



Hyvän työelämän tulevaisuudennäkymät -tutkimus työn mielekkyydestä

Mirka Tyni

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Hyvän työelämän tulevaisuudennäkymät -tutkimus työn mielekkyydestä

Mirka Tyni
Kosmetiikka-asiiantuntijuuden
kehittäminen ja johtaminen
Opinnäytetyö
Kesäkuu 2020

Mirka Tyni

Hyvän työelämän tulevaisuudennäkymät -tutkimus työn mielekkyydestä

Vuosi

2020

Sivumäärä

74

Työn mielekkyyttä ja työhyvinvointia on tutkittu paljon, mutta myös koronapandemian myötä tulevaisuuden työelämän muutos ja sen herättämä epävarmuus ovat yhä ajankohtaisempia puheenaiheita. Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohdejoukko on rajattu Laurean YAMK-estenomeihin, jotka suorittavat tai ovat jo suorittaneet uuden kauneudenhoitoalan ylemmän korkeakoulututkinnon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka työn mielekkyyttä voi johtaa muuttuvassa maailmassa. Tarkoituksena on löytää vastauksia, joiden avulla suunnistaa työelämän muutoksissa ja lisätä hallinnan tunnetta. Ratkaisuja on etsitty havainnoinnin, tietoperustan ja delfoi-asiantuntijapaneelin avulla.

Tietoperustassa käsitellään työn mielekkyyteen ja työn tulevaisuuteen vaikuttavia asioita, kuten työkyky, arvot, työn muutokset, megatrendit ja ennakointi. Havainnoinnin ja tietoperustan synteessin pohjalta syntyi viisi eri väittämää delfoi-paneelin arvioitavaksi ja käsiteltäväksi.

Delfoi-paneelin tuloksia ovat, että jokaisen koettiin voivan itse vaikuttaa työnsä mielekkyyteen nyt ja tulevaisuudessa. Vastuu oman osaamisen ja itsensä kehittämisestä painottui tuloksissa. Suomeen hyvinvointivaltiona luotettiin koronapandemiasta huolimatta niin, että jokaisella on mahdollisuuksia opiskella ja luoda urapolkuja. Työelämässä nähtiin olevan valinnanvaraa, kunhan omat toiveet myös joustavat. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että työ vastaa arvoja.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työn mielekkyyden hallinnan kannalta olennaisinta näyttää olevan oman itsensä ja osaamisensa jatkuva kehittäminen. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi viisiosaiset työn mielekkyyden johtamisen tarkistuslistat työnantajalle ja työntekijälle. Opinnäytetyön pohjalta voi herätä monia uudenlaisia tutkimuskysymyksiä, mutta myös tätä tutkimusta on mahdollista jatkaa esimerkiksi skenaariotyöskentelyn avulla.

Asiasanat: työn mielekkyys, tulevaisuustietoisuus, delfoi-menetelmä

Mirka Tyni

What Makes Work Meaningful? - A Study on Future Working Life

Year 2020

Pages

74

Meaningful working life and well-being at work are topics that have been studied a lot, thus now that the times are changing and future seems insecure because of the corona pandemic, these issues are even more relevant. In this thesis, the target group of the study is limited to students of Laurea University of Applied Sciences, who are completing or have already completed a new master's degree in beauty and cosmetics.

This study examines the ways of managing the meaningfulness of work in changing circumstances. The aim of this study is to find answers on how to navigate in the changes of working life and have more control on it. Observation, theoretical background and a Delphi survey have been used as methods of finding solutions.

The theoretical framework focuses on issues that affect the meaningfulness of work and the future of work, such as work ability, values, changes in work, megatrends and anticipation. Based on the synthesis of observation and source material, five different statements emerged for the panelists to evaluate and comment on.

The results of the Delphi panel were that everyone was seen to have ability to affect the meaningfulness of work now and in the future. The responsibility for developing one's own competence and self was emphasized in the results. Despite the corona pandemic, Finland was trusted to remain a welfare state where everyone has possibilities to study and create career paths. As long as an individual can be flexible, there would be a variety of options in the working life. It was also considered important that the work corresponds to the values.

In conclusion, the most important thing for managing the meaningfulness of work seems to be the continuous development of one's own self and competence. The output of the thesis is a five-part checklist for managing the meaningfulness of work for the employer and the employee. Based on this study, many new research questions may arise, but it is also possible to continue this study, for example through scenario work.

Keywords: job meaningfulness, future awareness, delphi method

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Työn mielekkyyden	6
2.1	Työkyky	8
2.2	Stressi	9
2.2.1	Stressin tunnistaminen	10
2.2.2	Mindfulness stressin hallinnassa ja työkyvyn ylläpitäjänä	12
2.3	Uupumus ja työholismi	13
2.4	Työn imu ja sen yhteys hyvinvointiin	13
2.5	Arvot ja motivaatio työelämässä	15
2.6	Työn hallinnan ja vaatimusten tasapaino	17
3	Työn tulevaisuus	18
3.1	Työelämän muutos	19
3.2	Tulevaisuuden osaamistarpeet	20
3.3	Megatrendit	22
3.3.1	Ekologinen jälleenrakennus	23
3.3.2	Väestön ikääntyminen ja monimuotoistuminen	24
3.3.3	Teknologian kehitys	25
3.4	Ennakointi	29
3.4.1	Megatrendit, trendit, heikot signaalit	31
3.5	Koronapandemia	32
3.6	Yhteenveto työn tulevaisuudesta	33
4	Kehittämisasetelma	34
4.1	Laadullinen tutkimus	34
4.2	Delfoi	37
4.2.1	Perustelut menetelmän valinnalle	37
4.2.2	Delfoi menetelmänä	38
4.3	eDelphi	40
4.4	Tutkimuksen toteutus	40
5	Tulokset	42
5.1	Delfoi-paneelin tulokset ja tulosten analysointi	42
6	Johtopäätökset	58
7	Pohdinta	58
7.1	Tulosten tulkinta	58
7.2	Valitun menetelmän arviointi	59
7.2.1	Luotettavuus ja eettisyys	59
7.2.2	Tietoperustan luotettavuus	60
7.2.3	Menetelmän valinta, rajoitteet ja haasteet	61
7.3	Hyödynnettävyys	63
7.4	Jatkokehitys	64
	Kuviot	71
	Liitteet	72

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä selvitetään työn mielekkyyden elementtejä tulevaisuussuuntautuneista lähtökohdista. Aihepiirinä työn mielekkyys on yleisesti paljon tutkittu ja työhyvinvoinnin kehittämiseen on jo olemassa lukematon määrä oppaita ja oppeja. Tässä opinnäytetyössä on tutkittu kosmetiikka-alan asiantuntijoiden näkemyksiä tulevaisuuden työelämän trendeistä delfoi-tutkimuksen avulla. Tutkimuksen kohdejoukko on rajattu koskemaan estenomin ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita ja -tutkinto-opiskelijoita, sillä tutkinto on uusi, mikä antaa perusteita selvittää kohdejoukon näkemyksiä työelämän tulevaisuudesta. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka voi johtaa oman työn mielekkyttä muuttuvassa maailmassa. Tarkoituksena on tietoperustan ja tutkimuksellisen kehittämisen avulla löytää vastauksia, joiden avulla suunnistaa työelämän muutoksissa ja lisätä hallinnan tunnetta.

Aihe on rajattu tietoperustan osalta siten, että työn mielekkyyteen vaikuttavia asioita käsitellään työkyvyn ja työhyvinvoinnin kautta keskittyen asioihin, joihin voi itse vaikuttaa. Pitkittynyt ja negatiivinen stressi voi johtaa ongelmiin työssä jaksamisessa, mikä on myös yhteiskunnallinen huolenaihe mielenterveysongelmiin liittyvän työkyvyttömyyden ja sairauspoissaolojen myötä. Stressin ohella tietoperustassa käsitellään muun muassa uupumusta, työn imua, arvoja ja motivaatiota. Tietoperustan toiseen osaan johdatellaan työelämässä tapahtuneiden muutosten myötä. Sen jälkeen paneudutaan työn tulevaisuuteen, eli siihen, millaisia osaamistarpeita tulevaisuudessa on, mitkä asiat vaikuttavat tulevaisuuteemme ja kuinka tulevaisuutta voi ennakoita.

Tietoperustan keräämisen ja havainnoinnin kautta syntyi viisi eri väittämää delfoi-paneeliin, jossa selvitettiin tutkimuksen kohdejoukon käsityksiä työelämän mielekkyyteen liittyvistä teemoista ja niiden tulevaisuuden näkymistä. Tietoperustan ja delfoi-menetelmän pohjalta on toteutettu opinnäytetyön liitteenä oleva viisiportainen muistilista työntekijälle ja työnantajalle.

2 Työn mielekkyys

Työn mielekkyyden voi määritellä ja kokea monella eri tavalla. Moniulotteiseen ilmiöön liittyvistä asioista on pyritty tässä tietoperustan osassa antamaan kattava yleiskäsitys.

Rauramo (2013) määrittelee hyvän työn paitsi ihmisen hyvinvointia tukevaksi, myös tuottavaksi ja tulokselliseksi. (Rauramo 2013, 3.) Työn mielekkyys rinnastetaan usein

työhyvinvointiin. Työhyvinvointi tarkoittaa ihmisen kokemusta fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista työssä, johon vaikuttavat monet tekijät. Yksilö- ja työyhteisötasolla työhyvinvointi ilmenee työhön paneutumisena, yhteistyön sujuvuutena ja organisaatiotasolla palvelujen laatuina ja toiminnan tuloksellisuutena. (Suonsivu 2014, 43.) Pyöriä (2012, 9) toteaa työhyvinvoinnin ja organisaation menestyksen olevan vaikeasti määriteltäviä käsitteitä.

Järvinen näkee työn mielekkyyden syvästi onnellisuutta edistävänä henkilökohtaisena tunteena, joka on kaikkien saavutettavissa heille parhaiten sopivissa työtehtävissä. Järvisen mukaan työn mielekkyyden johtaminen on inhimillisen henkilöstötuottavuuden ja työhyvinvoinnin puuttuva lenkki. Järvinen esittelee 12 eri työn mielekkyyden elementtiä, joihin keskittymällä ”on mahdollista auttaa hiomaan ihmisistä parhaat puolet esiin.” Näitä elementtejä ovat lahjakkuus ja potentiaali, työhön liittyvät kiinnostukset, kyvykkyys ja taidot, motivaattorit, vahvuudet ja heikkoudet, arvot ja merkityksellisyys, itsensä toteuttaminen, työhön liittyvät tarpeet, elämän tasapaino, uravisio ja -tavoitteet, mielekäs toiminta sekä kehityssuunnitelma. (Järvinen 2014, 9, 181.)

Manka ja Manka (2016, 26-40.) ovat perehtyneet työelämän mielekkyttä mittaaviin raportteihin ja barometreihin, joiden perusteella työelämään kuuluu hyvää ja huonoa. Työn mielekkyys näyttää vähentyneen, sillä näkemykset työllisyystilanteen ja oman työpaikan talouden muutoksista ovat olleet pessimistisiä vuodesta 2010 lähtien. Negatiivisuudelle on annettu selitykseksi muun muassa vaikutusmahdollisuuksien kaventuminen työhön ja globalisaation lisäämät uhat. Niin sanottu psykologinen sopimus on purkautunut: aiemmin on voinut luottaa siihen, että kun on sitoutunut työhönsä ja tekee parhaansa, siitä saa palkaksi pysyvän työsuhteen. Millainen olisi uuden ajan psykologinen työsopimus? (Manka & Manka 2016, 26-27.)

Työ koetaan rasittavaksi, niin henkisesti kuin fyysisesti. Kiire ja aikapaineet ovat kasvaneet koko Euroopan tasolla. Työntekijöiden mielestä kiire johtuu henkilökunnan vähäisyydestä. (Manka & Manka 2016, 27-28.)

Ojala-Oksala sanoo monen kokevan työpaikalla, ettei saa riittävästi palautetta työstään. Tämän seurauksena töitä tehdään enemmän liikaa kuin liian vähän, koska ei tiedetä, mikä on riittävästi. Ojala-Oksala näkee tämän itseohjautuvuuden haittavaikutuksena organisaatioissa. Rajojen puute näkyy myös öisin ja viikonloppuisin lähetettyinä työasioita koskevinä viesteinä, mikä voi olla monissa organisaatioissa jopa johdon tapana. Ojala-Oksala esittää myös, että työstä maksettava pieni palkka ja sen syiden jatkuva käsittely yhteiskunnallisessa keskustelussa voi johtaa kynnisyyteen alalla. Omaa työtä on vaikea arvostaa, jos tuntuu, ettei sitä arvosta kukaan muukaan. (Valtavaara 2020.)

Henkistä väkivaltaa tai työpaikkakiusaamista esiintyy työpaikoilla paljon. (Manka & Manka, 2016, 29.) Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan ”Työpaikkakiusaaminen on toistuvaa, pitkään jatkuvaa ja systemaattista kielteistä kohtelua, loukkaamista, alistamista ja mitätöintiä. Kiusaaminen etenee prosessina, jonka seurauksena kohteeksi joutunut ajautuu puolustuskyvyttömään tilanteeseen.” Työpaikkakiusaaminen on koko työyhteisön ongelma, johon on puututtava kaikilla työpaikan tasoilla, jotta organisaatiokulttuurissa kiusaamiselle olisi nollatoleranssi, eli kiusaamista ei hyväksyttäisi eikä suvaittaisi (Työterveyslaitos (a)). Myös eriarvoinen kohtelu ja syrjintä, etenkin määräaikaisiin työntekijöihin kohdistuva, kuormittavat työpaikkoja. Kiusaamiselle altistavia tekijöitä ovat epäasiallisen käytöksen salliva organisaatiokulttuuri, kielteinen tai vihamielinen ilmapiiri, uhrin sosiaalisesti heikko asema, huono johtaminen, töiden epäselvä organisoiminen ja erilaiset muutokset. (Manka & Manka 2016, 32.)

Työn mielekkyyden puolesta hyviä asioita ovat työssä koettu työn imu, uuden oppiminen ja ajan myötä kohentunut esimiestyö. (Manka & Manka 2016, 41-42.) Johtaminen on laaja aihepiiri, johon on olemassa monia erilaisia suuntauksia. Siksi tässä työssä ei keskitytä laajemmin hyvän johtajuuden ja esimiestyön osa-alueisiin.

2.1 Työkyky

Työssäkäyvän väestön terveys ja työhyvinvointi ovat yhteiskunnallisia huolenaiheita, joiden kehittämistä haastavat muuttuvat olosuhteet, kuten väestömuutokset, teknologian nopea kehitys, globalisaatio, työntekijöiden määrän lasku, työsuhteiden monimuotoisuus (vakinaisista työsuhteista määräaikaisiin ja keikkatöihin), kansainvälistyminen ja kilpailu. Organisaatioiden täytyy olla jatkuvassa muutosvalmiudessa, sietää epävarmuutta ja hallita muutosta. Henkilöstön tasolla tämä tarkoittaa valmiutta entistä monipuolisempiin tehtäviin, enemmän itseohjautuvuutta, joustavuutta ja jatkuvaa vuorovaikutuksen ja osaamisen kehittämistä. Johtajilta odotetaan kykyä laaja-alaisuuteen, innovatiivisuuteen, jämäkkyyteen, tulostavastiisuuteen, vastuiden määrittelyyn ja muutosten johtamiseen. (Suonsivu 2014, 9-11.)

Työkyvyn arvioinnin ja mittaamisen haastavaksi tekee työkyvyn käsitteen monimuotoisuus ja määritelmien paljous. Kenen näkökulmasta työkykyä arvioidaan: työntekijän, yrityksen, esimiehen, kollegan, terveydenhuollon vai vakuutusyhtiön? Työkykyyn vaikuttaa myös työn vaatavuuden aste ja ihmisen fyysinen kunto ja psyykinen rakenne kuten persoonallisuus, käsitys omasta itsestä, älyllinen ja psysomotorinen suorituskyky ja asenteet. (Suonsivu 2014, 17.)

Helsingin Sanomien verkkolehdestä työterveyspsykologi Johanna Ojala-Oksala toteaa Kelan tuoreimpaan sairauspoissaolojen tilastoon viitaten, että sairauspoissaolojen jyrkkään kasvuun

olisi puututtava lainsäädännön tasolla. Ojala-Oksala kritisoi ”self help” eli itseapu-kulttuuria ja rajaisi työuupumuksen hoidon keskittymään niihin asioihin, jotka ovat mahdollisia ja mihin ihminen itse voi vaikuttaa. Suomen Mielenterveys ry:n kehitysjohtaja Kristian Wahlbeckin mukaan mielenterveyssyistä aiheutuneiden sairauspoissaolojen jyrkkä kasvu on trendinä nähtävissä kaikissa länsimaissa, erityisesti hyvinvointivyohtyhykkeellä Pohjoismaissa ja Länsi-Euroopassa. Wahlbeckin mukaan ongelmaan pitäisi puuttua työpaikoilla ennaltaehkäisevästi ja kansallinen ohjelma tähän olisi tarpeen. Wahlbeck näkee monisyisen ongelman keskiössä kahtena isoimpana aiheuttajana työyhteisön toimivuuden ja johtamiskulttuurin. Hänen mukaansa työyhteisön hyvä vuorovaikutus vähentää mielenterveyssyistä johtuvia sairauspoissaoloja ja hierarkkisessa, komentelevassa työyhteisössä poissaoloja on enemmän. Wahlbeck painottaa työnantajien ja työyhteisöjen vastuuta. (Valtavaara 2020.)

2.2 Stressi

Työympäristön paineiden kasvaessa vuosi vuodelta kovempien tulostavoitteiden ja liiketoiminnan kasvuvaatimusten myötä on yhä enemmän alettu kiinnittää huomiota työstä aiheutuvaan stressiin, joka voi johtaa masennukseen tai työuupumukseen ja sitä myötä työkyvyttömyyteen. Manka ja Manka kuvailevat ihmisen ylikuormitusrajan ylittämisen aiheuttavan kynnisyttä, unihäiriöitä, masentuneisuutta, sairastamista ja ammatillisen itsetunnon heikentymistä. Lisäksi pitkäkestoinen stressi lyhentää elinikää ja aiheuttaa muistihäiriöitä. (Manka & Manka 2016, 32, 34.)

Yhä useammassa työssä ihmisen odotetaan antavan työlle myös sosiaalista ja emotionaalista panosta. Suomessa mielenterveyden häiriöt ovat yleisin syy sairauspäivärahan saamiselle. Vuonna 2018 mielenterveyden häiriöiden perusteella sairauspäivärahaa sai noin 74 300 työkäistä ja Kela maksoi sairauspäivärahaa yhteensä 4,6 miljoonalta päivältä. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019.)

Manka ja Manka toteavat aineistonsa perusteella, että yleisimmät työperäisen stressin syyt ovat tärkeysjärjestyksessä työn uudelleenorganisointi ja epävarmuus, työtuntien määrä tai kuormittavuus, epäsopeva käytös kuten kiusaaminen, työkavereiden tai esimiehen tuen puute, oman roolin ja vastuiden epäselvyys ja rajoittunut mahdollisuus päättää omista työtavoista. (Manka & Manka 2016, 33.)

Stressiä on erilaista: positiivisesta kuormituksesta puhutaan, kun vaatimukset, toimintakyky ja odotukset ovat yhtenäiset. Kohtuullinen ja ohimenevä stressi voi parantaa ongelmanratkaisutaitoja, luovuutta ja vastustuskykyä. Tällainen myönteinen stressi lisää kehossa välittäjäaineita kuten dopamiinia ja noradrenaliinia, jotka vaikuttavat aivojen etuotsalohkojen toimintaan myönteisesti lisäten esimerkiksi mahdollisuuksia luovaan ajatteluun ja empatiaan. Kuitenkin

myönteinen ja lyhytkestoinenkin stressi muokkaa ihmisen päätöksentekoprosessia esimerkiksi siten, että se saa ihmisen tekemään epäterveellisempiä ateriavalintoja. Liian suuri stressi voi lamaannuttaa ihmisen ja äkillinen stressi voi johtaa jopa psyykkiseen shokkitilaan asti. Stressiin sopeutuminen on välttämätöntä, mutta jos sopeutuminen vie liikaa yksilön voimavaroja, terveys on vaarassa. Tällöin stressi muuttuu haitalliseksi. (Hare, Maier & Makwana 2015; Lehtola & Mentu 2016; Suonsivu 2014, 23-24.)

Manka ja Manka (2016, 64-66.) kertaavat työhyvinvoinnin tutkimuksen historiaa huomauttaen, että alun perin stressin ajateltiin olevan ärsyke-reaktio-mallinen tapahtuma, mikä jätti huomiotta työntekijöiden yksilölliset erot. Sittemmin stressin syntymiseen lisättiin yksilön piirteistä johtuva välitysmekanismi, eli mukautuminen. Mukautumisella viitataan niihin voimavaroihin ja välineisiin, joita yksilöllä on menetysten, haasteiden ja uhkien kohtaamisen varalle. Näistä voimavaroista henkilökohtaisesti stressiä vähentäviä ovat terveys, energisuus, myönteiset uskomukset, ongelmaratkaisutaidot, vuorovaikutustaidot ja elämänhallinnan tunne. (Suonsivu 2014, 24; Manka & Manka 2016, 65.) Esimerkkejä myönteisistä ympäristön voimavaroista ovat aineelliset edellytykset kuten varallisuus ja sosiaalinen tuki. (Manka & Manka 2016, 66.)

2.2.1 Stressin tunnistaminen

Stressin oireista johtuen stressin tunnistaminen voi olla hankalaa etenkin silloin, kun on itse stressaantunut. Siksi on tärkeää tietää, miten eri tavoin stressi voi oireilla.

Stressi on monimutkainen fysiologinen tapahtuma, joka käynnistyy kehossa useita kertoja päivittäin. Uhkaavassa tilanteessa kehossa erittyy kemikaaleja, jotka valmistavat pakenemaan tai taistelemaan. Uhkaavan tilanteen mentyä ohi hermosto palautuu noin 20 minuutissa ja kortisolin erityys alkaa heiketä 60-90 minuutin kuluttua. (Fåldt 2019.) Taistele tai pakene -reaktio on biologinen jäännösjälke, jolloin uhka oli konkreettinen hyökkäys ja kuoleman vaara. Nykyään kokemamme uhkatilanteet ovat usein toisenlaisia, eikä taistele/pakene -reaktio ole sovelias tapa reagoida niihin. Tällöin kehomme valmistautuu yhä juoksemaan karkuun tai hyökkäämään, kun me itse yritämme pysyä rauhallisina kehossamme tapahtuvasta myllerryksestä huolimatta. On kuitenkin haasteellista ajatella loogisesti ja objektiivisesti stressin vallassa. Tällöin helposti sokeutuu omalle stressaantuneisuudelleen. Muut ihmiset voivat kuitenkin tarkkailla stressistä kertovia merkkejä, kuten sairastelua, ajanhallintavaikeuksia, sosiaalista vetäytymistä, heikentynyttä arviointikykyä, irrationaalisuutta, päättämättömyyttä ja erilaisten nautintoaineiden kasvanutta käyttöä. (Dale 1997.)

Yksilön reaktioaika hidastuu usein kovan paineen alaisena, minkä takia on syytä seurata erilaisia vahinkoja ja lähellä piti -tilanteita niin vapaa-ajalla kuin työpaikallakin. (Dale 1997.)

Yksilön stressin oireet voidaan nähdä fyysisinä oireina, emotionaalisina oireina tai käyttäytymisen oireina. Fyysisiä oireita ovat: kylmät jalat ja kädet, kuiva kurkku, tiheä hengitys ja syke, rintakipu, hikoilu, tihentynyt virtsaamistarve, voimattomuus, vatsavaivat, ruoansulatusvaivat, selkävivot, päänsärky, änkytys, kynsien pureminen, iho-ongelmat, lihasjännitykset (erityisesti otsan, leuan ja hartioiden) ja sairasteluherkkyys. (Dale 1997.)

Emotionaalisia oireita ovat: hermostuneisuus, ahdistuneisuus, yli-innokkuus, ärtyneisyys, avuttomuus, masentuneisuus, tylsistyneisyys, apaattisuus, ailahtelevaisuus, itseluottamuksen puute, itsetunnon puute, keskittymisvaikeudet ja lisääntynyt hajamielisyys. (Dale 1997.)

Käyttäytymisen tasolla näkyviä stressin oireita ovat: äkkipikaisuus, vetäytyminen, itkuisuus, aikaansaamattomuus, virheiden lisääntyminen, ylensyönti tai ruokahaluttomuus, nukkumistottumusten muutos - vaikeudet nukahtaa tai herätä ajoissa, heikentynyt keskittyminen, seksuaalinen haluttomuus ja lisääntynyt lääkkeiden, alkoholin, tupakan, teen tai kahvin käyttö. (Dale 1997.)

Organisaatiotasolla stressi voi näyttäytyä apaattisena työvoimana, päätöksenteon vaikeutena, vihamielisinä ihmissuhteina, johtajien motiivien epäilyinä, valituksina, henkilöstön suurena vaihtuvuutena, rekrytointivaikeuksina, anastuksina, ilkeilyinä, riittämättömänä etukäteissuunnitteluna, välineiden ja resurssien vähyytenä, kriisinhallinnassa ja jatkuvina tyytymättömyyden ilmaisuina. (Dale 1997.)

Suonsivu lisää listaan korkeat poissaololuvut ja henkilöstöristiriidat. Suonsivu näkee työyhteisöä kriisiyttävänä tekijöinä muun muassa lyhytjänteisen ja työntekijät huomiotta jättävän johtamisen, äkkinäiset muutosvaateet, osaamisen puutteen, riittämättömät resurssit, byrokraattisuuden ja ohjauksen ja tuen puutteen. Kriisiytyneen työyhteisön tunnuspiirteitä ovat: työyhteisön negatiivinen kilpailu, huonot esimies- ja alaisuusvahteet, työyhteisön sisäiset ristiriidat ja konfliktitilanteet, klikkiytyminen, syntipukkeja ja syyllisiä hakeva yhteisö, suosikkijärjestelmä, puutteelliset sosiaalisen tuen järjestelmät, henkinen paha olo, huono ja negatiivinen ilmapiiri, vähäiset vaikutusmahdollisuudet, vähän yhteisiä kokouksia, heikko tiedonkulku ja etäinen ja käskyttävä johtaminen. (Suonsivu 2014, 33.)

Stressin pitkittyessä stressihormonijärjestelmä ei enää toimi normaalisti, elimistön joustamiskyky vähenee ja ihminen väsyä (Lehtola & Mentu 2016).

2.2.2 Mindfulness stressin hallinnassa ja työkyvyn ylläpitäjänä

Mindfulness on tiedostavaa ja hyväksyvää läsnäoloa, jonka juuret ulottuvat noin 2500 vuoden taakse buddhalaiseen filosofiaan. Jon Kabat-Zinn on tuonut mindfulnessin länsimaihin ja määrittelee käsitteen seuraavasti: se on ”tietoisuus, joka syntyy siten, että kiinnitetään tarkoituksella huomiota nykyhetkeen ja siten, että koetaan hyväksyen ja tuomitsematta hetki hetkeltä avautuvat kokemukset”. Meditaatio on tiedostavan läsnäolon harjoittamisen keskeisin muoto, jonka lisäksi tietoisesta läsnäolon periaatetta voi laajentaa kaikkeen tekemiseen ja olemiseen. Mindfulnessia on sovellettu terapiassa, kivunhallinnassa, painonhallinnassa, synnytysvalmennuksessa, ongelmapelaamisen hallinnassa ja kommunikaation opetuksessa. (Lehto 2014, 86-87.)

Mindfulness-meditaatio on mentaalisen harjoittelun muoto, joka toimii aivojen plastisuuden takia: aivoilla on kyky muuttaa rakennettaan ja funktiotaan sen mukaan, mitä hermoratoja käytetään. Mindfulness-harjoitusten on todettu vahvistavan niitä alueita aivoissa, jotka liitetään tarkkaavaisuuteen, toiminnanohjaukseen, sisäisten kehontuntemusten havaitsemiseen ja psyykkiseen joustavuuteen. Mindfulness-harjoitukset näyttävät myös vähentävän aktiivisuutta mantelimumakkeessa, joka on aivojen ”pelkokeskus”. Psykologiselta näkökannalta mindfulness-meditaatio edistää tunteiden tasapainoisuutta ja emootioiden säätelyä. Minimoimalla ääripään tunteita ja vähentämällä uhkan ja stressin kokemuksia, mindfulness-harjoittelu voi vaikuttaa neuroendokriinien ja immuuniprosessien tapahtumasarjoihin, kuten sympaattisen hermoston alempaan aktivaatiotasoon. Tästä seuraa muun muassa pienemmät stressihormonitasot ja tulehdusten merkit sekä parantunut immunitetti. (Bauer-Wu 2010.)

Mindfulness voidaan mieltää myös persoonallisuuden piirteenä, johon liittyy enemmän onnellisuutta, empaattisuutta, optimismia ja vähemmän masennusta verrattuna henkilöihin, joilla on vähän tiedostavaa läsnäoloa. Mindfulness piirteenä ei kuitenkaan ole muuttumaton. (Lehto 2014, 101-102.)

Stressin hallintaan ja mielenterveyden ylläpitoon on olemassa lukuisia eri välineitä ja keinoja perustuen erilaisiin koulukuntiin ja näkökulmiin. Tieteellisessä psykologian alan tutkimuksessa vuodelta 2013 selvitettiin psykoterapian tulevaisuutta delfoi-paneelin avulla. Psykologian alan asiantuntijat näkivät mindfulness- terapisuuntauksen kasvavan tulevaisuudessa eniten. Terapeuttisista interventioista eniten kasvua oletettiin tapahtuvan ”online self-help -terapioissa”

(eli verkossa olevien itseapumateriaalien hyödyntämisessä ja niiden käytön suosittamisessa), älypuhelinsovelluksissa ja virtuaalitodellisuuden käyttämisessä. (Norcross, Pfund & Prochaska 2013.)

2.3 Uupumus ja työholismi

Yksilötasolla ”burnout” eli työuupumus on määritelty emotionaalisen uupumuksen oireyhtymänä ja kyynisyytenä, joka ilmenee usein ihmisläheistä työtä tekevien keskuudessa. Emotionaalinen uupumus voi johtaa depersonalisaatioon¹ ja matalaan käsitykseen omasta suorituskyvystä. (Dale 1997.)

Johtamiseen panostaminen on yksi tärkeimmistä tekijöistä, jolla voidaan ehkäistä uupumista. Tärkeää on, kuinka työ on organisoitu, miten ongelmat ratkaistaan, huomataanko uupuminen ajoissa, kuinka työyhteisö toimii, tunteeko työntekijä arvostusta, osaako hän työnsä ja tunteeko tavoitteet. (Gronow 2020.)

Työ voi tuntua liiankin mielekkäältä ja viedä mennessään. Puhutaan työnarkomaniasta, kun työ menee kaiken muun edelle. Marjatta Jabe (2010) kertoo riippuvuuden tunnusmerkeiksi kolme asiaa: pakonomaisen asian toistamisen, kyvyttömyyden sen kontrolloimiseen ja asian todellisen tilan kieltämisen itseltään ja muilta. (Jabe 2010, 43.)

2.4 Työn imu ja sen yhteys hyvinvointiin

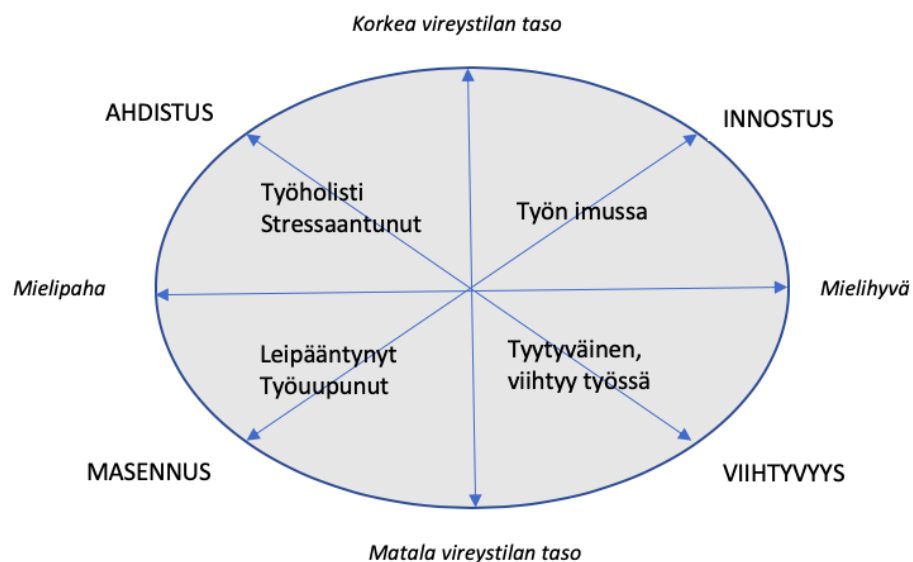
Työn imulla tarkoitetaan työssä koettua aktiivista tunne- ja motivaatiotäytyksen tilaa, jota luonnehtivat tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemukset. Työn imua on, kun työpäivä herättää myönteisiä odotuksia, työn kokee enimmäkseen merkityksellisenä, inspiroivana ja innostavana ja on siitä ylpeä. Työssä voi uppoutua johonkin tehtävään niin, että unohtaa ajan kulumisen. Hakanen (2014) viittaa organisaatiotoiminnan professori William Kahniin, jonka mukaan työn imu tarkoittaa fyysistä, tiedollista ja tunnetason läsnäoloa työssä. Tällöin ihminen hyödyntää ja ilmaisee itseään kokonaisvaltaisesti. Työn imua voi kuitenkin kokea samanaikaisesti lievän uupumuksen ja leipääntymisen kanssa, koska työn imulla ei tarkoiteta sitä, että työssä on aina hauskaa. Työn imu energisoi työntekijää, koska siihen liittyy aloitteellisuus ja uusiin haasteisiin tarttuminen. Työnteko on mielekäästä, ja

¹ Depersonalisaatiolla tarkoitetaan henkilön kokemusta persoonallisuutensa, identiteettinsä, ruumiinsa tai ympäristönsä epätodellisuudesta tai muuttumisesta toisenlaiseksi. Kokemukseen liittyy usein muitakin oireita, esimerkiksi mielialan muutosta, keskittymisvaikeuksia tai tunnetta aivotoiminnan lamaantuneisuudesta. (Huttunen 2018.)

onnistuneet ponnistelut synnyttävät mielihyvää. Työn imu on kokonaisvaltaisempi olotila kuin optimaalisen virtauksen käsite ”flow”, jonka yleensä ajatellaan koskevan yksittäisiä hetkiä. Työn imun ulottuvuuksista uppoutuminen muistuttaa flow-tilaa. (Hakanen 2014, 342-344.)

Osaaminen on työelämässä perinteisesti vaalittua henkistä pääomaa, jonka rinnalla on alettu kiinnittämään huomiota siihen, kuinka motivoituneita, oppimishakuisia ja sitoutuneita työntekijät ovat. Organisaatioille voi olla haastavaa tarjota työn imussa oleville työntekijöille olosuhteet, joissa he voivat toteuttaa tavoitteitaan riittävästi. (Hakanen 2014, 342-343.)

Työn imun myönteinen vaikutus ei rajaudu vain sitä kokevaan ihmiseen ja työhön, eivätkä työ ja perhe-elämä ole vääjäämättä ristiriidassa keskenään, vaikka monesti kuvitellaan, että työ vie vapaa-ajallekin kuuluvat voimavarat ja muu elämä haittaa työn tehokasta tekemistä. Työn imu voi tarttua ihmisiin ympärillä, olivat he perheen- tai työyhteisön jäseniä. Voimavarat ja hyvinvointi kasaantuvat ja vaikuttavat kaksisuuntaisesti työn ja kodin välillä. (Hakanen 2014, 349-350.)



Kuvio 1 Työhyvinvoinnin ulottuvuudet (Mukaiillen Hakanen 2014 viitaten Hakanen 2005; Warr 1999).

2.5 Arvot ja motivaatio työelämässä

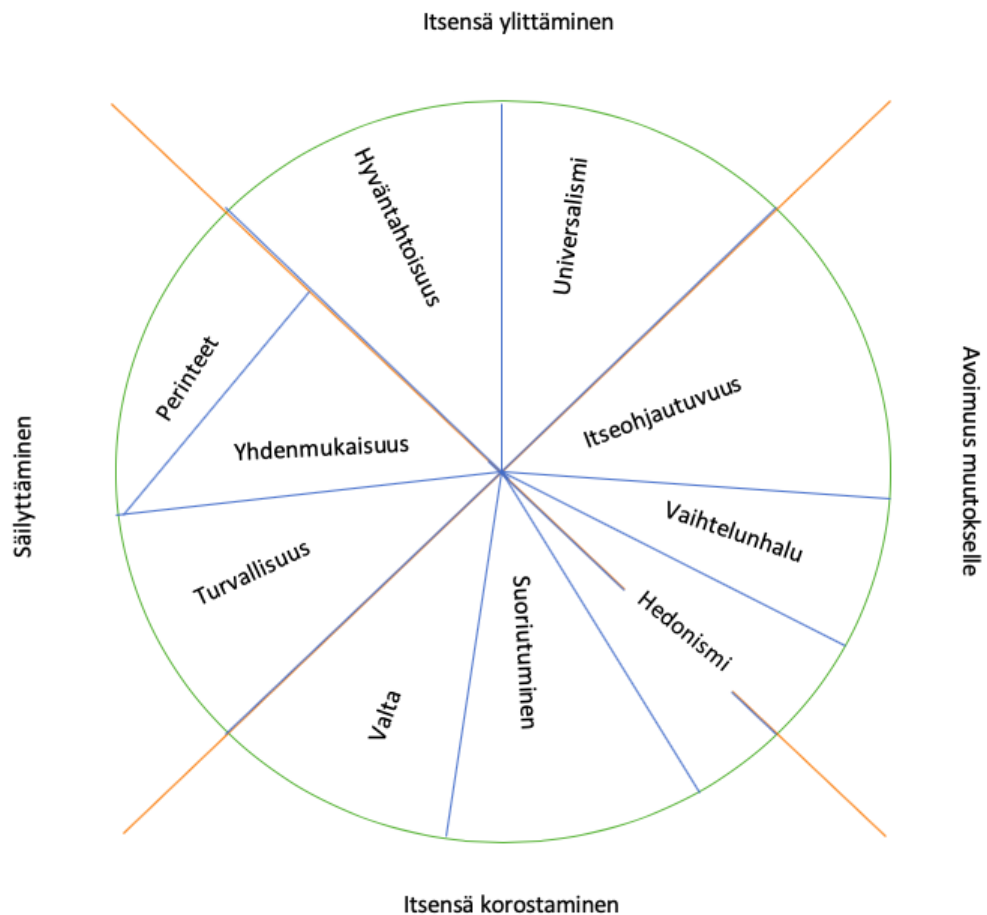
Engeström (viitaten Rokeachiin 1979) määrittelee arvot käyttäytymistieteiden kontekstissa henkilökohtaisina preferensseinä tai subjektiivisina orientaatioina ihmisen suhteessa maailmaan. Engeström viittaa myös Pohjanheimon (2005) sanoihin psykologisesta lähtökohdasta, jonka mukaan ”arvot ovat ihmisen yleisluontoisia käsityksiä tai uskomuksia, jotka liittyvät toivottaviin lopputuloksiin tai toivottavaan käyttäytymiseen”. (Engeström 2005, 325.) Rokeach (1997) määritteli arvot päämääräarvoiksi ja välinearvoiksi, joista jälkimmäisiä Helkama (1997) on nimittänyt myös hyveiksi. (Pohjanheimo 2005, 239.)

Psykologiassa arvojen tutkimus pohjautuu tällä hetkellä Shalom Schwartzin teoriaan perusarvoista, jonka mukaan perusarvot voidaan luokitella kymmeneen erilaiseen arvotyyppiin: valta, suoriutuminen, hedonismi, vaihtelunhalu, itseohjautuvuus, universalismi, hyväntahtoisuus, perinteet, yhdenmukaisuus ja turvallisuus. Mallia on myöhemmin kehitetty edelleen siten, että uudessa mallissa on tällä hetkellä 19 erilaista, yleismaailmallisena pidettävää perusarvoa. (Honkanen 2016, 106; Schwartz 2012.)

Schwartzin teoriaan sisältyy arvojen kehämalli, jossa arvot muodostavat jatkumon niihin liittyvien motiivien kanssa. Kehällä lähekkäiset arvot ovat yhteensopivampia kuin kauempana olevat. Tätä kutsutaan motivaatiojatkumoksi. (Honkanen 2016, 106; Schwartz 2012.)

Kehän vastakkaisilla puolilla olevat arvot voivat yhdessä esiintyessään aiheuttaa ristiriitaisia ajatuksia ja epäjohdonmukaisuutta. Vastakkaiset arvo-orientaatiot kuvataan kehässä eri ulottuvuuksien avulla. (Honkanen 2016, 107; Schwartz 2012.)

Arvojen avulla on pyritty selittämään muun muassa maiden välisiä eroja talouskasvussa ja kilpailukyvyssä. (Honkanen 2016, 109.)



Kuvio 2 Schwartzin arvojen kehämalli Honkasta (2016, 107) mukailten

Pohjanheimon (2005, 238 viitaten Helkamaan 1997) mukaan postmoderniin yhteiskunnalliseen kehitykseen kuuluu arvojen sirpaloituminen, eli relativismi, jolloin arvojen tärkeysjärjestyksestä ja merkityksestä on erilaisia käsityksiä.

Henttonen ja Lapointe ovat syventyneet työntekijän toimijuutta rajoittaviin ja vahvistaviin käytäntöihin. Toimijuus nähdään elinehtona työn mielekkyydelle, joka syntyy mahdollisuudesta tehdä merkityksellistä työtä. Henttonen ja Lapointe väittävät, että ”managerialismiksi” kutsuttava johtamisen kulttuuri voi estää ammattilaista tekemästä ammattietiikkansa mukaisesti työtä. Henttonen ja Lapointe nojaavat kolmannen tilan metaforaan: kolmas tila syntyy ensimmäisten ja toisten vaihtoehtojen väliin tai ulkopuolelle. Se voi tarkoittaa työskentelyä omien arvojen mukaisten asioiden eteen työyhteisön käytäntöjä venyttämällä tai kokonaan uudenlaisten toiminnan muotojen luomista. (Henttonen & Lapointe 2015, 11-12, 82).

Työelämässä tuotannon päämääräksi asetettu voiton maksimointi, tehokkuuden asettaminen arvoasteikon ylimmäksi, liian pitkälle viety erikoistuminen työnjaossa ja liiallinen byrokratia

voivat estää ihmisen potentiaalisia kykyjä toteutumasta tai uhata niiden mahdollisuuksia toteutua. Voidaan puhua ihmisen kaventumisesta, jolloin ihminen tulee toiminnan objektiksi eli välineeksi tuottajana ja kuluttajana. (Aaltola 2015 viitaten Eskolaan (1981) Markovicia (1971) mukaillen 2015, 24.)

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon, joista ulkoinen motivaatio rakentuu palkinnon tai rangaistuksen varaan, kun taas sisäisessä motivaatiossa tekeminen itsessään on motivoivaa. Sisäinen motivaatio on työntekijän ja työnantajan näkökulmasta optimaalinen tila sillä sisäisesti motivoitunut työntekijä on tuottava ja voi hyvin. (Jarenko & Martela 2014.)

Sopiva määrä haasteita työssä parantaa motivaatiota. Työmotivaation kannalta olennaista on myös työn kokeminen merkitykselliseksi ja omien arvojen mukaiseksi. (Aulankoski & Lundahl 2018, 39.) Jos työssä on liian vähän haastetta, voidaan puhua alikuormituksesta (*bore-out*). Työssä tylsistyminen lisää todennäköisyyttä työntekijöiden vaihtuvuudelle ja ennenaikaisille eläkkeille. Lisäksi sen myötä oma terveydentila koetaan huonommaksi ja stressin oireita ilmenee. Työssä tylsistyminen ilmiönä koskettaa monia eri aloja ja voi olla haitallista työntekijän terveydelle. (Harju, Hakanen & Schaufeli 2014.) Yksinkertaiset tehtävät sekä tavoitteiden ja merkityksellisyyden puute ovat yhteydessä alikuormituksen myötä tylsistymiseen ja turhautumiseen. (Acee ym. 2010.) Liiallinen työhön kuuluva raportointi ja byrokratia voivat myös heikentää työn mielekkyyden kokemusta. (Gemmill & Oakley 1992.)

Pyöriä (2012,10-11.) viittaa psykologi Frederik Herzbergin työmotivaatioteoriaan, jonka mukaan johtamisen, palkkauksen ja turvallisuuden tulisi olla kunnossa, jotta työntekijä ei olisi tyytymätön. Työssä onnistumisen ilo ja oikeudenmukainen tunnustus lisäävät työtyytyväisyyttä. Teorian mukaan työssä onnistumisen ilo syntyy hyvin tehdystä työstä. Hyvin tehdyn työn edellytyksenä on oltava asianmukaiset resurssit työtehtävistä suoriutumiseen. (Pyöriä 2012, 11.)

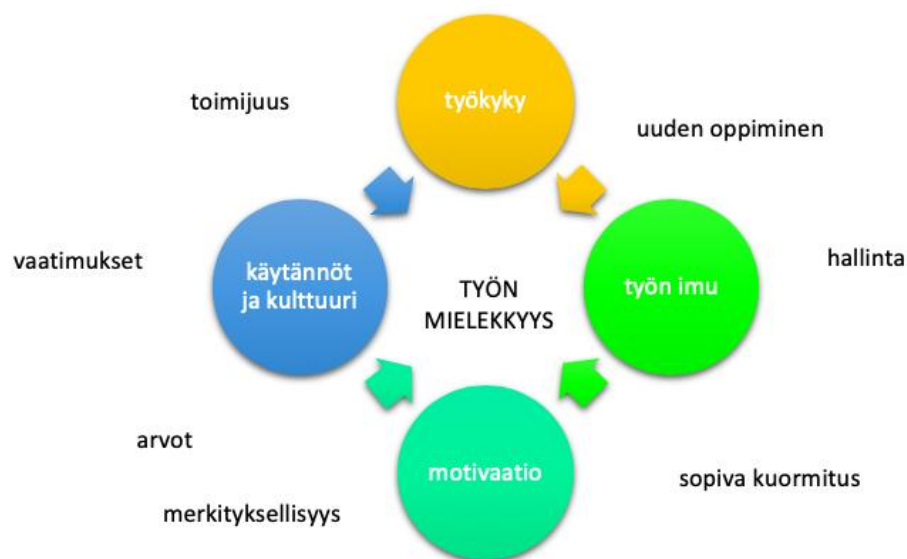
2.6 Työn hallinnan ja vaatimusten tasapaino

Työn hallinnan vaikeuksilla on vaikutuksia terveyteen. Tällä tarkoitetaan erityisesti työtehtävien ja työajan hallintaa. (Suonsivu 2014, 18.) Manka ja Manka määrittelevät työn hallinnan tunteen tarkoittavan sitä, missä määrin työntekijä voi vaikuttaa työtahtiinsa ja työtehtäviinsä. Heidän mukaansa työn hallinnan tunne on tärkeimpiä työhyvinvoinnin lähteitä. (Manka & Manka 2016, 28.) Pyöriän (2012, 11.) mukaan työhyvinvoinnin tärkein edellytys on tasapaino työn hallinnan ja vaatimusten välillä.

Merja Ikonen-Varila (2005) toteaa työelämässä moraalien ja etiikan liittyvän monilla tavoilla yksilöiden, ryhmien tai yhteisöjen välisiin suhteisiin. Työelämässä olemme sekä aktiivisia toimijoita että toiminnan kohteita ja kokijoita. Työelämään liittyvät eettiset kysymykset

liittyvät paljolti valtaan ja vallankäyttöön. Palkkatyössä kyse on siitä, että joku myy työpanostaan toiselle, jolloin myynti- ja vaihtotoimintaan liittyy työelämän etiikan ja moraalien alueelle kuuluvia näkökulmia ja kysymyksiä. Ikonen-Varila näkee, että inhimillisessä toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten myötä ihmiset joutuvat arjessaan yhä useammin tekemisiin moninaisten eettisten ongelmien kanssa, joiden ratkaisemiseen saadaan vähemmän tukea ympäristöstä samalla kun tiedon jatkuvasta ja rajattomasta saatavuudesta johtuen yksilön vastuu oikean tiedon hankinnasta ja sen käyttämisestä valintojensa perustana on kasvanut. (Ikonen-Varila 2005, 97.)

Näyttää siltä, että mielekkyyden esteet työelämässä on tiedostettu, mutta tarjolla olevat ratkaisut riippuvat ilmiön tarkastelijan valitsemasta näkökulmasta. Alla olevassa kuvassa on esitetty tiivistelmämuotoisena työn mielekkyyden teoriaosuudessa käsitellyt teemat pääpiirteittäin.



Kuvio 3 Yhteenveto työn mielekkyyden osa-alueista

3 Työn tulevaisuus

”Jossakin on kuitenkin raja, jonka jälkeen luova tuho muuttuu paljaaksi tuhoksi. Raja häämöttää silloin, kun ihminen alkaa voimaan pahoin työelämässä. Raja ylitetään silloin, kun pelko astuu luovuuden tilalle. Pelkäävä ihminen ei enää ole yritykselle hyödyllinen.”

(Räikkönen Heikka (2003) lainaten 2007, 8.)

Yllä oleva sitaatti kuvastaa sitä mitä tapahtuu, jos toimintaympäristön muutoksen aikaansaama ”luova tuho” yltyy hallitsemattomaksi. Toimintaympäristön muuttuessa työpaikkojen on seurattava perässä, jolloin ”luova tuho” viittaa vanhojen työpaikkojen häviämiseen uusien tieltä. Tulevaisuudentutkimuksen murrosajattelun avulla voidaan etsiä selityksiä luovan tuhon seurauksiin. Murrosajattelun mukaisesti yhteiskunnallinen kehitys on siirtymää vakaasta kehityskaudesta toiseen. Sitä yhteiskunnallista kehitysvaihetta, johon olemme nyt siirtymässä, on kutsuttu eri lähteissä esimerkiksi jälkitekolliseksi yhteiskunnaksi, informaatio- tai tietoyhteiskunnaksi, verkostoyhteiskunnaksi, palveluyhteiskunnaksi ja vuorovaikutusyhteiskunnaksi. (Räikkönen 2007, 8.) Siirtymä kehitysvaiheesta toiseen tapahtuu murrosvaiheen kautta, missä muutosten vauhti nopeutuu ja tulee satunnaisemmaksi kuin muulloin. (Räikkönen viitaten Malaskaan (2003) 2007, 9.) Siksi tulevan kehityksen ennakoiminen on haastavaa, kun asioiden ja tapahtumien yllättävät ja ennakoimattomat yhteisvaikutukset muuttavat tapahtumien lopputulosta lisäten riskejä ja epävarmuutta. (Räikkönen viitaten Rubiniin (2003) 2007, 9.) Ennakoimattomuus ja kyvyttömyys vaikuttaa muutoksiin heikentävät olennaisesti työn mielekkyyttä. (Räikkönen viitaten Alasoiniin (2006) 2007, 8.)

3.1 Työelämän muutos

Työn murroksesta puhutaan megatrendinä ja yhtenä aikaamme määrittelevänä piirteenä. Esa Pohjanheimon mukaan eri aikojen julkaisuihin ja historiakatsauksiin perehtymällä näyttää siltä, että ihmiselle on tyypillistä määritellä aina kuluva aika suuren muutoksen ajaksi, johon liittyy erityisesti kiirettä ja paineita. Muutosta samanaikaisesti ihannoidaan ja pelätään. Nykyään tutkitaan, vaikuttaako kännykän säteily ihmisen aivoihin, kun ennen oltiin huolissaan siitä, kuinka ihmisen elimistö kestää junassa matkustamisen sen nopeuden takia. Muutoksen ja pysyvyyden välinen jännite ilmenee arkikeskusteluissa läpi aikojen. (Pohjanheimo 2005, 237.)

Jatkuva muutos voi saada haikailemaan entisten aikojen perään. Uusitalo-Arola toteaa, että ennen asiat eivät olleet paremmin: monet tekivät fyysisesti raskasta työtä, paljon nykyään parannettavissa olevia sairauksia jäi hoitamatta, lapsikuolleisuus oli suurta ja ylipäättään elämän olosuhteet ankaria. Mutta elämässä oli rytmi, joka turvasi myös levolle ja huville jäävän ajan. Se, että elämä nyt on monella tapaa vapaampaa ja kaikki on saatavilla vuorokauden ympäri, tekee arjesta rajattomampaa ja vaikeammin hahmotettavaa. Ennen yhteisön myötä syntynyt rytmi on nyt jokaisen itsensä vastuulla. (Uusitalo-Arola 2019, 202.)

Ihminen voi väsyä siihen, että kaikki yhteiskunnassa ja globaalisti on jatkuvasti avoinna ja saatavilla, jolloin myös valinnanvaraa tuntuu olevan rajattomasti. Työterveyspsykologi Tanja Lappi näkee informaatiotulvan yhtenä syynä työuupumuksen lisääntymiselle. Helsingin

Sanomien haastattelussa hän muistelee: ”Vielä ennen vuotta 1995 työelämä oli sitä, että oli faksi ja puhelinvastaaja. Et ollut koko ajan tavoitettavissa ja tiedon äärellä. 25 vuotta sitten kaikki muuttui. Muistan, että itsekin sain noihin aikoihin kännykän ja sähköpostin”. (Gronow 2020.)

Informaatiotulvaan ja jatkuvaan saatavuuteen liittyvät myös älykellot ja muut hyvinvoinnin reaaliaikaiset mittausvälineet, jotka ovat viime aikoina yleistyneet nopeasti. Valkaman (2020) mukaan työhyvinvoinnin henkilöstökyselyillä on suuret markkinat, koska hyvinvoiva työntekijä tekee parempaa tulosta. Teknologian avulla työkyvyn mittaaminen voi tapahtua nykyään reaaliajassa, jos työntekijöille tarjotaan yrityksen puolesta älysormukset, jotka välittävät tietoa yksilön kuormitustasosta tiettyjen työtehtävien tai kellonaikojen yhteydessä. Näin toimimalla pyritään ehkäisemään sairauspoissaoloja. (Valkama, 2020.) Mutta auttaako oman fyysisen tilan jatkuva tarkkailu voimaan paremmin, ja kuinka moni ylipäätään haluaa jakaa reaaliaikaista tietoa työkyvykkyyden asteestaan muille?

3.2 Tulevaisuuden osaamistarpeet

Elinikäisestä oppimisesta on puhuttu ratkaisuna yhteiskunnan ongelmiin jo puolen vuosisadan verran, mutta elinikäisen oppijan ihmiskuva on muuttunut määritelmältänsä sukupolvien vaihtuessa. Heikki Kinnari on tutkinut aihetta väitöskirjassaan, jossa voitiin todeta 2000-luvusta alkaen elinikäisen oppimisen politiikan muuttuneen siten, että yksilöltä odotetaan yrittäjämäistä asennetta ja henkilökohtaisia kompetensseja työllistettävyyden takaamiseksi. 1990-luvulla elinikäinen oppiminen liittyi osaksi kilpailukyvyn politiikkaa, jolloin elinikäisestä oppijasta tuli kilpailutekijä. (Turun yliopisto 2020.) Kunnarin sanoin: ”Meille on annettu vapaus valita, mutta on osattava valita oikein.” Hän huomauttaa myös, että jatkuvan uuden oppimisen hyveestä on tullut niin itsestään selvä, ettei sitä edes kyseenalaisteta, vaan ihmetellään heitä, jotka eivät jaksakaan enää oppia uutta. Tällainen voi johtaa yhteiskunnan kahtiajakoon, joka on otollinen lähtökohta populismin leviämiseksi. Elinkeinoelämän keskusliiton asiantuntija Mirja Hannulan mukaan elinikäisen oppimisen perushyveen tulisi kuulua vain kaikille, eikä vain työelämässä oleville. Hannula painottaa oppimisen alkupäässä tapahtuvaa panostusta riittävän hyvän luku- ja kirjoitustaidon saavuttamista varten, mikä on perusta myöhemmälle oppimiselle. (Parviainen 2020.) Silti voidaan sanoa suoraan, että koulua käydään työelämää varten. Tulevaisuuden ammattien ennustamista olennaisempaa on miettiä, millaisia ominaisuuksia tulevaisuuden työelämässä tarvitaan. Opettajien pitäisi pystyä valmistamaan koulunsa aloittavia siihen, mitä työelämä on vuonna 2070. (Harjamäki ym. 2019.)

Elinkeinoelämän keskusliiton johtaja Riikka Heikinheimon mukaan Suomi kouluttaa nuoria väärille aloille, minkä takia yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen aloituspaikkoja olisi tarkasteltava ja uudistettava. Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan on tärkeää nostaa esille

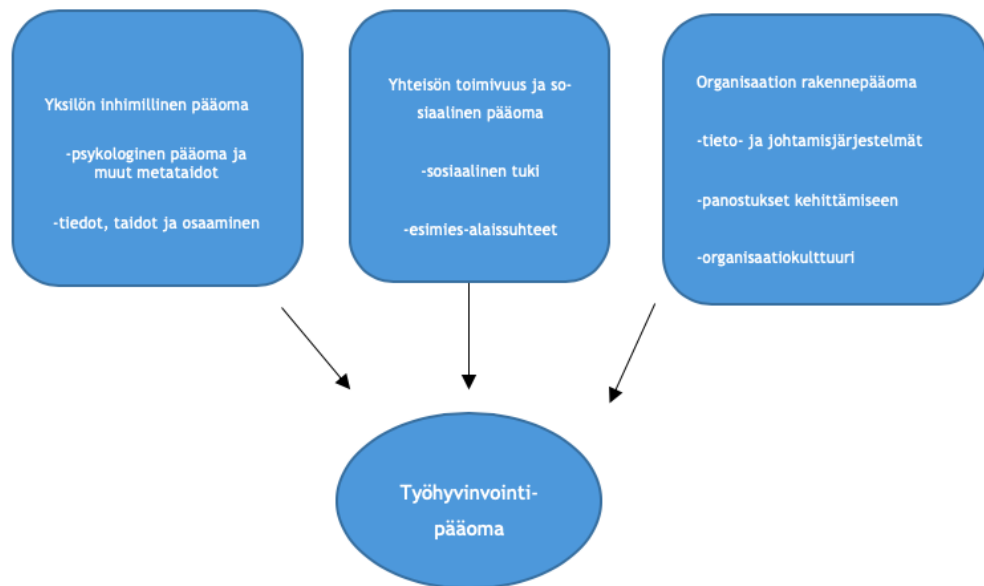
tarve ilmasto-osaajien kouluttamisesta. Digitaalisuustrendin myötä ”koodaripula” on yleisesti tiedossa, mutta Suomen tavoite hiilineutraaliudesta vuoteen 2035 mennessä tarkoittaa sitä, että kaikkien alojen pitäisi uudistua. Tarvitaan kyberturvallisuuden, palveluosaamisen ja liiketoiminnan uudistamisen osaamista. EK:n mukaan muun muassa tuotantotekniikan, markkinointianalytiikan, tekoälyn ja kiertotalouden osaajista on pulaa, kun taas yhteiskunnallisten ja taidealojen koulutuspaikkoja on liian paljon. Teknisen osaamisen tarve tulee korostumaan kaikilla aloilla. Aalto-yliopiston rehtori Ilkka Niemelä ei halua asettaa taide- ja teknisiä aloja eri arvoon, vaan hänen mukaansa poikkitieteellinen yhteistyö synnyttää uusia innovaatioita. (Parviala, 2020.)

Alasoini (2012, 99.) sanoo talouden globalisaation ja tieto- ja viestintäteknologian nopean kehityksen heikentävän Suomessa toimivien yritysten edellytyksiä hankkia kilpailuetua perinteisten johtamisoppien avulla. Hänen mukaansa tehokkuuden ja laadun rinnalla tärkeitä kilpailuetuja Suomen kaltaiselle korkean kustannustason maalle ovat joustavuus, asiakaslähtöisyys ja innovointikyky. Myös julkisorganisaatioilla on paineita väestön ikääntymisen aiheuttaman kestävyysvajeen takia, kun kuntien, valtion ja eläkeyhtiöiden menot ovat suurempia kuin tulot. Tästä huolimatta suomalaisista moni kokee työelämän muutosvauhdin liian nopeaksi eivätkä jaksaa työssä. Downshiftaaminen eli kohtuullistaminen houkuttelee yhä useampaa työssäkäyvää suomalaista. (Alasoini 2012, 99.)

Alasoinin (2012, 100-106.) mukaan työhön ja työntekijöihin kohdistuvat uudenlaiset vaatimukset tarvitsevat vastapainokseen joustavuutta, jotta uusi, mielekäs työkuulttuuri voi syntyä. Alasoini käyttää alun perin yhdysvaltalaisen organisaatiotutkija Chris Argyriksen lanseeraamaa käsitettä psykologisesta sopimuksesta. Sillä tarkoitetaan ”työntekijöiden omaksumia ja heidän aiempiin kokemuksiinsa perustuvia uskomuksia siitä, millaisia palkkioita he ovat oikeutettuja saamaan työnantajalta vastineeksi omasta työpanoksestaan.” (Alasoini 2012, 100-106 viitteen omaan määritelmäänsä 2006.) Suomessa psykologinen sopimus on työelämässä perinteisesti rakentunut kahden uskomuksen varaan: 1) Työntekijän kelpollisesti tekemä työ, uskollisuus ja lojaalisuus työnantajalle riittävät ja ne palkitaan turvallisuudella ja luottamuksella 2) Työnantaja palkitsee työntekijöitä automaattisesti menestyessään taloudellisesti siten, että työntekijät saavat enemmän palkkaa ja varmuutta työsuhteen jatkuvuudesta. Viime vuosina molemmat perususkomukset ovat murentuneet, mikä on lisännyt ihmisten yleistä huolta tulevaisuudesta. Oman työn tarkoitus, merkityksellisyys ja mielekkyys askarruttavat ihmisiä entistä enemmän, koska työn luonne on muuttunut ja työkeskeisyys velvollisuusetiikasta kumpuavana yhteiskunnallisena arvona on menettämässä otettaan suomalaisista. Identiteetin ja itsensä toteuttamisen lähde on yhä useammalle jossain muualla kuin ansiotyössä. Organisaatioille ei riitä pelkkä työvoima, vaan he haluavat ihmiset ”sieluinensa” niin, että työ koettaisiin merkityksellisenä muihin elämänalueisiin verrattuna. Organisaatioiden olisi hyvä panostaa työn sisältöön niin, että työntekijöille laadittaisiin

yksilöllisiä kehittämis- ja koulutussuunnitelmia ja työt olisi organisoitu niin, että ne mahdollistavat jatkuvan työssä oppimisen. (Alasoini 2012, 106-115.)

Manka ja Manka näkevät inhimillisen pääoman tulevaisuuden arvon luojana. (Manka & Manka 2016, 51.) Larjovuori, Manka ja Nuutinen määrittelevät inhimillisen pääoman osaksi ”aineetonta pääomaa, joka yhdistettynä muihin resursseihin mahdollistaa yksilöiden, organisaatioiden ja muiden yhteisöjen tarkoituksenmukaisen toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen. Organisaation inhimillisellä pääomalla tarkoitetaan sen menestymistä edesauttavia aineettomia, henkilöstöön kiinnittyneitä resursseja.” (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 2.) Nykyään organisaatioiden keskeiseksi strategiseksi menestystekijäksi mielletään hyvinvoiva henkilöstö.



Kuvio 4: Inhimillisen pääoman kytkennät. Mukaillen Manka & Manka (2016, 53.)

3.3 Megatrendit

Manka ja Manka (2016, 14.) käsittelevät megatrendien vaikutuksia työympäristön muuttumiseen ja työhyvinvointiin. Näihin trendeihin lasketaan globalisoituminen, teknologian kehittyminen, verkottuminen ja kumppanuus, resurssien uusjako, työvoiman rakennemuutos ja työkuulttuurin muutos.

Globalisoituminen eli maailmantalouden murros on lisännyt pääoman, ihmisten, ideoiden ja tavaroiden liikkumista siten, että toimintakenttänä on koko maailma ja perinteinen tuotanto on siirtynyt alempien kustannusten maihin. Osaamis- ja tuottavuuserojen kasvaminen on

aiheuttanut syrjäytymistä ja työttömyydestä on tullut rakenteellista. Yhteiskunnat voidaan jakaa uudistumiskykyisiin menestyjiin ja taantuviin häviäjiin. Yksilötasolla näkyy osaamisen merkitys pääomana. Oman osaamisen jatkuvan kehittämisen laiminlyönti voi jättää syrjään työelämästä ja hankaloittaa selviytymistä niin arjessa kuin vapaa-ajallakin. (Manka & Manka 2016, 15.)

Sitran uusi megatrendikatsaus (Dufva 2020, 8-11.) esittelee viisi eri teemaa: ekologisen jälleenrakennuksen kiireellisuuden, verkostomaisen vallan voimistumisen, väestön ikääntymisen ja monimuotoistumisen, teknologian sulautumisen kaikkeen ja talousjärjestelmän suunnan etsimisen. Olennaista on kiinnittää huomiota myös megatrendien välisiin jännitteisiin ja metatrendeihin.

Manka ja Manka (2016, 16-17.) puhuvat työelämässä tapahtuvien organisaation rakenteiden ja toimintatapojen muuttamisen vaatimasta uudeltaisesta johtajuudesta, joka tarkoittaa sitä, että autoritäärisestä johtamistavasta siirrytään jaettuun tai voimaannuttavaan johtamiseen. Työyhteisön jäsenillä on tärkeä osansa esimiehen rinnalla johtamisen onnistumisen vaikuttajina. Työkulttuurin muutos on johtanut myös siihen, että työntekijältä odotetaan työyhteisötaitoina aktiivisuutta, itseohjautuvuutta ja kriittisyyttä. Jatkuvan oppimisen valmiudet ja elämänhallintataidot korostuvat niin ikään työsuhteiden keston lyhentyessä ja epävarmuuden lisääntyessä. (Manka & Manka 2016, 16-17.) Muita tulevaisuuden tärkeitä osaamisia ovat sosiaalinen älykkyys, kansainvälisyys, johtamistaidot, digitaalinen lukutaito, ihmisen ja koneen välinen yhteistyö sekä innovatiivinen yrittäjämäinen mieli. (Manka & Manka 2016, 24-25.)

3.3.1 Ekologinen jälleenrakennus

Ekologisen jälleenrakennuksen tulisi olla vastaus ekologiseen kestävyyskriisiin, eli ilmastonmuutokseen, luonnon monimuotoisuuden vähenemiseen, jäteongelmaan ja resurssien ylikulutukseen. Ekologinen jälleenrakennus tarkoittaa siirtymää ympäristön tilaa ja ihmisten hyvinvointia parantavaan yhteiskuntaan. Yhteiskunnan tulisi olla kestävä ja palautumiskykyinen, mutta myös luonnon monimuotoisuuden vähenemiseen ja ilmastonmuutoksen mukanaan tuomiin muutoksiin sopeutuva. (Dufva 2020, 8-11.)

Ekologisen jälleenrakennuksen alla olevia trendejä ovat ilmaston lämpeneminen, äärimmäisten sääolojen yleistyminen, luonnon monimuotoisuuden väheneminen, resurssien ylikulutus ja vaihteleva saatavuus, maaperän köyhtyminen ja jätteiden määrän kasvu. (Dufva 2020, 14.) Ekologinen kestävyyskriisi tulee muuttamaan ympäristöä ja siten haastaa myös kulttuurin muutokseen. (Dufva 2020, 15.)

Ekologiseen kestävyyskriisiin liittyviä jännitteitä on nähtävissä siinä, miten asioihin suhtaudutaan. Ympäristötietoisuus on kasvanut, mutta vaikutus ei näy riittävästi teoissa. Yhtä

aikaa on kasvanut ilmastoaktivismi, mutta myös välinpitämättömyys ja vähättely. Luontoa kohtaan näkemykset jakautuvat siinä, pidetäänkö luontoa itseisarvona vai resurssina. Suomen vaikutusta muuhun maailmaan verrattuna saatetaan myös väheksyä ajattelemalla, ettei Suomen toimilla ole mitään merkitystä. Vaurilla teollisuusmailla on kuitenkin suurempi vastuu ympäristön suhteen, koska ne tuottavat suurimman osan päästöistä. Niillä on myös kansalaisten näkökulmasta parhaat mahdollisuudet vähentää päästöjä oikeudenmukaisella tavalla. Tasapuolinen ja reilu siirtymä kestäväan yhteiskuntaan on haaste, kun on tehtävä suuria muutoksia nopeasti. (Dufva 2020, 18.)

Ilmastonmuutos on aikamme suuria haasteita ja huolenaiheita. Ilmastonmuutoksen vaikutukset voivat näkyä jo nyt suomalaisten työkyvyssä kaamosoireiden pahentuessa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tutkimusprofessori Timo Partonen toteaa 2019-2020 pitkään jatkuneen sateisen ja harmaan talven näkyvän suomalaisten hyvinvoinnissa siten, että tyypilliset kaamosoireet pitkittyvät ja voimistuvat. Tämän seurauksena suomalaisten elintavat huononevat, kun valonpuute sekoittaa luontaisen unirytmien ja suomalaiset nukkuvat huonommin. Väsyneenä ihminen ei jaksu urheilla riittävästi tai syödä terveellisesti. Voi myös tulla kärtyiseksi ja vetäytyä omiin oloihinsa. Jos talvi jää välistä, kaamosoireiluista kärsineiden tila saattaa pahentua kaamosmasennukseksi. Partonen arvioi, että näitä ongelmia tulee yhä useammalle, mikäli lumettomat talvet vakiintuvat Suomessa. Partonen sanoo, että ”Lumitalvien muuttuminen pitkiksi marraskuiksi olisikin kansanterveydellinen riski.” Hänen mukaansa kaamosoireita voidaan torjua kirkasvalo- tai sarastusvaloilla ja urheilulla, mutta näissä ajoitus on tärkeää: kirkasvalolampusta on eniten hyötyä aamulla kello viiden ja kymmenen välillä ja kuntoliikunnasta kello 7-8 ja 13-17 välillä. Muuhun aikaan harjoitettu rasittava liikunta voi sekoittaa luontaista unirytmää ja aiheuttaa oireita. (Paulavaara 2020.)

3.3.2 Väestön ikääntyminen ja monimuotoistuminen

Pidentyneet eliniät ja alhainen syntyvyys aiheuttavat väestörakenteen muutoksen. Ikään liittyvät sairaudet lisääntyvät, kun väestö ikääntyy. Ilmastonmuutoksen myötä hellejaksot kuormittavat valmiiksi heikkokuntoisten terveyttä. Erityisesti nuorten mielenterveysongelmat lisääntyvät muun muassa ilmastoahdistuksen, kilpailuyhteiskunnan ja digitalisaation aiheuttaman informaatiotulvan seurauksena. Antibioottiresistenssi ja globalisaatio saavat taudit leviämään nopeasti. Globaalisti lisääntyvä paine maahanmuuttoon voi näkyä myös Suomessa. Väestö keskittyy muutamaan suureen kasvukeskukseen Suomessa, kun muualla väestö vähenee ja ikääntyneiden osuus kasvaa. Kaupungistumisen ja muuttoliikkeiden voidaan olettaa kasvavan. Tyttöjen ja naisten asema on vahvistunut ja sosiaalisessa mediassa alkanut #metoo-liike sai aikaan yhteiskunnallisia vaikutuksia. Samaan aikaan sosiaalisessa mediassa on alkanut esiintyä uudenlaista vihapuhetta naisia kohtaan tasa-arvoisissa yhteiskunnissa. Vaikka sukupuolten välinen tasa-arvo on parantunut globaalisti, yhä on paljon kehitettävää etenkin epätasa-arvossa, joka piilee yhteiskunnan rakenteissa. (Dufva 2020, 23.)

Sitran megatrendi -selvityksessä on huomioitu keskittymiskyvyn heikkeneminen ja luovan ajattelun väheneminen väestörakenteen muutosten ja väestön monimuotoistumisen alla. Ihmiset tekevät nopeita johtopäätöksiä otsikoiden, kuvien ja meemien perusteella, kun informaatiota on tarjolla liikaa. Pitkäjänteiselle ajattelulle ja tylsistymiselle ei löydy enää aikaa. Sen sijaan uskontojen ja ideologioiden merkitys kasvaa. Uudet ideologiat voivat tarjota pohjan toiminnalle muuttuvassa maailmassa. Erilaiset vastakkainasettelut korostuvat ja syntyy uusia ”heimoja” ihmisten jakaessa itsensä ja toisensa erilaisiin kuvitteellisiin ryhmiin esimerkiksi arvojen, asuinpaikan, poliittisen suuntautumisen, kulutusvalintojen ja elintapojen suhteen. Vastakkainasettelun taustalla on myös kokemus eriarvoisuudesta. (Dufva 2020, 23, 25.)

Kaupungin ja maaseudun välille syntyy vastakkainasettelua, kun väestö keskittyy muutamaankin kasvukeskukseen ja samalla haluttaisiin pitää koko Suomi asuttuna. Toisaalta monipaikkaisuus, eli asuminen ja työskentely eri paikoissa, on yleistynyt. (Dufva 2020, 25-26.)

Globalisaation vastareaktionä on lisääntynyt nationalismi. Valtioiden rajoja halutaan korostaa eikä kansainvälisyyden tuomia etuja nähdä. Hyvinvointivaltion ideaalin ja ylläpidon välinen jännite kasvaa, kun työikäisten määrä vähenee ja väestö ikääntyy. Työn, toimeentulon ja hyvinvoinnin rakenteita voidaan joutua pohtimaan uudestaan, vaikka työperäinen maahanmuutto, pidemmät työurat ja terveemmät elämäntavat saattavat lieventää tilanteen haastavuutta. Jännitettä on myös yksilökeskeisyyden ja yhteisöllisyyden välillä valtakulttuurin ollessa individualistista, mutta esimerkiksi jakamistalouden, yhteisöasumisen ja heimoutumisen lisääntyessä. Heimoutuminen ja keskustelun kärjistyminen luovat samaa mieltä ajattelevien ryhmiä eli niin sanottuja kuplia. Hyvinvoinnin ja työelämän näkökulmasta korostuvat toisaalta sosiaaliset verkostot, joissa vallitsee luottamus ja vastavuoroisuuden periaate. (Dufva 2020, 26.)

3.3.3 Teknologian kehitys

Manka ja Manka (2016, 15.) näkevät, että tieteen ja teknologian kehitys mahdollistaa uudenlaisia innovaatioita erityisesti nopeasti digitalisoituvien palvelujen saralla.

Venkat Venkatraman esittää, että digitaalisuus tulee valtaamaan jokaisen alan ja kaikista yrityksistä tulee ennen pitkää digitaalisia (Venkatraman 2017, 7-12). Sitran selvityksessä todetaan teknologian sulautuvan kaikkeen ja sen hyödyntämisen edellytyksenä olevan ajatusmallien ja toimintatapojen muutos. Algoritmit saavat enemmän valtaa, mikä korostaa läpinäkyvyyden, vastuun ja tiedon vinoumien merkitystä. Lähitulevaisuuden digitaalisuus tulee näkymään lisättyssä- ja virtuaalitodellisuudessa, ääni- ja eleohjauksessa, esineiden tai kaiken internetissä ja energiatehokkuuden korostumisessa. Pidemmän ajan kuluessa tulevat yleistymään kvanttietokoneet ja lohkoketjujen päälle rakennetut palvelut. (Dufva 2020, 38.)

Terveysteknologia yleistyy ja terveydentilaa mittaavat ja seuraavat laitteet kehittyvät edelleen. Data mahdollistaa yksilöidymmän ja ennaltaehkäisemän hoidon samalla, kun uusia hoitomuotoja kehitetään perustuen muun muassa perimän ja mikrobiomin muokkaamiseen. (Dufva 2020, 38.)

Uuden ajan yritystoiminnan luonnetta määrittelee kasvunopeus, sillä digitaaliset yritykset pystyvät kasvamaan paljon nopeammin kuin perinteiset yritykset. (Venkatraman 2017, 20.) Tekoäly ja koneoppiminen mahdollistavat valtavan datamäärän keräämisen, jota hyödyntämällä voi vallata uusia markkinoita. Uuden ajan yritykset tekevät prototyyppisiä, reagoivat asiakaspalautteeseen, vaihtavat ketterästi suuntaa, asiakassegmenttejä, kanavia, liikevaihdon virtaa, yhteistyökumppaneita ja arvojaan. (Venkatraman 2017, 21-29.)

Venkatraman on kehittänyt yrityksille avuksi matriisin, joka auttaa niitä navigoimaan digitalisaation mukanaan tuomissa muutoksissa. Matriisi käsittää kolme eri digitaalisen muutoksen tekijätyyppiä, kolme muutoksen tasoa ja kolme kriittistä tekijää muutoksen varmistamiseksi. Venkatramanin mukaan digitaalisuus on nähtävä holistisesti voimavarana, joka johtaa liiketoimintastrategian muotoiluun ja muokkaa organisaation rakennetta, sekä tuo lisäarvoa asiakkaille tuotteisiin ja palveluihin. (Venkatraman 2017, 32, 34.)

Ensimmäisellä muutoksen tasolla syntyy digitaalisia kokeiluja ja uusia ideoita. Toisella tasolla perinteiset, teollisen ajan yritykset törmäävät uusiin digitaalisiin innovaatioihin. Törmäyksestä selviävät yritykset elävät vaikuttaen uusiin pelisääntöihin, jotka ovat viimeinen muutoksen vaihe. Tällä kolmannella tasolla kaikki eri muutoksen tekijät tekevät pyrkivät yhteisesti ratkaisemaan asiakkaidensa ydinongelmia digitaalisten toimintojen avulla. Tämän vaiheen myötä ei ole enää B2B (business to business) tai B2C (business to consumer) toimintaa, vaan kaikki yritykset toimivat periaatteella B2B2C (business to business to consumer). Tärkeää on se, kenen vastuulle kuluttajat lopulta kuuluvat, kuka suunnittelee käyttäjäliittymän ja kuka kerää ja analysoi datan kehittäen syvää ymmärrystä. (Venkatraman 2017, 39-44.) Keskiöön nousee ongelma, joka odottaa ratkaisua. Enää ei kysytä, millä alalla ihminen työskentelee. Modernissa organisaatiossa kysytään: ”Mitä maailman ongelmia aiomme ratkaista ja ketä varten?” ja ”Miten aiomme ainutlaatuisella tavalla ratkaista ne ongelmat käyttämällä hyödyksemme digitaalista teknologiaa?” (Venkatraman 2017, 104.)

Miten sitten yritys voi selviytyä voittajana digitalisaation myötä muuttuvassa ympäristössä? Johtajia ovat yritykset, joilla on paras virtuaalinen integraatio. He hallitsevat verkostojaan yli ekosysteemien. (Venkatraman 2017, 125-128.) Toiseksi täytyy tehdä uusia mahdollisuuksia synnyttävää yhteistyötä kilpailijoiden kesken. (Venkatraman 2017, 151.) Kolmanneksi on vahvistettava henkilöstön kyvykkyyttä toimia tehokkaiden koneiden kanssa. (Venkatraman 2017, 167.) On hyväksyttävä, että automatisoitavissa olevat työtehtävät automatisoidaan,

koska se lisää tehokkuutta. Pitää tunnistaa, missä on mahdollisimman tehokkaan yhteistyön raja ihmisen ja koneen tekemän työn välillä. (Venkatraman 2017, 180.)

Manka ja Manka (2016, 15.) huomauttavat, että ihmisen ja koneen tiivis vuorovaikutus tulevaisuudessa muuttaa myös ihmistä itseään. Jo nyt voidaan havaita teknologian kehityksen aiheuttamia muutoksia ihmisen käyttäytymisessä: sosiaalinen media luo uusia kytköksiä ihmisten välille, deittisovellusten algoritmit muokkaavat parivalintaa, Airbnb haastaa perinteistä majoitusliiketoimintaa samoin kuin Uber taksiyrityksiä, ja erilaiset sykemittarit ja älysormukset tai -kellot antavat palautetta muun muassa unesta ja aktiivisuudesta, jotta ihmiset muuttaisivat elintapojaan. Manka ja Manka (2016, 22.) toteavat jakamistalouden, joukkoistamisen ja joukkorahoituksen luovan tilaa uusille innovaatioille ja organisoitumisen muodoille.

Teknologian nopean kehityksen myötä on ilmestynyt uudenlaisen työvoiman tarvetta. Esimerkiksi Facebook on joutunut panostamaan yhä enemmän ja enemmän moderaattoreihin eli ”sisällöntarkastajiin”, jotka siivoavat verkosta sopimatonta materiaalia. Tekoäly ja algoritmit eivät toistaiseksi selviä yksin työstä kokonaan, vaan lisäksi tarvitaan ihmistyövoimaa. Ylellä esitetty dokumentti ”Näkymättömät työntekijät” paljastaa tähän uudenlaiseen työhön liittyviä epäkohtia. Isot teknologiayritykset kuten Google ja Facebook käyttävät alihankkijoita, jotka etsivät työntekijöitä verkon siivoamiseen ja tekoälyn kouluttamiseen. Yleensä toiminta on hyvin salattua ja anonyymiä. Työntekijällä ei välttämättä ole minkäänlaista työsopimusta, vaan hän voi kotikoneellaan tehdä rutiinityötä joustavasti. Korvaus eli palkka on noin 0,3 euroa tunnilta. Toisessa tapauksessa Accenture palkkasi sisällöntarkastajia työsuhteeseen 800 euron kuukausipalkalla. Työn tilaaja eli Facebook paljastettiin vasta ensimmäisenä työpäivänä ja painotettiin sen olevan huippusalainen tieto, josta ei saisi vuotaa kenellekään. Työ paljastui henkisesti raskaaksi. Sisällöntarkastajat joutuivat katsomaan läpi hyvin raakoja videoita jo koulutusvaiheessa. Heidän oletettiin toimivan aina kuin robotit ja noudattavan tarkkoja sääntöjä sen suhteen, mikä on sopivaa sisältöä Facebookiin. Videoissa he näkivät muun muassa kidutusta, murhia ja julmaa väkivaltaa. Eräs entinen sisällöntarkastaja sanoi, ettei tekisi työtä enää mistään hinnasta. Monelle oli kehittynyt työstä traumaperäinen stressihäiriö. Toisaalta eräs anonyymisti haastateltu henkilö pysyi työpaikassaan psykologisista vaikeuksista huolimatta, koska koki työn tärkeäksi. Hän totesi joutuvansa mieluummin itse näkemään kauheita asioita, kuin että ”joku 14-vuotias” näkisi niitä. (Rigaud 2019.) Dokumentista ilmeni, miten moniulotteisia seurauksia teknologian kehityksellä voi olla, ja miten se muuttaa käsitystämme työstä.

Historiantutkija Yuval Noah Harari (2018, 88-89.) näkee globalisaation ja uusien teknologioiden varjopuolena kehittyvän epätasa-arvon ihmiskunnan eri sosiaalisten luokkien välillä. Hänen mukaansa pitkäaikainen epätasa-arvo juontaa juurensa omaisuuteen. Kun osa

ihmisistä on saanut omaisuutta, epätasa-arvoa on alettu pitää oikeutettuna ja jopa luonnollisena ilmiönä. Hierarkia on nähty normina ja ihanteena, mitä ilman ei voisi olla järjestystä. Harari on nimennyt teoksensa ”21 oppituntia maailman tilasta” tasa-arvoa käsittelevän lukunsa alaotsikolla ”Ne jotka omistavat datan, omistavat tulevaisuuden”. Harari (2018, 90.) maalaillee uhkakuvia, joissa tekoälyn kehitys voi tehdä lopun useimpien ihmisten taloudellisesta ja poliittisesta voimasta. Bioteknologian kehityksen myötä superrikkaat voisivat ostaa erilaisia eliniän pidentämiseen ja fyysisten ja kognitiivisten kykyjen paranteluun tähtääviä hoitoja, mikä jakaisi ihmiskunnan biologisiin kasteihin. Tällainen kehitys johtaisi todelliseen kyvykkyyden kuiluun rikkaiden ja köyhien välillä, jota olisi ennen pitkää mahdotonta kuroa umpeen. (Harari, 2018, 90.) Myös Sitran megatrendi -julkaisussa (Dufva 2020, 37.) huomioidaan mahdollisuus teknologian eriarvoistavasta vaikutuksesta.

Vallan ja varallisuuden keskittymisen estämiseksi on Hararin (2018, 92-93.) mukaan olennaista säädellä sitä, kuka omistaa datan. Sama kysymys datan omistajuudesta on esitetty monissa eri lähteissä. (Venkatraman 2017, Dufva 2020.) Harari kritisoi Googlen, Facebookin, Baidun ja Tencentin kaltaisia datajättiläisiä nimittämällä näitä ”huomiokauppiiksi”, joiden todellinen liiketoiminta ei liity mainosten myymiseen vaan datan keräämiseen, mikä tekee yrityksen niin sanotuista asiakkaista todellisuudessa tuotteita. Hararin mukaan keskipitkällä aikavälillä datan kahmiminen edesauttaa uudenlaisen liiketoimintamallin syntymistä, joka perustuu siihen, että valta siirretään ihmisiltä algoritmeille. Kun algoritmit alkavat tehdä päätöksiä puolestamme, perinteinen mainosala kaatuu. Harari tunnustaa, ettei hänellä ole varmaa tietoa siitä, miten datajättiläiset ajattelevat, mutta heidän toimintansa näyttäisi viittaavan siihen, että datan arvo on suurempi kuin pelkän rahan. (Harari 2018, 92-94.)

Harari kuitenkin painottaa vielä datan omistajuus -kysymyksen tärkeyttä dystooppisella tulevaisuudenkuvauksella, jossa ihmiset eivät enää pysyisi elossa, jos heidät irrotettaisiin verkosta. Harari kuvailee, kuinka ihminen yhdistettäisiin verkkoon jo kohdussa, ja jos ihminen myöhemmin päättäisi irrottautua siitä, vakuutusyhtiöt kieltäytyisivät myöntämästä vakuutusta, työnantajat kieltäytyisivät ottamasta häntä töihin ja terveydenhuoltopalvelut kieltäytyisivät hoitamasta häntä. (Harari 2018, 94.)

Lopuksi Harari toteaa, että aikakautemme tärkein poliittinen kysymys saattaisi olla, miten säädellä datan omistusta. Hän ehdottaa, että disruption luoneet tutkijat ja yrittäjät voisivat kehittää jonkin teknisen ratkaisun. Esimerkiksi verkostoituneet algoritmit voisivat muodostaa tukirakenteen maailmanlaajuiselle inhimilliselle yhteisölle, joka omistaisi kollektiivisesti kaiken datan ja valvoisi kehitystä. Harari täsmentää lopuksi ehdotustaan ironiseen sävyyn: ”--voisiko Mark Zuckerberg ehkä kääntyä kahden miljardin ystävänsä puoleen ja kutsua heidät yhdistämään voimansa tehdäkseen jotain yhdessä?”. (Harari, 2018, 95-96.)

3.4 Ennakointi

”Tulevaisuus kuuluu niille, jotka uskovat unelmiensa kauneuteen.”

-Eleanor Roosevelt

Tulevaisuudentutkimuksella tarkoitetaan joukkoa erilaisia metodologisia lähestymistapoja, joita yhdistää pyrkimys tuottaa perusteltuja, rationaalisia väitteitä tulevaisuudesta. (Räikkönen 2007, 13 viitaten Mannermaahan (1991).) Tulevaisuudentutkimus perustuu arvojen ja tosiasioiden tiedostamiseen ja huomioimiseen, sillä täysin arvovapaata yhteiskunnallista tosiasiatietoa ei ole mahdollista tuottaa. Siksi päätöksenteossa on tiedostettava omaksuttu yhteiskunnallinen ajattelu ja arvonäkökulma. (Räikkönen 2007, 13 viitaten Mannermaahan (1999).)

Kuntalehden määritelmän mukaan ”ennakoinnilla tarkoitetaan tulevaisuuden vaihtoehtoja, mahdollisuuksia ja todennäköisyyksiä kartoittavaa työtä.” Dufva ja Vataja (2020) sanovat ennakkoinnin olevan ”pohdintaa nykyhetken muutoksista, vaihtoehtoista tulevaisuuksista ja toimenpiteistä, joilla toivottuun tulevaisuuteen voitaisiin päästä.” Ennakointi voi olla merkittävässä roolissa erilaisten tulevaisuuksien hahmottamisessa. Toivottavia tulevaisuuksia kohti pyrkiminen on mahdollista, kun niistä voidaan keskustella. (Dufva & Vataja 2020.) Ennakoinnin menetelmiä ovat muun muassa tilastolliset analyysit ja ennusteet, muutosilmiöiden keruu omalta toimialalta, vaihtoehtoisten skenaarioiden luominen, tulevaisuusverstaat ja muut osallistavat työpajat (Jokinen 2020.)

Tulevaisuuden ennakoinnilla yritetään jäsentää tuntematonta havaitsemalla merkkejä alkavista tapahtumaketjuista. Näin kerättyä tietoa voidaan käyttää päätöksenteon tukena. (Jalonen ym. 2017, 7.) Päätöksentekoprosessi toimii molempiin suuntiin: käsityksemme tulevaisuudesta muokkaavat tämän hetkisiä valintojamme, ja tämän hetkiset valintamme muokkaavat tulevaisuutta.

Jalonen ym. (2017, 12-14.) esittävät, että ennakkoinnin yhteydessä aiempien valintojen ja nykyisten mahdollisuuksien välillä vallitseva polkuriippuvuus yhdessä institutionaalisen jäykkyyden kanssa voivat olla toivotunlaisen tulevaisuuden esteenä. Tulevaisuuden ennakointi edellyttää kolmen erilaisen ajatuslukkiutuman ylittämistä:

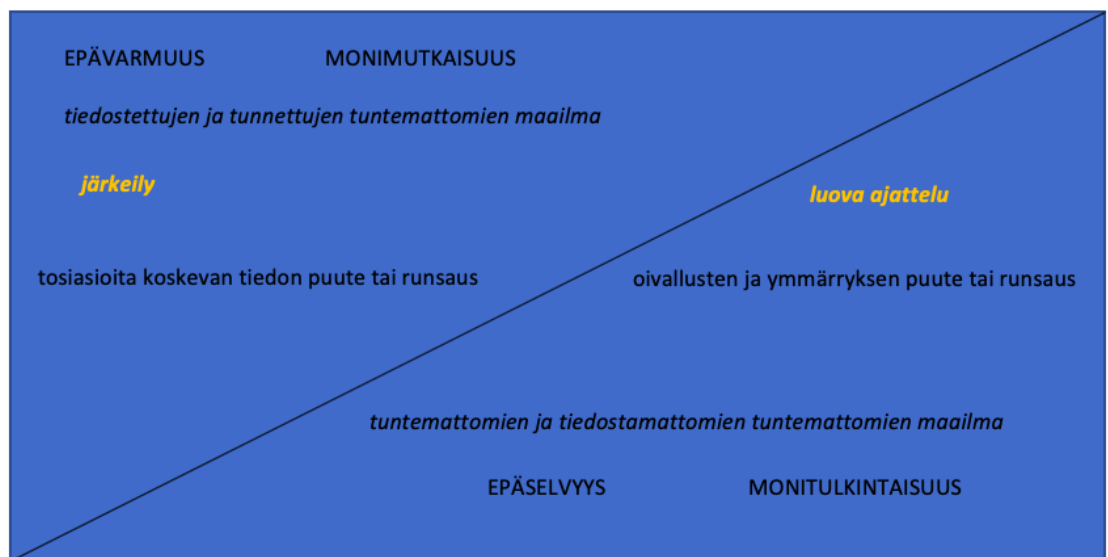
- 1) funktionaalinen lukkiutuma, eli vaikeus muuttaa omaksuttuja tapoja
- 2) kognitiivinen lukkiutuma
 - a. mieli johtaa ajattelua asioihin, joilla koemme olevan merkitystä
 - b. maailmankuvaan sopimattoman tiedon torjuminen
- 3) poliittinen lukkiutuma, jolloin yhteisöjen sisäiset, yhteiset edut ohjaavat ajattelua

Ennakoinnissa olennaista on löytää tasapaino ajattelun nopean ja hitaan järjestelmän välillä. Ajattelun järjestelmistä 1 on nopea ja intuitiivinen, kun taas 2 on hitaampi, looginen ja harkitseva. (Jalonen ym. 2017, 12-14.) Ennakointi lähestymistapana lisää valmiutta tilanteisiin, joissa on hyödyllistä kyetä löytämään dynaaminen tasapaino harkitun luovan ajattelun ja rationaalisen järjestyksen välillä. (Jalonen ym. 2017, 21.)

Tulevaisuuteen liittyy neljä erilaista tiedollista haastetta: epävarmuus, monimutkaisuus, epäselvyys ja monitulkintaisuus. Epävarmuus johtuu faktojen puutteesta. Epävarmuutta voi kuitenkin vähentää hankkimalla puuttuvaa informaatiota ja määrittelemällä ongelman selkeästi. Toisaalta liian tarkka ongelman määrittely voi johtaa kapeakatseiseen tulevaisuuden luotaamiseen. Ennakointityössä epävarmuuden vähentäminen yleensä kohdistuu menneisyydessä ja nykyhetkessä toteutuneiden ja vaikuttavien asioiden analysointiin. Monimutkaisuudella tarkoitetaan tilanteiden ja ilmiöiden välisiä yhteyksiä. Monimutkaisuus on suhteellista ja aiheutuu siitä, kun tilanteiden ja ilmiöiden väliset riippuvuudet ylittävät tulkitsijansa kapasiteetin. Monimutkaisuutta voi yksinkertaistaa ennakointityössä, kunhan varmistaa riittävän tiedollisen monimuotoisuuden. Epäselvyys tiedollisena haasteena tarkoittaa sitä, kun tulkinnan mahdollistaman tiedon hyödyntämiseksi tarvittava, tiedolle merkityksen antava tulkintakehikko puuttuu. Epäselvyyden selkiyttämiseen ei siis auta informaation lisääminen, vaan mielekkäiden tulkintakehikkojen kehittäminen. Yksittäisen informaation liittäminen kokonaisuuteen johtaa todennäköisemmin toimintaa aikaansaaviin tulkintoihin. Monitulkintaisuudessa on kyse siitä, että vaikka erillinen tulkinta olisi selkeä ja looginen, erilliset tulkinnat yhdessä muodostavat lopputuloksen, jossa tulkinnat ovat keskenään ristiriidassa ja näkemykset toisiaan poissulkevia. Monitulkintaisuuteen tavallisesti liittyvät poliittiset ja eettis-moraaliset jännitteet korostavat monitulkintaisuuden hyväksyvän ja kunnioittavan kohtaamisen tärkeyttä. Tiedollisten haasteiden ratkaisemisessa on huomioitava kolme eri vaihetta:

- 1) Selvitä, onko kysymys informaation puutteesta vai ristiriitaisista tulkinnoista.
- 2) Millaisilla keinoilla haasteisiin voitaisiin vastata?
- 3) Huomioi sosiaaliset ja kulttuuriset käytännöt, joiden avulla ennakointi voidaan juurruttaa osaksi yhteisöjen arkea.

(Jalonen ym. 2017, 16-22.)



Kuvio 5 Tiedolliset ongelmat, mukailten Jalonen ym. 2017, 19.

Kuka tahansa voi kehittää ennakointikykyään erilaisia ajattelu- ja toimintatapoja soveltamalla. ”Futures Fit 3s” ennakointiprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen ’Sensing’ (luotaaminen), ’Sensemaking’ (merkityksellistäminen) ja ’Seizing’ (haltuunotto). (Jalonen ym. 2017, 7.) Prosessin tarkoituksena on vahvistaa yksilöiden tulevaisuuskyvykkyyttä ja organisaatioiden tulevaisuuskestävyyttä. 3S-prosessi yhdistää tulevaisuus-, muotoilu- ja systeemiajattelun. (Jalonen ym., 25.)

3.4.1 Megatrendit, trendit, heikot signaalit

Tulevaisuusajatteluun kuuluu tuntemus megatrendeistä, trendeistä ja heikoista signaaleista. Rubin määrittelee trendin suuntaukseksi, virtaukseksi tai muutoksen kaavaksi. Trendi on tarkasteltavan ilmiön pitkän ajanjakson kuluessa tapahtuva yleinen kehityssuunta. Trendi on riippuvainen ajasta. Trendi voi olla osa megatrendiä. Trendit vaikuttavat valintoihin ohjaten päätöksentekoa. (TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (a).)

Megatrendi on yksittäinen ilmiö tai ilmiöiden ja trendien joukko, joka määrittää hallitsevasti tulevaisuutta. Megatrendi on kehityksen suuri aalto tai linja. Megatrendien historiaa voidaan tarkastella ja havainnoida. (TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (a).) Megatrendi voidaan määritellä myös seuraavasti: ”Megatrendeillä eli kehityksen suurilla aalloilla tai linjoilla tarkoitetaan yleensä sellaista ilmiötä tai ilmiökokonaisuutta, jolla voidaan nähdä olevan yleinen jo toteutuneen kehityksen perusteella tunnistettava suunta ja jonka uskotaan jatkuvan samansuuntaisesti myös tulevaisuudessa” (Räikkönen 2007, 17 viitaten Mannermaahan (2004).) Tai: ”Megatrendillä tarkoitetaan useita vähäisempiä ja pienimuotoisempia lainomaisuuksia yhdistävää emergenttiä lainonomaisuutta, jonka voi

perustellusti olettaa kertovan tulevista mahdollisista maailmoista enemmän kuin sitä konstituovien vähäisempien trendien.” (Räikkönen 2007, 17 viitaten Kamppiseen (2003).)

Mannermaa kuvaa heikkoja signaaleja seuraavasti: ”Heikoilla signaaleilla tarkoitetaan ilmiöitä, jotka ovat oraalla ja joilla ei yleensä ole selvästi tunnistettavaa menneisyyttä. Ne eivät ole aiemmin olleet olemassa tai ainakaan merkityksellisiä” (Räikkönen 2007, 17 viitaten Mannermaahan (2004).) Futuristi Elina Hiltusen (2019) mukaan heikot signaalit ovat epämääräistä tietoa huomisesta, jotka voivat kertoa meille tulevaisuuden trendeistä tai jopa megatrendeistä - tai olla kertomatta. Hiltunen on kehittänyt ”testin”, jolla voi tarkistaa, onko kyseessä heikko signaali. Testi on seuraavanlainen:

Kerro heikosta signaalista työtoverillesi, ja katso miten hän reagoi. Jos...

1. Hän alkaa nauraa
2. Hän on sitä vastaan: ei missään nimessä tule tapahtumaan
3. Hän hämmentyy
4. Kukaan ei ole koskaan ennen kuullut siitä
5. Se on tabu

Jos mikä tahansa ylläolevista ehdoista toteutuu, kyseessä on heikko signaali. (Hiltunen 2019.)

Villi kortti on yllättävästi ilmaantuva muutostekijä, joka muuttaa tapahtumisen kehityskulun epävarmaksi. Villillä kortilla ei ole historiaa, joten sen seurauksia ei voida ennakoida historiallisten tai aikasarjoihin liittyvien ilmiöiden tai lainomaisuuksien avulla. Villille kortille ominaista on se, että sen tapahtumisen todennäköisyys on matala, mutta sen tapahtuessa vaikutukset tulevaan kehitykseen ovat huomattavat. (TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (b).)

Skenaario on ajallisesti peräkkäisten, loogisesti etenevien ja perusteltavissa olevien, mahdollisten tulevaisuudenkuvien sarja tai kertomus, joka voidaan mieltää tulevaisuuden toiminnalliseksi käsikirjoitukseksi. Skenaario sisältää paitsi kuvauksen toimijoista ja toiminnoista, myös päätöksenteon ja seurausten tapahtumaketjusta. Päätöksenteon ja seurausten tapahtumaketju johtaa nykyhetkestä tulevaisuuskuvaan, joka voi olla ydinvisio, strateginen päämäärä tai opportunistinen tavoite. (TOPI- Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (b).)

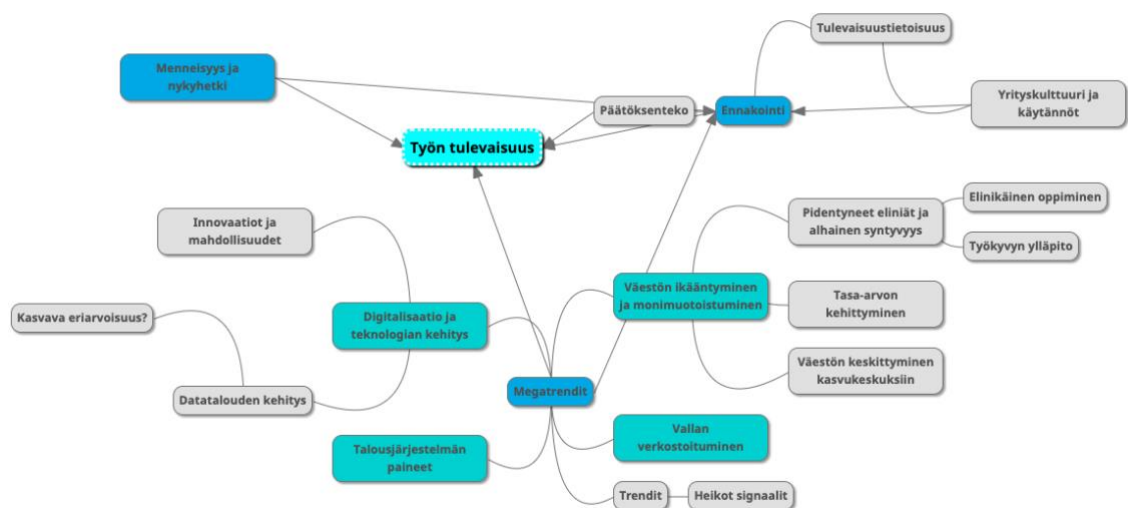
3.5 Koronapandemia

Kesken opinnäytetyöprojektin tuli keväällä 2020 maailmanlaajuinen koronaviruspandemia, joka käytännössä sulki yhteiskuntia. Pandemian vaikutuksista maailmantalouteen ja työllisyyteen on esitetty erilaisia arvioita, joskin välittömät vaikutukset ovat jo nähtävissä. Dufva ja Vataja (2020) huomauttavat, että koronapandemia on nostanut keskusteluun

yhteiskunnan varautumis- ja palautumiskyvyn. Dufvan ja Vatajan mukaan paluuta vanhaan ”normaaliin” ei enää ole, vaan postnormaalissa maailmassa ristiriitaisuudet, yllätykset ja epäjatkuvuudet yleistyvät. Palautumiskyvyn ja varautumisen lisäksi on huomioitava kyky uudistua. Menneisyyden haikailun ja nykytilanteen säilyttämiseen pyrkivien toimien sijaan on osattava hypätä suoraan tulevaisuuteen. Postnormaalissa maailmassa korostuu yllätysten lisäksi osallisuus, moniäänisyys ja valmiudet toimintaan. Dufva ja Vataja korostavat, että: ”Tarvitaan yhteistä keskustelua toivottavista tulevaisuuksista, kykyä tarttua nouseviin ilmiöihin sekä useita samanaikaisia ja ongelmien juurisyihin tarttuvia ratkaisuita ja sopeutumista muuttuviin tilanteisiin.” Tällä tarkoitetaan tiedon ja ymmärryksen rikastamista suhteessa tulevaisuuteen sekä kykyä käyttää tulevaisuustietoa nykyhetkessä tehtävien päätösten tukena. (Dufva & Vataja 2020.)

3.6 Yhteenveto työn tulevaisuudesta

Työn tulevaisuutta koskevan tietoperustan tiivistelmä on esitetty alla olevassa miellekartassa, josta näkee pääpiirteittäin käsitellyt aihealueet ja niiden yhteyden toisiinsa. Kuvioista näkee megatrendien laajojen asiakokonaisuuksien verkoston yhteyksineen. Megatrendien tuntemus vaikuttaa ennakointiin, jonka perusteella tehdään työn tulevaisuutta muokkaavia päätöksiä. Päätöksiä ei voida koskaan tehdä tyhjän päälle, sillä myös menneisyys ja nykyhetki valintoihin vaikuttavat työn tulevaisuuteen ja päätöksentekoon. Kuvio auttaa hahmottamaan laajaa ja kompleksista kokonaisuutta.



Kuvio 6 Työn tulevaisuuden tietoperusta visuaalisessa muodossa

4 Kehittämisasetelma

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, kuinka voi johtaa oman työn mielekkyyttä muuttuvassa maailmassa. Tarkoituksena on kerätyn tietoperustan ja tutkimuksellisten menetelmien avulla saada tietoa tulevaisuuden työelämästä ja kehittää tietoperustan ja analysoidun aineiston perusteella työkalu tai apuväline helpottamaan yksilöiden navigoimista epävarmassa työelämässä. Perimmäinen ongelma ja tutkimuskysymys on ”Kuinka hallita työn mielekkyyttä tulevaisuudessa?”.

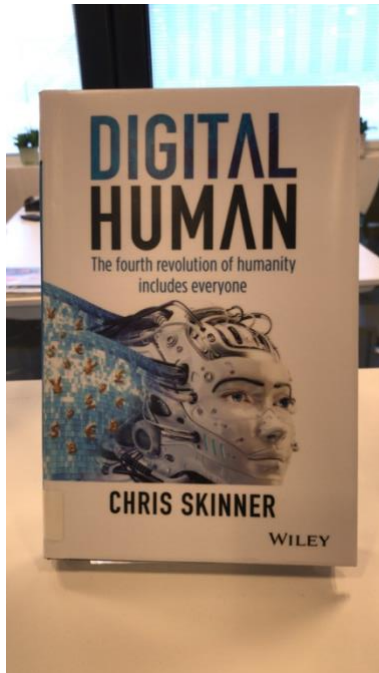
4.1 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyöni tutkimuksellisen osuuden menetelmällisiksi ratkaisuehdotuksiksi valikoituivat havainnointi ja delfoi. Kyseessä on laadullinen tutkimus. Sarajärven ja Tuomen (2017) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollista yleistettävyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta tietyille ilmiölle. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Juuti ja Pusa (2020) määrittelevät asian niin, että laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tarkasteltavaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Siksi on tärkeää, että tutkimukseen osallistuvilla henkilöillä olisi tutkittavasta asiasta tietoa tai kokemusta. Tämän takia tiedonantajien valinnan tulee perustua harkintaan eikä satunnaisuuteen. (Sarajärvi & Tuomi 2017.)

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2004, 247-248) muotoilevat laadullisen tutkimuksen kulun siten, että induktiivinen tutkimusote päättyy yksityisistä havainnoista yleisiin merkityksiin. Tutkija lähtee liikkeelle empiirisistä havainnoista, joita tulkitsemalla hän nostaa havaintomateriaalista analyysin ja vertailevien muistiinpanojen avulla merkittäväksi kokemiaan teemoja. Nämä teemat koodataan ja muotoillaan yleisemmiksi luokittelukategorioiksi. Laadullisessa tutkimuksessa kirjoittaminen on merkittävässä asemassa, kun tutkija analysoi havaintomateriaaliaan, hakee selitysmalleja ja kehittää teoreettisia näkemyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Salovaara 2004, 247-248.)

Havainnointi tietoperustan rakentamisen aikana johdatti lopullisten tutkimuskysymysten, eli tässä tapauksessa delfoi-paneelissa käytettävien skenaarioiden jäljille. Sarajärven ja Tuomen (2017) mukaan havainnointi on tiedonhankinnan menetelmänä perusteltu, jos tutkittavasta ilmiöstä on muuten vaikea saada tietoa. Havainnoinnin avulla asiat voidaan nähdä oikeissa yhteyksissään. Ilmiöstä haluttua tietoa pystytään myös monipuolistamaan havainnoimalla. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Havainnointi voi olla signaalien keräämistä, kuten tulevaisuuden tutkimukseen yleensä kuuluu. Siitä saakka, kun opinnäytetyöni aihe oli selvillä, luin päivittäin työelämään liittyvät uutiset ja kirjoitukset eri medioista ja tarkkailin ympäristöäni signaaleja etsien. Katsoin videoita ja dokumentteja tulevaisuuden työelämästä. Suoritin samanaikaisesti tulevaisuuksien ennakoinnin ja johtamisen opintojaksoa, jonka oppimistehtäviin kuului tietyn

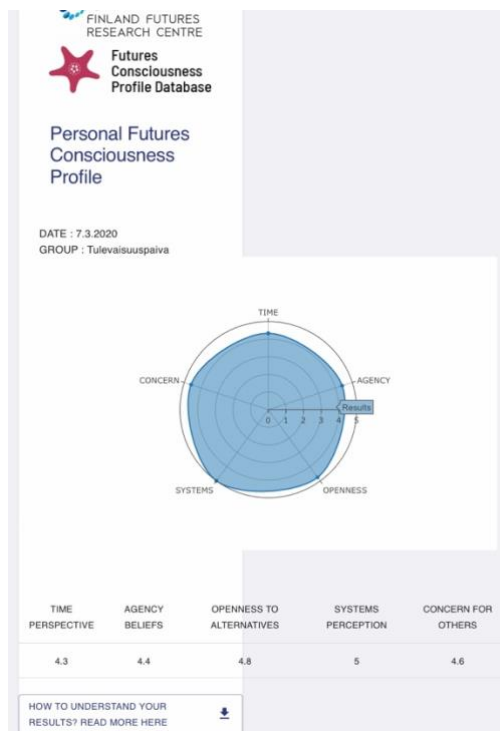
prosessin mukainen eteneminen signaalien keräämisestä trendikorttien tekemiseen. Tätä oppimiskokemusta pystyin hyödyntämään myös opinnäytetyössäni etenkin delfoi-paneelin skenaarioiden luomisessa. Tikkurilan Laurean kirjastossa järjestettiin juuri ennen koronapandemiaa Tulevaisuuspäivä, jolloin vietin tunteja kirjastossa tulevaisuusaiheisiin kirjoihin syventyen.



Kuvio 7: Tulevaisuuspäivä



Kuvio 8: Tulevaisuuspäivä



Kuvio 9: Tulevaisuustietoisuus-testi (Tulevaisuuspaiva.fi)

Tämän opinnäytetyön delfoi-tutkimus ei pysty selittämään työelämän tulevaisuuden ilmiöitä muuten, kuin tutkimukseen vastanneiden henkilöiden näkökulmasta. Laadullista tutkimusta määrittävät pitkälti hermeneuttiset perinteet, jolloin tutkimusstrategian keskiössä ovat tulkintojen tekeminen ja tutkimuskohteen syvälinen inhimillinen ymmärtäminen. (Jyväskylän yliopisto 2018.) Tutkijan oletetaan kirjoittavan tutkimusaiheestaan siten, että hän ottaa huomioon aiemmin aiheesta tehdyt tutkimukset. Myös tulkinnan ja aineistonkeruun ajatellaan tapahtuvan niin, että tutkija hankkii ja tulkitsee aineistoa alan perinteeseen liittyvän ymmärryksen valossa pyrkien tuottamaan uusia näkökulmia aiheeseen. Näkökulmat voivat olla uusia sisällöltään tai edustaa entuudestaan vähän tutkitun kohderyhmän näkökulmia. Laadullisen tutkimuksen menetelmät ovat usein myös fenomenologisia, sillä laadullisessa tutkimuksessa halutaan selvittää, kuinka ihmiset kokevat ne ilmiöt, joiden sisällä he elävät. Lisäksi ollaan kiinnostuneita siitä, miten ja millaisia merkityksiä ihmiset antavat eri asioille. Laadullinen tutkimus onkin saanut vaikutteita niin filosofiasta, psykologiasta, antropologiasta kuin kasvatustieteistäkin, minkä seurauksena laadulliseen tutkimukseen kuuluu erilaisia koulukuntia. Laadullisen tutkimuksen menetelmien yhtäläisyyksiin kuuluu induktiivisuus, eli laadullinen tutkimus pyrkii tekemään johtopäätöksiä aineistolähtöisesti. (Juuti & Puusa 2020.)

Juutin ja Pusan (2020) mukaan tavanomaisesti laadullinen tutkimus käsittää seuraavat vaiheet:

1. Aiheen valinta

2. Tutkimuksen tavoitteiden asettaminen
3. Tutkimuskysymysten muotoileminen
4. Tutkimuksen rajauksien esittely
5. Teoreettisen viitekehyksen laatiminen kirjallisuuden avulla
6. Lähestymistavan valinta ja perustelu
7. Tutkimusmenetelmien sekä näytteen tai aineiston valinta, kuvailu ja perustelu
8. Aineiston hankinta
9. Aineiston analysointi ja tulkinta
10. Tulosten kirjoittaminen ja raportointi sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Laadullisen tutkimuksen joustavuudesta johtuen eri vaiheet voivat esiintyä päällekkäin. (Juuti & Pusa 2020.) Hakalan (2015, 20) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu ja käsittely kietoutuvat yhteen. Laadullista tutkimusta tehdessä tutkijan tulee osata analysoida ja tulkita tietoa alustavasti jo aineistonkeruuvaiheessa. Varhain aloitettu analysointi antaa suuntaa aineistonkeruun jatkolle ja voi auttaa rajaamaan tehtävänasettelua ja kohderyhmää. (Hakala 2015, 20.)

4.2 Delfoi

4.2.1 Perustelut menetelmän valinnalle

Yksi opinnäytetyöni tutkimusmenetelmistä on delfoi-paneeli, jota hyödynnän selvittääkseni asiantuntijoiden näkemyksiä tulevaisuuden työelämästä. Työhyvinvointia ja tulevaisuuden työelämää on tutkittu paljon ja tutkitaan jatkuvasti eri tahojen toimesta. Siksi olen rajannut oman aineistoni käsittelemään kauneudenhoitoalan asiantuntijoiden näkemyksiä työn tulevaisuudesta. Valitsin panelisteiksi uuden, estenomin ylemmän korkeakoulututkinnon suorittajia ja tutkinto-ohjelmasta jo valmistuneita asiantuntijoita.

Delfoi-paneelin tekemisen aikaan ei ollut juuri aloittanutta uutta opiskelijaryhmää, joten kaikilla tutkimusjoukon edustajilla oli oletettavasti vähintään samat ydinopinnot suoritettuna. Kosmetiikka-asiantuntijuuden kehittäminen ja johtaminen -koulutusohjelman ydinopinnoihin sisältyy muun muassa trendien ja tulevaisuuden muutostekijöiden analysointia (Laurea.fi), minkä lisäksi opinnot ammattikorkeakoulussa liittyvät läheisesti työelämän tarpeisiin. Siksi olettamuksena oli, että kyseisellä tutkimusjoukolla olisi ajatuksia tutkimuksen aiheesta, eli tulevaisuuden työelämän mielekkyydestä. Täysin uutta tutkintoa suorittavana moni on joutunut yhä uudelleen vastaamaan kysymyksiin siitä, millaista työtä valmistuttuaan tekisi. Tietävästi tutkinto-ohjelmassa osa opiskelijoista oli hakeutunut koulutukseen juuri siitä syystä, että kaipasi muutosta ja uudenlaisia työmahdollisuuksia tulevaisuudessa.

4.2.2 Delfoi menetelmänä

Jyväskylän yliopiston ylläpitämä verkkosivusto Koppa määrittelee delfoi-menetelmän seuraavasti: ”Delfoi-menetelmä on kyselytutkimusta lähestyvä laadullinen menetelmä, jolla pyritään ennustamaan tulevaisuuden näkymiä ja muutoksia tai saamaan selkoa asioista, jotka ovat epäselviä ja arvaamattomia.” (Jyväskylän yliopisto 2019.) Delfoi on ”skenaariotyöskentelyn” ohella yksi tunnetuimmista tulevaisuudentutkimuksen menetelmistä, jonka avulla voi saada kerättyä niin kutsuttua hiljaista tietoa. Hiljainen tieto voidaan määritellä sellaiseksi henkilökohtaiseksi, tilanne- tai asiasidonnaiseksi tiedoksi, jota on vaikeaa kommunikoida tai muotoilla sanoiksi. Hiljainen tieto sisältyy olennaisesti tulevaisuustietoisuuden käsitteeseen pohjautuen toimintaan, kokemuksiin, ihanteisiin, arvoihin ja/tai tunteisiin. Hiljainen tieto voidaan jakaa tekniseen ja kognitiiviseen ulottuvuuteen, joista kognitiivinen ulottuvuus koostuu henkilön mentaalisisistä malleista, skeemoista ja uskomuksista. (TOPI - Tulevaisuuden tutkimuskeskus (c).)

Delfoi on luonteeltaan iteratiivinen osallistava menetelmä, jossa asiantuntijoiden näkemyksiä kysytään ja kierrätetään anonyymisti (Slocum 2003, 75). Osallistaville menetelmille luonteenomaista on osallistuvien henkilöiden tiedon arvostaminen ja se, että uskoo jokaisen näkökulman tärkeyteen. Periaatteisiin kuuluu myös ajatus siitä, että ryhmäkeskustelu tuo parhaiten esille kaikki näkökulmat. Tutkijan rooliin kuuluu kunnioitus tutkimukseen lupautuneita ja heidän tietämystään kohtaan. Tutkijan tehtävänä on oppia ja mahdollistaa muiden oppiminen. (Sarajärvi & Tuomi 2017.)

Delfoi -menetelmässä luodaan tulevaisuuteen liittyvistä väittämistä koostuva kyselylomake, jonka väittämien toteutumisen todennäköisyyttä asiantuntijoista koostuva paneeli arvioi. Arviot perusteluineen annetaan anonyymisti. Vastausten perusteella voidaan suunnitella seuraava kyselykierrös ja usein kolmaskin. Tavoitteena voi olla konsensuksen tai usean erilaisen, perustellun vaihtoehdon löytäminen. (Linturi & Rubin 2011, 15.)

Delfoi-menetelmässä asiantuntijat antavat vastauksensa anonyymisti. Delfoi-menetelmän asiantuntijapaneelin anonyymiteetin pyrkimyksenä on päästä yli useista sosiaalipsykologisista haasteista, kuten dominoivien persoonien keskustelun hallinnasta, yksilöiden haluttomuudesta ottaa kantaa aiheeseen ennen kuin kaikki faktat ovat selvillä, taipumuksesta mukautua enemmistön mielipiteeseen, vaikeudesta olla julkisesti eri mieltä korkeammassa asemassa olevan panelistin kanssa, ja pelosta tuoda julki ajatusta, joka voi paljastua epätoivotuksi ja johtaa kasvojen menetykseen. (Slocum 2003, 76.)

Delfoi-tutkimuksen vastuhenkilö kerää tiedot ja jakaa ne analysoituina panelisteille, jonka jälkeen asiantuntijat voivat halutessaan muuttaa vastauksiaan. Jatkokierröksillä usein syvennetään kysymyksenasettelua esitettyjen argumenttien perusteella. Asiantuntijoiden

käsityksiin vaaditaan perustelut ja kannanottojen korjaukset perustuvat toisten panelistien argumentteihin ja tutkijan vastauksista analyysin kautta luomaan palautteeseen, joka on tyypillisesti esitetty tilastollisessa muodossa. (Kuusi 1999.)

Delfoita voidaan pitää toimintatutkimuksellisenä osallistavana menetelmänä (Slocum 2003, 75.) Heikkisen (2015) esittämien kysymysten perusteella voi arvioida, missä määrin oma tutkimus on toimintatutkimusta.

Mistä tiedän, olenko tekemässä toimintatutkimusta?

Toimintatutkimuksessa käytännön toimijat yhdessä toistensa kanssa

- pohtivat eli refleктоivat ja kehittävät työtään
- analysoivat, kuinka toiminta on historiallisesti kehkeytynyt nykyiselleen
- kehittelevät vaihtoehtoja ongelmien ratkaisemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi
- tuottavat toiminnasta uutta tietoa eli teorioita, joiden pätevyyttä arvioidaan keskustelemalla, kokeilemalla käytännössä sekä rinnastamalla aiempaan tietoon eli teorioihin ja empiirisiin tutkimuksiin
- julkistavat kokemuksiaan ja niihin liittyvää tietoa myös yhteisön ulkopuolella.

(Heikkinen 2015, 217.)

Toisaalta Juuti ja Puusa (2020) muistuttavat tutkimuksellista lähestymistapaa valittaessa, että toimintatutkimuksellinen ote tulee kyseeseen silloin, kun on tarkoituksenaan kehittää tiettyä toimintaa. Delfoi-paneelia voi hyödyntää eri tarkoituksiin, mutta erityisesti tulevaisuuteen liittyvään tiedon keräämiseen se soveltuu hyvin.

Perinteisesti tutkimuksen taustalla on teoreettinen intressi, mutta toimintatutkimuksessa pyritään saamaan tietoa, jota voidaan soveltaa ja hyödyntää käytännössä.

Toimintatutkimuksella tavoitellaan käytänteiden kehittämistä. Toimintatutkimus ei kysy, miten asiat ovat, vaan miten asioiden tulisi olla, miten toivottava asiointi saadaan aikaan ja millaista tietoa kehittämisen tueksi tarvitaan. Pelkän teoreettisen intressin sijaan taustalla vaikuttavat eettis-normatiiviset intressit: tavoitellaan tietoa, jonka avulla parantaa käytänteitä. (Heikkinen 2015, 209.)

Toimintatutkimukselle luonteenomainen yhteiskehittäminen tapahtuu delfoi -menetelmässä siten, että asiantuntijat pystyvät refleктоimaan omia näkemyksiään ja kehittämään

ajatteluaan keskinäisen palautteen ja muiden argumenttien myötä. Delfoi menetelmänä soveltuu hyvin epämääräisten ilmiöiden ja tulevaisuuteen suuntautuvien skenaarioiden tutkimiseen.

Perinteiset kyselytutkimukset tunnetaan niiden alhaisista vastausprosentteistaan. Tutkijat voivat joutua lähettämään useita muistutusviestejä saadakseen riittävästi vastauksia. Delfoi-tutkimus vaatii vastaajilta vielä enemmän kuin muutamaa yksinkertaista vastausta, jotka voivat olla jo valmiiksi määriteltyjä, jolloin riittää, kun osallistuja valitsee annetuista vaihtoehdoista yhden. Tämän takia on ehdottoman tärkeää, että osallistujat saadaan sitoutettua tutkimukseen. Siksi aiheen on hyvä olla osallistujia inspiroiva ja paneelin kysymykset tai väittämät huolella valittuja. (Keeney, Hasson & McKenna 2006.)

4.3 eDelphi

Delfoi-paneeli voidaan toteuttaa myös verkossa, verkkosovellus eDelphissä. eDelphi on laadullisen delfoi-tutkimuksen verkkotyökalu, jossa painottuu laaja-alaisen asiantuntijapaneelin vuorovaikutteinen oppimisprosessi. eDelphi-prosessin neljä eri vaihetta ovat paneelin ja kyselyn laatiminen, asiantuntijapaneelin rakentaminen, delfoi-kierrosten toteutus ja tulosten analysointi, esittäminen ja raportointi. eDelphi -paneelin luominen on maksutonta ja sivustolla on yksityiskohtaiset ohjeet siihen. eDelphi -sovelluksesta voi ostaa myös maksullisen version, jolloin ohjelmaa voi käyttää monipuolisemmin. Paneeli voidaan toteuttaa myös niin sanottuna Real-Time Delphi:nä, eli yhden kierroksen versiona, jossa kaikki kysymykset ja vastaukset ovat auki koko kierroksen ajan. (eDelphi.org.) Tämän opinnäytetyön delfoi-paneeli toteutettiin Real-Time Delphi:nä, jotta osallistuminen olisi panelisteille vaivattomampaa.

4.4 Tutkimuksen toteutus

Delfoi-paneelissa arvioidaan esitettyjen skenaarioiden toivottavuutta ja todennäköisyyttä, minkä jälkeen väittämiä voi jokainen paneelin osallistuja kommentoida ja argumentoida anonyymisti. Kommentit ovat kaikkien osallistujien nähtävillä. Asiantuntijoiden esittämät kommentit ja niistä syntyvä keskustelu edustavat syvään asiantuntijuuden tuomaa tietoa, jota toivon tutkimuksessani onnistuvan keräämään.

Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu kahdesta eri teemasta: työn mielekkyydestä ja työn tulevaisuudesta. Työn mielekkyyden osiossa käsitellään asioita kuten työkykyä, stressiä, uupumusta, työn imua, hyvinvointia, arvoja, motivaatiota ja vaikuttamista. Työn tulevaisuutta käsittelevä osuus tietoperustasta käsittää työelämän muutokset ennen, nyt ja tulevaisuudessa, megatrendit, ennakoinnin ja tulevaisuuden tutkimuksen teoriaa. Delfoi-paneelin viisi eri työelämään liittyvää tulevaisuusskenaariota ovat valikoituneet aiheen havainnoinnin ja tietoperustan perusteella. Tein Laureaan tutkimuslupapyyntöni, jonka

liitteenä oli tutkimussuunnitelma. Tutkimusluvan saatuani tein kyselyn eDelphi-ohjelmaan Laurean opiskelijalisenssin tunnuksilla, ja testasin paneelin toimivuuden ennen, kuin lähetin sähköpostilla osallistumispyynnöt Laurean estenomi YAMK- opiskelijoille.

Lähetin testivastauskutsun kuudelle tuntemalleni ihmiselle. Pyysin heitä vastaamaan ja antamaan palautetta paneelin toimivuudesta, väittämistä ja paneelin idean ymmärrettävyydestä. Kaksi testaaajista vastasivat delfoin molempiin osioihin, eli todennäköisyys/toivottavuus -skaalaan ja skenaarioihin, kaksi unohtivat testata paneelin ja kaksi vastasivat vain skenaarioiden todennäköisyys- ja toivottavuusmittareihin. Toinen väittämiä kommentoineista testaaajista kommentoi väittämiä vain lyhyesti, mutta toinen sanoi väittämien olleen hyviä ja ajatuksia herättäneitä, minkä takia hänen argumenttinsa olivat pohdiskelevampia. Delfoi-paneelin vastaukset ovat hyväksyttäviä, jos merkitsee janalle väittämien todennäköisyyden ja toivottavuuden asteen. Kommentoinnin kautta saadaan delfoin kannalta arvokkain tieto, mutta kommentointi on vapaaehtoista vastaajille. Kommentoimattomista testaaajista toinen sanoi testin toimineen ja toinen sanoi kysymysten olleen hyviä, mutta vaikeita, ja että mobiililaitteella vastaaminen oli hankalaa. Testin perusteella luotin, että paneelikutsut ovat valmiit lähetettäväksi oikealle kohderyhmälle. Poistin vanhat vastaukset paneelistä ja lähetin kutsut toivoen, että tarpeeksi moni kutsutuista kokisi paneeliin vastaamisen mielekkäänä. Kutsujen lähettämisen jälkeen varmistin henkilökohtaisesti kahdelta kutsutululta, että kutsut tulivat varmasti perille eivätkä päätyneet sähköpostin roskapostikansioon.

Vastausajaksi laitoin viisi päivää alkaen tiistai -aamupäivästä, jolloin lähetin kutsut. Kävin päivittäin tarkistamassa kertyneiden vastausten määrää, minkä perusteella pystyin varautumaan muistutusviestien lähettämiseen, jos vastauksia ei lauantaihin mennessä olisi kertynyt riittävää määrää.

Delfoi-paneelin tulevaisuusväittämät asiantuntijapaneelin käsiteltäväksi ja arvioitavaksi olivat seuraavat:

1. Koko maailmaa koettelevat haasteet ja uhat tulevat muokkaamaan työelämää radikaalisti. Fokus siirtyy oman kutsumuksen etsimisestä ja henkilökohtaisten unelmien toteuttamisesta kohti selviytymistä.
2. Työelämän kehittäminen alkaa käytäntöjen kehittämisellä. Käytännöt luovat kulttuurin. Arvokeskustelu ja ylevät missiot eivät riitä aikaansaamaan luottamuksen ilmapiiriä työpaikoille.
3. Paras tapa johtaa oman työn mielekkyyttä on jatkuva uuden oppiminen. Vaikeista tilanteista pääsee yli omaa ajatteluaan kehittämällä. Ketteryys ja kehittämissuuntautuneisuus ovat tulevaisuuden työelämän valtteja.

4. Työuupumus käsitteenä tulee jäämään historiaan. Ilmastonmuutos, pandemiat ja lama siirtävät huomion pois henkilökohtaisista vaikeuksista kohti systeemisiä ongelmia.
5. Työelämän kahtiajako syvenee. Huippuosaaajien asema vahvistuu entisestään, kun taas suorittavan työn tekijöiden työolot heikkenevät.

Delfoi-paneeliin kutsutuista 44:stä asiantuntijasta yhdeksän oli hyväksynyt kutsun ja vastannut paneeliin lauantai-iltaan mennessä. Määrän vähäisyydestä johtuen muistutus oli tarpeen. Muistutus tehtiin Facebookin kahteen eri Laurean YAMK -estonomien ryhmään. Moni ei ollut saanut kutsua, sillä se oli kuitenkin päätyntä usein sähköpostin roskapostikansioon. Onneksi tämän selvityksen myötä muutama paneeliin kutsuttu vastasi, ja myös jo valmistuneita ilmoittautui halukkaiksi vastaamaan paneeliin. Paneeliin vastaamisen määräaika pidennettiin, sillä osa panelisteista sanoi Facebook-ryhmässä vastaavansa, mutta eivät olleet vielä lauantai-iltaan mennessä vastanneet.

5 Tulokset

5.1 Delfoi-paneelin tulokset ja tulosten analysointi

eDelphi-ohjelmassa voi lähettää paneelin tuloksista sähköpostitse kaavioita ja diagrammeja, joita on mahdollista hyödyntää tulosten analysoinnissa. Delfoi-paneelin aineiston analysoinnissa sovelletaan laadullisen aineiston analysoinnin ohjeita. Yleinen kuvaus laadullisen analyysin toteuttamisesta etenee siten, että ensin on tehtävä vahva päätös siitä, mikä aineistossa on kiinnostavaa. Tämän jälkeen aineisto käydään läpi merkiten kiinnostukseen sisältyvät asiat. Kaikki muu jää tutkimuksesta pois. Merkityt asiat kerätään yhteen ja erilleen muusta aineistosta. Sitten aineisto luokitellaan, teemoitellaan ja tyypitellään. Lopuksi kirjoitetaan yhteenveto. (Sarajärvi & Tuomi 2017 Lainetta mukailen.)

Aineistossa voi olla paljon kiinnostavaa, mutta on keskityttävä vain niihin asioihin, jotka ovat linjassa tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän tai -ongelman kanssa. Kiinnostavien asioiden merkitsemisestä puhutaan litterointina tai koodaamisena. (Sarajärvi & Tuomi 2017.)

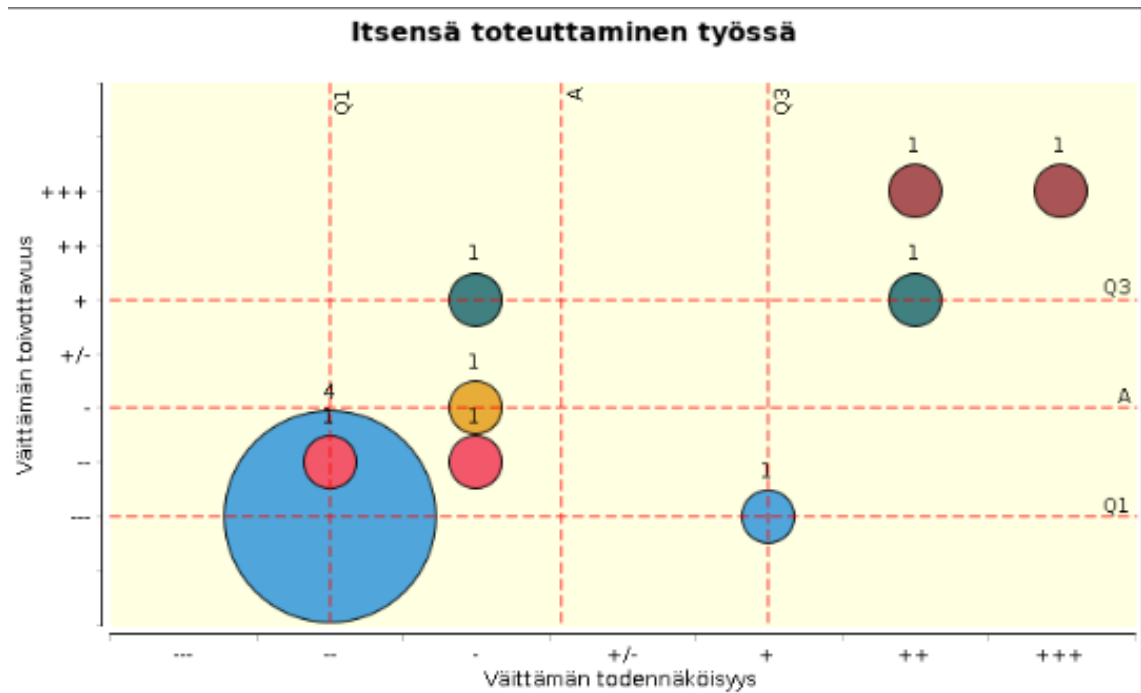
Luokittelu voi yksinkertaisimmillaan olla sitä, että aineistosta määritellään luokka ja lasketaan, montako kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa. Luokittelun jälkeinen aineisto voidaan esittää taulukkona. Teemoittelu on kuin luokittelua, mutta painopiste on siinä, mitä kustakin teemasta on sanottu. Laadullisen aineiston pilkkomisen ja ryhmittelyn avulla on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. Tarkoituksena on etsiä aineistosta näkemyksiä, jotka kuvaavat tiettyä teemaa. Tyypittelyssä aineisto ryhmitellään eri tyyppien mukaan siten, että tiivistetään joukko tiettyä teemaa koskevia näkemyksiä yleistykseksi. Tutkijan on tiedettävä, etsiikö aineistosta samanlaisuuksia vai erilaisuuksia.

Aineistosta voidaan hakea myös toiminnan logiikkaa, tyypillistä kertomusta tai kirjoittaa kaikista vastauksista yksi tyypillinen kertomus. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Tutkijan kirjallisuudesta hankkimat tiedot vaikuttavat siihen, millaisia kategorioita hän pyrkii löytämään aineistosta. Aineiston analyysin laatu riippuu tutkijan kyvystä tulkita ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. (Juuti & Puusa 2020.)

Tämän tutkimuksen aineisto litteroitiin, luokiteltiin ja teemoiteltiin, jonka jälkeen keskeiset asiat koottiin sanapilven muotoon havainnollistamista varten.

Paneeliin kutsuttiin 46 jäsentä, joista 13 vastasi. Vastausprosentiksi tuli 28%. Vastausaikaa oli kymmenen päivää.

eDelphi -ohjelma tarjoaa tulosten analysointiin, raportointiin ja esitysmateriaalien tekoon tukea. Analysoinnissa tärkeää on tunnistaa eroja ja nähdä rakenteita tulevaisuuksien arvioinnissa ja argumentoinnissa. eDelphi -ohjelma laittaa argumentit järjestykseen sen mukaan, miten asteikolla tai aikasarjassa on vastattu. Tutkimusaineistoa voidaan jakaa myös eri kriteereiden perusteella osajoukkoihin, joiden vastauksia voi verrata keskenään. eDelphi tarjoaa myös maksullisia jatkoanalyysseja työpajoissa ja verkkoympäristöissä. Delfoi-paneelin vastaukset voidaan niiden hajonnan mukaan jakaa karkeasti kolmeen tilaan: kiista, dialogi ja ratkaisu. Delfoi-paneelissa kiinnostavia poimintoja ovat etenkin vastauksia vahvasti jakaneet kysymykset, jolloin voidaan puhua kiistatilasta. Ratkaisutilassa vastaukset keskittyvät vahvasti asteikolla yhteen kohtaan, jolloin hajonta on pientä. Dialogitilassa hajontaa on tasaisesti pitkin asteikkoja. Kiistatilassa asetelma on polarisoitu ja vastaukset ovat kasautuneet asteikon laiduille. Kiistatilan näkemykset polarisoituvat usein tunnepitoiseksi riitakysymykseksi. Dialogivaiheen käsitykset jakautuvat moniksi näkökulmiksi ja tulevaisuuspoluiksi, joista on suotavaa käydä yhteistä keskustelua. Ratkaisutilassa vallitsee suhteellinen yksimielisyys, jolloin pääkysymykseksi muodostuu se, milloin ja miten muutos tapahtuu. (eDelphi.org.)



Kuvio 10 Itsensä toteuttaminen työssä

Ensimmäinen väittämä oli ”Koko maailmaa koettelevat haasteet ja uhat tulevat muokkaamaan työelämää radikaalisti. Fokus siirtyy oman kutsumuksen etsimisestä ja henkilökohtaisten unelmien toteuttamisesta kohti selviytymistä. Onko tulevaisuudessa enää realistista tähdätä omaan unelma-ammattiin tai haaveilla tietynlaisesta urakehityksestä?” Vastausten tasaisesta jakautumisesta päätellen väittämä on dialogitilassa, jolloin eDelphi-sivustoa (eDelphi.org) lainaten: ”Käsitykset tulevasta kehityksestä jakautuvat moniksi näkökulmiksi ja tulevaisuuspoluiksi, jotka on mahdollista ja tarpeen ottaa yhteiseen keskusteluun.” 33% piti väittämää melko epätodennäköisenä ja ei-toivottavana. Loput vastaukset jakautuivat yksitellen asteikolle ei-toivotusta toivottavaan ja epätodennäköisestä todennäköiseen.

Kommenteissa tuli esiin tietoperustassa käsitellyt termit motivaatio ja mielekkyys.

”motivaation ja mielekkyyden kannalta oman toiveen toteuttaminen ammatinvalinnassa säilyy maailman muuttumisesta huolimatta”

”Selviytyäkseen työelämässä tarvitaan motivaatiota ja työn mielekkyyttä, jota harvalle pelkkä suorittaminen ja työtehtävistä juuri ja juuri selviytyminen tuottavat.”

Työelämän ja ympäristön muutosta kommentoitiin seuraavasti:

”Maailman muuttuessa myös työelämä muuttuu ja tarvitaan uudenlaista osaamista, joten uuden uran tavoittelu on realistista”

”Tulevaisuudessa ei selviä enää yhdellä tutkinnolla tai ammatilla kuin ainoastaan tietyillä erikoistumisaloilla ja ammateissa. Työelämä digitalisoituu kovaa vauhtia ja ihmisten työ tulee muuttumaan radikaalisti seuraavan 10 vuoden aikana. Erilaiset ulkopuoliset uhat (esim.korona) muokkaavat koko ihmiskuntaa ja tämä heijastuu voimakkaasti myös työelämän toimintatapoihin.”

”Ehkä maailma muuttaa myös sitä, mistä yksilö haaveilee ammatillisesti? Ympäristön radikaali muuttuminen ei siis välttämättä tarkoita, että omista ammatillisista unelmista tulisi luopua. Ne voivat toki muokkautua paremmin ympäröivään maailmaan sopiviksi.”

”Oman kutsumuksen toteuttamiseen ei ole vain se ”yksi ja ainoa tapa”, vaan itseään ja omia haaveita voi toteuttaa varmasti myös siten, että se sopeutuu koko maailman haasteisiin ja uhkiin.”

”Tietynlaisesta urakehityksestä voi toki haaveilla, mutta sen toteutuminen voi olla epävarmaa. Sen sijaan työ voi olla mielekästä, mutta tulevaisuuden työ voi rakentua erilaisista projekteista ja toimeentulo tulla myös useista pienistä puroista. Avainasemassa on oman osaamisen tuotteistaminen ja yrittäjämäinen asenne.”

”Ehkä jossain päin maailmaa tämä skenaario on todennäköisempi, mutta uskoisin että ei Suomessa. Hyvinvointivaltiossamme on niin kattava työttömyys- ja sosiaaliturva ja maksuton koulutus mahdollinen kaikille, että täällä ihmisillä on hyvät mahdollisuudet edelleen luoda urapolkuja itsensä toteuttamisen ja unelmien näkökulmasta. Yhteiskunta huolehtii selviytymisestä, joten yksilöllä on vapaammat mahdollisuudet toteuttaa itseään.”

”Haasteet ja uhat muuttavat muotoaan ja niitä varmasti tulee aina olemaan, mutta toisaalta työelämä pirstaloituu ja valinnanvaraa löytyy. Robotit, virtuaalitodellisuus ja muu teknologian kehitys vapauttavat työkapasiteettia sekä luovat uusia työpaikkoja. Syntyy myös uudenlaisia ansaintamalleja oman päivätyön lisäksi. Sijainnilla ei välttämättä tule olemaan niin suurta roolia, vaan töitä pystyy hoitamaan entistä joustavammin etänä ja erilaiset etätyömahdollisuudet lisääntyvät entisestään. Tämä mahdollistaa myös entistä paremman henkilökohtaisten unelmien saavuttamisen.”



Kuvio 11 Käsityksiä itsensä toteuttamisen mahdollisuuksista

Sanapilvessä on esitettyä vastaajien käsityksiä itsensä toteuttamisen mahdollisuuksista tulevaisuuden työelämässä.

Työn mielekkyyden hallinnan kannalta esiin nousi motivaation tärkeys, oman osaamisen päivittämisen tarpeellisuus, yrittäjämäinen asenne, koronan vaikutukset ja oma joustavuus haaveiden suhteen maailman muuttuessa.

Arvojen ja mission lisäksi korostettiin läpinäkyvyyttä, hyvää johtajuutta, luottamusta sekä työntekijän sitoutuneisuutta ja motivoituneisuutta:

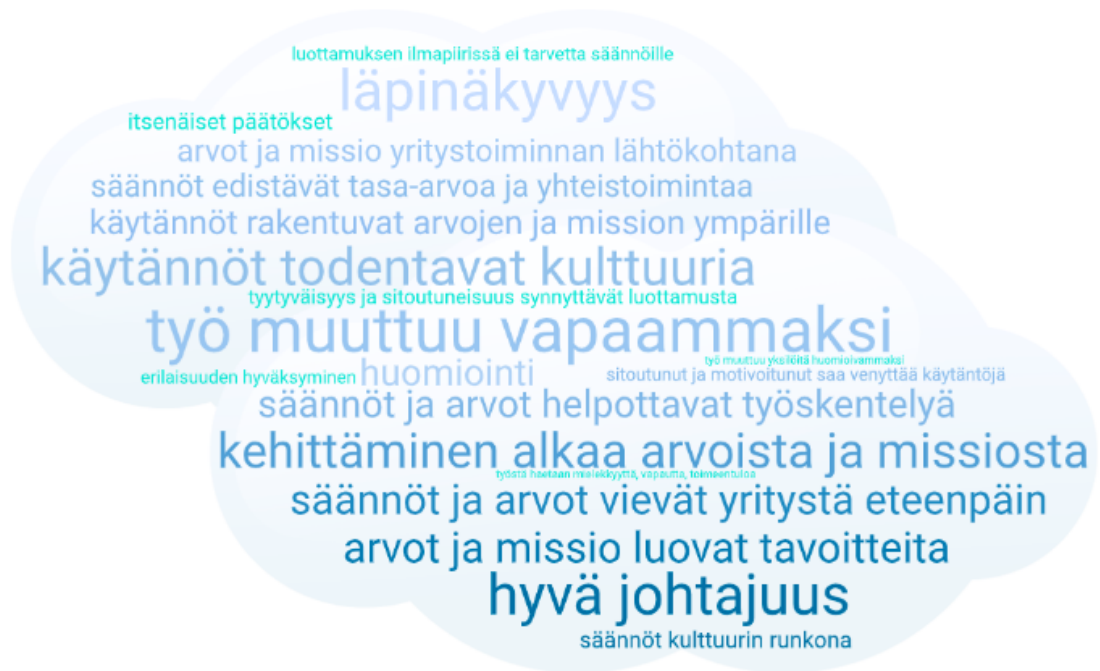
”Yrityksen arvot ja missio ovat tärkeitä luomaan yhteisiä tavoitteita, ja usein myös liian aliarvostettuja tai niitä ei yrityksessä tuoda esille riittävästi. Oikeastaan koko yritystoiminta lähtee niistä liikkeelle, mutta eivät yksinään riitä. Tarvitaan läpinäkyvyyttä ja hyvää johtajuutta, jossa työntekijät ja heidän osaaminen aidosti huomioidaan. Luottamuksen ilmapiiri syntyy vain tyytyväisistä työntekijöistä, jotka ovat sitoutuneita työhönsä. Kun työntekijä on sitoutunut ja jo itsessään motivoitunut niin käytäntöjä voidaan hyvinkin venyttää, ja se on jopa suotavaa. Kun luottamus työnantajan ja muun tiimin välillä toimii, ei yksilöä tarvitse vahtia ja rajoittaa säännöillä. Säännöt itsessään eivät riitä luomaan hyvää ja toimivaa ilmapiiriä.”

Asia nähtiin myös yksiselitteisesti:

”työpaikan säännöt ovat osa organisaatiota, vapaasti toimiva organisaatio ei välttämättä ole hyvin toimiva organisaatio”

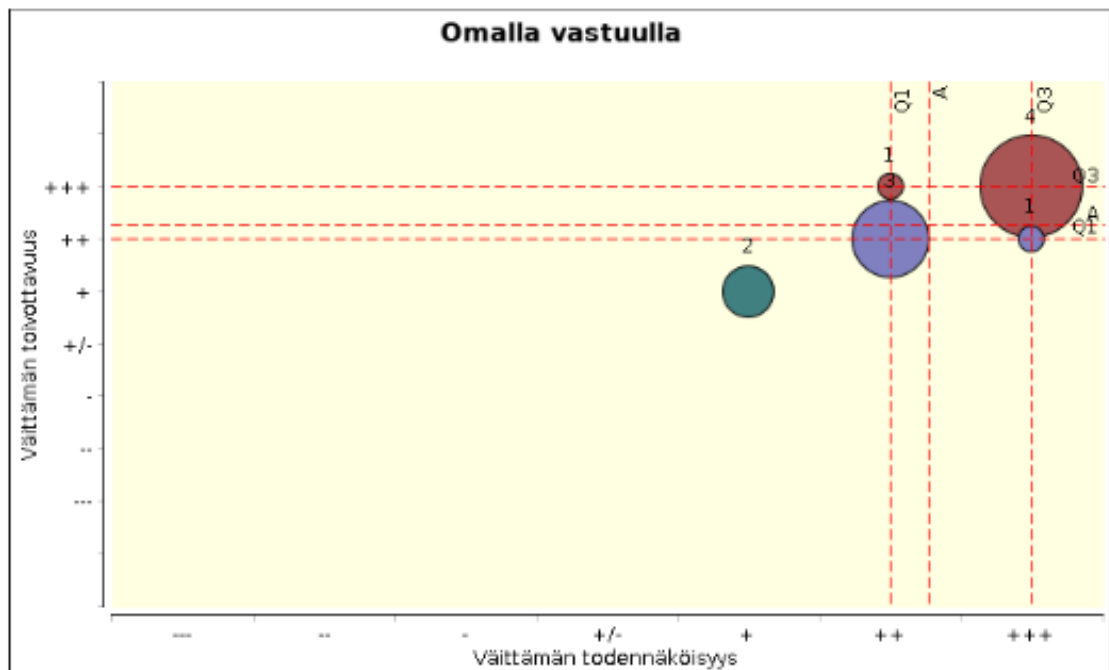
”Pelisäännöt eivät voi kattaa kaikkea tekemistä. Ne voivat toimia kulttuurin runkona, mutta ihmisten tulee pystyä tekemään myös itsenäisiä päätöksiä ja toisaalta hyväksymään erilaiset näkökulmat ja tulkinnat.”

”Vanhat tavat häipyvät unholaan ja työ muuttuu enemmän yksilöitä huomioivaksi. Tulevat sukupolvet eivät enää sopeudu liian kapeisiin sääntöihin. Työstä haetaan mielekkyyttä, vapautta ja tietenkin edelleen toimeentuloa.”



Kuvio 13 Käsityksiä käytännöistä

Sanapilvessä on esitetty visuaalisesti tutkittavien käsityksiä Delfoi-paneelin toisen kysymyksen aineiston pohjalta. Tutkimusongelman eli työn mielekkyyden johtamisen kannalta keskeiseksi seikaksi nousi arvojen toteutuminen käytännössä.



Kuvio 14 Omalla vastuulla

Kolmas väittäjä oli: ”Paras tapa johtaa oman työn mielekkyyttä on jatkuva uuden oppiminen. Vaikeista tilanteista pääsee yli omaa ajatteluaan kehittämällä. Ketteryys ja kehittämissuuntautuneisuus ovat tulevaisuuden työelämän valtteja. Onko työntekijällä varaa valittaa, jos voi itse vaikuttaa?” Väittämän voidaan sanoa olevan ratkaisutilassa, koska kaikki vastaajat pitivät väittämää todennäköisenä ja toivottavana.

Myös kommentteissa oli havaittavissa samanmielisyyttä.

”Pelkkä valitus on lähtökohtaisesti aina turhaa ja energiaa vievää. Etenkin jos yksilöllä on mitään mahdollisuuksia vaikuttaa kyseessä olevaan asiaan, niin negatiivinen sanahelinä on aivan turha. Teot puhuvat puolestaan. Jokaisen tulee kantaa vastuuta itse. Yhdenkään yrityksen velvollisuus 2020-luvulla ei ole vetää perässään kivirekeä, joka vetäytyy omasta vastuustaan vedoten siihen, että ’on vain töissä täällä’.”

”Täysin samaa mieltä. Tulevaisuuden työelämän avainsanoja ovat todellakin jatkuva itsensä kehittäminen ja ketteryys.”


”Jokaisen yksilön vastuulla on yhdessä esimiehen ja organisaation kanssa tunnistaa tulevaisuuden osaamistarpeet ja proaktiivisesti viedä osaamista siihen suuntaan. Ei kukaan tule kotoa repimään koulun penkille. On vanhanaikaista ajatella, että jollakin korkeakoulun loppututkinnolla pärjää koko loppuelämän, tämän jälkeen se itsensä kehittäminen ammattilaiseksi vasta alkaakin.”

”Työnantajan olisi hyvä luoda työntekijälle mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen. Viime kädessä se on aina kuitenkin työntekijästä itsestään kiinni haluaako oppia uutta ja kehittyä työssään.”

”Kehittyminen ja uuden oppiminen on lähtökohtaisesti työntekijän omalla vastuulla, vaikka toki yritys voi ohjata ja mahdollistaa tätä. Nyt ja tulevaisuudessa myös yrityksen tarjoamat kehittymisen mahdollistamisen keinot ja käytännöt ovat parhaiden osaajien houuttelemisen kannalta keskeisiä vetovoimatekijöitä.”

”jatkuva kehittyminen ja kehittäminen on työelämän arkea, valittamisen määrä on vakio, toisen valitus on toisen moottori”

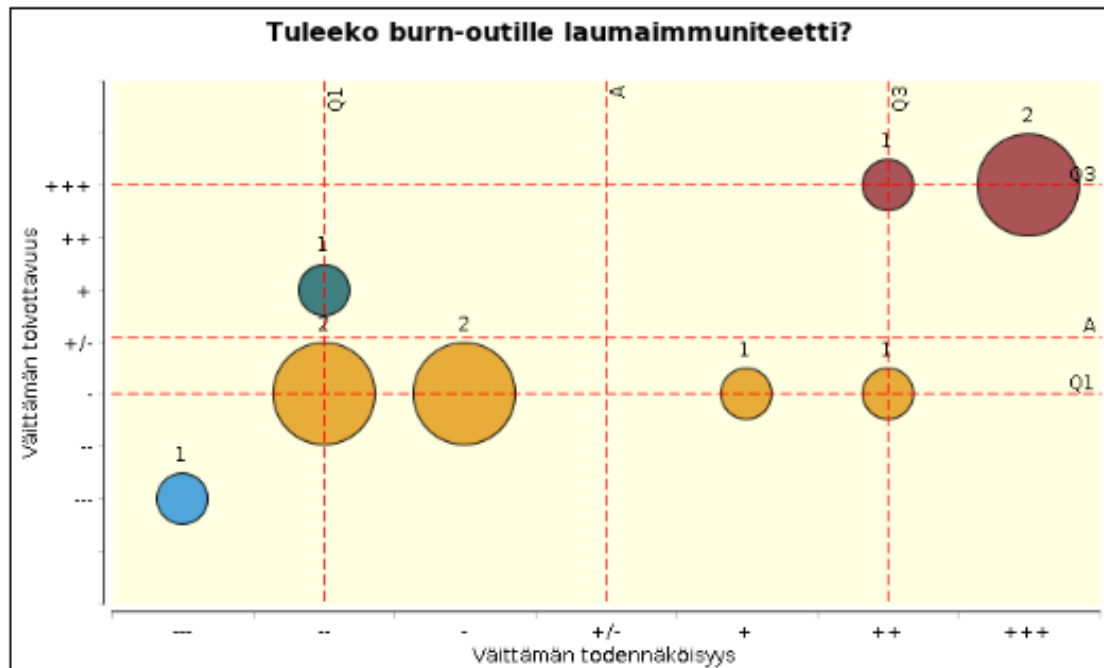
”Työ on jatkuvaa muutosta ja kehittämistä sekä uudistumista. Vaikka itse pääseekin vaikuttamaan ei se pois sulje tyytymättömyyttä.”



itsensä kehittämisen ja ketteryyden arvostus
osaaminen on enemmän yksilön kuin yrityksen vastuulla
osaaminen on omalla vastuulla
valitus on turhaa
teot merkitsevät
osaaminen on yrityksen ja yksilön vastuulla

Kuvio 15 Käsityksiä työelämän vastuun jakautumisesta

Kolmannen väittämän tuloksista keskeisin oli oman vastuun ja itsensä jatkuvan kehittämisen painottuminen. Tämä oli tuloksista ainoa, jonka voidaan sanoa ratkaisutilassa muiden jäätyä dialogitilaan.



Kuvio 16 Tuleeko burn-outille laumaimmuneetti?

Neljännän väittämän mukaan ” Työuupumus käsitteenä tulee jäämään historiaan. Ilmastonmuutos, pandemiat ja lama siirtävät huomion pois henkilökohtaisista vaikeuksista kohti systeemisiä ongelmia. Voiko yksilön loppuunpalamisesta tai jaksamisen haasteista enää puhua, jos koko yhteiskunta on kriisissä?” Vastaukset jakautuivat tasaisesti pitkin asteikkoa, jolloin voidaan puhua dialogista.

Osassa kommentteista kävi ilmi, että työuupumus koetaan enemmän yksilön kuin yhteiskunnan ongelmana.

”On henkilökohtaista miten yhteiskunnalliset ja maailmanlaajuiset haasteet kukin pystyy käsittelemään ja onko niillä mahdollisesti vaikutusta yksilön työuupumukseen. Yksilöiden haasteet ja loppuunpalamisesta tulee puhua, siihen vaan voivat vaikuttaa jatkossa enemmän myös laajemmat ongelmat työn haasteiden lisäksi.”

”Näissä tilanteissa punnitaan yksilön stressinsietokykyä, mukautuvuutta ja selviytymistaitoja. Pandemian kaltaiset kriisitilanteen koskettavat kaikkia, mutta näissä tilanteissa moni näkee myös mahdollisuuden vetäytyä omasta vastuustaan ja heittäytyä tilanteen uhriksi.”

”Kyllä nykyihminen - somessa aikaansa ”tuhlaava” individualisti pitää huolen, että yksilöön kohdistuva huomio tulee jatkossakin näkymään. Päinvastoin näen, että henkilökohtaiset vaikeudet yhdistettynä yhteiskunnan ongelmiin luo sellaista mässäiltävää sisältöä, josta saa pitkäksi aikaa otsikoita iltapäivälehtien kansiin.”

”Työuupumusta tulee aina olemaan ja siitä pitää puhua. Ihmiset ovat yksilöitä ja heillä on erilaiset resilienssit. Ts. Jotkut ”kestävät” enemmän vastoinkäymisiä ja stressiä kuin toiset.”

”Työuupumus tuskin katoaa, vaan jopa yleistyy sen myötä miten avointa keskustelu siitä on ja miten hyväksyttävänä sitä pidetään. Vaikka pandemiat yms. koskettavatkin kaikkia, on yksilökeskeisyys silti nykyaikana vahvaa, ja ihmisiä lähtökohtaisesti koskettaa aina enemmän omat ongelmat yksilönäkökulmasta kuin systeemiset, isommat ongelmat yhteiskuntatasolla.”

Edelliset vastaukset voi tulkita sävyltään kovempia arvoja heijasteleviksi, kun taas seuraavissa painottuu enemmän yhteinen vastuu:

”Voi puhua ja pitää puhua. Yhteiskunta muodostuu yksilöistä.”

”burn out on osa todellisuutta, yksilön tarpeet jäävät helposti työelämän tarpeen alle. Tarvehierarkian portaat ovat edelleen käytössä, on vaikeaa olla tyytyväinen, jos tuntee olevansa osa jotain, joka ei kuulu omaan hyvinvointiin”

”Työelämän tarpeet ovat yhteinen ja useita koskettava ongelma. Se ei kuitenkaan poista yksilön kokemaa työuupumusta ja muita henkilökohtaisia jaksamisen haasteita. Yhteisöt muodostuvat yksilöistä ja yhteisöiden vahvuus muodostuu yksilöiden vahvuuksista. Jos ihmiset eivät voi hyvin, ei yrityskään menesty.”

”Erilaiset kriisit ja muu ympäristön kuormitus saattavat entisestään lisätä yksilötason ongelmia. Huomion siirtyminen pois yksilöstä voi olla erittäin haitallista sekä yksilölle itselleen että työpaikalle ja koko yhteiskunnalle. Henkilökohtaisia tuntemuksia ei voi lakaista systeemisen maton alle.”

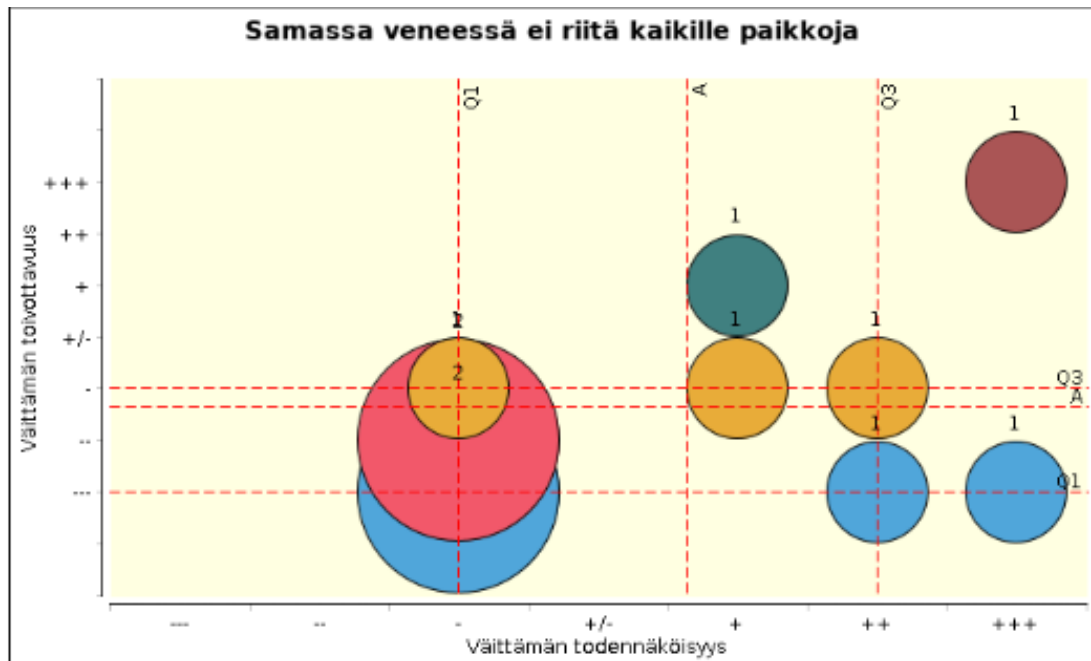


Kuvio 17 Käsityksiä työuupumuksesta

Vastausten perusteella uupumuksen välttämiseksi ja siten työn mielekkyyden hallinnan kannalta olennaista vaikuttaa olevan oman resilienssin kehittäminen. Työterveyslaitoksen (Työterveyslaitos (b)) sivuilla on havainnollistava kuva resilienssin olemuksesta ja kehittämisestä:



Kuvio 18 Resilienssi, kuva lainattu (Työterveyslaitos (b).)



Kuvio 19 Samassa veneessä ei riitä kaikille paikkoja

Viides väittämä kuului seuraavasti: ”Työelämän kahtiajako syvenee. Huippuosaajien asema vahvistuu entisestään, kun taas suorittavan työn tekijöiden työolot heikkenevät. Alkavatko hyvinvointiyhteiskunnan periaatteet kuulostamaan naiiveilta?” Tämäkin väittämä jäi dialogitilaan.

Vastauksissa oltiin eri mieltä suorittavan työn tarpeellisuudesta ja tulevaisuudesta.

”Kuilu ei ole koskaan hyväksi. Välillä vaan mietityttää tuo perinteinen ”suorittava työ”, sillä kohta meillä ei ole enää halukasta työvoimaa tekemään sitä.”

”Yhtäältä kuulostavat naiiveilta, toisaalta hyvinvointiyhteiskuntaa olisi pystyttävä pitämään yllä tavalla tai toisella.”

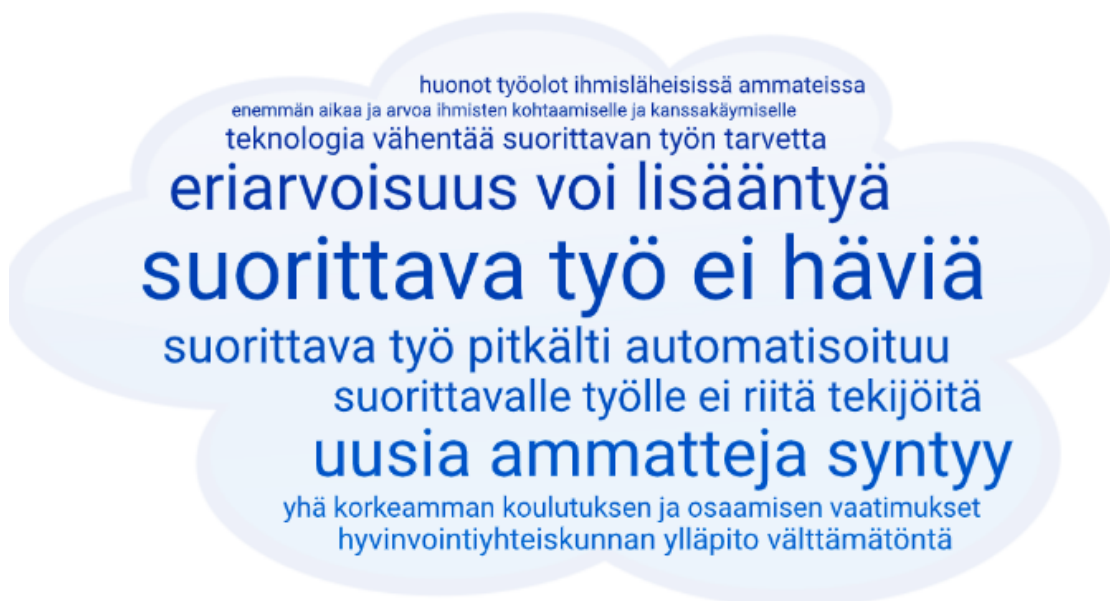
”Ei ehkä toivottavaa, mutta todennäköistä. Suorittavaa työtä tullaan toki tarvitsemaan aina, mutta osa ammateista voidaan jo nyt korvata teknologialla. Tulevaisuuden ammatit edellyttävät varmasti jo lähtökohtaisesti yhä korkeampaa koulutusta ja erikoisosaamista. Kouluttamattomien ja vähemmän koulutusta saaneiden työllistymismahdollisuudet voivat olla tulevaisuudessa entistä heikompia.”

”ilman suorittavaa työtä ei yhteiskunta edelleen pyöri”

”Ns. suorittava työ vähenee tulevaisuudessa entisestään teknologian kehityksen vuoksi. Tämä osaltaan aiheuttanee kahtiajakoa: yhteiskunnan täytyy myös mukautua tasa-arvonäkökulmasta ja kehittää yksilöille uusia tapoja osallistua yhteiskunnan ylläpitoon, jos

työ muuttuu ja automatisoituu monilla aloilla. Toisaalta taas teknologinen kehitys lisää mahdollisuuksia myös uusien ammattien syntyyn. Kun monet mekaaniset työtehtävät hoituvat teknologian avulla, tulevaisuudessa annetaan myös enemmän aikaa ja arvoa ihmisten kohtaamisille ja inhimilliselle kanssakäymiselle.”

”Uskon että suorittava työ pitkälti automatisoituu robotiikan avulla, ja uusia työpaikkoja syntyy myös suorittavaa työtä tehneille henkilöille. On mahdollista, että korkeamman asteen koulutuksesta tulee maksullista ja osaamien kasvattaminen ei olekaan enää kaikkien ulottuvilla. Muussa tapauksessa kaikilla on aika pitkälti yhtäläiset mahdollisuudet vahvistaa osaamista ja asemaansa. Huonot työolot (kuten kiire ja stressi) näkyvät ehkä selkeimmin ihmisläheisissä kutsumusammateissa kuten vanhustenhoidossa. Onneksi asiaa nostetaan jatkuvasti esille ja työoloista käydään keskustelua.”



Kuvio 20 Käsityksiä työelämän tulevaisuudesta

Yllä olevassa sanapilvessä on vastaajien kommentteja siitä, tuleeko tulevaisuudessa työelämän kahtiajako syvenemään. Tämän viimeisen väittämän tuloksista tutkimusongelman kannalta olennaisin oli jälleen oman osaamisen kehittämisen tärkeys.

6 Johtopäätökset

Tietoperustan ja delfoi-paneelin tulosten pohjalta löytyi vastauksia tutkimusongelmaan eli kuinka voi johtaa oman työn mielekkyyttä. Tietoperustassa huomioitu työkyky, stressin hallinta, työn imu, arvot ja tulevaisuustietoisuus näkyivät osittain myös delfoi-paneelin vastauksissa. Delfoin tuloksissa eniten esiintyi oman itsensä kehittäminen, joka nousi teemana esille jokaista väittämää koskevissa vastauksissa. Itsensä kehittäminen eriteltiin oman osaamisen päivittämiseksi, mukautuvuudeksi, yrittäjämäiseksi asenteeksi, vastuullisuudeksi ja resilienssin kehittämiseksi. Tulevaisuustietoisuus ei terminä esiintynyt delfoi-paneelin vastauksissa, mutta niissä oli huomioitu koronan vaikutukset tulevaisuuteen ja pohdittu maailman muuttumista, uusia ammatteja, tekoälyn mahdollisuuksia ja sen mahdollisesti mukanaan tuomia uhkia.

Työn mielekkyyden johtamisessa olennaisinta on tämän tutkimuksen perusteella itsensä kehittäminen, johon liittyy monia eri ulottuvuuksia. On kuitenkin tiedostettava, missä määrin itse voi vaikuttaa asioihin ja olosuhteisiin. Johtopäätösten pohjalta on toteutettu viiden kysymyksen tarkituslistat sekä työnantajalle että työntekijälle. Tarkituslista on yhden A4-sivun kokoinen tulostettavissa oleva liite, jossa työn mielekkyyden johtamiseen liittyvät ydinkysymykset on esitetty mahdollisimman yksinkertaisessa muodossa. Kuten tietoperustassa on mainittu, tulevaisuustaitojen kannalta olennaista on opetella käyttämään joustavasti ja tasapuolisesti ajattelun kahta eri järjestelmää, niin sanottua nopeaa ja hidasta ajattelua. Siksi kysymysten oheen on liitetty myös opinnäytetyön pohjalta tehty, intuitiivisempaa ajattelua tukeva kuva.

7 Pohdinta

7.1 Tulosten tulkinta

Delfoin tulokset vastasivat monelta osaa tietoperustassa esiin tulleita huomioita, mikä osaltaan vahvisti käsitystäni siitä, että olin huomionut oikeita asioita teoriaosuudessa ja tutkimuskysymyksissäni. Ensimmäinen delfoi-väittämä itsensä toteuttamisesta nosti esiin ajatuksia siitä, että joustavuutta pitää olla myös itsensä kehittämisen ja toteuttamisen suhteen. Vaikka tutkimus toteutettiin koronapandemian aikana, Suomi nähtiin yhä turvallisena maana ja luotettiin siihen, että yhä on mahdollista löytää itselleen mielekäs urapolku. Valinnanvaraa nähtiin löytyvän jokaiselle riittämiin. Käytäntöjen ja sääntöjen venyttämisen välistä rajaa pohdittiin siten, että luottamuksen ilmapiirissä voi tehdä itsenäisiä päätöksiä, mutta luottamus syntyy vain tyytyväisistä ja sitoutuneista työntekijöistä ja läpinäkyvyydestä. Organisaation arvoja ja missiota pidettiin tärkeinä tukipilareina, kunhan ne näkyvät käytännöissä. Oman osaamisen ylläpitämisen suhteen oltiin yksimielisiä siinä, että

jokainen on vastuussa oman osaamisensa kehittamisestä. Tämä näkemys oli linjassa tuoreen Heikki Kinnarin väitöskirjatutkimuksen kanssa, jossa todettiin elinikäisen oppimisen määritelmän muuttuneen enemmän yksilön vastuuta korostavaksi (Turun yliopisto 2020). Uupumusta käsittelevässä väitteessä argumentit jakautuvat sen suhteen, saako yksilö nykyajassa liikaa huomiota osakseen vai liian vähän. Työuupumuksen taustoina mainittiin olevan arvoristiriidat, eli kuten tietoperustassakin tuli ilmi, työ, joka koetaan omien arvojen vastaiseksi, uuvuttaa. Erityisesti tässäkin kohdassa korostettiin yksilön vastuuta ja jokaisen henkilökohtaista resilienssiä. Pieni osa vastaajista näki asian niin, että yksilön uupuminen on työelämän ja yhteiskunnan vaatimusten seurausta, ja yhteisöstä voi huolehtia vain huolehtimalla yksilöistä, joista se koostuu. Työelämän kahtiajako nähtiin mahdollisena kehityssuuntana, ja erityisesti suorittavan ja ihmisläheisen työn huonot työolosuhteet mainittiin. Robotiikka ja tekoäly koettiin osittain uhkana, osittain mahdollisuutena. Sama vastakkainasettelu oli nähtävissä tietoperustan teknologian kehityksen megatrendiä käsittelevässä osiossa, jossa historiantutkija Harari keskittyy digitaalisen murroksen uhkakuviin ja professori Venkatraman näkee digitaalisen vallankumouksen enemmän kuin pelinä, jossa vahvimmat voittavat datan ja algoritmien hallinnan avulla (Venkatraman 2017; Harari 2018.)

7.2 Valitun menetelmän arviointi

7.2.1 Luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein totuuden ja objektiivisuuden näkökulmista. Suhtautuminen tutkimuksen luotettavuuskysymyksiin riippuu siitä, millainen näkemys henkilöllä on todellisuuden luonteesta. Tutkijan havaintojen luotettavuus ja puolueettomuus vaikuttaa esimerkiksi siihen, pyrkiikö tutkija kuulemaan ja ymmärtämään tiedonantajia itsenään vai suodattuuko kertomus tutkijan oman tulkinnan läpi, johon voi vaikuttaa muun muassa tutkijan sukupuoli, ikä, uskonto, poliittinen asenne, kansalaisuus tai virka-asema. Laadullisessa tutkimuksessa on periaatteessa myönnettävä, että tutkijan oma kehys vaikuttaa siihen, mitä tutkija kuulee ja havainnoi. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Juuti ja Puusa (2020) toteavatkin, että arvovapaata laadullista tutkimusta ei voi olla.

Tutkimusmenetelmän luotettavuuden arvioinnissa validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan, mitä on luvattu. Reliabiteetti tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta. Edellä mainittuja käsitteitä on kritisoitu laadullisen tutkimuksen piirissä, koska ne ovat syntyneet vastaamaan määrällisen tutkimuksen tarpeita. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Tärkeää on joka tapauksessa arvioida tutkimusta kokonaisuutena, jolloin keskiössä on sen sisäinen johdonmukaisuus eli koherenssi. (Sarajärvi & Tuomi 2017.)

Tutkimuksen luotettavuudeksi tutkijan on kuvattava tutkimuksen eteneminen rehellisesti ja perusteltava lukijalle ammattitaitonsa ja se, että on valinnut oikeanlaiset lähestymistavat ja

menetelmät tutkimusongelman ratkaisemiseksi ja tutkimuksen toteuttamiseksi. Tutkimuksen eettisyyden edellytyksenä on, että tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita läpi tutkimusprosessin. Tutkimuksen täytyy pyrkiä saamaan aikaan hyviä asioita ihmisille, jotka ovat tutkimuksen kohteena. Tutkimus ei saa vaarantaa kohdehenkilöiden elämää, mikä täytyy huomioida etenkin, kun tutkitaan arkoja aiheita. Tutkimuksesta ei saa koitua haittaa tutkimuksen kohteena oleville tai muille tutkimukseen liittyville tahoille. Tiedonvälityksen avoimuudesta ja ihmisten keskinäisriippuvuudesta johtuen mahdollisesti koituvat haitat on arvioitava huolellisesti etukäteen. (Juuti & Puusa 2020.)

Edellä mainitut tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat seikat on huomioitu tässä työssä. Tutkimuksen tiedonantajien anonymiteetti säilyy, vaikka heidän tutkintotaustansa on osittain selvillä ja osa eDelphi-paneelin kommentteista jää julkiseksi tämän opinnäytetyön myötä siinä määrin, kuin niiden lainaaminen aineiston analysoinnin yhteydessä on aiheellista. Paneelin aihe keskittyi tulevaisuuden skenaarioihin ja erilaisten näkemysten todennäköisyyksien ja toivottavuuden arviointiin, jolloin ei ole tarkoituksellista, että kukaan tiedonantajista paljastaisi arkaluontoista tai henkilökohtaista tietoa väittämiä koskevissa argumenteissaan. Tutkimuksella tavoitettiin enemmän työelämän mielekkyyttä koskevia käsityksiä kuin kokemuksia. Moilanen ja Rähä (2015, 60) huomauttavat käsitysten olevan tutkimuskohteena kokemuksia pysyvämpiä ja kielellisiä, mutta osittain tiedostamattomia, sillä emme pysty kertomaan kaikkia käsityksiämme niitä kysyttäessä.

7.2.2 Tietoperustan luotettavuus

Työhyvinvointi aiheena on paljon tutkittu, joten lähteitä löytyi ylenmääräisesti. Tietoperustan rajaaminen oli haasteellista, sillä kaikki asiat liittyvät toisiinsa ja erilaisia näkökulmia työn mielekkyyteen liittyen on lähes rajattomasti. Koska kaiken saatavilla olevan tiedon käsittely ennen karsintaa olisi ollut mahdotonta, lähdin rajaamaan tietoperustaa intuitiota hyödyntäen. Työn edetessä palasin lisäämään ja poistamaan asioita sitä mukaa, kun uutta tietoa ja näkemystä kertyi.

Lukiessani tietoperustan materiaaleja haasteeksi muodostui alkuperäisten lähteiden jäljittäminen. Tietokirjan lähteenä saattoi olla tutkimusartikkeleja, joissa viitattiin aiempiin tutkimuksiin, joiden pohjalle artikkelin teoria rakentui. Samat työhyvinvointiin liittyvät teemat ja aiheet löytyivät eri lähteistä, mutta mitä tieteellisempään aineistoon asiat perustuivat, sitä vähemmän niihin liittyi tulkinnanvaraisuutta ja sävyeroja. Kuitenkin koin hyväksi tavaksi yhdistellä lähteissä eri asteisia julkaisuja sen takia, että esimerkiksi monissa kirjoissa ja verkkojulkaisuissa faktoihin yhdistyi luontevasti ajankohtainen näkökulma, mikä taas yksittäisissä tieteellisissä tutkimuksissa jää usein vähemmälle huomiolle. YAMK-opinnot ovat kehittäneet omaa tutkimusosaamistani tiedon hakemisessa ja arvioinnissa. Mitä enemmän tietoperustaan syvennyin, sitä sujuvammin pystyin erottamaan olennaisen tiedon

epäolennaisesta. Aiheen rajaaminen helpotti siinä, että onnistuin etsimään samaa tietoa eri lähteistä ja yhdistelemään asioita toisiinsa pyrkien synteesiin. Tieteen määritelmän ymmärtäminen auttaa luotettavien lähteiden löytämisessä. Puusan ja Juutin (2020) määritelmän mukaisesti tieteen tunnusmerkkejä ovat objektiivisuus, järjestelmällisyys, kriittisyys, itsenäisyys ja puolueettomuus. Tiede luo käsitteiden avulla muodostettuja väitejoukkoja eli teorioita, joiden avulla tiede pyrkii selittämään ja ymmärtämään todellisuutta. Tieteen on oltava hyvin perusteltua. (Juuti & Puusa 2020.)

7.2.3 Menetelmän valinta, rajoitteet ja haasteet

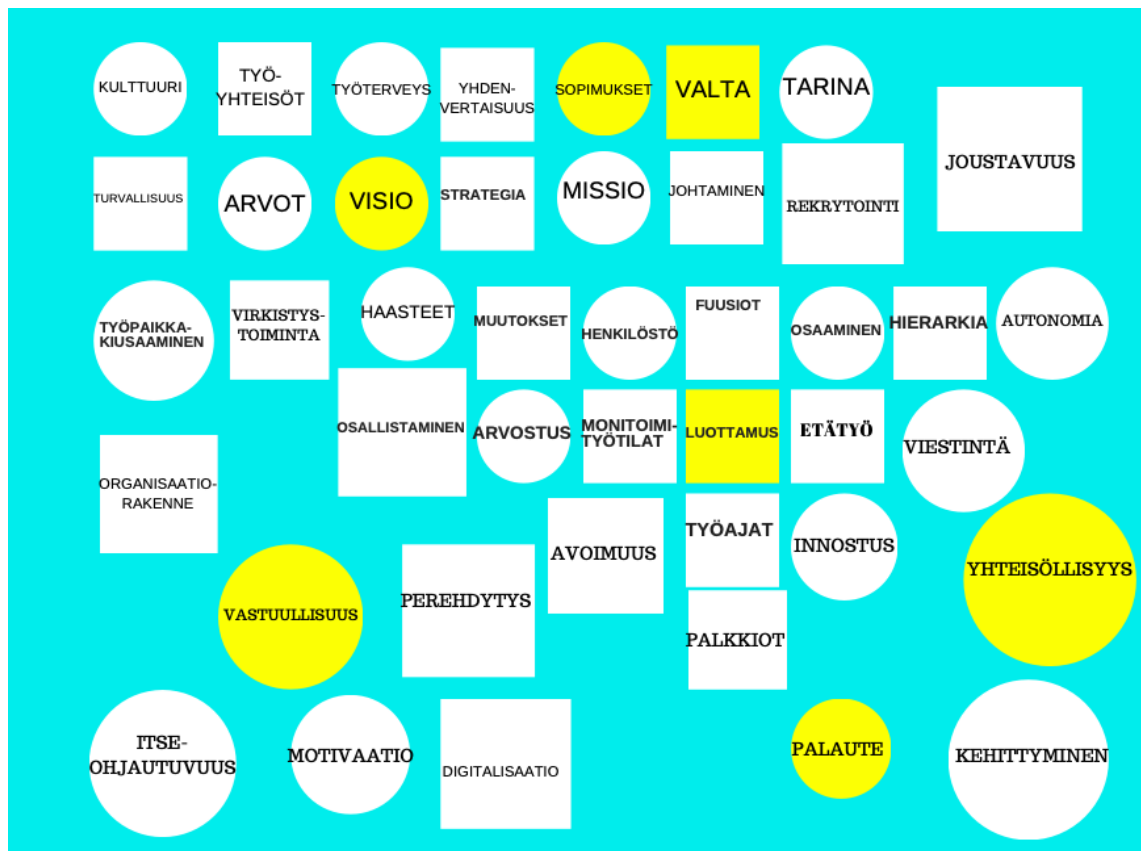
Tutkimuksen kohteena tulevaisuuden työelämän mielekkyys on vaikeasti hahmotettava, jolloin delfoi-paneeli tuntui ainoalta oikealta ratkaisulta ottaen huomioon sen, että aiheesta oli toivottavaa saada mahdollisimman syvällistä tietoa kerättyä hyvin rajallisin resurssein. Tutkimuksen tarkoitus oli osittain selkeyttää epämääräistä ja hahmotonta työelämän tulevaisuutta.

Henkilökohtaiset perusteet tutkimuskohteen valinnalle olivat intuitiivisia ja lähtöisin omasta motivaatiosta ja kiinnostuksen kohteista. Opinnäytetyön aihetta valikoitaessa ja rajatessa tein käsitekarttoja kiinnostavista aiheista. Käsitekarttojen avulla voi tutkia ja ilmaista ajatuksia, ajattelua ja oppimista. Ihmisen ajattelun perusyksiköjä ovat mielikuvista ja käsitteistä muodostuvat maailmaa koskevat väitteet. Käsitekarttojen avulla on helpompi hahmottaa keskeisimpiä ajattelun perusyksiköjä, kuin puheesta ja kirjoituksesta. (Åhlberg 2015, 45.)

Tärkeintä oli kuitenkin päästä alkuun työn kanssa. Kuten Kiviniemi (2015) toteaa Syrjälään ja Nummiseen (1988) viitaten, laadullista tutkimusta voi luonnehtia jatkuvaksi päätöksentekotilanteeksi tai ongelmanratkaisusarjaksi. Tutkimusongelman täsmällinen ilmaisu alkuvaiheessa voi olla hankalaa, mutta se täsmentyy koko tutkimuksen ajan. (Kiviniemi 2015, 75.) Laadullisessa tutkimuksessa ei niinkään ole kyse valmiiksi hahmotellun teorian testauksesta, vaan vähitellen tapahtuvasta tutkittavan ilmiön käsitteellistämisestä. Täten tutkijan teoreettiset näkökulmat ja vähitellen käsitteellistyvät ajatukset tarkasteltavana olevan kohteen laadusta suuntaavat tutkimuksen kulkua. Näin ollen käsitteellistäminen ei välttämättä ole lähtöisin pelkästään tutkimusaineistosta. Laadullinen tutkimusprosessi on myös tutkijan oppimisprosessia, jossa koko tutkimuksen ajan tutkija kasvattaa tietoisuuttaan tarkasteltavasta ilmiöstä ja sitä ohjailevista tekijöistä. Kiviniemi (viitaten Lincoln & Guban, 1985 sekä Weinstein-Shr, 1990) mainitsee tutkijan olevan laadullisen tutkimuksen pääasiallinen tutkimusväline, jonka kautta tutkimuskohteesta kertyy tietoa. (Kiviniemi 2015, 75-80.)

Ilmastonmuutos ja muut valtavat haasteet olivat kerryttäneet ikään kuin patoutunutta huolta maailmantilasta ja tulevaisuudesta, mikä lienee ollut osasyynä siihen, että tutkimuskohteeksi

valikoitui resursseihin nähden kunnianhimoinen aihe. Laajan ja vaikeasti hahmotettavan aiheen tutkiminen keskittymällä pienen ryhmän näkökulmiin on silti perusteltua, koska kyseisen kohdejoukon näkemyksiä tulevaisuuden työelämän mielekkyydestä ei ennen ole tutkittu. Heidän näkökulmiensa selvittämisestä voi olla hyötyä etenkin koulutuksesta vastaaville tahoille sekä työelämän edustajille. Selkeämmän kokonaisuuden olisi voinut saada keskittymällä huomattavasti pienemmän mittakaavan tutkimusongelmaan, mutta laajat aihepiirit ovat monimutkaisuudessaan kiehtovia ja valinnan vapaus edesauttoi motivaation säilymisessä läpi opinnäytetyöprojektin. Tähän aiheeseen syventyminen oli itselleni erittäin opettavainen kokemus, mutta vasta opinnäytetyöprojektin myötä lisääntyneen tiedon ja ymmärryksen seurauksena osaisin nyt valita spesifimmän tutkimusongelman aihepiirin tiimoilta.



Kuvio 21 Opinnäytetyön aiheen ideointia

Aineiston keruuseen eDelphin kautta liittyi joitain teknisiä ongelmia, minkä takia vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi. Odotin delfoi-paneeliin enemmän vastauksia, mutta ajankohta tutkimuksen toteuttamiselle toukokuussa saattoi olla huono, sillä moni estenomi YAMK -opiskelijoista oli juuri valmistumassa. Ongelmaksi muodostui erityisesti se, että delfoi-kutsut menivät osalla panelisteista roskapostiin, eivätkä siten koskaan tavoittaneet kohdejoukon jokaista jäsentä. Ilman erillistä varmistelua ja muistuttelua

vastauksia olisi saatu ehkä vain kaksi tai kolme kappaletta. Onneksi kohdejoukkoa oli mahdollista kontaktoida muilla tavoin, jotta syy vähäiseen vastausten määrään selvisi ja uusintakutsut oli mahdollista lähettää.

Tutkimuksen vastaukset vaikuttivat osittain ristiriitaisilta, mikä saattoi johtua liian epäselvästä tai monimutkaisesta kysymyksenasettelusta. Esitetyn väittämän perään olin lisännyt tarkentavan kysymyksen ajatuksena, että kysymykseen olisi helppo vastata, jos väittämästä ei saisi ”tarttumapintaa”. Tämä ehkä kostautui väittämän todennäköisyyden ja toivottavuuden arvioinnissa, sillä niiden kohdalla moni saattoi vastata huolimattomasti. Näin oli pääteltävissä, jos joku väittämistä oli tulkittavissa dystooppiseksi ja herätti kommentteissa enimmäkseen vastustusta, mutta silti väittäjä oli arvioitu toivottavaksi. Jotkut väittämistä olivat sellaisia, ettei niiden todennäköisyyttä tai toivottavuutta ollut helppo arvioida.

7.3 Hyödynnettävyys

Estenomin taustasta huolimatta opinnäytetyöni on aiheensa puolesta yleisesti hyödynnettävissä monilla eri aloilla. Koronapandemian varjossa monikin saattaa pätkäillä työelämän tulevaisuutta tällä hetkellä, jolloin voi olla huojentavaa löytää asiasta hiljattain tutkittua tietoa.

Omalla kohdallani hyöty opinnäytetyöstä kokonaisuudessaan on mittava. Olen laajentanut osaamistani työhyvinvoinnin saralta ja ymmärtänyt asioiden yhteyksiä ja syy-seuraussuhteita entistä laajemmin. Tutkimusosaamiseni päivittyi huomattavasti, josta suuri kiitos kuuluu opinnäytetyön kanssa samanaikaisesti käymälleni tutkimusviestinnän opintojaksolle. Olen tyytyväinen, että valitsin menetelmäksi delfoin, sillä nyt hallitsen uuden menetelmän ja lisäksi opin käyttämään sen verkkosovellusta, eDelphiä. Tietoperustaan syventyminen, pitkäaikainen havainnointi ja delfoi-paneeli oppimiskokemuksena ovat antaneet minulle valtavan paljon uudenlaista ymmärrystä, näkökulmia ja keinoja, joilla työn mielekkyyttä vaalia.

Pyöriä (2012, 8-9.) perustelee, miksi työhyvinvoinnin tutkimus on tärkeää, vaikka sitä on tutkittu jo niin paljon. Tutkimus voi auttaa työelämän kehittäjiä, konsultteja, henkilöstöhallintoa ja työnjohtoa kiinnittämään huomiota olennaisiin asioihin. Lisäksi sosiaalisten ongelmien tuominen julkiseen keskusteluun on ensimmäinen askel tilanteen parantamiseksi. Kriittisten kysymysten esittäminen ja epäkohtien julkiseksi tekeminen on tutkimuksen keskeinen tehtävä. Esimerkki tutkimuksen vaikuttavuudesta on määräaikaisten työntekijöiden aseman parantuminen 2000-luvulla, kun määräaikaisten työsuhteiden nopea yleistyminen herätti tutkijoiden mielenkiinnon 1990-luvulla. Siksi 2000-luvulla työläinsäädännön uudistajilla oli käytettävissään luotettavaa tietoa määräaikaisen työn luonteesta. (Pyöriä 2012, 8-9.)

Pyöriän (2012, 9.) mukaan perustietoa työn organisoinnista, työterveydestä, hyvistä henkilöstökäytännöistä ja muista terveellisen ja turvallisen työympäristön ominaispiirteistä on jo runsaasti, mutta olemassa olevaa tietoa ei sovelleta riittävästi. Lisäksi Pyöriä näkee työelämää koskevan tutkimuksen olevan usein liian kapea-alaista. (Pyöriä 2012, 9.)

Olin tietoinen ennen opinnäytetyöhön ryhtymistäni siitä, että valitsemani aihepiiri on paljon tutkittu ja voi olla haastavaa löytää sen saralta mitään uutta tai tutkimisen arvoista. Päätin kuitenkin seurata intuitiotani ja tiesin, että ainakaan YAMK-estonomien näkemyksiä aiheesta ei ole voitu vielä tutkia. Vastaani ei tullut tietoa etsiessäni omaani vastaavaa tutkimusta. Lisäksi opinnäytetyöprojektin hetkellisesti keskeyttänyt koronapandemia oli sellainen muuttuja, joka antaa lisäperusteita sille, että juuri nyt on ajankohtaista ja tärkeää tutkia tulevaisuuden työelämän mielekkyyttä ja pyrkiä yhdessä luomaan tavoiteltavia tulevaisuusskenaarioita.

7.4 Jatkokehitys

Delfoi-paneelin aineiston pohjalta on mahdollista jatkaa skenaariotyöskentelyä, johon on useita mahdollisia metodisia välineitä, kuten tulevaisuustaulukointi tai tilastomatemattinen ryhmittelyanalyysi. Delfoi-paneelista voi myös tehdä uusintakerroksen keskittyen erityisesti niihin paneelin kysymyksiin, jotka jakoivat panelisteja. Näitä niin kutsuttuja kiistakysymyksiä voi syventää seuraavalla kierroksella. (eDelphi.org)

Estenomi YAMK-opiskelijoiden ja tutkinnon jo suorittaneiden ajatuksia tulevaisuuden työelämän mielekkyydestä on mielenkiintoista tarkastella myöhemmin, kun tällä hetkellä kuviteltu tulevaisuus on jo nykyhetkeä. Silloin voisi tehdä uuden vastaavanlaisen delfoi-paneelin ja verrata paneelin tuloksia tämänhetkiseen. Delfoi on mielenkiintoinen tutkimusmenetelmä, sillä vastauksissa oli moniulotteisuutta. Vastajaat perustelivat kommenttejaan loogisesti ja asiallisesti, mutta vastauksissa oli myös havaittavissa sävyeroja ja kytköksiä arvoihin. On tärkeää ymmärtää, ettei ole olemassa vain yhtä totuutta tai oikeaa vastausta mihinkään asiaan.

Yhteenvetona Delfoi-paneeli onnistui odotusten mukaisesti. Vastauksissa oli pohdiskeleva sävy ja argumentit olivat pääasiassa perusteltuja. Kaikki väittämät herättivät keskustelua ja saivat kutakuinkin yhtä paljon vastauksia ja kommentteja.

Lähteet

Painetut

Aaltola, J. 2015. Filosofia, tiede, ymmärtäminen. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 14-28.

Alasoini, T. 2012. Psykologinen sopimus organisaation ja työntekijöiden yhteisenä etuna. Teoksessa Pyöriä, P. (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 99-118.

Aulankoski, S. & Lundahl, M. 2018. Voimat takaisin. Tietoa ja dialogia työuupumuksesta. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Engeström, Y. 2005. Mistä arvot tulevat ja mihin ne menevät: toiminnan näkökulma. Teoksessa Ahokas, M., Lähteenoja, S. Myyry, L. & Pirttilä-Backman A-M. (toim.) Arvot, moraalit ja yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. Helsinki: Gaudeamus, 325-344.

Hakala, J. 2015. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 14-26.

Hakanen, J. 2014. Onnellisena työssä? 8 ½ kysymystä työn imusta. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-kustannus, 340-365.

Harari, Y. N. 2018. 21 oppituntia maailman tilasta. Helsinki: Bazar Kustannus Oy.

Heikkinen, H. 2015. Toimintatutkimus: kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 204-219.

Henttonen, E. & Lapointe, K. 2015. Työelämän toisinajattelijat. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Honkanen, H. 2016. Vaikuttamisen psykologia. Mielen muuttamisen tiede ja taito. Helsinki: Arena-Innovation Oy.

Ikonen-Varila, M. 2005. Muuttaako työelämä moraalit vai moraalit työelämää? Teoksessa Ahokas, M., Lähteenoja, S. Myyry, L. & Pirttilä-Backman A-M. (toim.) Arvot, moraalit ja

- yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. Helsinki: Gaudeamus, 95-114.
- Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Opas alaiselle ja esimiehelle. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Käytännön opas. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 74-88.
- Lehto, J.E. 2014. Mindfulness - tiedostava ja hyväksyvä läsnäolo. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.) Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-kustannus, 85-112.
- Manka, M. & Manka, M-L. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Moilanen, P. & Räihä, P. 2015. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 52-73.
- Pohjanheimo, E. 2005. Pysyvää ja eriytyvää: arvomuutoksia Suomessa 1970-luvulta nykypäivään. Teoksessa Ahokas, M., Lähteenoja, S. Myyry, L. & Pirttilä-Backman A-M. (toim.) Arvot, moraalit ja yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. Helsinki: Gaudeamus, 237-257.
- Pyöriä, P. 2012. Johdanto: Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio. Teoksessa Pyöriä, P. (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 7-22.
- Räikkönen, T. 2007. Työn tulevaisuus yhteiskunnallisessa muutoksessa. Kirjallisuuskatsaus. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Unipress.
- Uusitalo-Arola, L. 2019. Uuvuksissa. Kirja sinulle, joka tahdot voimasi takaisin. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Venkatraman, V. 2017. The digital matrix. New rules for business transformation through technology. Vancouver: LifeTree Media Ltd.

Åhlberg, M. 2015. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 45-55.

Sähköiset

Acee, T.W., Kim, H., Kim, H.J., Kim, J-I., Chu, H-N.R., Kim, M., Cho, Y., Wicker, F.W. 2010. Academic boredom in under- and over-challenging situations. Contemporary educational psychology. Vol:35. Iss.1: 17-27.

Bauer-Wu, S. 2010. Mindfulness meditation. Oncology; Duluth. Vol. 24. Iss.10: 36-40.

Dale, C. 1997. Recognising stress in yourself and others. In Practise. Vol.19. Iss.4.:232.

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Viitattu 19.5.2020.
<https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Dufva, M. & Vataja, K. 2020. Ennakoinnissa tarvitaan surffaamista muutoksen aalloilla. Viitattu 25.5.2020. <https://www.sitra.fi/blogit/ennakointi-vaatii-nyt-surffaamista-muutoksen-aalloilla/>

eDelphi-prosessi. Delfoi-menetelmän verkkosovellus. eDelphi.org. Viitattu 14.01.2020.
<https://www.edelphi.org/help.page?documentId=28417>

Fåldt, S. 2019. Nauti työstäsi! Naisen voimakirja työelämään. Helsinki: Bazar Kustannus Oy. E-kirja.

Gemmill, G. & Oakley, J. 1992. The meaning of boredom in organizational life. Group & organization management. Vol. 17, Iss.4: 358-369.

Gronow, K. 2020. Oma vika, ajatellaan yhä monessa työpaikassa, kun joku uupuu - Usein syy on työssä tai johtamisessa, ja nyt työnantajat ovat viimein heränneet. Helsingin Sanomat. Viitattu 3.4.2020. <https://www.hs.fi/ura/art-2000006461859.html>

Hare, T., Maier, S., Makwana, A. 2015. Acute stress impairs self-control in goal-directed choice by altering multiple functional connections within the brain's decision circuits. Neuron. Vol. 87. Iss.3: 621-631.

Harjamäki, J., Hulkko, M., Mokka, L. Palonen, N. 2019. Tulevaisuuden työelämä. Viitattu 21.3.2020. <https://www.youtube.com/watch?v=pJ88hLu1Gqk>

- Harju, L., Hakanen, J.J. & Schaufeli, W.B. 2014. Job boredom and its correlates in 87 Finnish organizations. *Journal of occupational and environmental medicine*. Vol. 56. Iss.9: 911-918.
- Hiltunen, E. 2019. The secret weapon for seeing the future: weak signals (part 1). Viitattu 20.4.2020. <https://medium.com/@elinahiltunen/the-secret-weapon-for-seeing-the-future-weak-signals-part-1-800672cc1efd>
- Huttunen, M. 2018. Itsensä epätodelliseksi ja vieraaksi tunteminen (depersonalisaatio). Lääkärikirja Duodecim. Viitattu 8.4.2020. https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00359
- Jalonen, H., Jäppinen, T., Koskelo, M., Nousiainen, A.K., Tonteri, A. 2017. Signaaleista tulevaisuustarinoihin. Ennakoinnin lyhyt käsikirja. Viitattu 26.2.2020. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166524.pdf>
- Jokinen, M. 2020. Korona on vasta alku yllättäville muutoksille - Kuntaliiton kysely: ennakointi saavuttanut kunta-alalla vakiintuneen aseman. *Kuntalehti*. Viitattu 6.4.2020. <https://kuntalehti.fi/uutiset/paatoksenteko/korona-on-vasta-alku-yllattaville-muutoksille-kuntaliiton-kysely-ennakointi-saavuttanut-kunta-alalla-vakiintuneen-aseman/>
- Juuti, P. & Puusa, A. (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja.
- Jyväskylän yliopisto. 2018. Hermeneuttinen tutkimus. Viitattu 23.5.2020. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/hermeneuttinen-tutkimus>
- Jyväskylän yliopisto. 2019. Delfoi-menetelmä. Viitattu 21.3.2020. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/delfoi-menetelmae>
- Keeney S., Hasson F., McKenna H. 2006. Consulting the oracle: ten lessons from using the Delphi technique in nursing research. *Journal of Advanced Nursing*. Vol.53. Iss.2: 207.
- Kuusi, O. 1999. Delfoi-menetelmä. Viitattu 14.01.2020. <https://metodix.fi/2014/05/19/kuusidelfoi-metodi/>
- Larjovuori, R-L., Manka, M-L., & Nuutinen, S. 2015. Inhimillinen pääoma - Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? Viitattu 24.2.2020. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70342/URN_ISBN_978-952-00-3543-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Laurea.fi. Kosmetiikka-asiantuntijuuden kehittäminen ja johtaminen. Viitattu 22.5.2020.

<https://www.laurea.fi/koulutus/palvelualat/kosmetiikka-asiantuntijuuden-kehittaminen-ja-johtaminen-yamk/>

Lehtola, M. & Mentu, E. 2016. Aivot ovat viisaat. Yle. Viitattu 22.1.2020.

<https://yle.fi/aihe/artikkeli/2019/12/10/aivot-ovat-viisaat-ne-ajavat-itsensa-burnoutiin-jos-stressi-jatkuu-liian>

Linturi, H. & Rubin, A. 2011. Toinen koulu, toinen maailma: Oppimisen tulevaisuus 2030.

Turku: Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Viitattu 14.01.2020.

https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/147075/Tutu_2011-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jarenko, K. & Martela, F. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja

innostus kohtaavat. Viitattu 15.6.2020. http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/sisa_inen_motivaatio.pdf

Norcross, J., Pfund, R. & Prochaska, J. 2013. Psychotherapy in 2022: A delphi poll on its future. *Professional psychology: Research and practice*. Vol. 44, Iss.5: 363-370.

Paulavaara, P. 2020. Tuntuuko marraskuu kestäneen jo ikuisuuden? Sitä on jatkunut nyt 113

päivää, eikä se tee suomalaisille hyvää, sanoo asiantuntija. Helsingin Sanomat. Viitattu 21.2.2020. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006414617.html>

Parviainen, A. 2020. Väitös: Elinikäinen oppiminen on valjastettu luomaan meistä yrittäjiä -

alkuperäinen ihanne sivistyksen lisäämisestä on jäänyt varjoon jo kauan sitten. Yle. Viitattu 6.6.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11380694>

Parviola, A. 2020. EK: Suomi kouluttaa nuoria väärille aloille - Ilmastonmuutoksen käytännön osajia tarvitaan nopeasti: neljän vuoden rahat jaetaan nyt. Yle. Viitattu 18.5.2020.

<https://yle.fi/uutiset/3-11355531>

Rigaud, S. 2019. Ghost Workers. *Premières Lignes / France Télévisions*. Viitattu 18.5.2020.

<https://areena.yle.fi/1-50438217>

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki:

Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja.

Schwartz, S.H. 2012. An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online readings in*

psychology and culture, 2(1). Viitattu 8.4.2020. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>

Slocum, N. 2003. Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manual. The united nations university institute on comparative regional integration studies. Viitattu 20.5.2020.

<http://cris.unu.edu/sites/cris.unu.edu/files/Toolkit.pdf>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2019. Työikäisten mielenterveys. Viitattu

15.1.2020 <https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mielenterveys>

TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (a). Rubin, A. Trendianalyysi tulevaisuudentutkimuksen menetelmänä. Viitattu 20.4.2020.

<https://tulevaisuus.fi/menetelmat/toimintaympariston-muutosten-tarkastelu/trendianalyysi-tulevaisuudentutkimuksen-menetelmana/>

TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (b). Rubin, A. Käsitteitä S-Ö. Viitattu

27.5.2020. <https://tulevaisuus.fi/kasitteet/kasitteita-s-o/>

TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali (c). Rubin, A. Käsitteitä A-H. Viitattu

15.6.2020. <https://tulevaisuus.fi/kasitteet/kasitteita-a-h/>

Turun yliopisto. 2020. Elinikäisen oppimisen politiikassa määritellään käsitys vaadittavasta kansalaisuudesta (Väitös: KM Heikki Kinnari, 28.3.2020, aikuiskasvatustiede). Viitattu 6.6.2020. <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/vaitos/elinikaisen-oppimisen-politiikassa-maaritellaan-kasitys-vaadittavasta>

Työterveyslaitos (a). Työpaikkakiusaaminen. Viitattu 24.2.2020.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyopaikkakiusaaminen/>

Työterveyslaitos (b). Mitä on resilienssi? Viitattu 15.6.2020.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>

Tulevaisuuspaiva.fi. 2020. Testaa omaa, kollegojen tai vaikka oppilaiden

tulevaisuustietoisuutta! Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Viitattu 7.3.2020.

<https://tulevaisuuspaiva.fi/tulevaisuustietoisuustesti/>

Valkama, H. 2020. Älysormus sormeen ja kytketään työntekijä nettiin - työhyvinvoinnin seuraaminen ei ole enää massakyselyjen varassa. Yle. Viitattu 22.5.2020.

<https://yle.fi/uutiset/3-11358508>

Valtavaara, M. 2020. ”On täysin kestämatöntä, että työikäisiä putoilee rivistä tätä tahtia” -

Työterveyspsykologi räjäyttäisi self helpin uupumuksen hoidossa. HS.fi. Viitattu 21.2.2020.

<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006401793.html>

Kuviot

Kuvio 1 Työhyvinvoinnin ulottuvuudet (Mukaillen Hakanen 2014 viitaten Hakanen 2005; Warr 1999).....	14
Kuvio 2 Schwartzin arvojen kehämalli Honkasta (2016, 107) mukaillen	16
Kuvio 3 Yhteenvedo työn mielekkyyden osa-alueista.....	18
Kuvio 4: Inhimillisen pääoman kytkennät. Mukaillen Manka & Manka (2016, 53.)	22
Kuvio 5 Tiedolliset ongelmat, mukaillen Jalonen ym. 2017, 19.	31
Kuvio 6 Työn tulevaisuuden tietoperusta visuaalisessa muodossa	33
Kuvio 7: Tulevaisuuspäivä.....	35
Kuvio 8: Tulevaisuuspäivä.....	35
Kuvio 9: Tulevaisuustietoisuus-testi (Tulevaisuuspaiva.fi)	36
Kuvio 10 Itsensä toteuttaminen työssä	44
Kuvio 11 Käsityksiä itsensä toteuttamisen mahdollisuuksista	46
Kuvio 12 Käytäntöjen voima	47
Kuvio 13 Käsityksiä käytännöistä.....	49
Kuvio 14 Omalla vastuulla	50
Kuvio 15 Käsityksiä työelämän vastuun jakautumisesta	51
Kuvio 16 Tuleeko burn-outille laumaimmuneiteetti?	52
Kuvio 17 Käsityksiä työuupumuksesta	54
Kuvio 18 Resilienssi, kuva lainattu (Työterveyslaitos (b).)	55
Kuvio 19 Samassa veneessä ei riitä kaikille paikkoja	56
Kuvio 20 Käsityksiä työelämän tulevaisuudesta	57
Kuvio 21 Opinnäytetyön aiheen ideointia	62

Liitteet

Liite 1: Mielekkään työn avaimet	73
Liite 2: Delfoi-paneelin kysymykset	74

Liite 1: Mielekkään työn avaimet

Mielekkään työn avaimet

Työntekijänä pohdi:

1. Mitkä ovat tärkeimpiä arvojasi ja kuinka ne kohtaavat työelämäsi kanssa?
2. Mistä työn merkityksellisyys sinulle kumpuaa?
3. Kuinka paljon haluat työssäsi vapautta, kuinka paljon sääntöjä?
4. Millä tavalla haluat oppia uutta ja kehittää itseäsi?
5. Luotko osaltasi hyvää työilmapiiriä?



Työnantajana pohdi:

1. Miten organisaatiosi arvot toteutuvat käytännössä?
2. Millaista psykologista työsopimusta tarjoat?
3. Onko vapauden ja vastuun jako reilu kaikille?
4. Miten tuet työntekijän kehittymistä?
5. Ennakoitko tarpeeksi?

Liite 2: Delfoi-paneelin kysymykset

1. Itsensä toteuttaminen työssä

Koko maailmaa koettelevat haasteet ja uhat tulevat muokkaamaan työelämää radikaalisti. Fokus siirtyy oman kutsumuksen etsimisestä ja henkilökohtaisten unelmien toteuttamisesta kohti selviytymistä.

Onko tulevaisuudessa enää realistista tähdätä omaan unelma-ammattiin tai haaveilla tietynlaisesta urakehityksestä?

2. Käytäntöjen voima

Työelämän kehittäminen alkaa käytäntöjen kehittämisellä. Käytännöt luovat kulttuurin. Arvokeskustelu ja ylevät missiot eivät riitä aikaansaamaan luottamuksen ilmapiiriä työpaikoille.

Pysyykö työpaikan ilmapiiri kohdillaan yhteisiä pelisääntöjä noudattamalla vai pitääkö ihmisillä olla vapaus tarvittaessa venyttää käytäntöjä työssään?

3. Omalla vastuulla

Paras tapa johtaa oman työn mielekkyyttä on jatkuva uuden oppiminen. Vaikeista tilanteista pääsee yli omaa ajatteluaan kehittämällä. Ketteryys ja kehittämissuuntautuneisuus ovat tulevaisuuden työelämän valtteja.

Onko työntekijällä varaa valittaa, jos voi itse vaikuttaa?

4. Tuleeko burn-outille laumaimmuneiteetti?

Työuupumus käsitteenä tulee jäämään historiaan. Ilmastomuutos, pandemiat ja lama siirtävät huomion pois henkilökohtaisista vaikeuksista kohti systeemisiä ongelmia.

Voiko yksilön loppuunpalamisesta tai jaksamisen haasteista enää puhua, jos koko yhteiskunta on kriisissä?

5. Samassa veneessä ei riitä kaikille paikkoja

Työelämän kahtiajako syvenee. Huippuosaaajien asema vahvistuu entisestään, kun taas suorittavan työn tekijöiden työolot heikkenevät.

Alkavatko hyvinvointiyhteiskunnan periaatteet kuulostamaan naiiveilta?