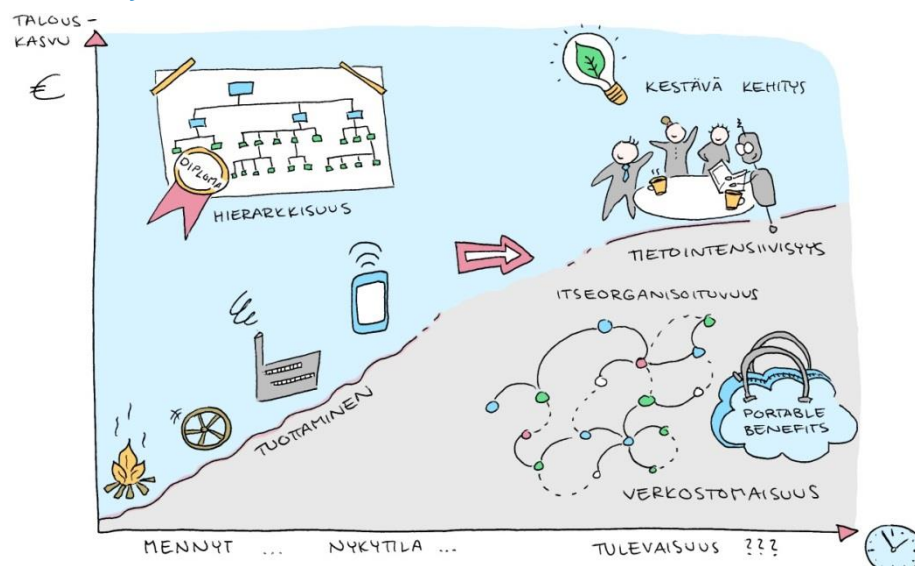
Tarvitaan rakenteiden ja lainsäädännön muutosta

Työn muutos haastaa talouden ja yhteiskunnan nykyiset rakenteet. Taloudellisen toiminnan laajeneminen ja tehostaminen ei tuota enää toivottua tulosta, sillä ihmisten ja ekosysteemin rajat ovat tulleet vastaan. Tarvitaan sellaisia tuotannon ja työn tekemisen tapoja, jotka mahdollistavat sekä kestävästi tuotettua tulosta että hyvän elämän. Työelämää on tarkasteltava inhimillisen, sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen kestävyuden näkökulmasta. Toimeentulo ja sosiaaliset turvaverkot kaipaavat uudelleen organisointia kun työ muuttuu pirstaloituneemmaksi ja verkostomaiseksi ja ansiot tulevat useista puroista. Uudet työnteon muodot luovat paineita muuttaa lainsäädäntöä. Työntekijä- ja työnantajajärjestöjen rooli muuttuu, kun rajat työntekijän ja -antajan välillä hämärtyvät. Toisaalta työn muutos ja erityisesti työpaikkojen katoaminen korostaa työn roolia merkityksellisyyden ja elämän sisältöjen tuojana ja yhteiskuntaan kiinnittymisen mekanismina.

Kokonaiskuva olemassa olevasta tiedosta antaa vankan pohjan muutoksille

Työn tulevaisuudesta keskustellaan useasta näkökulmasta ja useiden eri tahojen toimesta ja työn tulevaisuuden ympärillä on runsaasti tutkimusta ja hankkeita. Olemassa olevan tiedon, tutkimuksen ja näkemysten koostaminen selkeäksi tilannekuvaukseksi antaa hyvän pohjan valmistautua muutokseen ja niihin liittyvään päätöksentekoon. Tässä Policy Briefissä kuvaamme keskeiset työn murrokseen liittyvät muutokset ja annamme suosituksen siihen, mihin keskustelussa kannattaa jatkossa kiinnittää huomiota.

Kuva 1. Työn murros



Mihin esitetyt muutuskulut perustuvat?

Työn muutuskulut perustuvat yli kuudenkymmenen, lähinnä suomalaisen työn tulevaisuutta koskevan raportin läpikäymiseen. Raportit valittiin VNK:n tulevaisuusselontekoa varten tekemän aineistohaun pohjalta, jota täydennettiin yleisöltä saaduilta raporttivinkeillä, tekijöiden omilla hauilla ja ohjausryhmän ja ennakointiluotsin kommenttien perusteella. Analyysissa etsittiin työn muutokseen vaikuttavia tekijöitä, muutosten kuvauksia, tulevaisuuden kuvia ja oletuksia nykyhetkestä.

Työn tulevaisuudesta tähän mennessä sanottua

Yksinkertaistaen voisi sanoa, että työn tulevaisuudesta on käynnissä kaksi hieman erillistä keskustelua. Ensimmäinen liittyy talouskasvun ja työn tuottavuuden parantamiseen esimerkiksi poistamalla kannustinloukkuja, lisäämällä työmarkkinoiden joustavuutta ja kasvattamalla työaika. Huomio on talouden rakenteissa, lainsäädännössä ja viennin edistämisessä. Tämän rinnalla kulkee työn uusia muotoja, merkityksellisyyttä, tulevaisuuden osaamistarpeita ja verkostomaista toimintatapaa korostava keskustelu. Työn määritelmä kyseenalaistetaan ja tarjotaan uusia määritelmiä, esimerkiksi työ merkityksellisenä keskinäisriippuvaisena vuoro-vaikutuksena.

Työn tulevaisuudesta on käynnissä kaksi erillistä keskustelua, jotka on tarpeen yhdistää.

Näiden näkemysten välillä on kuilu. Tuottavuutta korostava näkökulma on kiinnostunut uusista organisaatiomuodoista, digitalisaation tuomista mahdollisuuksista ja työn merkityksellisyydestä juuri sen verran kuin niiden arvioidaan vaikuttavan tehokkuuden lisäämiseen. Toisaalta merkityksellisyyttä korostava näkökulma ei juuri ota kantaa talouden tasapainottamiseen tai globaaleissa arvoketjuissa pärjäämiseen muuten kuin yksittäisen keskinäisriippuvan toimijan kannalta.

Kuva 2. Työn muutuskulut

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

Työn tulevaisuuden kuusi muutuskulkua

Jotta päästää rakentavampaan keskusteluun työn murroksesta ja saadaan syvempi kokonaiskuva, on tarpeen kuvailla tulevaisuuden työtä erilaisten keskinäisriippuvaisten muutuskulkujen avulla. Aineiston pohjalta voidaan tunnistaa seuraavat kuusi työn tulevaisuuden muutuskulkua:

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

Eräs keskeinen jännite, joka liittyy kaikkiin muutuskulkuihin, on eriarvoistuminen. Alueellisia, toimialojen välisiä sekä väestön sosiaalis-taloudellisia eroja ei pidä unohtaa; työn murros ei kohtele kaikkia samalla tavalla. Eräs keskeinen eriarvoisuuden lähde on teknologia itsessään: kuinka hyvin sitä osataan käyttää ja toisaalta onko se saatavilla kaikille? Eriarvoisuutta voidaan lähteä avaamaan esimerkiksi pohtimalla mikä on tulevaisuudessa ns. ”ei-työtä” ja mikä on työttömän asema.

Toinen kaikkiin muutuskulkuihin liittyvä tekijä on työssä jaksaminen. Työelämän jatkuva muutos, kiire ja tulospainheet ovat johtaneet työpahoinvointiin, joka on mitattavissa esimerkiksi sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden määrällä. Viime aikoina positiivinen työpsykologia on korostanut työn imua ja työssä kukoistamista. Aineeton pääoma nähdään uutena kilpailutekijänä ja ongelmien korjaamisesta ollaan siirtymässä ennaltaehkäisyyn. Työhyvinvointiin tehtyjen panostusten nähdään tulevan moninkertaisina takaisin vähentyneiden kustannusten muodossa (sairauspoissaolot, työtaturmat, ennenaikaiset eläkkeet) sekä välillisinä talousvaikutuksina parantuneen työn tuottavuuden ja laadun kautta (työtyytyväisyys, motivaatio, työilmapiiri, asiakaspalvelu, innovatiivisuus, sitoutuminen).

Muutokset suhteessa aikaan

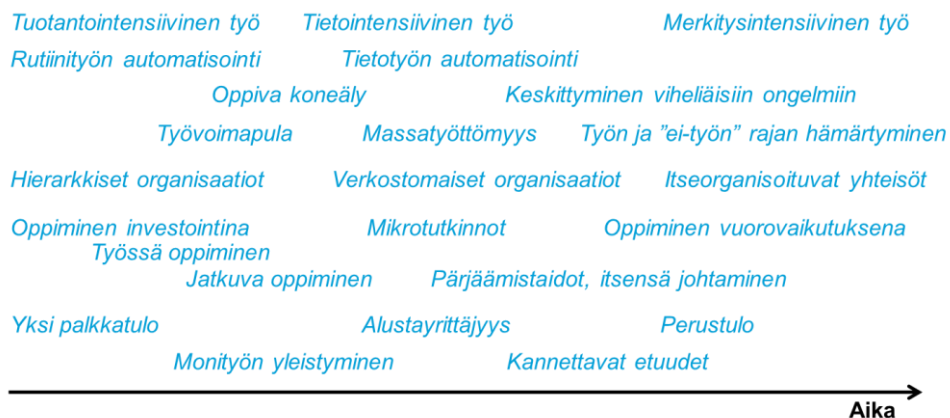
Nykyhetken ja lyhyen aikavälin tarpeet ovat erilaiset kuin pidemmän aikavälin. Murroksen aikana syntyy esimerkiksi väliaikaisia töitä, kuten automaattikassojen valvojia, ja joillakin aloilla voi olla väliaikainen työvoimapula eläköitymisen seurauksena. Tämä saattaa toisaalta lisätä automatisaation vauhtia ja aiheuttaa massatyöttömyyden pahenemista. Siirtyminen merkitysintensiiviseen työhön edellyttää toisaalta työn ja "ei-työn" välisen raja-aidan hämärtymistä.

Työn tulevaisuuteen liittyä useita osittain ristiriitaisiakin muutoksia

Murrosvaiheessa ja sen jälkeen on samanaikaisesti useita työn tekemisen ja organisoitumisen malleja, kuten nytkin. Edellä esitetyt muutuskulut eivät siis ole absoluuttisia siirtymiä yhdestä mallista toiseen vaan pikemminkin kuvaavat työn tulevaisuuden toimintaympäristön monipuolistumista ja erilaisia mahdollisia tulevaisuuskulkuja, aineistoon perustuen. Muutuskulut esittävät yleisiä ja osaksi toivottavia tulevaisuuden kehityssuuntia ja siksi eivät tule tapahtumaan itsestään. Toivottavan työn tulevaisuuden eteen tulee nähdä vaivaa ja pystyä ratkaisemaan vaikeita ja monimutkaisia ongelmia.

Muutoksen nopeutta on vaikeaa arvioida ja se saattaa vaihdella alasta toiseen. Kuvassa 3 on laitettu työn muutokseen liittyviä ilmiöitä aikajanelle suhteessa toisiinsa. Koska olemassa olevassa aineistossa ei juurikaan puhuta tarkoin aikamäärein, kuva perustuu syyseuraussuhteiden logiikkaan ja on hyvin suuntaa-antava.

Kuva 3. Työn muutokseen liittyviä ilmiöitä suhteessa aikaan



Kohti rakentavaa keskustelua työn tulevaisuudesta

Työn tulevaisuus ei riipu yksinomaan taloudellisista ja teknologisista kehitystrendeistä. Työn tulevaisuutta ei luoda myöskään yksinomaan kansalaismielipiteiden ja kansalaiskeskustelujen avulla. Poliittisilla toimenpiteillä ja ohjelmilla on myös oma keskeinen roolinsa. Työn tulevaisuuteen on mahdollista vaikuttaa proaktiivisen, edellytyksiä luovan työpolitiikkaa ja innovaatiopolitiikkaa yhdistävän strategisen työn kautta (vrt. Schienstock 1999). Tällaista politiikkaa luotaessa on syytä pitää mielessä kolme ohjenuoraa:

1. **Tuottavuuden ja työn merkityksellisyyden yhdistäviä ratkaisuja ei välttämättä ole sellaisenaan valmiina tarjolla.** Uudenlaisia, tuottavuuden ja työn merkityksellisyyden näkökulmat yhdistäviä konkreettisia ratkaisuja ei sellaisenaan ole mahdollista kopioida Ruotsista, Saksasta, USA:sta tai Kiinasta. Suomalaisen työn uudistamiseen tähtäävän strategisen toiminnan on kyettävä luottamaan joka tasolla itseensä. Muualla toimiviksi ja tuloksellisiksi osoittautuneista työ- ja innovaatiopolitiittisista ohjelmista on kuitenkin syytä ottaa kriittisesti oppia ja arvioida niiden pohjalta nykyisiä käytäntöjä.
2. **Uudenlaisia eri näkökohdat yhdistäviä ja vastakohtaiset näkemykset ”ylittäviä” ratkaisuja ei ole mahdollista saada aikaan ilman monitasoista, systeemistä innovaatiotoimintaa.** Uudenlaisen työn ja uudentyyppisten työskentelymahdollisuuksien luominen vaatii itsessään uudenlaista työtä monella yhteiskunnallisen toiminnan areenalla ja tasolla. Innovaatiotoiminnan tavoitteena voisi olla vaikuttaa uudistavasti työn sisältöihin, työtapoihin sekä työnteon edellytyksiin ja ehtoihin.
3. **Tuottavuuden ja merkityksellisyyden yhdistäviä ratkaisuja ei ole mahdollista kehittää ja tuottaa yksinomaan ylhäältä-alas (top-down) etenevällä menettelytavalla.** Uudet ratkaisut on tuotettava pikemminkin paikallisesti ja alhaalta-ylös etenevällä (bottom-up) tavalla. Kestävien ratkaisujen kehittämisen edellytyksenä on tyyppillisesti, että paikalliset kokeilut (bottom up) ja poliittiset ohjelmat (top-down) kohtaavat. Poliittisten ohjelmien tehtävänä on ennen muuta tukea paikallista aloitteellisuutta ja innovaatiotoimintaa. Erityisen tärkeää on, että proaktiivinen työ- ja innovaatiopolitiikka yhdistää teknologiset, taloudelliset ja sosiaaliset näkökulmat ja ulottuvuudet toisiinsa.

Rakentava keskustelu työn tulevaisuudesta edellyttää sekä työn uudelleenmäärittelyä, että uudelleenmäärittelyn seurausten pohtimista. Työ on hyödyllistä nähdä merkityksellisenä vuorovaikutuksena tuotannon sijaan, mutta sen lisäksi tulee keskustella avoimesti mitä tällainen käsitys työstä tarkoittaa sosiaalisten turvaverkoston ja toimeentulon kannalta. Perustulon lisäksi tarvitaan keskustelua ja ratkaisuita etuuksien, esimerkiksi lomien ja sairausvakuutuksen määräytymisestä verkostomaisessa alustataloudessa. Lisäksi tarvitaan kriittistä keskustelua siitä, millaiset mahdollisuudet erilaisissa tilanteissa olevilla ihmisillä on pärjätä uudenaikaisessa työssä ja miten siirtymää ja työssä kukoistamista voidaan tukea esimerkiksi koulutuksen avulla.

Tuottavuuslähtöisessä keskustelussa kannattaa ottaa huomioon, että paluuta vanhaan ei ole. Työ tulee muuttumaan ja osa tehtävistä automatisoituu. Teknologia on kuitenkin mahdollisuus, ei vain tuottavuuden parantamiseen, vaan työn uudelleen määrittämiseen. Miksi ihmisen pitäisi tehdä robotin töitä? Liukuhinnan sijaan kannattaa ajatella työtä merkityksellisenä yhteistoimintana. Tällainen työ ei mahdu nykyisiin kapeisiin roolimäärittelmiin.

Merkityslähtöisessä keskustelussa kannattaa siirtää huomio yksilöstä yhteiskuntaan: miten uudet työn mallit toimivat kokonaisuutena? Mitä ne tarkoittavat esimerkiksi eläkkeen kertymisen tai työttömyysturvan kannalta? Oleellista on avata tulevaisuuden ansaintalogiikkaa ja toimeentuloa. Miten raha ja arvo virtaavat ja mitä pidetään tulevaisuudessa ”ei-työnä”? Näihin kysymyksiin voidaan etsiä vastauksia esimerkiksi erilaisten kokeiluiden avulla.

Unohda nämä

- Työaika tuottavuuden mittarina
- Yksittäinen työnantaja ja pitkät työurat
- Työn ja ”ei-työn” tarkka erottelu
- Hierarkkiset johtamisjärjestelmät
- Putkitutkinnot ja nopea valmistuminen
- Nykyisten toimijoiden muuttumaton rooli

Keskity näihin

- Merkityksellisen työn ja työhyvinvoinnin konkretisointi ja tukeminen
- Sosiaalinen, yleishyödyllinen yrittäjyys
- Sosiaaliturvan uudistaminen perustulon suuntaan, kannettavat etuudet, toimeentulon varmistamisen uudet rakenteet
- Jaettu ja osallistava johtaminen ja itsensä johtamisen tukeminen
- Jatkuvan oppimisen tukeminen ja eri toimijoiden verkottuminen
- Ennakoiva edunvalvonta ja uudenlaiset edunvalvontakäytännöt
- Valtakunnalliset ja paikalliset kokeilut

Lisälukemista

Tarkemmat kuvaukset muutokuluista viitteineen löytyy hankkeen blogista:

<https://tyontulevaisuus.fi/blog/>

Läpikäyty kirjallisuus on listattu hankkeen nettisivuille: <https://tyontulevaisuus.fi/kirjallisuus/>

Lisätietoja:

Tutkija Mikko Dufva, mikko.dufva@vtt.fi. Dufva työskentelee tutkijana ennakoinnin parissa VTT:llä ja toimii hankkeen projektipäällikkönä. Hän on käsitellyt väitöskirjassaan tulevaisuutta koskevan tiedon tuottamista ja systeemistä ennakointia ja hänen tutkimusaiheisiinsa kuuluu mm. alustatalous ja kansallisen ennakoinnin toimintamallien edistäminen.

Lisätietoja: tyontulevaisuus.fi

Dialogi, työ ja tulevaisuus -hanke toteutetaan osana valtioneuvoston vuoden 2016 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa.

Hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja:

Erityisasiantuntija Kaisa Oksanen
Valtioneuvoston kanslia, kaisa.oksanen@vnk.fi



VALTIONEUVOSTON
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA
www.tietokayttoon.fi