

Opinnäytetyö (YAMK)

Liiketoiminnan kehittäminen

2020

Tiia Ruutti

KORONAN KOURISSA

– Miten asiakaspalvelukeskuksessa
työskennellään 2030?

Tiia Ruutti

KORONAN KOURISSA

- Miten asiakaspalvelukeskuksessa työskennellään 2030?

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda mallinnus asiakaspalvelukeskuksen potentiaalisista tulevaisuuskuvista sekä selvittää millaisia kehittämis- ja osaamistarpeita tulevaisuus edellyttää organisaatiolta. Tulevaisuutta kuvattiin tulevaisuustaulukon avulla. Työ kohdennettiin kuvaamaan asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyä vuonna 2030. Toimeksiantajana toimi suomalainen vakuutusyhtiö, tarkemmin Varsinais-Suomessa sijaitseva asiakaspalvelukeskus.

Opinnäytetyön tietoperusta muodostui COVID-19-pandemian sekä työn ja osaamistarpeiden tulevaisuuden tarkastelusta. Työtä varten haastateltiin myös toimeksiantajayrityksessä työskentelevää asiakaspalvelupäällikköä, jotta saatiin kuva asiakaspalvelukeskuksen toiminnasta nykyhetkellä. Työssä esiteltiin tietoa myös tulevaisuuden tutkimuksesta tieteenalana sekä erilaisista tulevaisuuden tutkimusmenetelmistä.

Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin skenaariotyöskentelynä. Aluksi laadittiin PESTE-analyysi, jonka tulosten pohjalta löydettiin asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn vaikuttavia muutostekijöitä. Näistä muutostekijöistä valittiin kymmenen ajuria tulevaisuustaulukkoa varten. Tulevaisuustaulukossa ajureita tarkasteltiin kolmessa eri tulevaisuudessa. Tulevaisuustaulukon tuloksista kirjattiin kolme erilaista skenaariota, joissa kuvattiin asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuutta vuonna 2030. Taulukon tulosten pohjalta hahmoteltiin myös tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista.

Asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyn tulevaisuuden keskeisiksi osaamisalueiksi nousivat muun muassa digitaalisten alustojen käytön osaaminen ja taito hyödyntää niitä omassa työssä sekä ongelmanratkaisutaidot ja taito arvioida tietoa kriittisesti. Organisaation kehitysalueita olivat jatkuvan oppimisen mahdollistaminen työntekijöille sekä oppivan työkuulttuurin mahdollistaminen. Organisaation tulee tiedostaa jatkuvasti muuttuva osaamisen tarve. Toimeksiantajan kannattaa jatkossa keskittyä työhyvinvoinnin varmistamiseen sekä joustavan ja verkostoituvan organisaation kehittämiseen.

ASIASANAT:

Koronapandemia, työn tulevaisuus, skenaariotyöskentely

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master of Business Administration, Business development

2020 | 52 pages

Tiia Ruutti

CORONA CRISIS

- How the Customer Center works in 2030?

The purpose of this thesis was to create potential futures for the customer center and to find out how the organization should develop itself and what kind of skills are needed in the future in the customer center. The future was pictured with the help of a future chart. The thesis was targeted to picture working in the customer center in 2030. The client of the thesis was a Finnish insurance company, more precisely one customer center located in Southwest Finland.

The knowledge base of the thesis formed from viewing COVID-19-pandemic and the future of working and competence. A customer service manager from the client company was interviewed to create a picture of the present functions of the customer center. The thesis also represented basic knowledge of future studies as a science and different future studies methods.

The research of the thesis was executed as a scenario working. At first a PESTE-analysis was created to search for changing factors regarding the working in the customer center. From these changing factors ten were chosen to work as drivers in the future chart. In the future chart three different possible futures was created for each driver. From the results of the future chart three scenarios were created, each describing a possible future of the customer center in 2030. The results of the chart were also used as a base for outlining the knowledge skills needed in the future.

The key skills of the customer center's future were knowledge of the use of digital platforms and the ability to utilize the in their own work as well as problem-solving skills and the ability to critically evaluate knowledge. As for the organization, key areas for development were to enable continuous learning for employees and enabling a learning work culture. The organization must be aware of the ever-changing need for skills. The client should focus in future on ensuring the well-being at work and developing a flexible and networked organization.

KEYWORDS:

Corona pandemic, future of work, scenario method

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 COVID-19-PANDEMIA	8
2.1 COVID-19-pandemia yleisesti	8
2.2 COVID-19-pandemian vaikutukset Suomessa	10
2.3 COVID-19-pandemian vaikutukset työskentelyyn	13
2.4 Yhteiskunta COVID-19-pandemian jälkeen	15
3 TYÖSKENTELYN JA OSAAMISEN TULEVAISUUS	20
3.1 Teknologinen kehitys ja tekoäly	20
3.2 Ympäristön vaatimukset	22
3.3 Yhteiskunnalliset ja toimeentuloon liittyvät muutokset	24
3.4 Toimintatapojen muutokset	26
3.5 Osaamistarpeet tulevaisuudessa	27
4 TULEVAISUUDEN TUTKIMUS	30
4.1 Tulevaisuudentutkimus tieteenalana ja tutkimusmenetelmät	30
4.1.1 Megatrendit, trendit, heikot signaalit ja villit kortit	31
4.1.2 Skenaariot ja tulevaisuustaulukko	32
4.1.3 PESTE-analyysi	34
4.2 Tutkimusmenetelmien valinta	35
5 ASIAKASPALVELUKESKUS 2030	37
5.1 Kehittämistehtävän toteuttaminen	37
5.2 PESTE-analyysi – prosessi ja tulokset	39
5.3 Tulevaisuustaulukointi – prosessi ja tulokset	41
5.4 Tulevaisuudessa tarvittava osaaminen ja asiakaspalvelukeskus 2030	44
5.5 Tutkimuksen luotettavuus	46
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	48
LÄHTEET	50

TAULUKOT

Taulukko 1. Esimerkki tulevaisuustaulukosta (mukaillen Tulevaisuuspäivä 2019).	34
Taulukko 2. Esimerkki PESTE-analyysin tulostaulukosta (Bush 2019).	36
Taulukko 3. PESTE-analyysi asiakaspalvelukeskuksen toimintaan vaikuttavista muutostekijöistä.	39
Taulukko 4 – Asiakaspalvelukeskus 2030 -tulevaisuustaulukko.	41

1 JOHDANTO

Toimeksiantaja on Suomessa toimiva vakuutusyhtiö, joka palvelee henkilö-, yritys- ja suurasiakkaita. Yritysassiakkaat liiketoiminta-alueen asiakaskuntaan kuuluu pieniä ja keskisuuria yrityksiä, jotka työllistävät enintään 500 työntekijää. Yhtiön toimintaperiaatteisiin kuuluu turvan tarjoaminen vahingon sattuessa sekä asiakkaan vahinkoriskiä pienentävien neuvojen antaminen. Tämä opinnäytetyö tehdään Varsinais-Suomessa toimivan asiakaspalvelukeskuksen tarpeisiin. Tarve opinnäytetyölle heräsi keväällä 2020 vallineiden poikkeusolojen aikana, kun koronaviruksen aiheuttama COVID-19-epidemia julistettiin 11.3.2020 Maailman terveysjärjestö WHO:n toimesta pandemiaksi. Suomeen määrättiin poikkeusolot hallituksen toimesta 16.3.2020 alkaen. (STM 2020a.)

Hallitus linjasi muiden rajoitteiden ohella julkisen sektorin työnantajat siirtämään etätöihin ne työntekijät, joiden työtehtävät sen mahdollistivat (STM 2020b). Poikkeusolot kestivät kolme kuukautta päättyen 16.6.2020 (STM 2020a). Poikkeusolot vaikuttivat merkittävästi asiakaspalvelukeskuksen toimintaan ja kaikki työntekijät siirrettiin hallituksen ohjeistuksella nopealla aikataululla etätöihin. Etätö oli mahdollista asiakaspalvelukeskuksessa aiemminkin, mutta kerrallaan etätöissä olevien henkilöiden määrää oli rajoitettu. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.) Uudelleen pahenevan koronatilanteen vuoksi hallitus teki 13.8.2020 periaatepäätöksen, jossa suositellaan etätyöskentelyä ja lähikontakteja vähentäviä työjärjestelyitä alueilla, joissa koronavirusmäärät ovat kasvussa. Varsinais-Suomi oli yksi näistä alueista. (VNK 2020a.) Tilanteen kehittymistä seurattiin asiakaspalvelukeskuksessa koko ajan. Uudet ohjeistukset eivät juurikaan vaikuttanut asiakaspalvelukeskuksen toimintaan, sillä suurin osa työntekijöistä valitsi tehdä etätöitä rajoitteiden helpottumisesta huolimatta. Mikäli työntekijät olisivat halunneet palata takaisin toimistolle suurissa määrin, olisi toimistolla työskentelevien määrää rajoitettu. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020).

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata työskentelytavoissa tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia ja sitä kautta kartoittaa kehittämis- ja osaamistarpeita. Opinnäytetyössä kuvataan vakuutusalan asiakaspalvelukeskuksen työskentelytapoihin vaikuttavia muutoksen merkkejä nykytilasta vuoteen 2030 mennessä. Työ on rajattu koskemaan vain toimeksiantajana toimivan yhtiön yritys- ja suurasiakkaiden liiketoiminta-alueen asiakaspalvelukeskusta, eri liiketoiminta-alueiden ja niiden asiakaspalvelukeskusten työn sisällön erilaisuuden takia. Tarkastelunäkökulma on organisaatiolähtöinen.

Työn tavoitteena on luoda mallinnus asiakaspalvelukeskuksen potentiaalisista tulevaisuuskuvista laatimalla tulevaisuustaulukko sekä selvittää millaisia kehittämis- ja osamistarpeita tulevaisuus edellyttää organisaatiolta ja auttaa varautumaan muuttuviin tilanteisiin. Opinnäytetyössä kartoitetaan asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyä nyt, sekä sitä, miten vallitseva COVID-19-pandemia ja muut muutostekijät vaikuttavat asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn tulevaisuudessa.

Kehittämistehtävänä on asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyn tulevaisuudennäkymien tarkastelu. COVID-19-pandemian aiheuttamien laajojen yhteiskunnallisten muutosten lisäksi niin asiakaspalvelutyöhön kuin vakuutusalaan vaikuttavat sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä maailmanlaajuiset ja yhteiskunnalliset trendit. Asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuuden kehityssuuntien selvittäminen ja ymmärtäminen sekä työskentelytapojen muutosten vaikutusten arviointi antavat suuntaa asiakaspalvelukeskuksen toiminnan kehittämiselle.

Työn tutkimuskysymykset ovat:

- Millainen asiakaspalvelukeskuksen työskentelyn tulevaisuuden näkymä on vuonna 2030?
- Millaista osaamista asiakaspalvelukeskuksessa tarvitaan tulevaisuudessa?

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu COVID-19-pandemiasta ja työskentelyyn kohdistuvista muutoksista tulevaisuudessa. Menetelmäosuudessa esitellään tulevaisuuden tutkimusmenetelmiä, avataan siihen liittyviä peruskäsitteitä ja esitellään tarkemmin tulevaisuustaulukon käyttö sekä haastattelu tutkimusmenetelmänä.

2 COVID-19-PANDEMIA

2.1 COVID-19-pandemia yleisesti

Koronavirukset ovat suuri virusperhe, jotka voivat aiheuttaa sairauksia ihmisille tai eläimille. Useat koronavirukset voivat aiheuttaa ihmiselle hengitystieinfektioita, jotka ovat lievimmillään flunssan ja vakavimmillaan MERSin ja SARSin kaltaisia tauteja. Viimeisin tunnistettu koronavirus (SARS-CoV-2) aiheuttaa infektiotautia nimeltä COVID-19. Tauti ja sen aiheuttava virus olivat tuntemattomia ennen joulukuussa 2019 Wuhanista Kiinasta lähtöisin olevaa aaltoa. Tällä hetkellä COVID-19 on pandemia, joka vaikuttaa moniin maihin ympäri maapallon. (WHO 2020.)

COVID-19 yleisimpiä oireita ovat kuume, kuiva yskä ja väsymys. Muita harvinaisempia oireita, jotka eivät välttämättä ilmene jokaisella potilaalla, ovat kivut ja säryt, nenän tukkoisuus, päänsäryt, sidekalvontulehdus, kurkkukipu, ripuli, maku- tai hajuaistin puutos tai ihottuma. Osa potilaista voi saada tartunnan, mutta kärsivät vain lievestä oireista. Noin 80 prosenttia potilaista selviää taudista ilman sairaalahoitoa. Arviolta yksi viidestä tartunnan saaneesta sairastuu vakavasti ja kokee hengitysvaikeuksia. Iäkkäillä henkilöillä ja perussairauksia, kuten korkeaa verenpainetta, sydän- ja keuhkosairauksia, diabetesta tai syöpää, sairastavilla on korkeampi riski saada vakava tauti. Kuitenkin, kuka tahansa voi saada COVID-19-tartunnan ja sairastua vakavasti. (WHO 2020.)

COVID-19 tarttuu henkilöiltä, jotka ovat itse saaneet tartunnan. Virus leviää pääasiassa pisaratartuntana yskösten mukana, kun COVID-19-tartunnan saanut henkilö yskäisee, aivastaa tai puhuu. Tauti tarttuu hengittämällä infektoituneita pisaroita. Pisarat ovat melko painavia, joten ne eivät lennä kauas ja vajoavat pian maahan. Tämän takia on tärkeää pitää vähintään metrin turvaväli muihin ihmisiin. Pisarat voivat tarttua myös ympäristöön, kuten pöytiin, ovenkahvoihin tai kaiteisiin. Ihmiset voivat koskettaa infektoitunutta pintaa ja sen jälkeen silmiään, nenäänsä tai suutaan, jolloin tauti leviää. Tämän vuoksi käsiä tulisi pestä usein vedellä ja saippualla tai käyttää alkoholipohjaista käsihuuhdetta. (WHO 2020.)

Euroopan ensimmäinen COVID-19-tartunta todettiin Ranskassa 24.1.2020. Euroopan kansalaisten kotiuttaminen Kiinan Wuhanista aloitettiin Ranskan ja Saksan toimesta helmikuun alussa. (European Commission 2020.) Huhtikuun 24. päivään mennessä tartuntoja oli todettu maailmanlaajuisesti 2 668 000. Elokuun 19. päivään mennessä tartuntoja

oli todettu koko maailmassa 22 151 281, joista 1 962 958 Euroopan alueella. Tautiin menehtyneitä henkilöitä oli 781 123, joista 179 963 Euroopan alueella. (ECDC 2020a.)

Euroopan tautienehkäisy- ja valvontakeskus arvioi, että kausi-influenssaan ja sen aiheuttamiin liitännäissairauksiin menehtyy ennen aikaisesti vuosittain 15 000–75 000 ihmistä Euroopan Unionin, Iso-Britannian, Norjan, Islannin ja Liechtensteinin alueella. Tämä on arviolta yksi ihminen tuhannesta tartunnan saaneesta. Melko matalasta kuolleisuusasteesta huolimatta kuolleiden määrä on suuri, koska tartunnan saaneita on paljon. Huolestuttavaa on, että COVID-19 vastaan ei ole rokotetta eikä kohdennettua hoitoa. Se vaikuttaa myös olevan kausi-influenssaa herkemmin tarttuvaa. Koska se on uusi virus, sille ei ole muodostunut immunitettia väestön keskuudessa, joten koko ihmiskunta on altis virukselle. (ECDC 2020a.)

COVID-19-pandemia on edelleen merkittävä terveysuhka EU/ ETA -maille, Isolle-Britannialle ja muulle maailmalle. Tapausten lisääntyessä, EU/ ETA -maiden huipun ollessa huhtikuun alussa 2020, monet maat toimeenpanivat mittavia rajoitteita, joiden avulla tapausten määrää saatiin vähennettyä. Maiden saadessa tartunnat hallintaan ja lievittäessä terveydenhoidon kuormaa, monet rajoitukset saatiin kevennettyä tai purettua vapaamman elämisen mahdollistamiseksi viruksen ollessa liikkeessä. Myöhemmin COVID-19-tapausten raportoitiin lähteneen uudelleen kasvuun EU/ ETA -maissa. Vaikka yksi syy todettujen tartuntatapausten määrän kasvuun on, että potilaita testataan herkemmin ja lievemmillä oireilla, monissa maissa tapausten määrän kääntyminen nousuun johtuu lievennetyistä rajoituksista koskien fyysisiä etäisyyksiä. (ECDC 2020b.)

Lisääntyviä COVID-19-tapauksia ja siihen liittyviä sairaalahoitoja ja kuolemia voidaan vähentää ja lieventää ottamalla rajoituksia uudelleen käyttöön ja vahvistamalla olemassa olevia rajoituksia oikea-aikaisesti. Maissa, jotka ovat lieventäneet rajoituksiaan, koska tapausmäärät olivat hetkellisesti laskussa, mutta joissa määrät ovat uudelleen kasvussa, pitäisi harkita rajoitusten ottamista uudelleen voimaan vaihteittain ja hallitusti. Riskin arvioiminen paikallisella tasolla, ottaen huomioon epidemiologisen tilanteen, paikalliset palvelut ja aiempien rajoitusten vaikutuksista opitut asiat, on tärkeää. Euroopan Unionin jäsenmaat, joilla on käytössään kattava testausjärjestelmä, pystyvät nopeammin havaitsemaan kasvut tapausmäärissä ja identifioimaan korkean riskin ryhmiä. Räätelöidyn testausstrategian rinnalla tartuntaketjujen nopea jäljittäminen on tärkeää tartuntatapausten vähentämiseksi. Jäsenmaiden tulisi panostaa lyhentääkseen aikaa, joka kuluu testaamiseen, tuloksista ilmoittamiseen ja tartuntaketjujen selvittämiseen. Ottaen huomioon, että nyt on jo käytössä COVID-19-tartuntojen seurantajärjestelmiä, laajoja toimia

terveydenhuollon resurssien varmistamiseksi sekä jatkuvaa testausta ja tartuntaketjujen seurantaa, maiden tulisi olla paremmin valmistautuneita pandemian uudelleenvoimistumiseen. (ECDC 2020b.)

Kansallisten johtajien valmiuksien ja strategioiden toteuttamisten lisäksi ihmisten käyttäytymisen sopeuttaminen on avain taistelussa pandemiaa vastaan. COVID-19-pandemian jatkuessa on luonnollista, että ihmiset alkavat väsyä ja vähentävät kansallisten terveyssuositusten noudattamista. Riskikommunikaation panos tulisi räätälöidä paikallisten muutosten mukaan. Jatkovaa viestintää tarvitaan, jotta väestö muistaa SARS-CoV-2 -viruksen jatkavan kulkuaan yhteisön keskuudessa ja vaaditaan edelleen päivittäisiä toimia, jotta tartuntariski pienenee. Päivittäisiä toimia ovat muun muassa aivastaminen ja yskiminen turvallisesti ohjeiden mukaan, fyysisen etäisyyden pitäminen, käsihygienia, kasvosuojamaskin pitäminen, turhien kontaktien välttäminen sekä kotona pysyminen sairaana. (ECDC 2020.)

2.2 COVID-19-pandemian vaikutukset Suomessa

Suomen ensimmäinen koronatartunta todettiin 29.1.2020 Lapin keskussairaalassa. Tartunnan saanut oli Kiinan Wuhanista matkustanut henkilö. Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen johtaja Mika Salminen totesi tammikuun lopussa, että matkailijoiden tuomat tautitapaukset olivat odotettavissa, mutta riski taudin leviämislle on vielä pieni. (THL 2020a.) Maaliskuun alussa tapausmäärät lähtivät jyrkkään kasvuun ja ensimmäinen koronavirukseen liittyvä kuolema todettiin 20.3.2020 (THL 2020 b). Koronavirustartuntojen määrä nousi voimakkaasti; maaliskuun puolivälistä eteenpäin tapauksia todettiin yli 100 päivässä ja pahimmassa vaiheessa, huhtikuun alussa, yli 200 päivässä. Huhtikuun edetessä tapausmäärät kääntyivät voimakkaaseen laskuun ja kesäkuun alussa tapauksia todettiin enää reilusti alle 50 päivässä. Tapausmäärät pysyivät vähäisinä heinäkuun loppuun asti, jonka jälkeen ne lähtivät lievään nousuun. (THL 2020c.)

Suomessa vallitsevan koronavirustilanteen takia hallitus asetti voimaan rajoituksia tartuntatilanteen hillitsemiseksi 16.3.2020–13.4.2020 väliseksi ajaksi. Rajoitukset asetettiin voimaan väestön suojelemiseksi sekä yhteiskunnan ja talouselämän toiminnan turvaamiseksi. Hallitus ja tasavallan presidentti totesivat, että Suomessa vallitsee poikkeusolot koronavirustilanteen takia. Päätöksen tarkoituksena oli mahdollistaa yhteiskunnan toiminnan kannalta kriittisten alojen henkilöiden työssäkäynti pitämällä varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen 1–3 luokkien lähiopetus toiminnassa.

Valtioneuvoston linjauksen mukaisesti 18.3.2020 alkaen lasten hoito piti mahdollisuuksien mukaan järjestää kotona. Koulujen, muiden oppilaitosten, yliopistojen, ammattikorkeakoulujen sekä kansalaisopistojen tilat suljettiin ja lähiopetus keskeytettiin. Poikkeuksena oli erityisen tuen piirissä olevien oppilaiden lähiopetus, joka järjestettiin sitä tarvitseville, mikäli hoito kotona ei järjestynyt. Lähiopetuksen sijaan opetuksessa tuli hyödyntää erilaisia vaihtoehtoisia tapoja, kuten etäopetusta, digitaalisia oppimisympäristöjä sekä itseopiskelua. (STM 2020b.)

Linjauksessa rajoitettiin myös yhteiskunnallisia toimia rajoittamalla kokoontumiset enintään 10 henkilöön sekä kehoitettiin välttämään tarpeetonta oleskelua julkisilla paikoilla. Museot, teatterit, oopperat, kirjastot, harrastustilat, urheilutilat ja uimahallit, nuoriso-, kerho- ja järjestötilat, vanhusten päivätoiminta sekä työkeskukset suljettiin. Yksityisille toimijoille, kolmannen sektorin toimijoille ja uskonnollisille yhteisöille annettiin kehoitus toimia samalla tavoin. Merkittävä rajoitus oli yli 70-vuotiaiden asettaminen karanteenia vastaaviin olosuhteisiin ja välttelemään kontakteja muiden ihmisten kanssa. Samalla kiellettiin vanhusten ja riskiryhmien asumispalveluyksiköissä, hoitolaitoksissa, terveydenhuollon yksiköissä ja sairaaloissa vierailut muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Julkisen sektorin työntekijät tuli määrätä etätöihin ne työntekijät, joiden työtehtävät mahdollistivat etätöskentelyn. (STM 2020b.)

Terveydenhuollon taakkaa helpottamaan hallitus linjasi, että sosiaali- ja terveydenhuollon kapasiteettia tulee lisätä ja kiireetöntä toimintaa vähentää sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Yksityisen sektorin kapasiteetti otetaan julkisen sektorin käyttöön tarvittaessa. Lakisääteisistä määräajoista ja velvoitteista voidaan tarvittaessa joustaa ja kriittisen henkilöstön osalta työaika- ja vuosilomalain säännöksistä voidaan poiketa sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Tarpeen mukaan varauduttiin velvoittamaan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä sisäisen turvallisuuden koulutettua ammattihenkilöstöä töihin. Kansanterveyden turvaamiseksi hallitus linjasi valmistelut Suomen rajojen sulkemiseksi pikaisella aikataululla. Matkustaja- ja henkilöliikenne Suomeen määrättiin keskeytettäväksi mahdollisimman pian, lukuun ottamatta Suomen kansalaisten paluuta. Suomen kansalaisten matkustus ulkomaille kiellettiin ja matkailijoita kehoitettiin palaamaan välittömästi Suomeen. Pohjois- ja länsirajan ylitys sallittiin vain välttämättömän työssäkäynnin ja asioinnin takia. (STM 2020b.)

Rajoitusten asettaminen vaati valmiuslain voimaanton. Valmiuslain voimaantulo edellyttää poikkeusoloja, jotka on määritetty erikseen. Poikkeusoloja ovat esimerkiksi Suomeen kohdistuva hyökkäys, erityisen vakava suuronnettomuus tai laajalle levinnyt

tartuntatauti, kuten COVID-19-pandemia. Valmiuslailla suojataan väestöä, turvataan toimeentuloa ja talouselämää, ylläpidetään oikeusjärjestystä, perus- ja ihmisoikeuksia sekä turvataan valtakunnan alueellinen koskemattomuus ja itsenäisyys poikkeusoloissa. Valmiuslain avulla voidaan määrätä viranomaisille lisää toimivaltuuksia sekä rajoittaa kansalaisten oikeuksia ja normaalia elämää, mutta vain mikäli tilanne ei ole hallittavissa viranomaisten normaalein toimivaltuuksin ja rajoitukset ovat välttämättömiä väestön suojaamiseksi. (STM 2020b.)

Toukokuun alussa hallitus linjasi suunnitelman rajoitusten vaiheittaisesta purkamisesta sekä hybridistrategiasta, jonka tarkoituksena on hallita koronavirusepidemian kasvu saatiin pysäytettyä rajoitustoimien ja parantuneen hygieniakäyttämisen avulla. Suvantovaihe ei tarkoita, etteikö epidemia voisi kiihtyä uudelleen. Hybridistrategian tarkoituksena on hillitä epidemiaa niin, että ihmisille, yrityksille, yhteiskunnalle ja perusoikeuksien toteutumiselle aiheutuu mahdollisimman vähän haittaa. Tarkoituksena on siirtyä laajamittaisista rajoitustoimista hallitusti kevyempiin, tarkemmin kohdennettuihin toimenpiteisiin ja tehostettuun epidemian hallintaan. Hybridistrategiassa tarkoituksena on toteuttaa laajasti testaa, jäljitä, eristä ja hoida -periaatetta, jonka tarkoituksena on estää taudin etenemistä. (VNK 2020b.)

Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos antoi elokuussa kansalaisille suosituksen kasvomaskin käytöstä. COVID-19 leviää pisaratartuntana ja tartuntaa voi levittää jo muutama päivä ennen oireiden alkua. Osa tartunnan saaneista on vähäoireisia tai oireettomia, jolloin henkilö itse ei tiedä tartunnastaan. Oireetonkin henkilö on tutkimusten perusteella voinut tartuttaa muita ahtaissa sisätiloissa. Kasvomaskia käyttämällä voidaan vähentää tartuntoja aiheuttavien pisaroiden leviämistä. Kasvomaski ei ole hengityksensuojain eikä siten suojaa käyttäjäänsä, mutta niiden teho paranee, jos mahdollisimman moni käyttää niitä asianmukaisesti. THL suosittelee maskin käyttöä joukkoliikenteessä, koronavirustestiin matkalla oleville henkilöille ja testitulosta odottaville, joilla on välttämätön syy liikkua kodin ulkopuolella sekä riskialueelta Suomeen saapuville henkilöille, jotka ovat matkalla karanteeniin, tai joilla on karanteenin aikana välttämätön syy liikkua kodin ulkopuolella. Viranomaiset voivat myös alueellisesti suositella maskin käyttöä myös muissa tilanteissa, joissa lähikontakteja ei pysty välttämään. Kansalaisille suunnattu kasvomaskisuositus ei koske työyhteisöjä, joiden asiantuntijalaitoksena toimii Työterveyslaitos. (THL 2020d.)

2.3 COVID-19-pandemian vaikutukset työskentelyyn

Työterveyslaitos laatii toimenpidesuositukset työnantajille koskien COVID-19-pandemiaa. Ohjeessa todetaan, että yhteiskunnan ja työpaikkojen toimintakyky säilyy vain ehkäisemällä, selvittämällä ja jäljittämällä COVID-19-tartuntoja. Terveystieteiden toimijat selvittävät tartuntaketjuja, joiden seurauksena myös työntekijöitä voidaan määrätä karanteeniin. Työpaikoilla tehtävien torjuntatoimien tarkoituksena on suojata työntekijöitä, asiakkaita ja yhteistyökumppaneita sekä yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja. Työntekijöiden turvallisuuden varmistamiseksi tulisi ensisijaisesti käyttää teknisiä toimia ja työjärjestelyjä, kuten töiden järjesteleminen uudella tavalla sekä huolehtiminen turvaväleistä, hygieniasta ja hyvästä ilmanvaihdosta. Maskien ja hengityssuojainten käyttöä tulee harvita vasta näiden toimenpiteiden ollessa kunnossa. Työn uudelleenjärjesteliskeinoja ovat muun muassa joustavien työaikojen käyttäminen ja työntekijöiden jakaminen ryhmiin, jotka vuorottelevat esimerkiksi etä- ja lähityöskentelyssä. Työaikoja, taukoja ja ruokailuja suositellaan porrastamaan ryhmien kesken. Tapaamisia, koulutuksia ja kokouksia suositellaan järjestettävän verkossa. Työtilat pyritään järjestelmään siten, että työntekijöiden on mahdollista noudattaa yli metrin turvaväliä. Työntekijöitä tulee kannustaa kulkemaan työmatkat pyöräillen tai kävellen, julkista liikennettä suositellaan välttämään. (Työterveyslaitos 2020a.)

Työnantajien tulee huomioida riskiarviossa ja perehdytyksessä lisääntyvä yksintyöskentelyn määrä, sekä varmistaa, että työntekijät jaksavat henkisesti ja fyysisesti poikkeuksellisia aikoja. Työskentelyä tulee opastaa ja valvoa etätyöskentelystä huolimatta. Työpaikkojen siivousta tulee tehostaa ja yhteiskäytössä olevien laitteiden puhtauteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Työntekijöitä tulee ohjeistaa turvalliseen toimimiseen työpaikoilla, kuten käsien pesuun ja yskimishygieniaan, tätä varten löytyy materiaalia THL:n aineistopankista. Kättelyä tulee vältellä ja työntekijöille sekä muille työpaikalla vieraille tulee tarjota mahdollisuus käsien pesuun tai pitää saatavilla alkoholipitoista käsihuhdetta. (Työterveyslaitos 2020a.)

Työterveyslaitos linjaa, että kasvomaskien käyttö työpaikoilla perustuu työnantajien tekemään riskinarvioon. Linjauksessa todetaan, että kasvomaskit ovat yksi keino tartuntojen leviämisen ehkäisemiseksi. Ensisijaiset ohjeet ovat edelleen 1–2 metrin turvavälin noudattaminen, käsien peseminen, hihaan tai nenäliinaan yskiminen sekä kasvojen koskettelun välttäminen. Työnantaja on työturvallisuuslain perusteella vastuussa työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työpaikalla. Työnantajan velvollisuus on laatia

riskiarvio, jonka perusteella määritellään, tarvitseeko työntekijöiden käyttää työtehtävissään hengityksensuojaimia tai koronavirustilanteessa myös kasvomaskeja. Kasvomaskuille voi olla tarvetta, mikäli turvavälejä ei ole mahdollista noudattaa ja lähikontaktissa ollaan yli 15 minuuttia tai muita henkilöitä suojellaan maskin käyttäjän pisaroilta. Mikäli maskin käyttö koetaan tarpeelliseksi, on työnantaja velvollinen hankkimaan suojaimet sekä valvomaan niiden käyttöä ja työntekijä velvollinen käyttämään työnantajan antamia suojavarusteita. (Työterveyslaitos 2020b.)

Työterveyslaitos suosittaa työnantajia perustamaan työpaikoille COVID-19-varautumisryhmän, joka koordinoi torjuntatoimia ja hallinnoi epidemian aiheuttamia muutoksia. Ryhmän tehtäviin kuuluu pitää varautumissuunnitelma ajan tasalla, hoitaa viestintä työntekijöille ja ohjeistaa työntekijöitä työjärjestelyihin, suojautumiseen, siivoukseen, sairastumiseen ja yhteiskunnan määrittämiin rajoitustoimenpiteisiin liittyen. Ryhmän tulee seurata valtakunnallista tilannetta sekä eri tahojen, kuten Valtioneuvoston, STM:n, muiden ministeriöiden, AVI:n, THL:n ja Työterveyslaitoksen ohjeita. Ryhmän tehtäviin kuluu myös arvioida erilaisten skenaarioiden, kuten karanteenin, vaikutusta työpaikan toimintaan. (Työterveyslaitos 2020a.)

Työterveyslaitoksen mukaan etätyö on tehokas keino koronavirustartuntojen vähentämiseen, koska koronavirus tarttuu lähikontaktissa. Hallituksen suositus on, että alueilla, joissa COVID-19-tartuntojen määrät ovat kasvussa, siirrytään työtehtävien salliessa etätöihin ja vähennetään lähikontakteja ja muita riskitekijöitä työpaikoilla. Etätyöskentely on haastavaa johtamisen kannalta. Etätöistä huolimatta töiden sujuvuudesta, työn mielekkyydestä ja työntekijöiden jaksamisesta pitää varmistua. (Työterveyslaitos 2020a.) Etätyöskentely voi COVID-19-pandemian aikaan erota täysin aiemmasta. Mikäli etätyöskentelyyn ei ole tottunut, työruutiinit vaativat uudelleenjärjestelyä, mikä voi kuormittaa työntekijää. Tottunutkin etätyön tekijä voi kohdata uusia haasteita muiden COVID-19-pandemiaan liittyvien rajoitusten takia. Etätyöhön on perinteisesti liitetty etuja, kuten häiriöttömyys, työrauha ja työkuorman keveneminen, jotka eivät välttämättä toteudu koronatilanteessa. Valitsevasta tilanteesta huolimatta etätyöskentely perustuu edelleen työntekijän ja työnantajan väliseen luottamukseen, yhteiseen sopimukseen ja itseohjautuvuuteen. (Työterveyslaitos 2020c.)

Etätyöskentelystä kannattaa tehdä kirjallinen sopimus. Työnantaja on vastuussa työntekijän terveydestä ja turvallisuudesta myös etätyössä. Työpaikan ohjeistukset etätyöskentelystä kannattaa päivittää ja työnantajan tulee varmistua, että työntekijöillä ja esimiehillä on tiedossa, miten työlainsäädäntö ja vakuutusturva toteutuu etätyössä.

Koronavirusepidemian aikana on tärkeää varmistaa, että uudet etätyöntekijät saavat riittävän tuen ja ohjeistuksen työn aloittamisessa erityisesti tietoteknisissä ongelmissa. Työntekijällä voi olla tarvetta joustaa työnteossa lapsen hoidon, etäkoulun tai sairastuneen omaisen takia, joten väliaikainen osa-aikatyö tai työn jaksotus voi olla tarpeen. Karanteeniin määrätty oireeton työntekijä voi tapauskohtaisesti tehdä etätöitä. Työntekijän kannattaa toimia kuten normaalina työpäivänä ja suunnitella keino siirtyä työn ja vapaaajan välillä, esimerkiksi aamu- ja iltapäivälänkin avulla. Rutiineista kannattaa pitää kiinni niin tavoitteiden, tehtävien, työergonomian, taukojen ja ruokailuiden muodossa. Mikäli tavoitteissa pysyminen on haastavaa, kannattaa ratkaisukeinoja miettiä yhdessä esimiehen kanssa. Huoli vallitsevasta tilanteesta vie voimavaroja ja haittaa keskittymistä. Työntekijän kannattaa olla armollinen itselleen. (Työterveyslaitos 2020c.)

Työpaikalle palatessa työnantaja on velvollinen päivittämään riskiarvion, täydentämään työpaikan ohjeistukset sekä varmistamaan, että töihin paluu sujuu mahdollisimman turvallisesti. Työnantajan tulee selvittää, mitkä tekijät työssä aiheuttavat haittaa ja vaaraa työntekijän terveydelle ja turvallisuudelle. Riskiarvion tulee kattaa kaikki työtehtävät ja työntekijät. Työnantajan tulee seurata muuttuvia olosuhteita, toimenpiteiden toteuttamista sekä tiedottaa työntekijöitä työskentelyyn vaikuttavista asioista. Perusperiaatteena on poistaa havaitut riskit. Mikäli riskien poistaminen ei ole mahdollista, tulee työntekijöiden altistuminen minimoida ja luoda varautumiskäytännöt. (Työterveyslaitos 2020d.)

2.4 Yhteiskunta COVID-19-pandemian jälkeen

Suomen väestö ikääntyy ja monimuotoistuu. Muuttuva väestörakenne vaikuttaa niin huoltosuhteeseen kuin hyvinvointivaltion rahoitukseen. Ikääntyvä väestö vaikuttaa merkittävästi politiikkaan, kuten työmarkkinoihin sekä perhe-, alue- ja maahanmuuttopolitiikkaan. Väestö on muuttumassa myös muilta osin, minkä takia suomalaisia on vaikea niputtaa enää vain yhteen ryhmään. Väestön monimuotoisuus korostuu myös kriisitilanteissa, kuten koronapandemian aikana. Kykyyn kohdata ja kokea kriisitilanteita sekä sen aiheuttamia muutoksia vaikuttaa monet eri asiat, kuten perhetilanne, sosiaaliset verkostot, työtilanne, ikä, asuinmuoto, terveydentila ja sukupuoli. Koronaviruksen vaikutukset väestöön pitkällä aikavälillä riippuvat monista asioista, kuten pandemian kestosta ja sen vaikutuksesta työllisyys tilanteeseen. On tärkeää tiedostaa ihmisten erilaiset taustat ja tilanteet, jotta pandemian pitkäaikaiset vaikutukset voidaan ennakoida ja siten vähentää kielteisiä vaikutuksia. Eriarvoisuuskehityksen tiedostaminen tarkasteltaessa

koronakriisin vaikutuksia on tärkeää, kriisin pahimmat vaikutukset osuvat jo valmiiksi heikossa asemassa oleviin ja vahvistavat olemassa olevia jakolinjoja, mutta saattavat myös synnyttää uusia. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.)

Ekologisen jälleenrakennuksen edellyttämät merkittävät muutokset toimintatavoissa tuntuvat vaikeasti hahmotettavilta ja vaikeilta hyväksyä, kunnes puhutaan ihmishenkien pelastamisesta, kuten koronapandemian kohdalla. Poikkeustilanteen ansiosta ajattelutapa myös ilmastokriisin suhteen voi muuttua, koska siinäkin on pitkällä aikavälillä kyse hyvinvoinnin turvaamisesta ja ihmishengistä. Koronapandemia vauhdittaa talousjärjestelmän kehitystä ja paljastaa globaalin markkinatalouden heikot kohdat. Jo nyt talousjärjestelmä on etsinyt uutta suuntaa vallitsevien ympäristöongelmien ja vaurauden keskittymisen takia. Yllätysten yleistyessä koko ajan, tulee taloutta kehittää palautumiskykyiseksi ja tukemaan kestävämpää yhteiskuntaa. Poikkeustilanteet paljastavat selkeästi, mitä kaikkialle sulautunut teknologia mahdollistaa ja mitä ei. (Dufva 2020.)

Tulevaisuuden tutkimuksen näkökulmasta koronavirus on villi kortti, joka haastaa megatrendit. Megatrendien avulla voidaan kuitenkin paremmin hahmottaa koronaviruspandemian vaikutuksia. Megatrendit kuvaavat erilaisten kehityskulkujen keskinäisriippuvuutta ja niiden välisiä jännitteitä. Keskinäisriippuvuutta ei tavallisesti huomaa, mutta sen merkitys korostuu poikkeustilanteissa, jolloin havahdutaan huomaamaan, miten yhteen kytkeytyneitä talous, teknologia, politiikka, kulttuuri ja hyvinvointi ovat ja miten riippuvaisia olemme globaaleista talouden ketjuista. Poikkeustilanteet voivat johdattaa muutoksen uusille urille ja avata uudenlaisia näkymiä. (Dufva 2020.)

Koronakriisi on toiminut läpivalaisijana yhteiskunnallisten järjestelmien toimivuudessa ja kriisinsietokyvyssä ja sen avulla on löydetty yhteiskunnan heikkoja kohta ja turvaverkkojen aukkoja. Samalla suomalaisen hyvinvointivaltion vahvuudet, kuten terveydenhuollon, sosiaali- ja työttömyysturvan sekä ihmisarvon ja universaalien palveluiden merkitys, ovat korostuneet. Koronakriisi on koetellut monien maiden sosiaalista kestävyyttä, mutta Suomen tilanne on pysynyt pääosin vakaana. Kriisitilanteissa tärkein asia on kansalaisten luottamus päätöksentekoa, demokratiaa, terveydenhuoltojärjestelmää ja toimeentuloa kohtaan. Pandemiakriisin takia monen arki ja itsestään selvänä pidetyt asiat ovat horjuneet. Koronapandemian jälkeistä aikaa kutsutaan uudeksi normaaliksi, joka haastaa tarkastelemaan normaalin monimuotoisuutta ja selvittämään mitkä asiat sisältyvät normaaliin ja kenen normaalista on puhe. Koronakriisin avulla voidaan lisätä ymmärrystä siitä, millaista arjen monimuotoisuus on ja miten huomioidaan väestön erilaiset tarpeet myös koronan jälkeisenä aikana. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.)

Koronaviruksen aiheuttama etätyön lisääntyminen on pakottanut digiloikkaan ja vähentänyt työskentelyn paikkariippuvuutta. Tämän takia on ollut mahdollista tutkia uudella tavalla omaa maantieteellistä sijaintiaan. Koronan aiheuttaman etätöihin siirtymisen ansiosta halu tehdä töitä jatkossa etänä on lisääntynyt. Etätyöskentelyn lisääntyessä myös vaatimukset asumista kohtaan voivat muuttua. Toimistotilojen käyttö voi muuttua ja teknologiassa tapahtua kehitysharppauksia, jotta virtuaalitodellisuutta voidaan hyödyntää etävuorovaikutuksessa. Vaikka digitalisaatio ja työkuultuuri mahdollistaisivat pysyvän etätyöskentely, tulee tulevaisuuden työelämän kannalta pohtia, onko se ihmisten kannalta parasta työelämää. Vastaliikkeenä voidaankin nähdä jopa paluu entistä tiiviimpään vuorovaikutukseen kasvokkain. Voidaan myös pohtia, lisääntyykö mahdollisuus työskennellä yhteisöllisesti etätöissä kotona työskentelyn ja toimistotyön rinnalle. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.)

Koronakriisi aiheutti nopeasti ja pakolla muutoksia ajankäyttö- ja kulutustottumuksiin, ja tulevaisuudessa on kiinnostavaa nähdä palautuvatko ne entiselleen. Asuntomarkkinoiden, työmatkaliikenteen ja muuttoliikkeen kannalta tärkeää on tutkia sitä, miten ihmisten ihanteet ja arvot muuttuvat koronakriisin myötä. Vaikka kaupungistumisen ja muuttoliikkeen suunta ei kääntyisi toiseen suuntaan, voi koronakriisillä olla kuitenkin vaikutuksia ihmisten elintapoihin, hyvinvointiin ja alueelliseen viriämiseen. Tulevaisuuden kaupunkiympäristöjen suunnittelussa tulee myös ottaa huomioon ihmisten kaipuu luontoon ja lisääntynyt tilantarve. Mikäli sama tarve jatkuu myös pandemian laannuttua, voi keskustelu ympäristön saavutettavuudesta ja luontoalueiden ja ympäristöoikeudenmukaisuuden merkityksestä lisääntyä. Koronaviruksen jatkaessa leviämistään on noussut esiin kysymys siitä, miten elämää jatketaan uudessa maailmassa ja miten vallitseva tilanne vaikuttaa tapoihimme liikkua ja toimia erilaisissa ympäristöissä pitkällä aikavälillä. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.)

Kaupungit ovat koronakriisin aikana osoittautuneet resilienteiksi, eli kyvykkäiksi sietää ja sopeutua kriiseihin, ja uudistumiskykyisiksi uudenlaisten vaatimusten edessä. Pandemia vaikutti nopeasti ja laajasti talouteen ja työllisyyteen. Ihmisten hyvinvointiin ja kansantalouteen vaikuttaa merkittävästi se, millaiseksi talous- ja työllisyystilanne jatkossa kehittyy. Koronakriisin aikana oltiin huolestuneita terveydenhuoltojärjestelmän kapasiteetin riittävydestä ja sen myötä keskustelu heräsi hoidon priorisoinnista sekä elinvuosien hinnasta ja laadusta. Huoltosuhteen heikentyminen edellyttää sitä, että vähemmällä rahalla pitää saada aikaan enemmän tuloksia. Se voi näkyä palveluiden priorisoimisena ja uudelleen järjestämisenä tai merkittävänä tehokkuuden lisäyksenä esimerkiksi uusien

innovaatioiden tai digitalisaation avulla. Koronakriisi on mahdollistanut uusien keinojen, kuten digitaalisten palveluiden, nopean kokeilun ja käyttöönoton. Uusia keinoja voidaan hyödyntää myös poikkeusolojen jälkeen. Sukupolvien väliset erot korostuvat poikkeustilassa. Iäkkäät ihmiset ovat suuremmassa riskissä saada tartunnan ja jännitteitä aiheuttaa kuolleisuus ja hoivakodeissa tapahtuvat virheet. Nuoremmilla sukupolvilla on vastuu kriisin hoitamisesta ja velkataakasta tulevana vuosina ja vuosikymmeninä. Tämän päivän taloudellisilla elvytyksillä rakennetaan seuraaville sukupolville parempaa tulevaisuutta. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.)

Koronakriisin takia uuden teknologian käyttöönotto on nopeutunut etenkin digitaalisten ratkaisujen osalta. Oikein käytetty teknologia mahdollistaa hyvinvoivan ja kestävä yhteiskunnan. Nopealla tahdilla käyttöön otetussa teknologiassakin tulee ottaa huomioon ehdot esimerkiksi yksilön oikeuksien kannalta. Teknologiaa käytetään eri ihmisten kesken eri tavoin ja erilaisten laitteiden käyttömahdollisuudet eroavat. Teknologian yleistyminen voi lisätä eriarvoisuutta ja sen käyttö muokkaa merkittävästi yhteiskuntaa. On tärkeää määritellä, kenellä on päätösvalta teknologian kehityksestä: yrityksillä, valtiolla, kansalaisilla vai kaikilla yhdessä? Vaikka koronakriisi sai suuren osan työtä tekevästä ihmisistä siirtymään etätöihin, on huomattava, että etätö ei ole mahdollista kaikille. Työskentelyn ja koulutuksen lisäksi koronapandemia ajoi verkkoon myös monet harrastukset ja vapaa-ajan toiminnot. (Dufva & Wäyrynen 2020.)

Teknologian käytön yleistyminen on muuttanut myös käyttäytymistä. Etäyhteyksien käyttö on luonut omia käyttäytymissääntöjä ja -tapoja, kuten tapa pitää mikrofoni mykistettynä ja kamera päällä. Uusia lyhenteitä on muodostunut nopeuttamaan kirjallista kommunikointia puhuttujen palaverien keskelle. Palaverien väliin suunnitellaan aiempaa useammin pieniä taukoja, jotta aivot saavat levähtää ja kävelykokoukset ovat yleistyneet. Digitaaliset toimintaympäristöt tuovat myös omat haasteensa. Yhteyksien katkeilu ja mikrofonien ynnä muiden laitteiden toimintahäiriöt haastavat palaveriin osallistumista. Yksitoikkoinen ja tylsä työskentely väsyttää ja fyysisten kontaktien puute voi lisätä yksinäisyyttä. Jatkuva ruudun seuraaminen on uuvuttavaa. (Dufva & Wäyrynen 2020.)

Tulevaisuudessa virtuaalitapaamisten muodot voivat monipuolistua, kun uusia alustoja kehitellään. Etätyöskentelyn tulevaisuudessa voidaan myös lähteä miettimään, mikä kaikki aiemmin mahdoton mahdollistuu kehityksen myötä, sen sijaan, että vain korvataan fyysinen tapaaminen videokeskustelulla. Esimerkiksi virtuaali- tai lisätyn todellisuuden teknologiat ja palvelut voivat yleistyä. Teknologia voi kuitenkin lisätä eriarvoisuutta ja koronakriisin aikaan digikuilu on noussut selvemmin esille. Mikäli henkilö ei omista läppäriä,

älypuhelinta tai toimivaa verkkoyhteyttä tai ei ole niiden tottunut käyttäjä tai jos ei ole tarjolla riittävää tukea, voi helposti jäädä ulkopuoliseksi. Mahdollisuus irtautua digipalveluista voi tulevaisuudessa olla rikkaiden etuoikeus. Kustannussyistä digipalveluita voidaan ottaa käyttöön enenevissä määrin, ilman riittävää tarkoituksenmukaisuutta tai laatua. Tällöin rikkaat voivat valita lähipalvelun ja muille on tyytyminen halvempiin digipalveluihin. (Dufva & Wäyrynen 2020.)

3 TYÖSKENTELYN JA OSAAMISEN TULEVAISUUS

3.1 Teknologinen kehitys ja tekoäly

Työ on muuttunut aina, sillä teknologinen kehitys on mahdollistanut työn tuottavuuden kehittämisen uudelle tasolle. Teknologista kehitystä eteenpäin vievä uusi keksintö on voinut olla tuli, kirjoitustaito, traktori, höyrykone tai matkapuhelin. Teollisia vallankumouksia on tapahtunut neljä, joista ensimmäisessä ihmiset siirtyivät pelloilta tehdastyöhön, toisessa liukuhihnatyöhön ja kolmannessa tehtaista toimistoihin. Neljäs, juuri nyt käynnissä oleva vallankumous on tuomassa teknologian ja tiedon kaikkien saatavilla ja kehitysvauhti kiihtyy koko ajan. Pian koko ihmiskunta on globaalisti verkostoitunut ja lisäksi enenevissä määrin myös esineet ja asiat ovat yhteydessä verkkoon. Fyysisen ja digitaalisen maailman linkittyminen ihmisiin on yhä vahvempaa ja erottamattomampaa ja se muuttaa yhteiskuntaa, tapaa tehdä työtä ja ajattelutapaamme ihmisenä olemiseen. Muutos synnyttää aina varautuneisuutta ja pelkoa siitä, että ihmiset siirretään syrjään koneiden tieltä. Tätä ei ole kuitenkaan tapahtunut, sillä vanhat työtehtävät on korvattu uusilla ja ihmiset löytäneet uutta tekemistä. Syy tehdä töitä on myös muuttunut. Ennen työ oli keino pysytellä hengissä, nykyään työn avulla ilmaistaan itseään. Samalla raja työn ja vapaa-ajan välillä on hämärtynyt ja työstä on tullut merkittävä osa identiteettiä. (Varamäki 2019, 11–12.)

Tekoäly ei ole mitenkään uutta ja ihmeellistä, sillä ensimmäiset tekoälyn kehitysvaiheet juontavat juurensa 50-luvulle. Tekoälyllä tarkoitetaan tietokonejärjestelmien ja koneiden kykyä ilmentää älykkäitä toimintoja, joiden ansiosta ne voivat toimia autonomisesti. Yksinkertaisimmassa muodossaan tekoäly ottaa vastaan dataa, suorittaa sille algoritmeja eli laskusääntöjä ja sen jälkeen tekee päätöksiä tai ennustaa lopputuloksia. Data itsessään voi olla käsin kirjoitettuja sanoja, kirjaimia tai numeroita. Algoritmi on ihmisen koodaama ohjelmointi tietokoneessa, joka tunnistaa esimerkiksi kirjainten muotoja tai sanojen välisen etäisyyden. Tämän koodin avulla tietokone sitten analysoi käsin kirjoitetun datan ja tekee ennustuksia siitä, mitä kirjaimia, numeroita ja sanoja teksti sisältää mahdollistaen koneiden tunnistavan käsin kirjoitetun tekstin. Tällainen sääntöihin pohjautuva tekoäly joutuu vaikeuksiin, kun tehtävät ovat monimutkaisempia tai kun ihmisen on vaikea laatia sääntöä ja sitä kautta ohjelmoida algoritmia. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi taidot, jotka on opittu aivojen neuronien toiminnan kautta: kun ystävän kasvot opitaan tunnistamaan katsomalla niitä useita kertoja eri kulmista pitkän ajan kuluessa tai kun

opitaan kävelemään onnistumisen ja erehtymisen kautta. Modernille tekoälylle luodaan keinotekoisia neuroniverkostoja ja koneen annetaan itse oppia säännöt sen sijaan, että ihminen kirjoittaisi ne. Tätä kutsutaan koneoppimiseksi. (Marr & Ward 2019, 3–4.).

Tekoäly tulee muuttamaan maailman lopullisesti ja muutos tulee olemaan paljon perusteellisempi, kuin mitä ihmiset tänä päivänä ymmärtävät. Riippumatta siitä mitä työtä tekee tai millä alalla työskentelee, tulee tekoäly vaikuttamaan tai jopa kokonaan muuttamaan sen. Tekoäly antaa koneille kyvyn nähdä, kuulla, maistaa, haistaa, koskettaa, puhua, kävellä, lentää ja oppia. Tämän ansiosta yritykset voivat kehittää aivan uusia tapoja olla vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa, tarjota heille aiempaa älykkäämpiä tuotteita ja palvelukokemuksia, automatisoida prosesseja sekä kiihdyttää yrityksen menestystä. Tekoäly herättää sekä positiivisia, että negatiivisia tunteita ihmisten keskuudessa. Jotkut ovat sitä mieltä, että tekoäly on uhka sivilisaatiolle, kun toiset kokevat sen ratkaisevan kaikki ihmiskunnan suuret ongelmat ilmastonmuutoksesta syövän parantamiseen. Tekoäly on voimakkain ja vaikuttavin teknologia, joka ihmiskunnalla on tällä hetkellä käytössään ja olisi suuri virhe jättää sen vaikutus huomioimatta. Yritysten ja valtioiden johtajatkin näkevät niin tekoälyn mahdollisuudet kuin riskit tekoälyn voittokulusta jättäytymiseen. (Marr & Ward 2019, 1–2.)

Teknologian kehitys nopeutuu koko ajan ja muutosvauhti kiihtyy jatkuvasti tekoälyn ja itse itseään opettavan tekoälyn ansiosta. Entistä tehokkaammat tietokoneet ja tehokkaiksi hiotut algoritmit saavat suurista datamääristä irti aiempaa enemmän. Tiedon liikuminen on nopeaa ja sen ansiosta tietoa voidaan jakaa ja yhteistyötä tehdä globaalisti. Tämä lisää tarvetta uusille palveluille ja innovaatioilla ja sitä kautta uudelle osaamiselle ja uudentyyppisille työntekijöille. Palveluiden helppokäyttöisyys kiihdyttää kehitystä: kirjoitustaito ja kyky luoda Twitter-tili tuo globaalit vaikutusmahdollisuudet kaikkien ulottuville, matkapuhelin ja vähän osaamista riittää globaalin verkkokaupan luomiseen, kuka tahansa voi luoda halutessaan kotisivut ja niin edelleen. Teknologia ja maailma muuttuvat samalla entistä monimutkaisemmiksi, kun aiempaa kehittyneemmät algoritmit muokkaavat maailmaamme ja kietovat asioita toisiinsa yllättävillä tavoilla. Uusia uhkia syntyy, kun yhtäkkiä Facebook-tili, sähköposti, pankkitili ja auto ovat yhteydessä toisiinsa. Digitaitojen merkitys kasvaa ja ongelmat muuttuvat entistä monimutkaisemmiksi. (Varamäki 2019, 12–13.)

Työn sisällön lisäksi myös työn rakenne muuttuu digitalisaation pilkkoessa työtä pienemmiksi palasiksi ja työn tilaajien ja tekijöiden löytäessä toisensa virtuaalisilta alustoilta. Uudenlaiset alustat korvaavat työntekijöitä ja töitä poistuu. (Varamäki 2019, 14.) Tätä

kutsutaan teknologiseksi työttömyydeksi (Demos Helsinki ym. 2017, 38). Muutos synnyttää samalla myös uudenlaisia palveluita ja muokkaa voimakkaasti olemassa olevia. Työn muutoksen lisäksi myös tapa kuluttaa ja toimia muuttuu koko ajan. (Varamäki 2019, 14.) Tekoälyn ja robotiikan takia työtehtäviä katoaa, mutta samalla työtehtävien laatu paranee. Tulokset osoittavat, että digitaalinen vallankumous loi enemmän työpaikkoja, kuin mitä on tuhonnut, mutta on samalla myös parantanut työn ja palvelun laatua. Uudet digitaaliset innovaatiot ovat paitsi lisänneet työntekijöiden määrää, mutta myös samalla mahdollistaneet keskittymisen tärkeämpiin ja henkilökohtaisesti palkitsevimpiin työtehtäviin. (Servoz 2019, 5.)

Teknologian kehittymisen avulla osa-aikainen yrittäjyys helpottuu ja palkkatyön ja yrittäjyyden raja hämärtyy. Palkkatyön ja yrittäjyyden välillä siirtyminen on yleisempää, joko niin, että molempia töitä tehdään samanaikaisesti tai niin, että roolit vaihtelevat viikoittain ja kuukausittain. Teknologia tuo myös uutta virtaa vertais- ja vaihdantatalouteen. Vertaistalouden avulla voidaan tulevaisuudessa vähentää ansiotyön merkitystä, kun kokemuksia ja tuotteita saa käyttöönsä aiempaa helpommin. Palkkatyön ansiotarve vähenee, kun tavaroita saa lainattua ja vuokrattua ilman, että niitä pitää hankkia itselle. Tulevaisuudessa normaalia voikin olla palkkatyön, yrittäjyyden ja vertaistalouden yhdistelmä, joka on kestävä ja ekologinen elämäntapa. (Varamäki 2019, 15.)

3.2 Ympäristön vaatimukset

Ilmastonmuutos aiheuttaa äärimmäisten sääilmiöiden, kuten kuivuuden, helleaaltojen tai tulvien, lisääntymistä. Ilmastonmuutos uhkaa luontoa maapallon pohjoisosissa ja siirtää lajien levinneisyysalueita pohjoiseen sekä muuttaa elinympäristöjä. Suomeen siirtyy vieraslajeja ja uusia taudinaiheuttajia. Metsä- ja maatalouden toimintaedellytykset muuttuvat ilmastonmuutoksen seurauksena. Ilmastonmuutosta tulisi pyrkiä hillitsemään, mutta sen lisäksi sää- ja ilmastomuutoksiin ja niiden vaikutuksiin tulee sopeutua ja varautua. (Valtioneuvoston kanslia 2017.)

Suomen tulee hillitä ilmastonmuutosta sekä sopeutua ja varautua sen aiheuttamiin muutoksiin oikeudenmukaisesti ja tehokkaasti. Fossiilista polttoaineista tulee luopua ekologisesti, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestäväällä tavalla. Taloudellinen ohjaus ja yhteiskunnan rakenteelliset ratkaisut mahdollistavat muutoksen. Asenteisiin voidaan vaikuttaa ja yleistä ymmärrystä koskien ilmastonmuutosta lisätä tiedottamisella ja avoimella keskustelulla alan tutkimuksen ja koulutuksen vahvistamisen ollessa avainasemassa.

Hiilineutraaliutta tukevaa kiertotaloutta tulee toteuttaa laajassa mittakaavassa, mutta samalla tulee tiedostaa, ettei kiertotalouskaan ole riskitöntä. Yhteiskunnallisesti tulee päättää hyväksyttävä riskitaso kiertotaloudelle ja määrittää tarvittavat säännökset sen harjoittamiseen. (Valtioneuvoston kanslia 2017.)

Maapallon uusiutuvat luonnonvarat kulutetaan tällä hetkellä globaalisti 1,7 kertaaisesti. Kysynnän kasvu ja luonnonvarojen väheneminen lisäävät maailmanlaajuisia kilpailua niistä. Suomen tulee mitoittaa luonnonvarojen kulutus ekologisesti kestävälle tasolle ja huomioida samalla eri intressitahojen tavoitteet luonnonvarojen käytöstä. Luonnonvarojen niukkuuteen ja siitä aiheutuvan epätasaisen jakautumisen riskeihin ja niistä syntyviin konflikteihin tulee varautua ajoissa. Muutoksen aiheuttamat mahdollisuudet tulee huomioida yhtä lailla. On vaikea muuttaa tuotanto, kulutus ja elämäntavat kokonaisvaltaisesti kestävämmiksi, eikä helppoa ratkaisua ole tiedossa. Toimivia ratkaisua voi löytyä ja tulee etsiä myös yllättäviltä tahoilta ja uusista suunnista. Suomen tulee varautua myös muualta tuotujen raaka-aineiden ja energianlähteiden saatavuusongelmiin sekä niihin liittyviin arvaamattomiin taloudellisiin ja poliittisiin riskeihin. (Valtioneuvoston kanslia 2017.)

Ennen työ merkitsi paikkaa, jonne mennään, nykyään se on asia, jota tehdään. Työn tekeminen ei ole enää paikkasidonnaista, jos sen tekemiseen riittää läppäri ja nettiyhteys. Etätyöskentelyn avulla voidaan löytää ratkaisu myös ilmastokriisiin, sillä työmatkoista aiheutuvat päästöt on tulevaisuudessa saatava laskuun. Työmatkoihin kuluva aika hukkaa myös ihmisten potentiaalia pelkkään istumiseen. Tarve matkustaa toimistolle tai muuten fyysisesti samaan tilaan vähenee, kun teknologian kehittyessä syntyy edullisia ja aidon tuntuisia etäläsnäolomahdollisuuksia. Etäläsnäolo mahdollistaa myös asuinympäristön joustavamman valinnan, kun työ ei ole enää paikkasidonnaista. Teknologian kehitys parantaa myös etävuorovaikutuksen laatua. Kaikesta huolimatta työtiloja tarvitaan jatkossakin, sillä työtila inspiroi ja luo edellytykset työn tekemiselle. Toisinaan työpiste voi olla omassa kodissa sohvan nurkassa, mutta useimmiten se on kahvila tai yhteisöllinen työtila kodin lähellä. Kotona työskentely yksin ei sovi kaikille, osa ihmisistä voi kaivata voimakkaasti yhteyttä muihin ihmisiin. Positiivisen vaikutuksen luomiseen riittää usein pelkkä ihmisten läsnäolo, vaikka heidän kanssaan ei olisikaan varsinaista vuorovaikutusta. (Varamäki 2019, 15–17.)

3.3 Yhteiskunnalliset ja toimeentuloon liittyvät muutokset

Ihmisen suhde yhteiskuntaan konkretisoituu ensi kerran koulussa ja myöhemmin töissä. Yksilön elämä määrittyy vahvasti sen perusteella, löytääkö hän oman paikkansa koulutus- ja työmarkkinoilla. Tähän asti liittyminen yhteiskunnan tehtävä- ja roolirakenteeseen on sujunut suoraviivaisesti ja selkeästi. Työn muuttuessa ihmisen kiinnittyminen ja asemoituminen ympäröivään yhteiskuntaan oman paikan avulla muuttuu vaikeammaksi. Kun elämänkulussa on paljon siirtymä- ja katkostilanteita, myös riski syrjäytymiselle kasvaa. Ongelmia syntyy, kun yhteiskuntaan liittymismahdollisuuksia on vähän tarjolla, ne ovat epävarmoja tai ihmisellä itsellään on heikot edellytykset tarttua niihin. (Valtioneuvosto 2017, 33.)

Työn murroksen jälkeen ihmisten kiinnittyminen yhteiskuntaan tapahtuu ensisijaisesti merkityksellisen tekemisen ja jaettujen tavoitteiden kautta. Ihannetilanteessa ihmiset saisivat tehdä itselleen merkityksellistä työtä, johon on halu sitoutua. Kiintopisteitä yhteiskuntaan olisivat verkostot, yhteisöt sekä yhteiset tavoitteet ja merkityksellinen tekeminen, ja tämä olisi mahdollistettu tulonjaollisesti. Tällöin herää kysymys siitä, mikä luetaan työskentelyksi ja mielekkääksi tekemiseksi. Työ on pohjimmiltaan arvонуontia ja yksinkertaisimmillaan arvoa luodaan tuottamalla asioita ja palveluita. Kustannustehokkainta työ on, kun alkupanokselle saadaan mahdollisimman suuri arvo, sillä tehokkuus lisää tuotantoa. Innovaatioilla lähinnä tehostetaan tuotteita ja prosesseja, mutta niillä voidaan myös lisätä hyvinvointia ja löytää ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin. Työn murroksessa tulee keskittyä myös luovuuteen, merkityksellisen työn luomiseen ja sen tukirakenteisiin, sillä muuten tuottavuuden nousu on pelkästään automaation varassa ja näin ollen työn määrä vähenee. (Valtioneuvosto 2017, 34–35.)

Työn arvo ja merkitys voivat myös tulevaisuudessa kokonaan irrota innovatiivisuudesta, koska enää tuotteiden ja palveluiden uutuus ja innovatiivisuus ei riitä, vaan toiminnan ja tuotteiden tulee tarjota merkityksellisyyttä ja mahdollistaa kestävä elämäntapa, ympäristöstä huolehtiminen, uuden oppiminen ja kokemusten hankkiminen. Voidaan myös todeta, että inhimillisellä toiminnalla voidaan luoda toiminnalle merkitys, jota teknologialla ei voida korvata. Merkityksellisyyden luominen jäisi siten ihmisten tehtäväksi ja säilyttäisi arvonsa. Tulevaisuuden ongelmana on määrittää mikä toiminta on arvokasta ja kenen näkökulmasta työn tulee olla merkityksellistä. (Valtioneuvosto 2017, 35.)

Vaikka työllä on merkitystä yhteiskuntaan kiinnittymisessä, sen ensisijaisena tarkoituksena on toimeentulon hankkiminen. Teollistumisen myötä standardiksi muodostui toimeentulon hankkiminen säännöllisellä ansiotyöllä, epätyypillistä työtä on edelleen kaikki siitä poikkeava työ. Mikäli säännöllisten ansioiden hankkiminen on rajallista tai mahdollonta, apuna on kansalaisten terveyttä ja toimeentuloa turvaava sosiaaliturvajärjestelmä. Työn murroksessa toimeentulo ja yhteiskunnallisten järjestelyiden ja turvaverkkojen säännöllisyys, kattavuus ja toimivuus kyseenalaistetaan. Kun työskentely muuttuu epä-säännölliseksi, myös toimeentulo on epä-säännöllistä ja sen hankkimisesta tulee jatkuvasti muuttuva palapeli, joka edellyttää vaihtoehtoisia toimintatapoja, uusien mahdollisuuksien ennakointia, yhteyksien luomista ja uusien soveltuvuuksien kehittämistä. Mahdollisuuksiin tarttuminen ja katkonaisen työuran kanssa selviäminen edellyttää osaamisen kehittämistä. Toimeentulon polarisaatio on yhteydessä tuottavuuden polarisaatioon. Super- ja hypertuottavien ihmisten ja organisaatioiden selkeämpi erottuminen muista voi mahdollistaa teknologisen kehityksen myötä. (Valtioneuvosto 2017, 27–29.)

Säännöllinen ansiotyö ei tule katoamaan mihinkään tulevaisuudessakaan, mutta sen rinnalle syntyy erilaisia työnteon ja toimeentulon malleja. Turvaverkkoja ei tulevaisuudessa viritetä enää suoraviivaisen toimeentulojärjestelmän heikkojen kohtien varalle vaan huomioon otetaan erilaiset ja muuttuvat tilanteet. Tällöin järjestelmän tulee olla hyvin joustava tai hyvin kattava tai näiden yhdistelmä. (Valtioneuvosto 2017, 29–30.)

Työntekoon vaikutetaan myös työaikalainsäädännöllä. Uusi työaikalaki on astunut voimaan 1.1.2020 ja sen tarkoituksena on vastata työmarkkinoiden ja työelämän muutoksiin, kuten paikasta ja ajasta riippumattoman työnteon yleistymiseen. Työaikalain tarkoituksena on tarjota organisaatioille välineitä työpaikkakohtaisten työaikaratkaisujen tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi liukuvasta työajasta tai joustotyöstä sopiminen tai työaikapankin käyttöönotto. Uudistetulla työaikalalla vastataan myös työaikadirektiivin asettamiin vaatimuksiin. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2020.) Vakuutuspalveluihin voidaan vaikuttaa myös vakuutusmaksuveron avulla. Vakuutusmaksuvero suoritetaan vakuutus-sopimuksen mukaisesti vakuutusmaksusta. Verosta on vapautettu tiettyjä vakuutusmaksuja, joko pysyvästi tai väliaikaisesti. Vakuutusmaksuvero seuraa arvonlisäveron yleistä verokantaa, joka on 24 prosenttia. Arvonlisäverokanta on noussut viimeksi 1.1.2013. (Valtiovarainministeriö 2020.)

Taloudellinen taantuma vaikuttaa edelleen niin Suomessa kuin maailmantaloudessa. Taantuma on syvä ja toipuminen on hidasta, vaikka se jäikin pelättyä pienemmäksi. Työllisyys on heikentymässä pitkäaikaisesti ja maailmanlaajuinen taantuma heikentää

vientiä. Maailman- ja kotimaantalous kärsii edelleen suuresti koronaviruspandemian aiheuttamasta epävarmuudesta. Viruksen leviämisen estäminen tai siinä epäonnistuminen vaikuttaa suuresti kehityksen suuntaan. (Euro & Talous 2020.)

Suomen Pankin kesäkuun ennusteesta poiketen Suomen talouden taantuma näyttäisi jäävän odotettua pienemmäksi. Vaikka talous supistui toisella neljänneksellä oletettua vähemmän, tulevien vuosin näkymät ovat edelleen matalat. Talouden toipumiseen vaikuttaa merkittävästi myös koronavirusepidemiatilanteen kehittyminen. Tilanteen epävarmuuden takia maailmantalouden kasvu on haurasta ja elpyminen hidasta vielä pitkään. Suomen talouden toisen vuosineljänneksen supistuminen on Euroopan pienimpien joukossa. Vaikka tilanne on parempi kuin monessa muussa maassa, taantuma on edelleen syvä myös Suomessa. (Euro & Talous 2020.)

3.4 Toimintatapojen muutokset

Organisaatioiden toiminnassa tapahtuu merkittävä muutos, kun merkityksellinen toiminta nousee keskipisteeseen ja organisaatiot siirtyvät taka-alalle. Organisaatioiden ja työn käytäntöjen pysyvät hierarkiat muuttuvat väliaikaisiksi ja mobiileiksi yhteisöiksi ja muuttuvat tarpeet muokkaavat työpaikoista väliaikaisia rakenteita. Jatkossa työtä ei enää tarkastella työajan, työteon paikan tai työnantajan kautta vaan keskiöön siirtyy työn verkostot, toiminta ja tulokset. Kontrollia ja koordinoitua korostavan hierarkian ja ylhäältä annettujen päämäärien muuttuminen itseorganisoituviksi työyhteisöiksi edellyttää uudenlaista suhtautumista työntekijöihin ja uusia käytäntöjä. Työn paikan muutoksessa aletaan kiinnittää huomiota siihen, että työtila on miellyttävä ja lisää työntekijän terveyttä ja hyvinvointia. Monipaikkaisuus vaatii yhteiset pelisäännöt ja edellyttää oman toiminnan suunnittelemista jatkuvasti. Työn paikan vapautuessa työntekijälle siirtyy vastuuta varmistaa jaksaminen, hyvinvointi ja osittain myös työturvallisuus ja työterveysosaaminen. Työnantajalla ja työyhteisöllä säilyy edelleen vastuu yhteisön jaksamisesta. (Valtioneuvosto 2017, 23.)

Työn murroksen takia työn säännöllisyys hämärtyy ja muuttuu neuvoteltavaksi. Työllisyyslainsäädännön sisältö ja tavoitteet vaihtelevat aikakauden mukaan ja niitä voidaan muuttaa tarvittaessa. Perustuslaissa ja kansainvälisissä yleissopimuksissa määrätään pysyvämmiin työvoiman suojelusta ja oikeudesta hankkia toimeentuloa itse valitulla työllä. Tulevaisuudessa työ nähdään muun muassa monipaikkaisena, yrittäjä-työntekijän -aseman välillä ja välimaastossa liikkuvana on demand- taloutena, joka sisältää

sekatyötaloutta, freelancertyötä ja itsenäisenä ammatinharjoittajana työskentelyä. Varmaa on, että tuotantotavat, menetelmät ja työtavat muuttuvat ja verkostoitunut yhteiskunta mahdollistaa ihmisten liikkumisen työpaikoista ja tehtävistä toiseen aiempaa useammin. Globaalien arvoketjujen myötä työt ja työtehtävät pirstoutuvat pieniksi kokonaisuuksiksi ympäri maailmaa. (Valtioneuvosto 2017, 25—26.)

Automaation aiheuttama muutos etenee koko ajan, jopa huomaamatta. Muutos aiheuttaa osaltaan myös ahdistusta, kun tulevaisuuden työtehtävistä ja muista tapahtuvista muutoksista ei ole tietoa. Tekoälyn ja robotiikan kehityksen vastustaminen, hidastaminen tai pysäyttäminen tulee lisäämään kuluja ja vähentää organisaatioiden, työntekijöiden ja yhteiskuntien kilpailukykyä, työllisyyttä ja merkityksellisyyttä. Muutokseen pitäisi pyrkiä varautumaan parhaalla mahdollisella tavalla, kun teknologian kehityksen kiihtyminen on tiedossa. Sen sijaan, että keskityttäisiin kehittämään nykyisiä työtehtäviä ja liiketoimintamalleja, tulisi miettiä, miten niitä voidaan uudelleenorganisoida ja samalla hyödyntää uutta teknologiaa parhaalla mahdollisella tavalla. Samalla koko organisaation käsite tulisi miettiä uudelleen ja siirtyä kohti vaakasuorempia rakenteita, luoda uusia liiketoimintamalleja ja parantaa asiakkaille tuotettuja palveluita. Vaikka aiemmista muutoksista olisi selvitty odottelemalla ja kehittämällä olemassa olevia malleja, ei ole syytä jättäytyä kehityksestä jälkeen. Muutokset antavat tilaisuuden kehittää työn laatua ja kilpailukykyä. (Servoz 2019, 135.)

3.5 Osaamistarpeet tulevaisuudessa

Digitalisaatio on luonut viimeisen vuosikymmenen aikana Euroopan Unionin alueella 2 miljoonaa uutta työpaikkaa ja odotettavissa on 1,75 miljoonaa uutta ICT-alan työpaikkaa vuoteen 2030 mennessä (Servoz 2019, 4). ICT-alan työntekijöistä on pulaa ja hyvistä tekijöistä taistellaan kansainvälisesti. Tulevaisuuden ongelma onkin kiihtyvä osaajapula, sillä osaavan henkilökunnan puute voi joko estää tai rajoittaa yrityksen kasvua. Työskentelyn muuttuessa osaamistarpeet muuttuvat, osa osaamisesta muuttuu tarpeettomaksi ja tilalle tarvitaan uudenlaista osaamista. (Varamäki 2019, 59.) Työn sisällön ja käytäntöjen muuttuessa työntekijään, työelämään, työpaikkoihin ja itse työhön kohdistuu uudenlaisia paineita. Talouskasvun hidastuessa ja teknologian murroksen edetessä organisaation ja työntekijän tulee muuttua jatkuvasti oppivaksi, innovoivaksi, joustavaksi, liikkuvaksi ja verkostoituvaksi. (Valtioneuvosto 2017, 25.)

Työtehtävästä riippumatta teknologian ymmärtäminen on yhä tärkeämpi taito työelämässä. Euroopassa 90 % nykypäivän työtehtävistä edellyttää tietoteknisiä taitoja ja samaan aikaan EU:n alueella 61 miljoonalla ihmisellä on riittämättömät perustaidot tietoteknisessä osaamisessa (Servoz 2019, 4). Teknologialukutaito mahdollistaa omaan työhön kohdistuvien muutosten ennakkoinnin ja niissä piilevien mahdollisuuksien näkemisen. On tärkeää tiedostaa, millaista teknologiaa on olemassa ja osata hyödyntää sitä omassa työtehtävässä ja omalla toimialalla myös tulevaisuudessa. Sen lisäksi tulee ymmärtää teknologian rajoitukset, sillä teknologian rajapintaan syntyy tarve ihmisen ainutlaatuisille taidoille ja sitä kautta uusia työtehtäviä. Tärkeintä on yrittää kuvitella asioita, palveluita ja töitä, joita ei ole vielä edes keksitty. (Varamäki 2019, 13.) Tulevaisuudessa ammatit voivat olla esimerkiksi robotiikan parissa opettamassa tekoälylle perusasioita, kuten puheentunnistusta, empatiaa tai käytöstapoja. IoT-riskianalyytikot tunnistavat ja ehkäisevät esineiden internet- ja muiden yhteyksien riskejä. Eettiset tarkastajat varmistuvat siitä, että päätöksenteko, joka pohjautuu dataan, on vastuullista. Tarkastajan työtehtäviin sisältyy algoritmien toiminnan ymmärtäminen ja niiden kehittäminen sekä yrityksen arvojen kanssa ristiriidassa olevien vääristymien poistaminen. (Varamäki 2019, 137.)

Tulevaisuudessa on tärkeää osata ei-kognitiivisia taitoja tai metataitoja. Näitä ovat esimerkiksi kyky oppia uusia aihealueita ja tunnistaa oleellinen, taito hallita omaa ajankäyttöään sekä kyky ajatella kriittisesti. Osaamisen arvo näyttäytyy vuorovaikutuksessa, johon ihmisen osallistuu osaavana ja muuttuvana toimijana. Polarisaatiota voidaan lieventää ja työntekijöiden ja talouden sopeutumiskykyä lisätä huolehtimalla työntekijöiden osaamisesta sekä ennen työuraa että sen kuluessa. Työntekijän ja työyhteisön hyvinvointi on linkittynyt vahvasti tulevaisuuden kriittiseen osaamiseen, sillä epävarmuuksien värittävä ympäristö edellyttää keinoja voida hyvin ja tehdä mielekästä työtä. Perinteisten rakenteiden, organisaatioiden ja toimintamallien murtuessa tarvitaan muutoksenhallintakykyä sekä kykyä hallita omaa osaamista ja toimintaa. Monimutkainen jatkuvasti muuttuva verkostomainen ympäristö edellyttää ensisijaisesti pärjäämistaitoja, kuten vuorovaikutusosaamista, uuden oppimista, joustavuutta, uteliaisuutta, kriittistä ajattelua sekä kansainvälisyyttä tukevia taitoja ja itsensä johtamista. Tulevaisuuden osaaminen pitää sisällään yksilötasolla ajattelu- ja oppimistaitoja ja yhteisön tasolla vuorovaikutukseen ja erilaisissa ympäristöissä toimimiseen liittyviä taitoja. Yksilön tulee osata soveltaa osaamistaan vahvasti osana kokonaisuutta. Tulevaisuudessa opitaan jatkuvasti työn kautta ja tuetaan uteliasta oppimisen kulttuuria. (Valtioneuvosto 2017, 31–32.)

Opetushallituksen (2019, 31) Osaaminen 2035 -teoksessa listataan osaamisen ennakointifoorumin 15 kaikkein tärkeintä osaamista vuonna 2035. Tuloksia on kerätty geneeristen osaamisten, yleisten työelämäosaamisten ja kansalaisten digiosaamisten listauksista. Raportissa listatut 15 tärkeintä osaamista ovat:

1. Asiakaslähtöinen palvelujen kehittämisosaaminen
2. Kestävän kehityksen periaatteiden tuntemus
3. Tiedon arviointitaidot
4. Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisosaaminen
5. Digitaalisten alustojen hyödyntämisosaaminen
6. Innovaatio-osaaminen
7. Vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaidot
8. Henkilökohtaisen osaamisen kehittäminen ja johtaminen
9. Digitaalisen teknologian luova käyttötaito
10. Digitaalisten toimintojen hallinta- ja ohjaustaidot
11. Ongelmanratkaisutaidot
12. Luovuus
13. Oppimiskyky
14. Monikulttuurisuustaidot
15. Kokonaisuuksien hallinta

Yhdistettäessä tärkeimmät osaamiset ja eniten merkitystään kasvattavat osaamiset, nousee esiin kolme osaamista: ongelmanratkaisutaidot eli geneerinen osaaminen, digitaalisten ratkaisujen ja alustojen hyödyntämisosaaminen eli yleinen työelämäosaaminen ja tiedon arviointitaidot eli kansalaisen digitaito. Kun nämä kolme osaamisesta yhdistetään edelleen kestävän kehityksen tuntemukseen ja asiakaslähtöisten palveluiden kehittämisosaamiseen, muodostuu viisiosainen osaamiskombinaatio, joka kuvaa keskeistä tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista. (Opetushallitus 2019, 42.)

4 TULEVAISUUDEN TUTKIMUS

4.1 Tulevaisuudentutkimus tieteenalana ja tutkimusmenetelmät

Tulevaisuudentutkimus perustuu tarpeeseen lisätä käytettävissä olevien moraalisten valintojen lukumäärää ja luoda merkitystä nykyhetkessä tehdyille valinnoille. Nykyiset valinnat riippuvat aiemmasta kehityksestä ja aiemmin tehdyistä valinnoista. Joissain tapauksissa tehtyjen valintojen seurauksia voidaan tarkastella vuosia tai jopa vuosisatoja taaksepäin. Tämän lisäksi nykyhetken valinnat ovat riippuvaisia vallitsevasta tiedosta sekä niistä tulevaisuuskuvista, joita on kulloinkin käytössä. Niin yhteiskunnalliset kuin henkilökohtaiset valinnat riippuvat myös historiasta, kulttuurista, arvoista sekä henkilökohtaisista kokemuksista, luonteesta ja omasta osaamistasosta. (Rubin 2004.)

Tulevaisuudentutkijat tekevät työtään käyttämällä muilla tieteenaloilla saatuja tutkimustuloksia ja luovat niistä johtopäätöksiä mahdollisista, todennäköisistä ja toivottavista tulevaisuuksista. Kaikki päätelmät ja skenaariot tulee perustella tarkasti nykyhetkellä käytettävissä olevan tiedon ja ymmärryksen pohjalta. Tämä tekee tutkimustyöstä tieteellistä työtä eikä fantasiaa. Tulevaisuutta ei voida ennustaa tarkasti, sillä tapahtumien ennalta-arvaamattomuuden vuoksi on mahdollista luoda vain mielikuvia ja oletuksia siitä, mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Tällä hetkellä emme voi tietää tulevaisuudesta mitään varmaa, sillä sitä ei ole olemassa nykyhetkessä kuin aikomuksina, joita voidaan tutkia. Tästä poikkeuksena esimerkiksi luonnonlait, kuten vuorovesi-ilmiö tai auringon nousu- ja laskeumat. Tulevaisuuteen on kuitenkin mahdollista vaikuttaa nykypäivän teoilla ja valinnoilla. Tämän takia on yhteiskunnallisesti tärkeää tietää, mitä tulevaisuudessa voidaan odottaa, jotta osataan valita oikeanlaiset toimintatavat toivotun tulevaisuuden saavuttamiseksi. (Rubin 2004.)

Tulevaisuudentutkijoiden lisäksi kaikki muutkin ovat kiinnostuneet muutoksista. On myös olemassa erilaisia ammatteja, joiden pääasiallisena tehtävänä on selvittää, mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Talouden muutosten ennustajia ovat ekonomistit, jotka pyrkivät ennustamaan mallien avulla taloudessa tapahtuvia ennustuksia pilkulleen. Tulevaisuutta pyritään ennustamaan strategisessa päätöksenteossa, jotta nykyhetkessä tehtävät investointipäätökset olisivat kannattavia myös jatkossa. Säätieteilijät ennustavat sitä, millaista sääätä on luvassa ja muodin parissa työskentelevät pyrkivät selvittämään, mikä on

suosittua seuraavalla kaudella. Tuotantokapasiteetteja lasketaan, jotta voitaisiin tietää, miten tuotteen kysyntä kehittyy tulevaisuudessa. (Hiltunen 2012, 23.)

4.1.1 Megatrendit, trendit, heikot signaalit ja villit kortit

Megatrendit ovat pitkäkestoisia, mutta eivät pysyviä. Ne kuvaavat nykyhetkeä, ovat voimakkaasti läsnä ja vaikuttavat monille eri elämänaloille. Megatrendien maantieteellinen levinneisyys on laajaa, mutta ne eivät ole maailmanlaajuisia. Pitkäkestoisuutensa ansiosta ne kertovat osaltaan myös tulevaisuudesta. Megatrendit voivat muuttua ja vaimentua ajan mittaan ja mielenkiintoista tulevaisuuden kannalta onkin, koska megatrendi kääntyy tai vaimenee, ei niinkään sen jatkuvuus. Tällä hetkellä vahvoja megatrendejä ovat globalisaatio, ilmaston muutos, digitalisaatio ja teknologinen kehitys, raaka-aineiden hupeneminen sekä väestön ikääntyminen. Megatrendit ovat laajalti tunnettuja ja vaikuttavuutensa takia ne kannattaa sisällyttää yrityksen strategiseen suunnitteluun ja muuhun toimintaan. Vaikka yksittäinen ihminen olisi sitä mieltä, että esimerkiksi ilmastonmuutos on vain median keksimä asia, niin valtaosa ihmisistä on kuitenkin sitä mieltä, että se on totta ja he ovat huolissaan ympäristön tilasta. Oikeus omaan mielipiteeseen on aina, mutta yrityksen toiminnassa kannattaa ottaa huomioon valtaväestön suhtautuminen asiaan. (Hiltunen 2012, 79–81.)

Trendistä voi tulla ensimmäisenä mieleen muotitrendit, jotka vaihtelevat nopealla syklillä ja niiden aikajänne on muutaman vuoden mittainen. Tulevaisuuden ennakoija on kiinnostunut enemmän pitkäkestoisista yhteiskunnan suuntauksista, jotka todennäköisesti jatkuvat tulevaisuudessakin. Trendi on looginen seuraus sille, jotka vaikuttavat eri osaluilla. Trendi ei ole yksittäinen tapahtuma vaan useampien tapahtumien summa, joka selventää tapahtumien suuntaa. Trendiä voidaan kuvata muutoksen suuntana, joka kertoo lähimenneisyydestä, on nähtävissä tässä hetkessä ja joka voi jatkuva myös tulevaisuudessa. Trendit ja ennusteet ovat mielenkiintoisia, mutta niihin tulee suhtautua varauksella, sillä ei ole mitään takuuta siitä, että tulevaisuus jatkuu menneisyydessä havaittuun suuntaan. Osalla trendeistä ja megatrendeistä on vahvemmat juuret historiassa, jolloin voidaan olettaa niiden jatkuvan todennäköisemmin tulevaisuudessa kuin trendien, joilla ei ole pohjaa historiassa. Uudet teknologiat voivat myös muuttaa trendien suuntaa nopeasti, vaikka vanhalla teknologialla olisi vahvat perusteet historiassa. (Hiltunen 2012, 93–95.)

Heikot signaalit ovat merkkejä mahdollisesti nousevista muutoksista, mutta joiden vaikutuksista tulevaisuuteen ei ole tietoa. Heikot signaalit ovat uusia ja kysymyksiä herättäviä asioita, tarkemmin ottaen merkkejä näistä asioista. (Hiltunen 2012, 110–113.) Heikot signaalit ovat aluillaan olevia ilmiöitä, joilla ei ole tunnistettavaa menneisyyttä ja jotka eivät aiemmin ole olleet olemassa. Heikosta signaalista voi ajan myötä kehittyä trendi tai sitten signaalin kehityskulku tyrehtyy kokonaan. Heikkojen signaalien tunnistajia pidetään paremmin varautuneina uusiin ilmiöihin ja niistä seuraaviin muutoksiin. (Mannermaa 2004, 113–114.) Heikkoja signaaleja tulisi organisaatiossa kerätä jatkuvasti ja systemaattisesti, jotta niitä voidaan tutkia ja analysoida ja miettiä miten ne vaikuttavat tulevaisuuteen. Yksittäinen heikko signaali ei kerro juuri mitään tulevaisuudesta, vaan niitä tarvitaan useampia ja niitä yhdistelemällä voidaan nähdä nousevia ilmiöitä. Heikoista signaaleista kootaan trendiaihioita, joita analysoimalla voidaan muodostaa mahdollisia tulevaisuuskuvia eli skenaarioita. (Hiltunen 2012, 129–130.)

Villi kortti on nopeasti tapahtuva asia, jolla on laaja-alaiset vaikutukset ympäristöönsä, kansankielellä ”katastrofi”. Villeissä korteissa oleellisinta on tapahtuman nopeus, joka yllättävyydellään tekee niihin varautumisen vaikeaksi. Asteittaisia muutoksia ovat merkittävän vaikutuksen tapahtumat, jotka syntyvät hitaasti, mutta kuitenkin yllättävät, koska niille on sokeutunut. Sekä villit kortit että asteittaiset muutokset ovat periaatteessa molemmat heikkojen signaalien kaltaisia, mutta villien korttien heikkojen signaalien ja itse tapahtuman välinen aika on lyhyt. Tämän vuoksi niihin on vaikea varautua. Villejä kortteja voi syntyä monille eri tasoille. Globaalit villit kortit vaikuttavat maantieteellisesti laajalle alueelle, kun taas kansalliset kortit vaikuttavat paikallisella tasolla esimerkiksi tulvan muodossa. Luonto ja ihminen voivat aiheuttaa omanlaisensa villejä kortteja, paikallisen myrskyn tai sodan kaltaisilla tapahtumilla. (Hiltunen 2012, 143–147.) Villien korttien merkitystä voimistaa ihmisten havaintovääristymät, joiden takia korttien vaikutuksia ennakoidaan väärin. Väärää ennakkointia tapahtuu niin henkilökohtaisella tasolla, kuin myös organisaatiotasolla. (Hiltunen 2012, 155–156.)

4.1.2 Skenaariot ja tulevaisuustaulukko

Tulevaisuuden vaihtoehtoja eli skenaarioita luodaan, koska tulevaisuutta ei ole mahdollista ennustaa. Skenaariot eivät ole visioita eli toivottuja tulevaisuuksia eivätkä ennusteita vaan lähinnä pohdintoja erilaisista tulevaisuuksista ja kuvauksia siitä, millainen tulevaisuus eri tapahtumaketjujen myötä voisi muodostua. (Hiltunen 2012, 180–181.)

Skenaarioajattelua voidaan toteuttaa eri tasoilla, kuten globaalisti tai keskittyen esimerkiksi yhden maanosan tulevaisuuksiin. Skenaarioita voidaan laatia myös paikallisesti, esimerkiksi Suomen tai pelkän yhden kaupungin tulevaisuutta ajatellen. Näkökulma ja aihealue valitaan kulloinkin tilanteen mukaan. Skenaariot jaotellaan yleensä kolmeen luokkaan, jotka ovat dystopia, utopia ja business as usual. Näistä ensimmäinen kuvaa pahinta mahdollista ja toinen parasta mahdollista tulevaisuutta. Viimeinen kuvaa tilannetta, jossa toiminta jatkuu samankaltaisena kuin tähän asti. Skenaariot voidaan jakaa myös toivottavuuden tai todennäköisyyden mukaan mahdolliseen, todennäköiseen ja toivottuun tulevaisuuteen. (Hiltunen 2012, 183.)

Tulevaisuustaulukointi on yksi tapa tehdä skenaarioita. Menetelmä on kattava ja sen avulla nostetaan esiin useita vaikuttavia muuttujia. Tulevaisuustaulukointi huomioi lukuisan sarjan erilaisia muuttujia ja pakottaa jo skenaarioiden tekovaiheessa miettimään niiden välisiä riippuvuuksia. Taulukointi voi kuitenkin saada tekijänsä keskittymään esimerkiksi kiireen tai muiden inhimillisten tekijöiden takia vain kahteen tärkeään muuttujaan ja huomioimaan vain ne, jolloin taulukoinnista tulee yksipuolinen. Tulevaisuustaulukoinnin alussa listataan tekijöitä, joilla on vaikutusta skenaariokysymykseen. Tekijöitä tai ajureita etsitään toimintakentästä laajalla skaalalla esimerkiksi PESTE-analyysin avulla. Ajurit saavat taulukossa erilaisia arvoja ja ne ovat ilmiöitä, asioita, kehityssuuntia ynnä muita tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa tutkittavan aihealueen kehittymiseen eri suuntiin. Tulevaisuustaulukoinnilla laaditut skenaariot soveltuvat esimerkiksi strategian muodostamiseen tai tuotekehitykseen. (Hiltunen 2012, 191–193.)

Kun toimintaympäristö on skannattu, esimerkiksi PESTE-analyysin avulla, tulee pohtia miten havaitut muutostekijät vaikuttavat tarkastellun aiheen tulevaisuuteen. Tulevaisuustaulukkoa voidaan käyttää apuna muutostekijöiden tarkastelussa, sillä siihen täytetään vaihtoehtoisia toteutumisvaihtoehtoja tulevaisuudelle. Työskentelyn helpottamiseksi vaihtoehtoisia tulevaisuuksia voidaan rajata, esimerkiksi toivottavaan, epätoivottavaan ja todennäköiseen. Näitä tulevaisuuksia tarkastellaan eri näkökulmista, esimerkiksi yhteiskunnan, talouden, ihmisten, teknologian ja ympäristön kautta (Taulukko 1). Täytetystä tulevaisuustaulukosta valitaan jokaiselta riviltä yksi vaihtoehto ja ne yhdistetään yhdeksi tulevaisuuskuvaksi. Tämän jälkeen tulee pohtia, mitkä vaihtoehdot ylipäänsä ovat mahdollista tulevaisuudessa ja onko jokin tulevaisuus todennäköisempi, kuin joku toinen. Mikä tulevaisuus on toivottavaa, miksi ja kenelle? (Tulevaisuuspäivä 2019.)

Taulukko 1. Esimerkki tulevaisuustaulukosta (mukaillen Tulevaisuuspäivä 2019).

	TOIVOTTAVA	EPÄTOIVOTTAVA	TODENNÄKÖINEN
YHTEISKUNTA			
TALOUS			
IHMISET			
TEKNOLOGIA			
YMPÄRISTÖ			

4.1.3 PESTE-analyysi

PESTE-analyysi on strateginen työkalu, jolla organisaatio voi kartoittaa toimintaympäristöään. Työkalun avulla voidaan tehdä päätöksiä koskien tuotetta, palvelua tai konseptia, sillä se korostaa tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa niiden menestykseen. Nimi muodostuu viidestä osa-alueesta, jotka ovat (P)oliittinen, (E)konominen eli taloudellinen, (S)osiaalinen eli yhteiskunnallinen, (T)eknologinen ja (E)kologinen. Työkalun avulla nähdään koko toimintaympäristön kokonaiskuva monista näkökulmista. Työkalun kaikki osa-alueet ovat tärkeitä riippumatta siitä millä alalla organisaatio toimii. Markkinoiden ymmärtämisen lisäksi työkalu on strategisen johtamisen selkärangan yksi osa, joka paitsi kuvaa mitä yrityksen tulisi tehdä mutta sitoo siihen myös organisaation tavoitteet ja strategiat. (Frue 2017.)

Poliittisia muuttujia ovat lainsäädännössä ja rajoituksissa tapahtuvat muutokset. Muutoksia voidaan ennakoida lähinnä niiden valmisteluvaiheessa, sillä päätöksenteon jälkeen on mahdollista enää vain reagoida. Taloudellinen kehitys liittyy erilaisiin keinoihin saada rahoitusta, jolloin uudet hankinnat ja innovaatiot muuttavat kilpailuasemia. Yhteiskunnallisessa kehityksessä tapahtuu muutosta kuluttajatuotteiden markkinoilla ja tyypillisiä muutostekijöitä tällä osa-alueella ovat muun muassa perhekoko, koulutustaso, naisten ja vähemmistöjen asema sekä odotettavissa oleva elinikä. Tähän alueeseen kannattaa kiinnittää erityistä huomiota, kun yritetään saada jalansijaa uudelle liiketoiminnalle kuluttajatuotteiden parissa. Yhteiskunnallisilla tekijöillä ei ole yhtenäistä globaalia suuntaa, vaan esimerkiksi odotettavissa oleva elinikä ja sen suunta vaihtelee eri maissa. Teknologista kehitystä korostetaan joskus muiden osa-alueiden kustannuksella ja se tarjoaakin mahdollisuuksia merkittäville muutoksille. Tulee silti huomioda, että uuden teknologian siirtyminen markkinasovelluksiin on edelleen verrattain hidasta. Teknologia voi toisaalta

pakottaa yrityksen muuttumaan nopeassa tahdissa. Tyypillistä on, että olemassa olevaan, mutta aiemmin materiaalien puuttumisen takia toteutuskelvottomaan, teoriaan kehitetään menetelmä, joka mahdollistaa sen käyttöönoton. Ekologisessa kehityksessä merkittäviä muutoksia syntyy, kun säädöksiin tai luontoon liittyvät havainnot pakottavat muuttamaan tuotannon kustannusrakennetta. (Kettunen & Meristö 2011, 22–24.)

4.2 Tutkimusmenetelmien valinta

Tulevaisuuden ennakkointiaineiston keräys suoritetaan yksilötyönä ja siinä hyödynnetään tulevaisuuden tutkimusmenetelmiä. Työskentely tähtää skenaariotyöskentelyyn ja työssä käytetään PESTE-analyysia ja tulevaisuustaulukkoa. Tulevaisuustrendien avulla laaditaan skenaarioita, joilla oletetaan olevan vaikutusta asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn vuonna 2030.

PESTE-analyysin käyttö edellyttää ensisijaisesti hyvää tietämystä siihen sisältyvistä kategorioista. Työkalun käyttäjän tulee tiedostaa, että poliittiset tekijät vaikuttavat kaikkeen toimintaan, erityisesti kansainvälisten yritysten toimintaan. Yleisesti ottaen poliittisiin tekijöihin voidaan laskea verotuskäytännöt, kaupan tariffit ja muut säännöt ja määräykset. Paikalliset ja kansainväliset taloudelliset tekijät ovat suuressa roolissa niin organisaatioiden toiminnassa kuin PESTE-analyysin käytössäkin. Taloudellisia tekijöitä ovat esimerkiksi bruttokansantuote, valuuttakurssit ja inflaatio. Yhteiskunnallisiin tekijöihin voidaan lukea väestön ikärakenne, etnisyydet ja kulttuuriset erot. Yksi mielenkiintoinen esimerkki on valitun väestörakenteen kuluttaja-aseman näkyvyys. Teknologiset tekijät ovat merkittäviä liiketoiminnan analysoinnissa. PESTE-analyysissa ne ovat esimerkiksi uusien teknologioiden tai infrastruktuurin kehitys tai pääsy niiden käytön pariin. Esimerkkeinä kasvava ymmärrys tietoturvan tarpeellisuudesta, matkapuhelinten laaja levinneisyys tai pääsy internet-yhteyden pariin. Ympäristöön liittyvien tekijöiden merkitys on kasvussa. Riippumatta siitä, onko yritys tällä hetkellä yhteydessä ympäristöön liittyviin asioihin, josain kohtaa luonnonvarojen kulutus, ilmastonmuutos ja saastuminen tulevat todennäköisesti vaikuttamaan yrityksen toimintaan. (Bush 2019.)

Kun kaikki yllä mainitut osa-alueet ovat hallussa, tulee työkalun käyttäjän tehdä tutkimusta aiheesta. Mikäli liiketoiminnan analysointi ei ole tuttua entuudestaan, tämä voi olla vaikeampaa, kuin miltä se kuulostaa. Työkalun osa-alueet antavat osviittaa siitä, millaista tietoa analyysiin kannattaa sisällyttää. On työkalun käyttäjän vallassa valita, minkä tiedon kokee tarpeelliseksi analyysinsä kannalta. Kannattaa pitää oma liiketoiminta-alue

mielessään ja samalla miettiä mitkä kategoriat ovat tärkeimpiä itselle. Kun tärkeimmät osa-alueet on hahmoteltu, on helpompaa panostaa aika ja energia etsiäkseen tietoa juuri niitä koskien. Mitä enemmän tietää käsiteltävästä liiketoiminnasta, sitä helpompi on valita analyysin kannalta relevanttia tietoa. Tiedon löytäminen on toinen asia. Internetin haku-koneiden lisäksi hyödyllisiä tiedonhakulähteitä on valtioiden raportit, jotka yleensä pitävät sisällään suuren määrän dataa tietystä aiheesta. Tietoa voi löytää myös kolmannen tahon yrityksistä, jotka ovat erikoistuneet raportointiin. Nämä raportit ovat maksullisia, mutta pitävät sisällään luotettavaa, alakohtaista tietoa, jota ei välttämättä muualta löydä. (Bush 2019.)

Tiedon keräämisen jälkeen tulee enää vain yhdistää palaset ja laatia raportti. Yksi esimerkki (Taulukko 2) raportin laatimisesta on luoda viisi saraketta, joihin kirjataan tärkeimmät havainnot jokaisesta osa-alueesta. Tämän jälkeen raporttiin lisätään johdanto ja päätelmät. Nopea johdanto, jossa kerrotaan tärkeimmät tavoitteet PESTE-analyysille, on hyödyllinen lukijalle. Päätelmäosioon kirjataan tarkkaa analyysia tuloksista ja vedetään johtopäätöksiä kerätystä datasta. On tärkeää pitää työ yksinkertaisena. Koska osa-alueita on kuusi, tietoa kertyy helposti valtava määrä. Kun työn pitää yksinkertaisena, keskittyy todennäköisemmin tärkeimpiin aiheisiin ja varmistaa, että päätelmät ovat johdonmukaisia ja helposti lähestyttäviä. (Bush 2019.)

Taulukko 2. Esimerkki PESTE-analyysin tulostaulukosta (Bush 2019).

Poliittiset	Taloudelliset	Sosiaaliset	Teknologiset	Ekologiset

PESTE-analyysistä saatujen tulosten avulla valitaan näkökulmia eli ajureita tulevaisuus-taulukkoa varten. Näitä valittuja näkökulmia tarkastellaan kolmella eri tasolla, esimerkiksi toivottu tulevaisuus, epätoivottu tulevaisuus ja tulevaisuus, jossa mikään ei muutu. Ajurit ovat esimerkiksi ilmiöitä, kehityssuuntia tai muita asioita, jotka voivat vaikuttaa valitun aihealueen kehittymiseen suuntaan tai toiseen. (Hiltunen 2012, 193.)

5 ASIAKASPALVELUKESKUS 2030

5.1 Kehittämistehtävän toteuttaminen

Kehittämistehtävänä on tarkastella asiakaspalvelukeskuksen työskentelyn tulevaisuudennäkymiä. COVID-19-pandemian aiheuttamien laajojen ja nopeassa tahdissa edenneiden yhteiskunnallisten muutosten lisäksi niin asiakaspalvelutyöhön kuin vakuutusalaan vaikuttavat sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä maailmanlaajuiset ja yhteiskunnalliset trendit. Koronaviruspandemiaa voidaan kuvata villiksi kortiksi, sillä se alkoi yllättäen, sen aiheuttamat vaikutukset maailmanlaajuisesti ovat olleet ennalta-arvaamattoman laajat ja siihen varautuminen on ollut haastavaa (Hiltunen 2012, 145). Asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuuden kehityssuuntien selvittäminen ja ymmärtäminen sekä työskentelytapojen muutosten vaikutusten arviointi antavat suuntaa toiminnan kehittämislle.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Millainen asiakaspalvelukeskuksen työskentelyn tulevaisuuden näkymä on vuonna 2030?
- Millaista osaamista asiakaspalvelukeskuksessa tarvitaan tulevaisuudessa?

Ennen COVID-19-pandemiaa asiakaspalvelukeskuksessa työskenneltiin pääasiassa konttorilta käsin. Etätyöskentely oli mahdollista, mutta sitä oli rajoitettu siten, että samaan aikaan etätöissä sai olla enintään kaksi henkilöä per tiimi ja yksittäinen työntekijä sai tehdä etätöitä enintään kaksi päivää per viikko. Rajoituksista joustettiin työntekijöiden tarpeiden mukaan, mikäli etätöille oli tarvetta esimerkiksi lapsen lääkärin tai muun henkilökohtaisen pakottavan menon takia. Lähiyöskentelyä edellytettiin tiimipalaveripäivinä. Etätyöskentelymahdollisuuden hyödyntäminen erosi työntekijöiden keskuudessa. Osa työntekijöistä teki enemmän etätöitä ja osa oli sitä mieltä, ettei halua ikinä tehdä etätöitä. Organisaatiotasolla asiakaspalvelukeskus oli siinä mielessä edistysellinen, että etätömahdollisuutta ei ennen koronapandemiaa ollut tarjolla kaikilla osastoilla, esimerkiksi saman yrityksen muiden liiketoiminta-alueiden asiakaspalvelussa. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.)

Koronarajoitusten voimaantullessa kaikki asiakaspalvelukeskuksen työntekijät siirrettiin nopealla aikataululla etätöihin. Työnantaja tarjosi työvälineet kotiin, joten työntekijät saivat hakea työpaikalta näyttöjä, telakoita, työtuoleja ynnä muita tarvittavia laitteita.

Organisaatiolla oli hyvät ohjeistukset etätööhön siirtymisessä ja varautumisryhmä piti huolta koronavirukseen liittyvien asioiden ajantasaisesta tiedottamisesta. Etätyöskentelyn alussa haasteita koettiin erityisesti etäyhteyksien kanssa sekä yllättävän etätyöskentelyyn siirtymisen aiheuttamien henkisten haasteiden kanssa. VPN-yhteyksiä oli aluksi rajoitettu määrä ja esimiehet määrittivät päivittäin manuaalisesti henkilöt, joiden piti saada yhteys käyttöön. Organisaatiotasolla tehtiin jatkuvasti töitä asian eteen ja myöhemmin yhteyksiä saatiin käyttöön riittävä määrä. Työntekijät kokivat työergonomian ja sopivan työpisteen järjestämisen kotiolosuhteissa haastavaksi, myös uusien arkirutiinien sekä työn ja vapaa-ajan erottamisen opettelussa meni aikaa. Kollegat ja esimiehet jakoiivat keskenään vinkkejä, miten selviytyä uudessa arjessa ja pitivät yllä yhteishenkeä sähköisesti. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.)

Kun rajoitteita kevennettiin, konttorille sai palata hallitusti rajoitettu määrä työntekijöitä, mikäli työskentelyä ei pystynyt jatkamaan kotona. Asiakaspalvelukeskuksen tapauksessa konttorille palasi alle viisi henkilöä. Kotonaolo oli haastavaa etenkin, mikäli työntekijällä oli kotonaan esimerkiksi koululaisia tai muita pieniä lapsia. Rajoituksia kevennettiin kesän aikana lisää, jonka jälkeen konttorilla työskenteli alle kymmenen henkilöä. Elokuussa, kun Varsinais-Suomen alueelle suositeltiin uudelleen etätyöskentelyä, asiakaspalvelukeskuksen toiminnassa ei juurikaan tapahtunut muutoksia. Tilannetta seurataan jatkuvasti ja konttorilla työskentelevien määrää rajoitetaan tarvittaessa. Konttorilla työskentelee edelleen alle kymmenen henkilöä kerrallaan. Syksyn edetessä on tarkoitus ottaa käyttöön hybridimalli, joka yhdistää lähi- ja etätyöskentelyä. Pääosa työntekijöistä tekee edelleen etätöitä, mutta tarkoituksena on tiimi kerrallaan tehdä viikko kerrallaan lähityötä yhteishengen vahvistamiseksi. Kerroksessa on tällöin kerrallaan maksimissaan viisitoista henkilöä. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.)

Suurin muutos tällä hetkellä on muuttaa ihmisten ajattelutapoja ja asennetta vallitsevaa tilannetta kohtaan. Keväällä ajateltiin, että asioita tehdään eri tavalla ”sitten syksyllä”, mutta nyt täytyy sopeutua uuteen arkeen ja ajatukseen siitä, että korona on läsnä tois-
taiseksi. Työskentely, projektit ja kehitystyöt eivät voi seistä loputtomiin ja niitä jatketaan nyt entiseen malliin, huomioiden vallitsevan tilanteen ja ohjeistukset. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.)

5.2 PESTE-analyysi – prosessi ja tulokset

Tutkimusmenetelmien käyttö aloitettiin laatimalla PESTE-analyysi asiakaspalvelukeskuksen toiminnasta. Työ tehtiin yksilötyönä vallitsevan COVID-19-tilanteen takia. PESTE-analyysiin kerättiin tietoa asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn vaikuttavista tekijöistä viideltä eri osa-alueelta. Osa-alueet olivat poliittinen, taloudellinen, sosiaalinen, teknologinen ja ekologinen. PESTE-analyysistä muodostettiin oheinen taulukko, jossa näkyy yhteenveto tuloksista (Taulukko 3).

Taulukko 3. PESTE-analyysi asiakaspalvelukeskuksen toimintaan vaikuttavista muutostekijöistä.

Muutostekijä	Ilmiöt ja asiat
Poliittiset	<ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 rajoitukset • Työaikalaki • COVID-19 rokote
Taloudelliset	<ul style="list-style-type: none"> • Taloustilanne • COVID-19 vaikutus talouteen • Vakuutusvero
Sosiaaliset	<ul style="list-style-type: none"> • Etätyö • Ihmisen suhde yhteiskuntaan • Työn merkitys itselle • Toimeentulon merkityksen muuttuminen • COVID-19 tilanne • Työmatkustaminen • Työn hierarkkisuus • Työn rakenne
Teknologiset	<ul style="list-style-type: none"> • Virtuaalitodellisuus • Automaatio • Teknologiseen kehitykseen varautuminen • Uusiin teknologioihin suhtautuminen • Tekoäly
Ekologiset	<ul style="list-style-type: none"> • Kestävä kehitys • Liikenteen päästöt

	<ul style="list-style-type: none"> • Kiertotalous • Luonnon ääri-ilmiöt • Ilmastonmuutos
--	---

PESTE-analyysistä saatiin yhteensä 24 aihetta, jotka ovat:

1. COVID-19 rajoitukset
2. Työaikalaki
3. COVID-19-rokote
4. Taloustilanne
5. COVID-19 vaikutukset talouteen
6. Vakuutusvero
7. Etätyö
8. Ihmisen suhde yhteiskuntaan
9. Työn merkitys itselle
10. Toimeentulon merkitys
11. COVID-19 tilanne
12. Työmatkustaminen
13. Työn hierarkkisuus
14. Työn rakenne
15. Virtuaalitodellisuus
16. Automaatio
17. Teknologiseen kehitykseen varautuminen
18. Uusin teknologioihin suhtautuminen
19. Tekoäly
20. Kestävä kehitys
21. Liikenteen päästöt
22. Kiertotalous
23. Luonnon ääri-ilmiöt
24. Ilmastonmuutos

Näistä 24 aiheesta valittiin tulevaisuustaulukointia varten 10 omasta mielestä tärkeintä kohtaa ali ajuria. Valitut ajurit olivat:

1. COVID-19 tilanne
2. Taloustilanne

3. Etätyö
4. Työmatkustus
5. Työn rakenne
6. Virtuaalitodellisuus
7. Uusiin teknologioihin suhtautuminen
8. Työn merkitys itselle
9. Kestävä kehitys
10. Ilmastonmuutos

5.3 Tulevaisuustaulukointi – prosessi ja tulokset

Vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvien selvittämisen apuna käytettiin tulevaisuustaulukkoa, jonka avulla on tarkoitus tunnistaa asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn vuonna 2030 liittyvät keskeiset muuttujat ja kuvata niiden mahdolliset toteutumisvaihtoehdot tulevaisuudessa. Tulevaisuustaulukkoon kirjattiin PESTE-analyysin pohjalta valitut kymmenen ajuria, jotka ovat. Jokaiselle näistä ajureista laadittiin kolme mahdollista tulevaisuutta (Taulukko 4), joiden pohjalta nähtiin kolme mahdollista skenaariota: Suunta alaspäin (Tulevaisuus 1), Vakaasti eteenpäin (Tulevaisuus 2) ja Koronakuopasta korkeuksiin (Tulevaisuus 3).

Taulukko 4 – Asiakaspalvelukeskus 2030 -tulevaisuustaulukko.

	Tulevaisuus 1	Tulevaisuus 2	Tulevaisuus 3
COVID-19 tilanne	Pahenee.	Vaihtelevasti hallinnassa.	Helpottuu merkittävästi.
Taloustilanne	Taantuu.	Elpyy hitaasti.	Voimakas kasvu.
Etätyö	Etätyön määrä vähenee.	Yksi työskentelyn muoto.	Etätyötä tehdään pääasiallisesti.
Työmatkustus	Säilyy ennallaan.	Vähenee hieman.	Vähenee merkittävästi.
Työn rakenne	Vanhoista työtehtävistä pidetään väkisin kiinni.	Työtehtävät muuttuvat tarpeen mukaan.	Lyhyempi työpäivä tai -viikko.

Tekoäly	Tekoälyä vastaan taistellaan.	Avustaa perustason tehtävissä.	Merkittävä apu, integroituu kaikkeen tekemiseen.
Virtuaalitodellisuus	Kehittyy hitaasti.	Kehittyy tasaisesti.	Kehittyy nopeasti.
Uusiin teknologioihin suhtautuminen	Kielteistä.	Neutraalia.	Innostunutta.
Työn merkitys itselle	Vähenee.	Säilyy ennallaan.	Kasvaa merkittävästi.
Kestävä kehitys	Merkitys vähenee.	Säilyy ennallaan.	Kasvattaa merkitystään.
Ilmastonmuutos	Pahenee.	Etenee hiljalleen.	Pysäytetään.

Suunta alaspäin

Ensimmäisessä tulevaisuudessa koronavirustilanne pahenee. Yhteiskunnallisia rajoituksia, muun muassa yleisillä paikoilla liikkumiseen, julkiseen liikenteeseen ja karanteeniin liittyen, joudutaan lisäämään ja tehokasta rokotetta ei löydetä. Paheneva tilanne iskee etenkin riskiryhmäläisiin ja lisääntyvät potilasmäärät kuormittavat terveydenhuoltoa. Rajoitukset vaikuttavat merkittävästi myös asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyyn ja ihmisten henkiseen hyvinvointiin. Taloustilanne taantuu ja työttömyys lisääntyy. Taantuva taloustilanne luo epävarmuutta myös töiden jatkumiseen ja toimeentuloon.

Epätoivottavassa skenaariossa etätöiden määrä vähenee ja työmatkustuksen määrä säilyy ennallaan. Vanhoista työtehtävistä pidetään väkisin kiinni ja suhtautuminen uusiin teknologioihin ja muutokseen yleisesti on kielteistä. Virtuaalitodellisuus kehittyy hitaasti ja tekoälyä vastaan taistellaan. Työn merkitys itselle vähenee ja ihmiset työskentelevät vain toimeentuloa varten. Työskentely ei ole mielekästä ja eikä tehokasta.

Kestävän kehityksen merkitys vähenee ja ihmiset ovat yksilökeskeisiä. Kiertotalous ei lähde yleistymään ja sen vaikutukset ympäristölle ovat negatiiviset. Ilmastonmuutosta ei saada hillittyä ja luonnon tila pahenee.

Vakaasti eteenpäin

Toisessa tulevaisuudessa koronavirustilanne on vaihtelevasti hallinnassa. Tapausmäärät lähtevät ajoittain nousuun, mutta alueellisten rajoitteiden avulla tautia saadaan

hillittyä. Alueelliset rajoitukset vaikuttavat ajoittain asiakaspalvelukeskuksen toimintaan. Rokote löydetään, mutta sen teho on marginaalinen. Taloustilanne elpyy hitaasti.

Etätyöskentely on yksi työskentelyn muoto toimistolla työskentelyn säilyttäessä asemansa edelleen. Työmatkustus vähenee hieman, mutta tärkeimmät tapaamiset järjestetään edelleen fyysisinä kokouksina. Virtuaalitodellisuus kehittyy tasaisesti, mutta täysin virtuaalisesti toteutetut kokoukset eivät ole vielä arkipäivää. Virtuaalitodellisuutta käytetään normaalien etäkokousmenetelmien rinnalla. Tekoälyn merkitys kasvaa hitaasti ja se avustaa perustason tehtävissä. Työtehtävät muuttuvat tarpeen mukaan, mutta muutos on hidasta ja haparoivaa. Uusiin teknologioihin suhtaudutaan neutraalisti. Osa työntekijöistä on innokkaampia ja oppivat nopeammin, toiset vastustavat muutosta.

Kestävän kehityksen merkitys säilyy ennallaan. Kiertotalous ei lähde huimaan nousuun, mutta yleistyy tasaisesti. Työn merkitys itselle säilyy likimain ennallaan ja työ on edelleen tärkeää toimeentulon kannalta. Ilmastonmuutos jatkaa tasaista etenemistään, yhteiskunnallisia toimia sen hillitsemiseksi tehdään ja yrityksiä kannustetaan mm. hiilineutraaliin toimintaan.

Koronakuopasta korkeuksiin

Kolmannessa tulevaisuudessa koronavirustilanne helpottuu merkittävästi. Tehokas rokote löydetään pian ja sen ansiosta taudista tulee tavallinen kausi-influenssa. COVID-19-pandemian aikaisia hygieniakäytäntöjä käytetään jatkossakin, joten myös tavalliset flunssat ja influenssat vähenevät. Talous lähtee merkittävään kasvuun ja työttömyys vähenee. Ihmisten ei tarvitse pelätä toimeentulonsa puolesta.

Etätyö on pääasiallinen työskentelymuoto ja nopeasti kehittyvä virtuaalitodellisuus mahdollistaa realistiset etäkokoukset, minkä ansiosta työmatkustus vähenee merkittävästi. Työn rakenne muuttuu kohti lyhyempää työpäivää, minkä ansiosta työn merkitys itselle kasvaa voimakkaasti ja työskentely on tehokasta. Tekoälystä kehittyy merkittävä apu työhön ja se integroituu kaikkeen tekemiseen. Työtehtävät muuttuvat kehityksen myötä. Uusiin teknologioihin suhtaudutaan innostuneesti.

Kestävä kehitys kasvattaa merkitystään jatkuvasti. Kiertotalouden merkitys kasvaa ja kuuden tunnin työpäivän myötä vapaa-ajan määrä lisääntyy. Toimeentulon merkitys pienenee, koska kiertotalouden avulla kaikkea ei tarvitse omistaa itse. Ilmastonmuutosta saadaan pysäytettyä yhteisten tavoitteiden ja niiden saavuttamisen avulla.

5.4 Tulevaisuudessa tarvittava osaaminen ja asiakaspalvelukeskus 2030

Edellä kuvatut tulevaisuudennäkymät ovat ennusteita siitä, miten tilanteet voivat kehittyä ja miltä tulevaisuus voi asiakaspalvelukeskuksessa näyttää. On mahdotonta ennustaa tulevaisuutta tarkasti ja nykyhetkessä tulevaisuudesta on olemassa vain mielikuvia ja oletuksia siitä, mitä voisi tapahtua (Rubin 2004). Hankitun tietoperustan pohjalta tulevaisuustaulukon ajureiksi valitut kymmenen osa-aluetta ovat todennäköisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat tulevaisuudessa asiakaspalvelukeskuksen toimintaan.

On todettu, että käynnissä on neljäs teollinen vallankumous, joka vaikuttaa nimenomaan teknologian kehittymiseen ja tiedon saatavuuteen. Tavat ja syyt tehdä töitä ovat jo muuttuneet ja ovat jatkuvasti muuttumassa. (Varamäki 2019, 11–12.) Tekoälyn kehitys on alkanut jo 50-luvulla ja koneiden kyky oppia asioita kehittyy koko ajan (Marr & Ward 2019, 3–4). Teknologian kehityksen on todettu nopeutuvan koko ajan entisestään kehittyvän tekoälyn ansiosta. Tietokoneet kehittyvät koko ajan tehokkaammiksi ja ne pystyvät käsittelemään suurempia ja monimutkaisempia datamääriä. (Varamäki 2019, 12–13.) Näiden tekijöiden perusteella voidaan todeta, että asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuudessa niin digitalisaatio, teknologinen kehitys kuin tekoälykin tulevat olemaan toimintaan vaikuttavia tekijöitä.

Maapallon luonnonvaroja kulutetaan vuosittain 1,7 kertaisesti ja ilmastonmuutos on tosiasia. Äärimmäiset sääilmiöt, kuten kuivuus, helleaallot ja tulvat, ovat lisääntyneet. Ilmastonmuutosta tulee hillitä, mutta sen lisäksi jo tapahtuneisiin muutoksiin ja niiden vaikutuksiin tulee pyrkiä sopeutumaan. (Valtioneuvoston kanslia 2017.) Ilmastonmuutoksen ollessa käynnissä, on todennäköistä, että se tulee vielä aiheuttamaan muutoksia ja uusia toimintatapoja asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuudessa. Kestävän kehityksen avulla maapallon kulumista voidaan hillitä. Suomen tasolla tulevaisuudessa joudutaan todennäköisesti asettamaan tavoitteita, ohjeita ja rajoitteita esimerkiksi fossiilisten polttoaineiden kulutusta ja hiilineutraaliuden tavoittelemista koskien (Valtioneuvoston kanslia 2017). Nämä asiat tulevat osaltaan myös vaikuttamaan siihen, miltä asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuus näyttää. Uusia toimintatapoja vaaditaan, jotta valtion tasolla asetettuihin tavoitteisiin päästään. Tuotannon, kulutuksen ja elämäntapojen muuttaminen kokonaisvaltaisesti kestäväksi on haastavaa, eikä tilanteeseen ole tarjolla helppoa ratkaisua (Valtioneuvoston kanslia 2017).

Etätyöskentelyn avulla voidaan vähentää työmatkustamista ja siten osaltaan myös hillitä ilmastomuutosta. Työmatkoihin kuluva aika myös hukkaa työntekijöiden tuotteliasta aikaa istumiseen. Teknologian kehittyminen mahdollistaa myös etätyöskentelyn laajemman toteuttamisen, kun etäläsnäolon mahdollisuudet ja laatu kehittyvät. (Varamäki 2019, 15–17.) Etätyöskentelyn määrä lisääntyi voimakkaasti asiakaspalvelukeskuksessa koronaviruspandemian takia. Alussa koettiin haasteita muun muassa etäyhteyksien kanssa. Osalle työntekijöistä etätyöskentely oli aivan uutta. (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.) Etätyöskentely on yksi tekijä, joka tulee olemaan isossa roolissa asiakaspalvelukeskuksen tulevaisuudessa. Kehittyvä teknologia tulee todennäköisesti mahdollistamaan laadukkaammat yhteydet ja työvälineet, ympäristön vaatimusten suosiessa työmatkustuksen vähenemistä. Vaikka etätyöskentelyn määrä ei tulevaisuudessa jäisi pahimman koronapandemiatilanteen kaltaiseksi, sen määrä tuskin palaa enää entiselle tasolle.

Kuten tulevaisuutta muutenkaan, myöskään koronaviruspandemian tarkkaa tulevaisuutta on mahdotonta ennustaa. Koronaviruspandemia aiheutti muutoksia ihmisten ajankäyttö- ja kulutustottumuksiin. Vielä on mahdotonta sanoa, palautuvatko ne entiselleen. Koronaviruksen levitessä entisestään, on noussut esiin pohdinta siitä, miten elämä jatkuu uudessa maailmassa ja miten tavat liikkua ja toimia erilaisissa ympäristöissä muuttuvat tulevaisuudessa. (Lähdemäki-Pekkinen & Vataja 2020.) Keväällä ja alkukesällä 2020 elettiin ”sitten syksyllä” -asenteella ja vasta kesän jälkeen todettiin, että tilanne on ainakin toistaiseksi pysyvä ja elämää pitää jatkaa koronaviruksesta huolimatta, sen aiheuttamat rajoitteet huomioiden (Asiakaspalvelupäällikkö 2020.) Tässä kohtaa on mahdotonta sanoa, miten koronavirus vaikuttaa asiakaspalvelukeskuksen vuosikymmenen kuluttua. Toivottavasti koronakriisistä jää elämään ainakin opit siitä, miten poikkeustilanteista selvitään ja hyväksi havaittuja käytäntöjä esimerkiksi hygienian suhteen.

Teknologian kehittyessä digitaalisten ratkaisujen ja alustojen käytön osaaminen ja taito hyödyntää niitä omassa työssä on tärkeää. Tulevaisuudessa merkitystään kasvattaa ongelmanratkaisutaidot ja taito arvioida tietoa kriittisesti. Tärkeää on myös tuntee kestävän kehityksen periaatteet ja osata kehittää asiakaslähtöisiä palveluita. Teknologia kehittyy jatkuvasti ja asenne muutosta ja uusia teknologioita kohtaan tulisi pitää avoimena ja innostuneena. Muutos tulee tapahtumaan, joten vastaan haraamisesta on pitkällä aikavälillä vain haittaa itselle ja työnteolle. (Varamäki 2019, 137.)

Etätyöskentely lisääntyy asiakaspalvelukeskuksessa merkittävästi koronaviruspandemian takia ja tulevaisuudessa onkin tärkeää osata johtaa itseään ja hallita omaa

ajankäyttöään. Verkostomainen työympäristö edellyttää vuorovaikutustaitoja ja joustavuutta. Työntekijöiden tulee olla uteliaita ja valmiita oppimaan uutta. Teknologian kehityksessä myös työtehtävät tulevat muuttumaan, joten teknologiset taidot kasvattavat merkitystään koko ajan. Tulevaisuudessa edellytetään taitoja soveltaa osaamista käytännössä. (Opetushallitus 2019, 42.)

Organisaation tasolla tulevaisuuden haasteet liittyvät osaajapulaan, kun osaavaa henkilökuntaa ei ole saatavilla (Varamäki 2019, 59). Työnantajan tulee mahdollistaa työntekijöille jatkuva oppiminen työn kautta sekä mahdollistaa oppiva työkuultuuri. Tulevaisuudessa organisaation tulee muuttua entistä joustavammaksi ja verkostoituvammaksi. Työntekijöiden lisäksi myös organisaation tulee olla jatkuvasti oppiva ja innovoiva. Organisaatiotasolla tulee tiedostaa se, että tulevaisuudessa tarvitaan eri osaamista kuin nykyään ja osa nykypäivän osaamisesta on tulevaisuudessa turhaa. Työhyvinvoinnin merkitys kasvaa tulevaisuudessa, kun ympäristön epävarmuus lisää tarvetta voida hyvin ja tehdä mielekästä työtä. (Valtioneuvosto 2017, 25–32.)

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Jotta tutkimus olisi eettisesti hyväksyttävä, sen tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tämä työ on laadittu rehellisesti noudattaen huolellisuutta ja tarkkuutta niin tutkimustyössä kuin tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä myös tulosten arvioinnissa. Työssä on otettu asianmukaisesti huomioon muiden tutkijoiden saavutukset, muiden töille on annettu niille kuuluva arvo omassa tutkimuksessa ja julkaistuissa tuloksissa. Tehty tutkimus on tarkkaan suunniteltu, toteutettu ja raportoitu tieteelliselle työlle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. (Hirsjärvi ym. 2009, 23–24.)

Tutkimustyön haasteena oli PESTE-analyysin ja tulevaisuustaulukon työstäminen yksin. Työhön olisi saavutettu laajempi näkökulma ja enemmän mielipiteitä suorittamalla analyysi ja skenaarioiden laatiminen esimerkiksi työpajan muodossa. Vallitsevan COVID-19-pandemiatilanteen takia työpajan toteuttaminen ei ollut mahdollista. Työpaja olisi voitu suorittaa myös etäpajana verkossa, mutta siinä olisi ollut omat haasteensa niin yhteyksien kuin ihmisten osallistamisen ja innostamisen kanssa.

Työn reliäabelius on varmistettu hankkimalla tietoa useista eri lähteistä, jolloin tiedon todenperäisyys voidaan varmistaa. Työn tavoitteena oli tutkia asiakaspalvelukeskuksessa työskentelyä vuonna 2030. Tutkimusmenetelmänä käytettiin

tulevaisuustaulukkoa, jonka avulla voidaan laatia mahdollisia skenaarioita eli tulevaisuuskuvia. Tulevaisuustaulukon pohjana käytettiin PESTE-analyysin avulla hankittuja ajureita eli asiakaspalvelukeskuksessa työskentelemiseen liittyviä muutostekijöitä. Työssä vastattiin esitettyyn tutkimuskysymykseen, joten työn voidaan sanoa olevan validi. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda mallinnus asiakaspalvelukeskuksen potentiaalisista tulevaisuuskuvista sekä selvittää tulevaisuudessa tarvittavat kehittämis- ja osaamistarpeet. Työn tutkimuskysymyksiin vastattiin tulevaisuustaulukon ja sen tulosten pohjalta hahmoteltujen osaamistarpeiden avulla. Työn tietoperusta muodostui COVID-19-pandemian sekä työn ja osaamisen tulevaisuudesta. Tämän lisäksi tietoa etsittiin myös tulevaisuuden tutkimuksesta sekä tutkimusmenetelmistä. Tulevaisuustaulukko valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska siinä saadaan samalla kertaa laadittua kolme vaihtoehtoista tulevaisuutta ja asiaa tarkastellaan monesta eri näkökulmasta. Koska tulevaisuuden tapahtumia ei voida ennustaa tarkasti ennalta, voidaan vain luoda mielikuvia ja oletuksia siitä, mitä tulevaisuudessa tapahtuu (Rubin 2004).

Tehty työ oli aiheeltaan erittäin ajankohtainen, sillä COVID-19-pandemiasta kärsitään parhaillaan ja sen vaikutuksia tulevaisuuteen pohditaan monen tahon toimesta. Myös vallitseva työn ja osaamisen murros ja sen vaikutukset tulevaisuuteen olivat ajankohtaisia osa-alueita työhön. Työ tuotti runsaasti oppimista tekijälleen ja herätti ajattelemaan asioita uusista näkökulmista. Työn aihe oli erittäin mielenkiintoinen ja siitä löytyi runsaasti tutkittua tietoa. Työn mielenkiintoisuuden ja runsaan lähdemateriaalin ansiosta työ sujui jouhevasti ja aikataulussa pysyttiin tehokkaasti. Toimeksiantaja koki aiheen mielluisaksi ja tuki työn tekemistä.

Tulevaisuutta on mahdotonta ennustaa tarkasti, vain mahdollisia suuntia voidaan todeta tarkastelemalla nykyisiä ja menneitä tapahtumia. Äkilliset tapahtumat, kuten vuoden alussa puhjennut pandemia, voivat muuttaa tulevaisuuden suuntaa nopeasti ja yllättävästi. Kymmenen vuotta on kuitenkin aikajänteenä melko lyhyt aika, joten valtaisia yhteiskunnallisia ja ihmiskuntaan liittyviä muutoksia tuskin nähdään. Todennäköisempää on, että muutokset ovat pieniä, mutta vievät kehitystä selkeästi johonkin suuntaan. Esimerkiksi teknologia kehittyy nopeasti ja uudet innovaatiot voivat nopeastikin muutosta nykyiseen toimintaan. Nykypäivänä nähtävät trendit myös antavat osviittaa siitä, mihin kehitys on suuntautumassa.

Vaikka tulevaisuuksista toivottavin olisi tilanne, jossa kaikki asiat sujuvat halutulla tavalla ja koronaviruksesta päästään eroon lähes kokonaan, sen todennäköisyys ei ole kovin korkea. Tulee myös muistaa, että tämän hetken tietämyksellä osataan kuvitella vain tietynlaisia tulevaisuuksia. Muutaman vuoden päästä näkemykset voivat muuttua, kun

tietoa on taas lisää. Toivottavaa on, että koronavirustilanne saataisiin tehokkaasti halltuun, jotta normaali tai edes normaalimpi arki olisi mahdollista ja yritykset vapautuisivat talousahdingosta. Todennäköistä on, että koronaviruksen myötä käyttöön otetut uudet toimintatavat, kuten hygieniasuositukset, turvavälit liiketiloissa sekä roiskesuojat kauppojen kassoilla ovat pysyviä. Vaaditaan kuitenkin vielä pitkään toistoa niin yhteiskunnan, kuin organisaatioiden taholta, että toimintatavoista tulee todella rutiineja ja osa ihmisten tavallista arkea.

Työn tavoitteena oli selvittää, miltä asiakaspalvelukeskuksessa työskentely näyttää vuonna 2030 ja lisäksi, millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan. Työn tavoite saavutettiin laatimalla mahdollisia tulevaisuuskuvia ja hahmottelemalla niiden pohjalta tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista. Työn pohjalta toimeksiantajan tulisi panostaa siihen, että tulevaisuudessa toiminnan kehittyminen ei jäisi kiinni osaavan henkilökunnan puutteesta. Mahdollistamalla työntekijöille jatkuvan oppimisen sekä luomalla työskentelyn kulttuurista oppimista innostava ja uutta kehittävä, kehitetään olemassa olevista työntekijöistä uutta oppivia ja kehityksen mukana pysyviä. On tärkeää tiedostaa, että nykyisillä taidoilla ei selviä koko työuraa, vaan vanhojen konkareidenkin on opittava oppimaan uutta ja suhtautumaan muutokseen positiivisesti.

Työtä voisi jatkokehittää toteuttamalla yhteiskunnallisen tilanteen salliessa skenaario-työskentelyn työpajana, jossa PESTE-analyysin ja tulevaisuustaulukon laatimisessa käytettäisiin kollegoiden apua. Näin saataisiin laajempi näkökulma aiheeseen ja useampi mielipiteitä tukemaan väitteitä. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi selvittää, miten laadittuja skenaarioita voitaisiin hyödyntää käytännössä ja miten niitä käytettäisiin apuna strategisessa päätöksenteossa. Jatkotutkimuksessa yrityksen strategisia päätöksiä ja linjauksia voisi vertailla suhteessa eri skenaarioihin ja selvittää, miten tehokkaita ne ovat. Tutkimuksen aiheena voisi olla myös selvittää sitä, millaista etua organisaatio saavuttaa varautumalla skenaarioista esille nousseisiin asioihin verrattuna siihen, että ne jätetään huomiotta.

LÄHTEET

Alasoini, T. & Houni, P. (toim.) 2019. TEM oppaat ja muut julkaisut 3/2019 Work Up! Tulevaisuuden työ. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki: Pilke.

Bush, T. 2019. How to do a PESTLE analysis (3 step guide). Viitattu 15.9.2020. <https://pestleanalysis.com/how-to-do-a-pestle-analysis/>.

Demos Helsinki & Demos Effect 2017. Työ 2040. Skenaarioita työn tulevaisuudesta. Helsinki: Demos Helsinki

Dufva, M. & Wäyrynen, A. 2020. Teknologia tuo koronan jälkeiseen aikaan paljon mahdollisuuksia – ja muutamia uhkia. Sitra. Viitattu 2.9.2020. <https://www.sitra.fi/artikkelit/teknologia-tuo-koronan-jalkeiseen-aikaan-paljon-mahdollisuuksia-ja-muutamia-uhkia/>.

Dufva, M. 2020. Megatrendit auttavat hahmottamaan koronan vaikutuksia. Sitra. Viitattu 2.9.2020. <https://www.sitra.fi/blogit/megatrendit-auttavat-hahmottamaan-koronan-vaikutuksia/>.

ECDC 2020a. Q & A on COVID-19: Basic facts. Viitattu 19.8.2020. <https://www.ecdc.europa.eu/en/all-topics-z/coronavirus/threats-and-outbreaks/covid-19/facts/q-covid-19/q-covid-19-basic-facts>.

ECDC 2020b. Rapid Risk Assessment: Coronavirus disease 2019 (COVID-19) in the EU/EEA and the UK – eleventh update: resurgence of cases. Viitattu 19.8.2020. <https://www.ecdc.europa.eu/en/publications-data/rapid-risk-assessment-coronavirus-disease-2019-covid-19-eueea-and-uk-eleventh>.

Euro & Talous 2020. Suomen talouden väliennuste, syyskuu 2020. Analyysi. Viitattu 23.9.2020. <https://www.eurojatalous.fi/fi/2020/artikkelit/suomen-talouden-valiennuste-syyskuu-2020-taantuma-seuraa-hidas-toipuminen/>.

European Commission 2020. Timeline of EU action. Viitattu 19.8.2020. https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/timeline-eu-action_en.

Frue, K. 2017. The quick guide to PESTEL analysis. Viitattu 15.9.2020. <https://pestleanalysis.com/pestel-analysis/>.

Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum.

If Vakuutus 2020. Tietoa Ifistä. Viitattu 17.8.2020. <https://www.if.fi/tietoa-ifista>.

Kettunen, J. & Meristö, T. (toim.) 2011. Seitsemän tarinaa ennovaatiosta – Rohkea uudistaa ennakkoiden. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Lähdemäki-Pekkinen, J. & Vataja, K. 2020. Ihmiskunta samassa veneessä – vai olemmeko sittenkään? Sitra. Viitattu 2.9.2020. <https://www.sitra.fi/artikkelit/ihmiskunta-samassa-veneessa-vai-olemmeko-sittenkaan/>.

Marr, B. & Ward, D. 2019. Artificial intelligence in practice – how 50 successful companies used AI and machine learning to solve problems. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd. Saatavilla <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=5751846>.

OECD. 2019. OECD Employment Outlook 2019: The future of Work. France: OECD Publishing. Saatavilla <https://doi.org/10.1787/9ee00155-en>.

Pouru, L., Koskelo, M., Tähkäpää, O. & Antinranta, A. (toim.) 2019. Tulevaisuuspäivä 2019. Viitattu 15.9.2020. https://tulevaisuuspaiva.fi/wp-content/uploads/2019/01/Yrityskortit_suomeksi_print-2.pdf.

Rubin, A. 2004. Tulevaisuudentutkimus tiedonalana. TOPI – Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaalit. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Viitattu 15.9.2020. <https://tulevaisuus.fi>.

Servoz, M. 2019. The future of work? Work of the future! Brussel: European commission.

STM 2020a. Varautuminen koronavirukseen. Viitattu 17.8.2020. <https://stm.fi/varautuminen-koronavirukseen>.

STM 2020b. Tiedote. Viitattu 17.8.2020. <https://stm.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>.

THL 2020a. Tiedote. Viitattu 24.8.2020. https://thl.fi/fi/-/matkailijalla-todettu-koronavirustartunta-lapin-keskussairaalaassa?redirect=%2Ffi%2Fajankohtaista%2Ftiedotteet-ja-uutiset%2Ftiedote%3Fp_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T_delta%3D10%26p_r_p_resetCur%3Dfalse%26com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T_cur%3D9.

THL 2020b. Tiedote. Viitattu 24.8.2020. https://thl.fi/fi/-/ensimmainen-koronavirustartunnan-aiheuttama-kuolema-suomessa?redirect=%2Ffi%2Fajankohtaista%2Ftiedotteet-ja-uutiset%2Ftiedote%3Fp_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T_delta%3D10%26p_r_p_resetCur%3Dfalse%26com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_CzFyVvjxyy7T_cur%3D7.

THL 2020c. Tilannekatsaus koronaviruksesta. Viitattu 24.8.2020. <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tilannekatsaus-koronaviruksesta>.

THL 2020d. Suositus kasvomaskien käytöstä kansalaisille. Viitattu 26.8.2020. <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tarttuminen-ja-suojautuminen-koronavirus/suositus-kasvomaskien-kaytosta-kansalaisille>.

Tulevaisuuspäivä 2019. Tulevaisuustaulukko. <https://tulevaisuuspaiiva.fi/wp-content/uploads/2019/01/Tulevaisuusp%c3%a4iv%c3%a4-Ty%c3%b6pohja-2-Tulevaisuustaulukko.pdf>.

Työ- ja Elinkeinoministeriö 2020. Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa. Viitattu 23.9.2020. <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa>

Työterveyslaitos 2020a. Työterveyslaitoksen toimintaohje työnantajille koronavirusepidemiaan varautumiseksi. Viitattu 26.8.2020. <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-yrityksille>.

Työterveyslaitos 2020b. Kasvomaskit työpaikoilla. Viitattu 26.8.2020. <https://www.ttl.fi/kasvomas-ki-tyopaikoilla/>.

Työterveyslaitos 2020c. Etätyö koronavirustilanteessa. Viitattu 26.8.2020. <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-etatyohon>.

Työterveyslaitos 2020d. Ohje työnantajille työhön paluun tueksi. Viitattu 26.8.2020. <https://hyvatyo.ttl.fi/ohje-tyopaikoille-tyohon-paluun-tueksi>.

Valtioneuvoston julkaisusarja 30/2018. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 2. osa Ratkaisuja työn murroksessa. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Saatavilla http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161091/VN_30_2018_Tulevaisuusselonteko.pdf?sequence=4&isAllowed=y.

Valtioneuvoston kanslia 2017. Ekologiset muutostekijät. Viitattu 16.9.2020. <https://vnk.fi/tulevaisuuskatsaukset/muutostekijakortit/ekologiset>.

Valtiovarainministeriö 2020. Vakuutusmaksuvero. Viitattu 23.9.2020. <https://vm.fi/verotus/arvonlisaverotus/vakuutusmaksuvero>.

Varamäki, A. 2019. Future proof – Tulevaisuuden työkirja. Jyväskylä: Docendo.

VNK 2020a. Hallitus teki periaatepäätökset maskisuosituksesta ja etätyöstä. Viitattu 17.8.2020. <https://vnk.fi/-/hallitus-teki-periaatepaatokset-maskisuosituksesta-ja-etatyosta>.

VNK 2020b. Hallitus linjasi suunnitelmasta koronaviruksen hallinnan hybridistrategiaksi ja rajoitusten vaiheittaisesta purkamisesta. Viitattu 26.8.2020. <https://vnk.fi/-/hallitus-linjasi-suunnitelmasta-koronaviruksen-hallinnan-hybridistrategiaksi-ja-rajoitusten-vaiheittaisesta-purkamisesta>

WHO 2020. Q&A on coronaviruses (COVID-19). Viitattu 17.8.2020. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses>.

Haastattelu

Asiakaspalvelupäällikkö 2020. Vakuutusyhtiö X. Haastattelu 24.8.2020