



TOIMIHENKILÖKESKUSJÄRJESTÖ STTK PAMFLETTISARJA 2017

MTTKT PLS

00  
01  
02  
03  
04  
05  
06  
07  
08  
09  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23

4PW

# **JOS TYÖVIIKKO OLISI NELJÄ PÄIVÄÄ?**

—

**KESKUSTELUA  
TULEVAISUUDEN TYÖSTÄ  
JA TYÖAJOISTA**

**TOIMIHENKILÖKESKUSJÄRJESTÖ  
STTK | PAMFLETTISARJA  
2017**



## **STTK | PAMFLETTISARJA**

Toimittaja:  
Marja-Liisa Rajakangas

Valokuva:  
Liisa Valonen

Graafinen suunnittelu:  
Anssi Arte

Painopaikka:  
Aksidenssi Oy

© 2017 STTK

# Sisällysluettelo

**Voisiko vähemmän olla enemmän? | 6**

**Väestön ikääntyminen pienentää  
työuran osuutta elinkaareissa. | 8**

**Työajan lyheneminen hiipii  
kulutuskriittisyyden varjoissa. | 14**

**Jakolasku, joka ei mene tasan. | 20**

**Jakamalla ei työt eikä kakku kasva. | 26**

**Kuinka toisin työajasta saa ajatella? | 32**

**Mitä jos lapsiperheen vanhempien  
työviikko olisikin neljä päivää? | 38**

**Nykytyöaika ei ole kehityksen päätepiste. | 46**

**Tarvitaan uudenlaista ihmisten johtamista. | 52**

**Rajojen asettaminen työajalle kyseenalaistettava. | 56**

**Nelipäivinen työviikko – todellisuutta  
nyt syntyville lapsille? | 62**

**Kohti mosaiikkimaista kokoaikatyötä. | 66**

# Voisiko vähemmän olla enemmän?



**ANTTI PALOLA**  
PUHEENJOHTAJA | STTK



LIISA VALONEN

Vaikka tällä hetkellä talouden taivaalla näkyy hieman sinistä ja aivan synkimmät pilvet ovat väistymässä, työttömyys on Suomessa – kuten kaikkialla Euroopassa – korkealla. Suomen hallituksen tavoite 72 prosentin työllisyysasteesta ei näytä toteutuvan. Samanaikaisesti pitkäaikaistyöttömyys on lisääntynyt eikä orastavan talouskasvun uskota tuovan ainakaan nopeaa helpotusta tilanteeseen.

Työelämän muutoksesta puhutaan paljon. Siinä ei sinänsä ole mitään uutta, sillä työelämä on muuttunut niin kauan kuin työtä on tehty. Ero entisen ja nykyisen välillä on siinä, että muutosvauhti on aiempaa kiivaampi. Digitalisaation ja tekoälyn eteneminen hävittää monia työtehtäviä. Uusia syntyy tilalle, mutta ne edellyttävät aivan erilaista osaamista ja työelämätaitoja kuin mihin tähän asti on totuttu.

Muutoksen synkkä puoli on se, että monia uhkaa täydellinen syrjäytyminen työelämästä, jopa pysyvästi. Syitä on monia, esimerkiksi heikko koulutus, ikä tai sairaus. Toisaalta monilla on työtä aivan liikaa ja heillä myös osaamisvaatimukset kasvavat koko ajan. Samanaikaisesti vapaa-ajan arvostus kasvaa, mutta henkilökohtaisen elämän toiveet ja työelämän vaatimukset eivät välttämättä kohtaa.

Eri tyyppinen silpputyö on vakiintunut työelämän normaaliksi tilaksi ja yhä useampi työllistää itsensä. Silppuinen työelämä ei välttämättä takaa tekijöilleen riittävää toimeentuloa.

Jos haluamme säilyttää tasa-arvolle perustuvan hyvinvointiyhteiskunnan ja sen palvelut, keskeinen merkitys on edelleen työllä, palkalla ja palkasta maksettavilla veroilla. Työuran päättyessä myös eläke määräytyy tehdyn työn perusteella.

Uuden strategiansa mukaisesti STTK haluaa olla johtava työelämän asiantuntija ja tehdä avauksia työelämän modernisoimiseksi ja kehittämiseksi. Yksi aivan keskeinen tulevaisuuden työelämää koskettava kysymys on työaika. Tämä pamfletti on kirjoitettu kysymällä kirjoittajilta: Mitä jos työviikko olisikin vain neljä päivää?

Työaika on kautta historian lyhentynyt ja keskeinen peruste sille on ollut tuottavuuden kasvu. Emme silti STTK:ssa esitä työajan yleistä lyhentämistä. Sen sijaan pohdimme, pitäisikö työelämää ja työaikaa ajatella aivan toisin.

Pitäisikö esimerkiksi olemassa olevaa ja uutta työtä jakaa aivan uudella tavalla, jotta sitä riittäisi useammalle, jotta kaikki voisivat rakentaa yhteiskuntaa työllään ja jotta kukaan ei uupuisi liian työn ääressä? Voisiko työviikko olla viiden päivän sijaan vain neljä päivää? Tai voisiko työpäivä olla kaikilla vain kuusi tuntia? Mitä tästä seuraisi – hyvää vai pahaa? Voisiko työajoissa vähemmän olla loppujen lopuksi enemmän? Onko työajan lyhennys täyttä utopiaa vai jonain päivänä täyttä totta?

Avartavia lukuhetkiä kaikille, joita tulevaisuuden työelämä pohdituttaa. Kiitos myös kaikille pamfletin kirjoittajille.

# Väestön ikääntyminen pienentää työuran osuutta elinkaaressa.



**JAAKKO KIANDER**  
JOHTAJA | ILMARINEN

Suomessa siirryttiin monen muun teollisuusmaan tapaan 5-päiväiseen työviikkoon 1960-luvulla. Kehitys oli tuolloin nopeaa monella alalla ja sen vuoksi yleisesti odotettiin, että tulevaisuudessa työajan lyhentäminen jatkuisi ja että jossain – ei kovin kaukaisessa vaiheessa – päästäisiin joutilaisuuden yhteiskuntaan.

Tuon aikaista optimismia kuvaavat hyvin populaarikulttuurin kuten sarjakuvien ja tieteiselokuvien arvailut siitä, että vuonna 2000 avaruusmatkailu olisi yleistynyt ja autot lentäisivät samalla kun robotit tekisivät töitä.

Työajan osalta oman optimistisen ennustuksensa esitti kuuluisa taloustieteilijä John Maynard Keynes jo vuonna 1932. Kirjoittaessaan tulevien sukupolvien taloudellisista mahdollisuuksista hän päätteli aivan oikein, että jatkuva tuottavuuden kasvu johtaa vähitellen tuotantomäärien moninkertaistumiseen. Tämä johtaisi elintason moninkertaistumiseen, mikä tekisi mahdolliseksi myös merkittävän työajan lyhentämisen ja siirtymisen muutaman päivän työviikkoon.

1960-luvun ennustukset avaruusmatkailusta eivät toteutuneet. Keynesin ennustus elintason noususta toteutui, mutta työajat eivät kuitenkaan lyhentyneet hänen ennakoimallaan tavalla. Kuusipäiväisestä työviikosta siirryttiin viisipäiväiseen, mutta nelipäiväiseen työviikkoon siirtymistä ei ole esitetty juuri missään.



1917





2017





Kuva työajan ja vapaa-ajan suhteen kehityksestä on kuitenkin monisyinen. Vaikka työviikko ei ole lyhentynyt neljään päivään, voidaan Keynesin hahmotteleman työajan lyhentämisen toteutuneen ainakin osittain.

## **PIDENTYNEET VUOSILOMAT MUUTTANEET VUOSITYÖAIKAA**

Sata vuotta sitten Suomessa siirryttiin 8 tunnin työpäivään ja työviikon pituudeksi määrättiin 47 tuntia. Viikkotyöajassa seuraava askel otettiin 50 vuotta myöhemmin, kun vuonna 1969 siirryttiin viisipäiväiseen 40 tunnin työviikkoon. Sen jälkeen – eli lähes 50 vuoteen – viikkotyöaikaa ei ole enää lyhennetty.

Vuosityöajassa on kuitenkin tapahtunut merkittäviä muutoksia, kun vuosilomat ovat pidentyneet. Sata vuotta sitten vuosilomaa ei ollut ja vuotuinen työaika oli noin 2 400 tuntia. Sittemmin vuosiloman asteittainen pidentyminen 1930-luvun yhdestä viikosta 1980-luvun viiteen (ja nykyisin usein kuuteen) viikkoon merkitsi vuosityöajan asteittaista lyhentymistä nykytasolle eli runsaaseen 1 600 tuntiin.

Merkittävät työajan lyhennykset tapahtuivat Suomessa vuosien 1917 ja 1992 välisenä 75 vuoden mittaisena ajanjaksona. Jos muutokset jaettaisiin tasan, saadaan työajan lyhentymiseksi keskimäärin noin puoli prosenttia vuodessa. Vuoden 1992 arkipyhämuutoksen (loppiainen ja helatorstai takaisin arkipyhiksi ja vapaapäiviksi) jälkeen ei yleisiä työajan lyhennyksiä ole tehty.

Suomi ei tässä suhteessa poikkea muista maista. Toisen maailmansodan jälkeinen työaikojen lyhentäminen päättyi useimmissa maissa 1980-luvulla. Ainoan merkittävän poikkeuksen muodostaa Ranska, jossa siirryttiin vuoden 2000 alussa 35 tunnin työviikkoon. Ranskan ratkaisu ei ole saanut osakseen laajaa hyväksyntää ja siitä on osin jouduttu perääntymään. Eräänlainen vastaliike koettiin

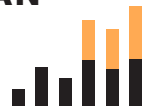
myös Suomessa vuoden 2017 alussa, kun kolmikantaisesti sovitun kilpailukykysovimuksen seurauksena vuosityöaikaan päädyttiin pidentämään 24 tunnilla.

### **MIKSI TYÖAIKA EI ENÄÄ LYHENE?**

Miksi työaika ei ole lyhennetty enempää tai miksi yleinen työajan lyhentyminen päättyi noin 30 vuotta sitten?

Jos lähtökohtana pidetään yksilöiden valintoja, voidaan tulkita kotitalouksien olleen kiinnostuneempia kulutuksen lisäämisestä kuin vapaa-ajan kasvusta. Sitä mukaa kun tuottavuuden kasvu on alentanut välttämättömyshyödykkeiden hintoja, muiden hyödykkeiden kysyntä on kasvanut. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että sitä mukaa kun ruoan ja muun välttämättömän osuus kulutuksesta on vähentynyt, vapaa-aikaan ja asumiseen liittyvää kulutusta on kasvatettu, mikä vuorostaan on kasvattanut työvoiman kysyntää palveluilla. Teknologian kehitys on tuonut mukanaan myös runsaasti täysin uusia tuotteita, joiden osuus kulutuksesta on kasvanut.

### **KASVUN SYNNYTTÄMÄ JAKOVARA JOUTAAN SUUNTAAMAAN IKÄÄNTYVÄN VÄESTÖN TARPEISIIN ELI ELÄKKEISIIN JA TERVEYDENHUOLTOON.**



Pitkäaikainen kehitystrendi on ollut myös koulutuksen ja terveydenhuollon kasvu. Koulutus on toisaalta ollut kasvun edellytys, mutta elintason noustessa myös halu kouluttautua on lisääntynyt ja talouden kehitys on lisännyt myös työvoimalle asetettuja koulutusvaatimuksia. Vastaavasti elintason nousu on mahdollistanut myös terveystalvelujen laajenemisen ja lääketieteen kehityksen.

Tuloksena on ollut merkittävä elinajan pidentyminen, mikä puolestaan on lisännyt terveystalvelujen kysyntää ja työllisyyden kasvua terveydenhuollossa.

Teknologiseen kehitykseen ja kulutustottumuksiin liittyvät tekijät selittävät osin sitä, että tuottavuuden kasvusta syntyneestä potentiaalista vain pieni osa on käytetty työajan lyhentämiseen ja valtaosa on suuntautunut kulutuksen kasvuun. Ne eivät kuitenkaan selitä, miksi yleinen työajan lyhentäminen päättyi melkein kaikissa teollisuusmaissa jo 30 vuotta sitten. Tähän muutokseen voidaan hakea selityksiä tuottavuuden kehityksestä ja työmarkkinoiden muutoksista.

Tärkeä muutos on ollut kaikissa länsimaissa tapahtunut tuottavuuden kasvuvauhdin olennainen hidastuminen. Tämän vuoksi kehitysoptimistien lennokkaat odotukset maailman muuttumisesta eivät ole toteutuneet. Päinvastoin kuin monesti kuvitellaan, teknologian kehitys ja tuottavuuden kasvu on ollut varsin hidasta viimeisten vuosikymmenten aikana ja selvästi hitaampaa kuin 1950- ja 1960-luvuilla. Tämän vuoksi työajan lyhentämiseen aiemmin suunnattua tuottavuuspotentiaalia on ollut aiempaa vähemmän.

Toinen tekijä on neuvotteluaseman muuttuminen työmarkkinoilla. Globalisaatio ja pääomaliikkeiden vapautuminen on kiristänyt kansainvälistä kilpailua ja heikentänyt ay-liikkeen neuvotteluasemaa, minkä vuoksi merkittävistä työehtojen parannuksista ei ole kyetty sopimaan.

## **TYÖAJAN YLEINEN LYHENEMINEN TUSKIN TOTEUTUU**

Työaika voi kuitenkin tarkastella työviikon pituuden ohella myös osana koko elinkaarta. Keskimääräisen eliniän kasvu ja koulutukseen käytettyjen vuosien lisääntyminen merkitsevät sitä, että työmarkkinoille tullaan myöhemmin kuin aikaisemmin ja eläkkeellä

ollaan aiempaa pidempään. Nykyisin työuran pituus on vähemmän kuin puolet elinajanodotteesta. 50 vuotta sitten työuran pituus oli noin 70 prosenttia suomalaisen miehen elinkaaresta. Kun huomioidaan samaan aikaan tapahtunut vuosityöajan lyhentyminen, voidaan todeta, että työn osuus koko elinkaaresta on puolittunut ja vapaa-ajan ja koulutuksen osuus vastaavasti kasvanut. Tässä mielessä työaika on lyhentynyt selvästi ja kehitys tulee luultavasti jatkumaan elinajan odotteen kasvaessa.

Mahdollisuudet työajan yleiseen lyhentämiseen tulevaisuudessa ovat heikot. Jotkut voivat ajatella, että teknisen kehityksen myötä robotit tekevät työt ja ihmiset viettävät vapaa-aikaa. Tällainen tulevaisuus edellyttäisi niin merkittävää tuottavuuden kasvun nopeutumista, että sen tuottamaa lisäarvoa voitaisiin 1900-luvun tapaan ryhtyä käyttämään myös työajan lyhennyksiin. Tällaisesta kasvun nopeutumisesta ei kuitenkaan ole mitään merkkejä.

Sen sijaan 2000-luvun merkittävimmäksi yhteiskunnalliseksi ilmiöksi on muodostumassa väestön ikääntyminen, mikä pienentää työuran osuutta elinkaaresta ja samalla heikentää mahdollisuuksia työajan lyhentämiseen, koska kasvun synnyttämä jakovara joudutaan suuntaamaan ikääntyvän väestön tarpeisiin eli eläkkeisiin ja terveydenhuoltoon.

Vaikka yleistä siirtymää nelipäiväiseen työviikkoon ei voi pitää realistisena vaihtoehtona, on mahdollista, että joustavampien työaikojen ja osa-aikaisen työn lisääntyessä yhä useammalle yksilölle tulee mahdolliseksi siirtyä lyhyempään työviikkoon. Monet voisivat pitää jopa tavoiteltavana sellaisia työmarkkinoita, joilla työ jakautuisi nykyistä tasaisemmin niin, että työurat olisivat nykyistä pidempiä ja nykyistä useammat osallistuisivat työhön samalla kun keskimääräiset viikko- tai vuosityöajat olisivat nykyistä lyhyempiä. Suomen työmarkkinoille tyypillistä on kuitenkin ollut päinvastainen asetelma eli työn epätasainen jakautuminen.

# Työajan lyheneminen hiipii kulutuskriittisyyden varjoissa.



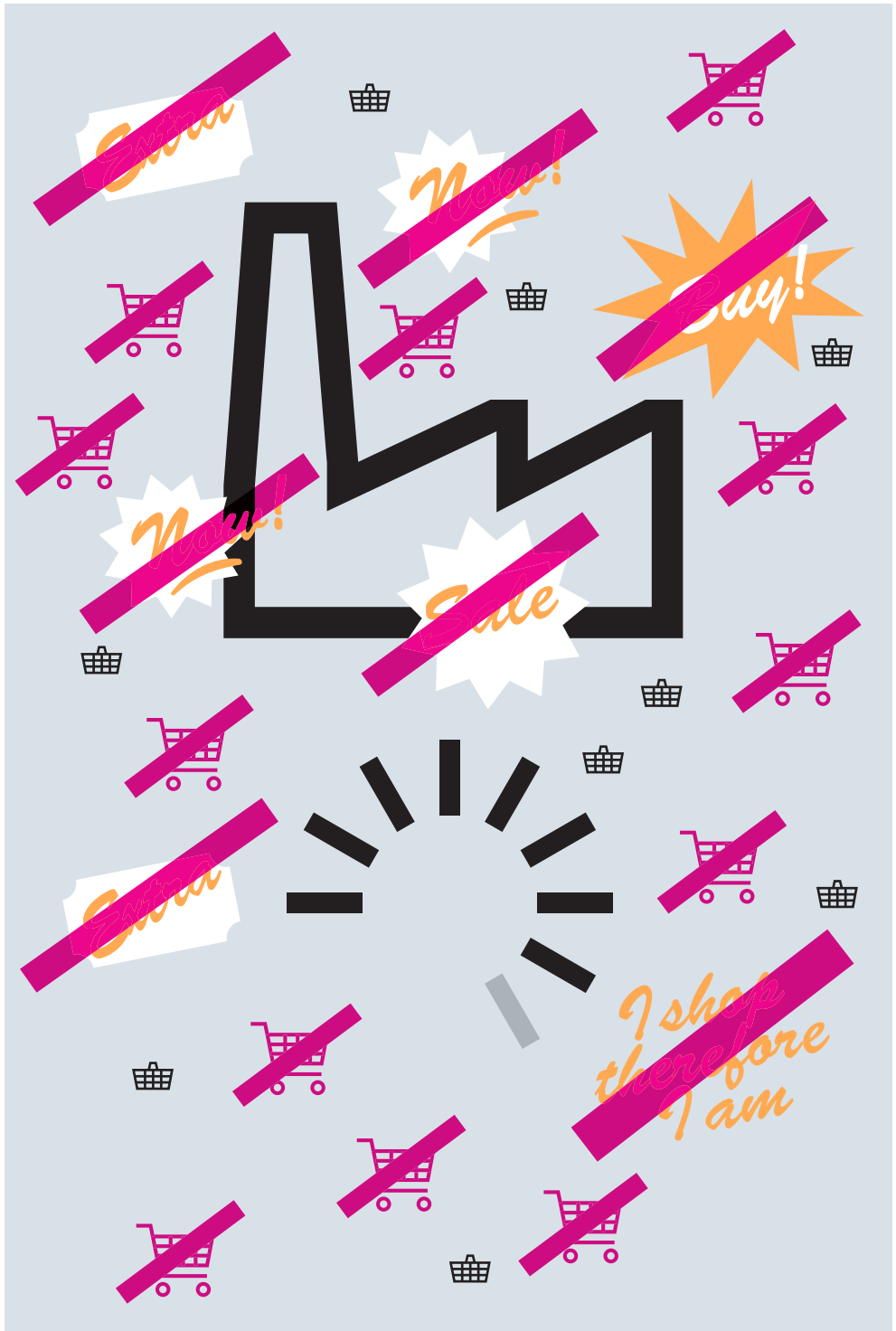
TIMO ANTTILA  
AKATEMIATUTKIJA

Työajan lyhentäminen on perinteisesti noussut talouden taantumavaiheissa yhteiskuntapoliittisen keskustelun kohteeksi. Työ(aja)n jakaminen näyttäytyy loogisena ja reiluna pyrkimyksenä tilanteessa, jossa työtä ei riitä kaikille. Viimeisen pitkittyneen taantuman aikana työajan lyhentämisen vaatimuksia ei ole juuri kuulunut. Työaikapoliitiikan rintamalla ei kuitenkaan ole ollut hiljaista, kilpailujen kohde vain on vaihtunut päivittäisestä ja vuosityöajasta elinikäiseen työaikaan ja aivan äskettäin työajan pidentämiseen. Tilanne lienee monella tapaa uudenlainen.

Ensiksi talouden globalisaatio tuo kilpailijamaiden työn määrän ja tuottavuuden lähemmäs meitä. Myös työnantajien kilpailuargumenteilla perusteleva joustodiskurssi on vahva. Toiseksi ikärakenteen muutos ja heikentynyt taloudellinen huoltosuhde perustelee toimia, joilla lisätään työvoiman tarjontaa, käytännössä lisätään kansantalouden työtunteja.

Kolmanneksi toimialojen suhteissa ja työvoiman rakenteessa on tapahtunut todella nopea muutos. Tuotantorakenne on palvelultaistunut ja työvoiman rakenne toimihenkilöistynyt. Tietovaltaisessa palvelutyössä työajan merkitys niin tuotannontekijänä, työn määrän mittarina kuin yksilöiden arjen jäsentäjänä on kovin erilainen kuin teollisen työn perinteessä.

Käytäntö on osoittanut, että työajan lyhentämiselle ei oikein



koskaan ole oikeaa suhdannetta. Noususuhdanteen aikana työajan lyhentäminen näyttää tarpeettomalta. Hyvä kysyntätilanne houkuttaa päinvastoin työajan pidentämiseen, jotta työtunnit riittävät kysynnän kattamiseen. Lisäksi kasvavan kysynnän ylläpitäminen edellyttää ostovoiman kasvua, jonka työajan lyhentäminen vaarantaisi. Laman olosuhteissa työajan lyhentämiseen puolestaan ei ole varaa.

Käytännössä työaika lyhenee taantumassa. Monesti tämä tapahtuu epäreilulla tavalla, irtisanomisten ja lomautusten muodossa. Vasemmiston hellimä työajan lyhentämisen idea on nojannut ajatukseen siitä, että työaikaa voisi jakaa hallitusti ja solidaarisesti. Vasta-argumenttina on todettu, että luovan tuhon on tarkoituskin karsia tuottamattomat oksat ja että työaika ei muodosta kakkua, jota voitaisiin jakaa.

## **TYÖAIKARAKENNE EDELLEEN TEOLLINEN**

1990-luvun alun työaikakokeilut tarjosivat mainion tilaisuuden tarkastella työaikaa paitsi tuotannollisesta näkökulmasta, myös sosiaalisen ajan näkökulmasta. Ajankäyttömme on muokkautunut pitkälti työajan määrittämän sosiaalisen aikarakenteen mukaan. Joistakin työn ajan ja paikan siirtymistä huolimatta aikarakenteemme runko on edelleen teollinen. Kahdeksantuntinen työpäivä sijoittuu useimmiten päiväaikaan ja viikon arkipäiviin. Tätä perusrakennetta horjuttavat kokeilut nostivat herkullisesti esiin sen, miten kiinni olemme tässä sykkeessä.

1990-luvun alussa Suomi ajautui historiansa syvimpään taantumaa ja työttömyys kohosi ennätyslukemiin. Työllisyyskriisi nosti työajan lyhentämisen ja työn jakamisen vilkkaan keskustelun kohteeksi.

Julkiseen keskusteluun nousi myös professori Paavo Seppäsen jo vuonna 1967 ideoima päivävuoromalli, jota 1990-luvulla

alettiin kutsua myös 6+6-malliksi. Malli piti sisällään ajatuksen työntekijöiden päivittäisen työajan lyhentämisestä sekä koneiden, laitteiden ja tilojen käyttöaikojen pidentämisestä vuorotyön avulla. Työntekijä voisi siis kahdeksan tunnin sijaan työskennellä kuuden tunnin vuoron. Surkeassa työllisyystilanteessa malli antoi lupauksen positiivisesta työllisyysvaikutuksesta. Mallin houkuttelevuus liittyi siihen, että pääoman tuottavuuden kasvu voisi korvata tarvetta alentaa palkkatasoa työaikaa lyhennettäessä.

## **HAASTATELLUT TYÖNTEKIJÄT POHTIVAT PALJON NORMIRISTIRIITAA: MITEN OLLA RIITTÄVÄ TYÖNTEKIJÄ KUUDEN TUNNIN TYÖPANOKSELLE?**



Presidentti Martti Ahtisaaren asettama Matti Pekkasen työllisyystyöryhmä katsoikin 6+6-mallin tutkimuksen ja seurannan arvoiseksi ja ehdotti työministeriön ja yritysten yhteistyötä työaikakokeilujen tulosten arvioimiseksi. Tutkimusryhmämme keräsi tutkimusaineistoa yhdeksästä teollisuusyrityksestä ja 17 kuntaorganisaatiosta. Tutkimuksen tavoitteena oli havainnoida työaikakokeilujen sopimisprosesseja ja toteutusta. Tavoitteisiin kuului myös arvioida työaikakokeiluja hyvinvointinäkökulmasta.

Yrityksissä 6+6-tuntia -työaikamallin sovellukset toteutuivat vapaaehtoisina ja paikallisesti sovittuina kokeiluina, joissa entinen palkkataso useimmiten säilytettiin. Osa yrityksistä käynnisti 6-tunnin vuorojen kokeilun hyvässä kysyntätilanteessa. Pidentyneiden tuotantoaikojen myötä tehostunut pääomien käyttö, työajan päivittäinen tiivistäminen taukoja lyhentämällä ja työn tuottavuuden kasvu mahdollistivat näissä yrityksissä entisen palkkatason säilyt-



tämisen ja työaikamallin taloudellisen kannattavuuden. Osassa tutkimusyrityksiä työaika lyhennettiin irtisanomisten välttämiseksi.

Kuntasektorin kokeilujen tavoitteet liittyvät ennen kaikkea työllisyyden parantamiseen, mutta myös palvelu(aikojen) tarjonnan lisäämiseen esimerkiksi hammashuollon, päiväkotien ja kotipalvelun yksiköissä. Samalla kuntakokeilujen työyhteisöt pyrkivät henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseen ja työssä jaksamisen edistämiseen työaika lyhentämällä ja työskentelytapoja uudistamalla.

Kuntien kokeiluissa vakituinen henkilöstö lyhensi työaikaansa eri tavoin ja samanaikaisesti työyksiköihin palkattiin työttömiä työnhakijoita. Kokeilut lähtivät liikkeelle vapaaehtoisuuden pohjalta paikallisesti sopien. Työntekijöiden palkkataso alentui keskimäärin 7–8 prosenttia työajan lyhentyessä noin 20. Valtio tuki kuntien työaikakokeiluja maksamalla 50 prosenttia kokeiluun työllistettävän palkkauskustannuksista. Työajan lyhennyksen toteutustapa vaihteli työyksiköittäin. Kaikkiaan kuntakokeiluihin osallistui noin 1 300 työntekijää ja samalla työllistyi noin 580 työtöntä.

Kuntakokeiluja seurattiin kyselyin ja haastatteluin. Tulosten mukaan työajan lyhentäminen, varsinkin päivittäinen työajan lyhennys, vaikutti myönteisesti työssä jaksamiseen sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen. Samansuuntaisia myönteisiä tuloksia on raportoitu Ruotsissa vastikään tehdyissä kuuden tunnin työaikakokeilujen seurantatutkimuksissa.

## **SUOMALAINEN TYÖAIKA ON YHDENMUKAINEN**

Kokeilut tarjosivat mielenkiintoisen mahdollisuuden tarkastella työajan lyhentämistä suomalaisessa kokoaikatyön kulttuurissa. Suomalainen työaika on muotoutunut varsin yhdenmukaiseksi ja työaika ei tahdo sopeutua alaspäin edes tilanteissa, joissa elämäntilanne vaatisi lyhyempää työaika. Kyse on varmasti rahasta, mutta myös normista. Haastatellut työntekijät pohtivat paljon normiristi-

riitaa: miten olla riittävä työntekijä kuuden tunnin työpanoksella?

Työntekijöiden arvioiden mukaan työaikaa lyhennettäessä työ muuttui intensiivisemmäksi. Yksilöille työajan lyhentäminen ja uudelleensijoittelu merkitsi myös arkipäivän kulkua jäsentävän aikarakenteen muutosta. Kuuden tunnin työpäivä entisen kahdeksan tunnin sijaan tarjoaa laskennallisesti kaksi tuntia lisää vapaa-aikaa. Ajalla on kuitenkin myös laadullinen sisältö. Oman ajan synkronointi yhteisölliseen rytmiin ja sitä kautta saavutettu ajan laadullinen sisältö voi olla tärkeämpi tavoite kuin vapaa-ajan määrällinen lisääminen. Kokeilut antoivat viitteitä siitä, että yhteistyössä toteutettu työajan lyhentäminen ja uudelleenorganisointi voi toteuttaa sekä työnantajan että työntekijän intressejä. Kokeilut kuitenkin hiipuivat noususuhdanteessa. Työmarkkinakentällä kiistaa aiheutti erityisesti työajan lyhennyksen palkkakompensaatio eli kysymys siitä, mitä kuuden tunnin työpäivästä maksetaan.

1990-luvun työn jakamisen innovaatioista on jäljellä vuorotelluvapaa, joka sekin on useaan kertaan kyseenalaistettu. Tällä hetkellä näen, että työajan lyhentäminen voisi hiipiä yhteiskuntaan ehkäpä kansainvälisen, kulutuskriittisen, kestävästä elämäntapaa korostavan liikehdinnän varjossa. ”Kestävän työn” uusissa määrittelyissä työajan lyhentäminen on keskeisessä roolissa. Keskustelu robotisaatiosta ja huoli tulevaisuuden työllisyydestä ja tulonjaosta voivat myös nostaa työajan lyhentämisen uudelleen esiin.

Työn ja vapaa-ajan suhde on jatkuvasti ajankohtainen. Keskeinen kysymys tuntuu edelleen olevan se, miten saavuttaa luova balanssi työn ja muun elämän välille.

Miten päivittäisen työajan lyhentämistä voisi perustella tilanteessa, jossa elinikäistä työaikaa ollaan lisäämässä elämänkaaren molemmista päistä ja keskeltä? Mallia voisi tietysti hakea maista, joissa on lyhyempi työaika kuin meillä ja samalla korkeampi eläkötymisikä. Voisiko lyhyemmällä työpäivällä jaksaa enemmän vuosia?

# Jakolasku, joka ei mene tasan.



MATTI APUNEN  
TOIMITUSJOHTAJA | EVA

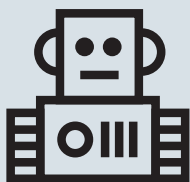
Työajan jakaminen – työajan lyhentäminen ja ylijäämän jakaminen kokonaan ilman jääneille – on ajatuksena niin kaunis ja inhimillinen, että sen soisi toimivan. Ikävä kyllä totuus on harvoin kaunis ja helppo. Valitettavan usein se on sietämättömän kulmikas ja kohtalaisen epämukava.

Ajatus on inhimillinen: ”Otetaan vähän kaikilta, jotta voimme antaa enemmän joillekin”. Se, että ajatus ei käytännössä toimi, johtuu hiukan matematiikasta ja jonkin verran psykologiasta.

Lyhyesti: Lyhennetty työaika ei lisää työllisyyttä, jos se ei lisää työllistämisen kannattavuutta. Vasta jos työajan lyhentäminen laskee työvoimakustannuksia tai nostaa tuottavuutta, se tuottaa parempaa työllisyyttä. Käytännössä kuitenkin käy päinvastoin ja työvoimakustannukset nousevat, jos sama palkka maksetaan pienemmästä tuntimäärästä.



We are



the robots



Ikävä kyllä tutkimuksetkin vaikuttaisivat tukevan tätä näkemystä.

Helmikuun 1. päivänä 1982 Ranskassa uusi sosialistipresidentti Francois Mitterrand saattoi voimaan lain, jonka mukaan työviikko lyheni 40:stä 39 tuntiin. Minimipalkkaa oli myös nostettu hiukan aikaisemmin viidellä prosentilla.

Tutkimustulosten mukaan työajan lyhennys vei todennäköisemmin työn niiltä ihmisiltä, jotka maaliskuussa 1981 tekivät 40 tuntia viikossa tai tekivät ylitöitä kuin niiltä, joiden työviikko oli valmiiksi 36–29 tuntia viikossa maaliskuussa 1981. Kaiken kaikkiaan yhden tunnin työajan lyhennys aiheutti työllisyystappion, joka vaihteli 2–4 prosentin välillä (riippuen tutkimuksen metodista tai datasta).

Näyttöä on saatu Saksasta, jossa työajan pidentäminen nosti työllisyyttä niillä työpaikoilla, joissa oli aiemmin teetetty ylitöitä. Kun työaikaa siis pidennettiin, tuntipalkat laskennallisesti alenivat ja työllistämisestä tuli kannattavampaa.

Ranskan kokemusten mukaan parhaiten työajan lyhennyksestä selvisivät hyväpalkkaiset työntekijät. Suhteellisesti eniten muutoksesta kärsivät ne, jotka tekivät töitä minimipalkkarajalla. Logiikka on tässäkin karu: Koska minimipalkkaisen ihmisen kuukausipalkan säättäminen ei ollut mahdollista – perälauta oli tullut vastaan – järjestelmä jousti siihen ainoaan suuntaan johon se silloin voi joustaa, työttömyyteen.

## **ENERGISEMPI, INNOSTUNEEMPI, TUOTTELIAAMPI?**

Toinen suosittu argumentti työviikon lyhentämiselle on se, että jos ihminen tekee päivässä kahdeksan tunnin sijasta kuusi, hänen tuntinsa ovat energisempiä, innostuneempia ja tuotteliaampia. Toisin sanoen arkijärjen mukainen havainto kertoo, että kenen tahansa tuotos heikkenee sitä mukaa kuin aika etenee, joten järkevää olisi lopettaa työpäivä hiukan aikaisemmin.

Jos tämä on totta ja kuuden tunnin tuotos olisi ratkaisevasti laadukkaampi ja sitä kautta taloudellisesti tuottavampi kuin kahdeksan tunnin tuotos, mikään ei estä toteuttamasta ajatusta jo nyt.

Kiirunan kunnassa kokeiltiin aikanaan lyhennettyä kuuden tunnin työaikaa peräti 16 vuoden ajan. 250 työntekijää koskenut kokeilu lopetettiin vuonna 2005. Todettiin, että kuuden tunnin työpäivällä ei ollut merkittäviä terveystaikutuksia.

**MONET OVAT HALUNNEET ULOS-  
MITATA KASVANUTTA TUOTTA-  
VUUTTA VAPAA-AIKANA SOPIMALLA  
PALKATTOMISTA LISÄVAPAISTA.  
HENKILÖKOHTAISEN SOPIMISEN  
VAPAUTTA EI PIDÄ RAJOITTA  
TÄSSÄKÄÄN KOHTAA.**



Vuonna 2015 kokeilu otettiin uusiksi göteborgilaisessa vanhainkodissa ja Sahlgrenskan yliopistosairaalan leikkausosastolla. Idean puolustajat ilmoittivat kokeeseen osallistuneiden onnellisuuden kasvaneen, ja yhtä odotettavasti vastustajat pitivät järjestelyä liian kalliina.

Jos työajan lyhentäminen leikkaa palkkoja, luulen, että työn jakamisen kannatus putoaa dramaattisesti. Pienituloisella ihmisellä taloudellinen liikkumavara on hyvin kapea, ja pienikin ansiotason pudotus on nopeasti kestämaton. Joissakin kokeiluissa työntekijä on saanut puolet lyhennetyin työajan palkasta.

Jos työaikaa siis lyhennetään 7,5:stä tunnista kuuteen tuntiin, se tarkoittaa viikossa 7,5 tunnin lyhennyistä. Se taas tarkoittaa

noin 20 prosenttia työajasta. Jos työntekijän palkkaa leikataan 50 prosenttia lyhennetyn ajan arvosta, esimerkiksi perushoitajan palkalla (noin 2000 euroa kuukaudessa) bruttopalkka pienenesi 10 prosenttia eli 200 euroa kuussa.

En osaa vastata kenenkään perushoitajan puolesta, onko tämä hyväksyttävä vai kova hinta lyhyemmästä päivästä. Luulisin, että monet pitävät hintaa liian kovana, vaikka lyhyempi työpäivä parantaisikin tunnelmaa.

Monet ovat halunneet ulosmitata kasvanutta tuottavuutta vapaa-aikana sopimalla palkattomista lisävapaista. Siihen en tietenkään puutu. Henkilökohtaisen sopimisen vapautta ei pidä rajoittaa tässäkään kohtaa.

### **OVATKO TYÖMARKKINAT NOLLASUMMAPELIÄ?**

Työajan jakamisidean taustalla kyyristelee ajatus siitä, että työmarkkinat ovat nollasummapeli. Tämä tarkoittaa tarpeettoman pessimististä ajatusta siitä, että työn määrä on vakio. Siis: työtä ei voida luoda, vain jakaa uudelleen. Toisin sanoen jotta työtä voitaisiin antaa työttömälle, se on ensin otettava joltain toiselta pois.

Nollasummapeli johtaa meidät erheellisiin ja jopa vaarallisiin johtopäätöksiin. Pahimmillaan, kuten vasemmistolainen ekonomisti Paul Krugman huomauttaa, nollasumma-ajattelu ruokkii protektionismia. Se taas on myrkkyä kaikkien hyvinvoinnille. Jos siis uskomme, että uutta työtä ei synny, se johtaa suojelemaan vanhoja töitä uusilta kilpailijoilta, oli sitten kysymys maahanmuuttajatyöläisestä tai oppivasta koneesta.

A propos koneet. Tilanne ei helpotu, kun kuvaan astuu robotien kauhu.

Robottiikka ja koneiden oppiminen muuttavat työympäristöjä ja monet työnkuvat ovat historiaa ennen kuin työn tekijät ja työnantajat ehtivät tajutakaan. Mutta vastaus tähänkään pulmaan ei

ole jäljelle jäävän työn jakaminen pienempiin osiin, vaan uusien osaamisten kehittäminen ja työvoiman liikkuvuuden tukeminen.

Erityistä huolta kannan juuri näistä ihmisistä, jotka on sidottu vanhaan työhönsä siksi, että he eivät saa tukea uuden työn opiskeluun tai heidän elämänsä on kiinni unelmien tiilitalossa. Se talo ei käy kaupaksi eikä muuta mukana, kun uudenlaista työtä olisi muualla tarjolla.

Lähteet:

Bruno Crépon, Francis Kramarz: Employed 40 Hours or Not-Employed 39: Lessons from the 1982 Mandatory Reduction of the Workweek. *Journal of Political Economy*, 2002.  
<http://www.crest.fr/ckfinder/userfiles/files/pageperso/kramarz/revengrtj.pdf>

Uusi kokeilu Ruotsissa: Täysi palkka jo kuuden tunnin työpäivästä. *Iltä-Sanomat* 9.4., 2014  
<http://www.iltasanomat.fi/tyoelama/art-2000000740405.html>

Paul Krugman: Lumps of Labor. *The New York Times*, 7.10. 2003.  
<http://www.nytimes.com/2003/10/07/opinion/lumps-of-labor.html?scp=1&sq=lumps%20of%20labor&st=cse>





# Jakamalla ei työt eikä kakku kasva.



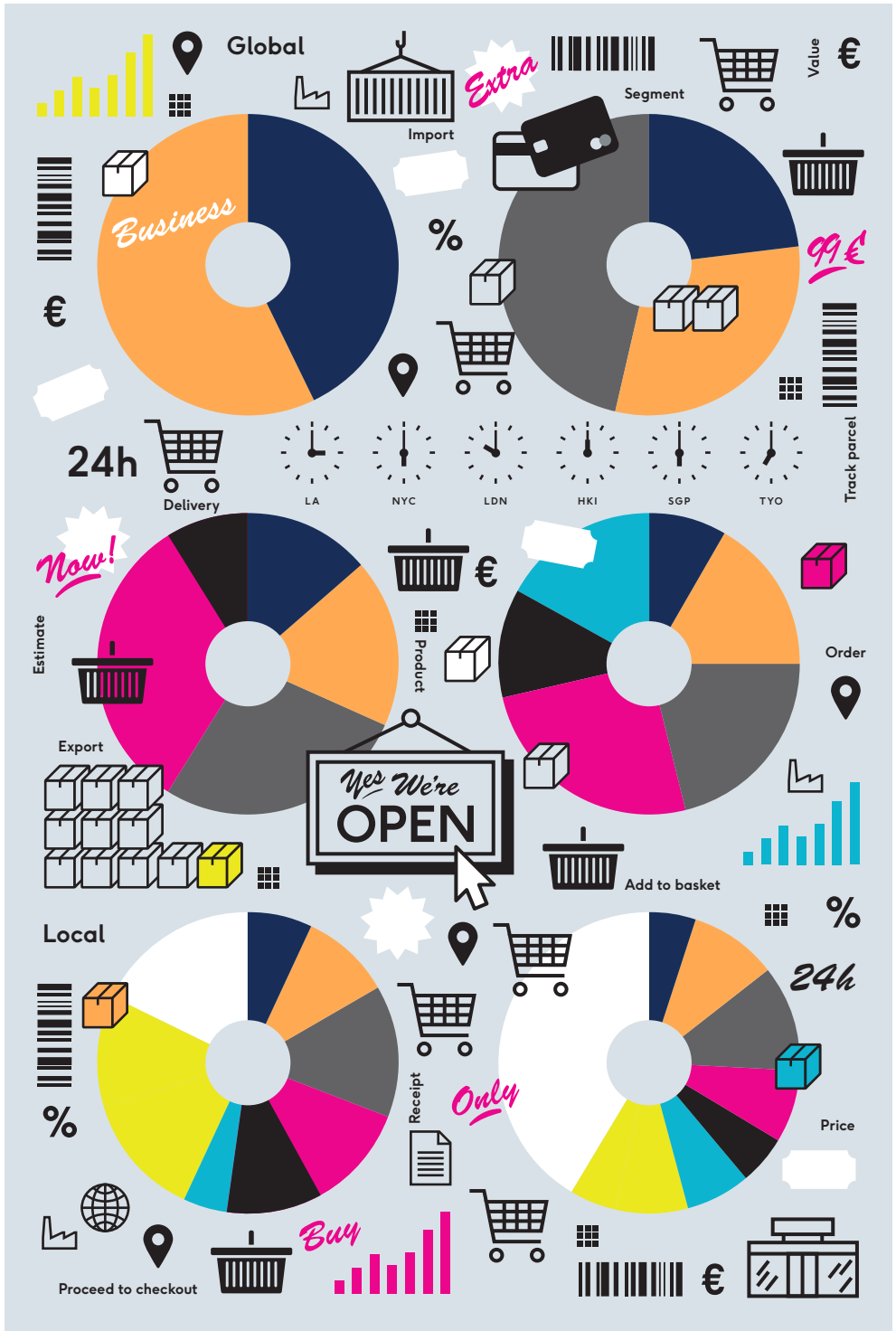
**JAANA KURJENOJA**  
PÄÄEKONOMISTI | KAUPAN LIITTO

Kaupassa digitalisaatio etenee hurjaa vauhtia. Automaattikassat korvaavat myyjät, 3D-printterit koruliikkeet ja ulkomainen verkko-kauppa kotimaisen kivijalan – ainakin yhden uhkakuvan mukaan.

Toisaalta digitalisaatio luo tuottavuutta ja tehokkuutta, joka lisää talouskasvua ja jolla menestytään kansainvälisessä kilpailussa. Ja kansainvälisessä kilpailussa myös kuluttajapalveluiden on pärjättävä, jos haluamme niiden työllistävän jatkossakin.

Mitä ikinä uudistuksia yhteiskunnassa ja taloudessa teemme, meidän on pidettävä mielessämme kaikkien sektoreiden ja jokaisen toimialan kansainvälinen kilpailukyky. Jos lukiolaispojan työllistyminen it-alan yksinyrittäjäksi on Suomessa liian hankalaa, hän kauppaa palvelujaan kansainvälisen digitaalisen alustan kautta Suomen verokarhun ulottumattomissa. Jos suomalainen kauppias ei pysty kauppaamaan kenkiä kilpailukykyiseen hintaan, kuluttaja ostaa ne Zalandosta, joka palkkaa ylimääräisen varastotyöntekijän Berliiniin. Myös palvelutyö muuttaa sinne, missä sitä on kilpailukykyisintä tehdä.

Teknologinen kehitys kiistatta parantaa tuottavuutta ja kasvua. Vanheneva yhteiskuntamme tarvitsee kipeästi tuottavuuden hir-



muloikkaa, jotta talouskasvua saataisiin nopeutettua ja hyvinvointi-tyhteiskuntaa edes jollakin tavoin ylläpidettyä.

## **TUNNIT EIVÄT VÄHENE, TYÖN SISÄLTÖ MUUTTUU**

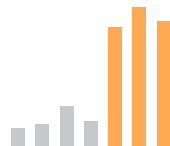
Teknologinen kehitys ja digitalisaatio tuhoavat vanhoja töitä ja ammatteja, mutta samalla luovat uusia. Harva kauppa enää rekrytoi hevostmiehiä logistiikkaa hoitamaan, mutta asiakastiedon analytikoista on kysyntää.

Voisivatko analytikit sitten tehdä nykyistä lyhyempää työaika? Voisivat, jos se on yritykselle kannattavaa. Heidän työvälineensä perustuvat koodeihin ja työn tulokset ajatteluun, eikä työteho aina parane iltamyöhäisistä tunteista. Mutta yritykselle kannattava vaihtoehto voi myös olla analyysiyksikön siirto Intiaan.

Itse ennustan, että analytikon työtunnit eivät vähene, vaan työn sisältö muuttuu. Datan käsittely automatisoituu entisestään ja analytikoista tulee markkinoijia ja liiketoiminnan strategiasuunnittelijoita eli sisällöntuottajia ja tekijöitä – kuten me ekonomistit! Asiantuntijoiden ja sisällöntuottajien työtunteja ei voi kunnolla säädellä tai leikata, sillä työ perustuu tiedon hankkimisen ja käsittelyn lisäksi ajatteluun, ideointiin ja näkemyksiin. Samalla palkansaajien ja yrittäjien raja-aidat voivat hämärtyä. Työn tulokset ratkaisevat ja niillä kilpaillaan.

Koneoppimisen kehittyessä koodarista voi tulla yhtä harvinainen ammatti kuin lyhdynsytyttäjä on nykyään. Tulevaisuuden työmarkkinoita ja niiden mahdollista sääntelyä miettiessämme lähtöoletuksena pitäisi olla, että kymmenen vuoden päästä yritysten liiketoimintaympäristö, ammatit ja tarvittavat ammattitaidot ovat muuttuneet yhtä perusteellisesti kuin viimeisen 30 vuoden aikana on tapahtunut. Mobiilipelejä ei myydä Taiwanissa samoilla opeilla ja samalla ammattitaidolla kuin tehtiin bilateraaliakauppaa Neuvostoliiton kanssa.

# **AINOA KEINO KASVATTA ELINTASOA JA LYHENTÄÄ TYÖAIKAA YHTEISKUNNASSA, JOSSA TYÖTÄ TEKEVÄ JA VEROJA MAKSAVA VÄESTÖ VÄHENE, ON HURJA TUOTTAVUUDEN HYPPÄYS.**



## **MAKSAJAN PIIKKIÄ EI KANNATA VENYTTÄÄ**

Pidämme siitä tai emme, yrityssektori maksaa julkisen sektorin, eikä maksajan piikkiä kannata kerryttää tuhattomiin ja vaarantaa maksukykyä. Jos työn tekemistä, vaikkapa työtunteja, säädellään nyt liian tiukasti, se voi jäykistää yritysten toimintaympäristöä juuri silloin, kun kansainväliseen kehitykseen vastaaminen edellyttäisi aivan uudenlaisia toimintatapoja.

Tulevaisuuden työmarkkinoilla tarvitaan – ainakin luulen niin – erilaisia asioita yhdistelemään pystyviä ja suuriakin kokonaisuuksia näkeviä asiantuntijoita. Tarvitaan myös ihmisiä, jotka tuottavat inhimillisiä, sosiaalisia ja viihteellisiä kokemuksia, myös hoivaa. Vaikka digitalisaatio parantaa esimerkiksi diagnostiikkaa ja helpottaa monia työtehtäviä, hoito- ja hoivatehtäviin haluttaneen jatkossakin ihmisiä.

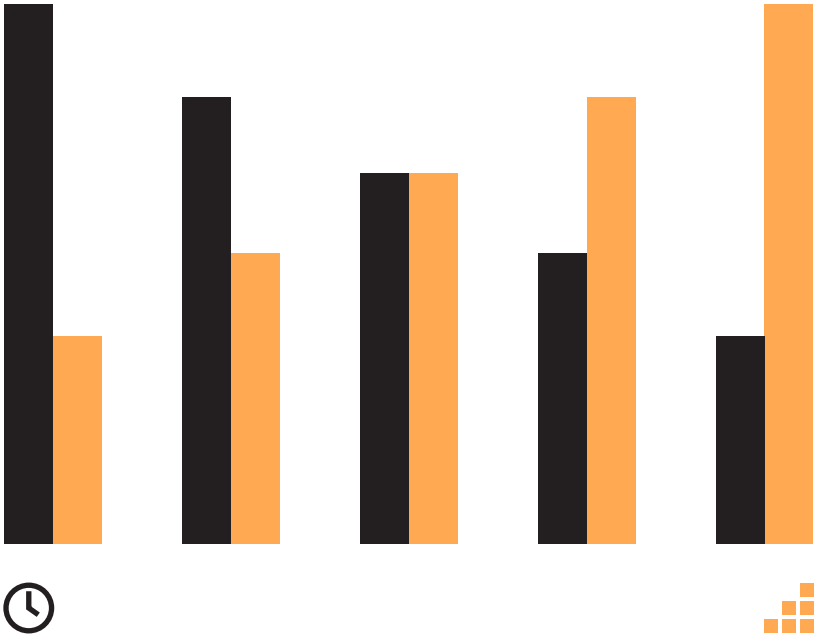
Riippumatta siitä, ovatko koulutus-, terveydenhoito- ja sosiaalipalvelut tulevaisuudessa julkisella tai yksityisellä sektorilla, ainakin osa näistä palveluista pysynee kotimaassa. Voisiko niissä sitten lyhentää työaikaa?

Voisi, jos yksityinen sektori tai palvelun käyttäjät kykenevät lyhyemmän työajan seurauksineen kustantamaan. Mitä lyhyempi työaika on, sitä pienempi on palkka ja sitä todennäköisemmin joutuu tekemään useampaa työtä tai turvautumaan sosiaaliturvaan. En-

simmäisessä vaihtoehdossa työaika ei lyhenekään ja jälkimmäisessä palvelun käyttäjät, eli veronmaksajat, maksavat joka tapauksessa koko laskun. Mutta veronmaksajia voi olla aikaisempaa vähemmän.

Ainoa keino kasvattaa elintasoja ja lyhentää työaikaa yhteiskunnassa, jossa työtä tekevä ja veroja maksava väestö vähenee, on hurja tuottavuuden hyppäys. Hyppäystä ei pidä tehdä mahdottomaksi lisäämällä työmarkkinoiden sääntelyä ja jäykistämällä lainsäädäntöä asentoon, jossa yritykset ja liiketoiminta eivät tulevaisuudessa kukoista. Ainoastaan elinvoimainen yrityssektori voi luoda työtä ja talouskasvua; olemassa olevaa jakamalla uutta työtä ei synny.

Toivottavasti joskus tulevaisuudessa työaika lyhenee siksi, että tuottavuuskehitys sen mahdollistaa eikä siksi, ettei työllemme ole kysyntää.



# Kuinka toisin työajasta saa ajatella?



ANU JÄRVENSIVU

AJAN OMAAN HALTUUNSA OTTANUT DOSENTTI

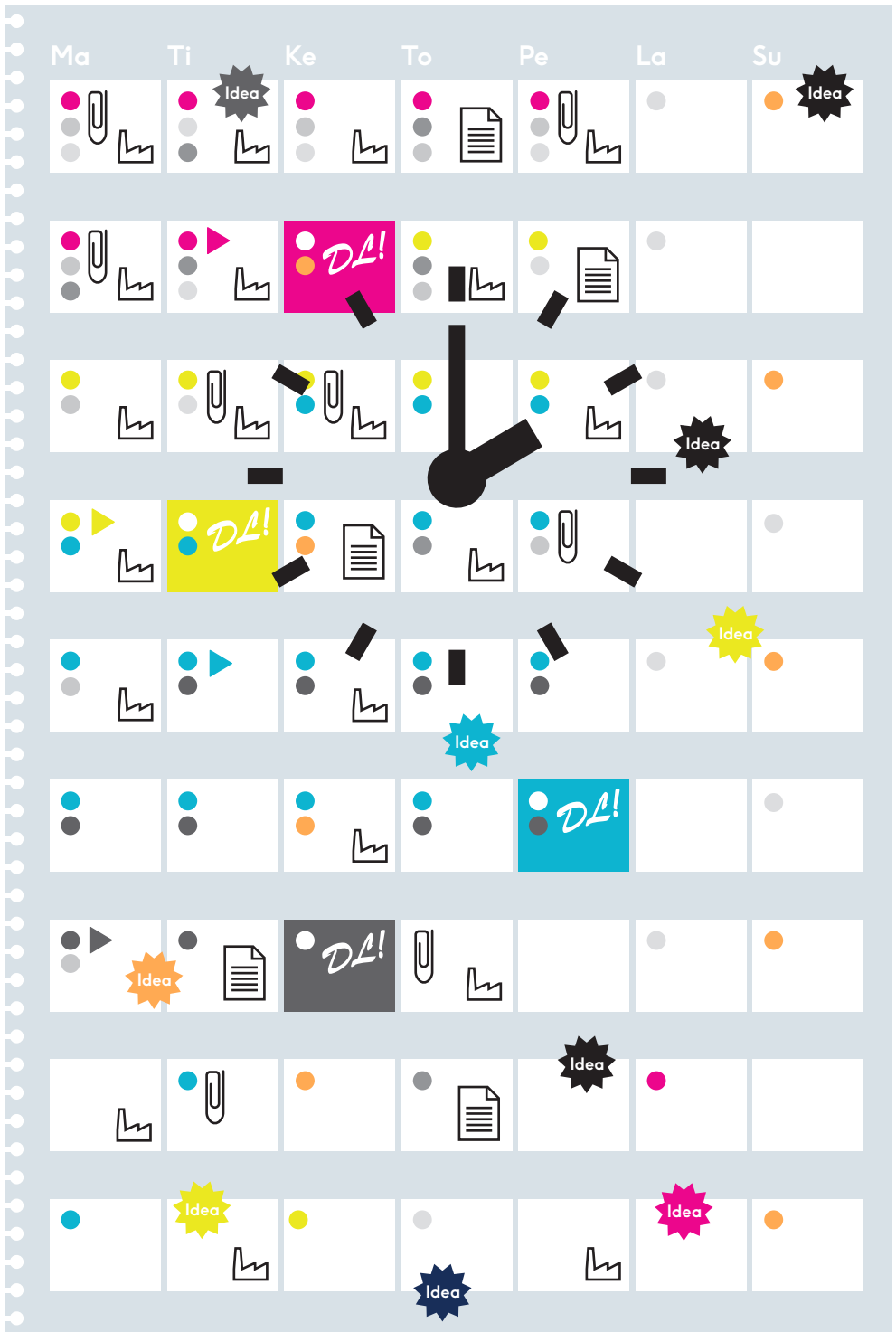
Ennen tämän kirjoittamista kävin hiihtämässä. Talvinen metsälenkki piristi mielen ja vetreytti hartiat. Kello näyttää 16.37. Alan innostuneena kirjoittaa työajan toisinajattelusta. Innostusta lisää se, että olen juuri ottanut oman aikani haltuun.

Asiantuntijatyössä työn laatu merkitsee niin työnantajan kuin yhteiskunnankin kannalta enemmän kuin määrä. Aikaa taas raa-mittavat tyypillisesti deadlinet, eli hetket, jolloin tietyn tehtävän on oltava valmis. Työhön käytetty aika ei ole kovin relevantti mittari, sillä yksi hiihtolenkillä kehittynyt idea voi synnyttää globaalin bisneksen, mutta ideoita ei valmistu liukuhihnalogiikalla työssä istutun ajan funktiona. Ympäristö ja mielentila vaikuttavat.

On toki töitä, joissa on oltava paikalla nimenomaan tietty aika. Ne sivuutan nyt. Oletan niiden myöskin olevan vähenemässä, kiitos digitalisaation.

## **TARVITSEMME VÄLJYYTTÄ**

Sekä työelämäntutkijana että asiantuntijatyön tekijänä ajattelen, että ihmisten istuttaminen – tai trendikkäämmin seisottaminen





– pöydän ääressä kahdeksasta neljään viitenä päivänä viikossa on ajan ja muiden resurssien haaskausta. Tuossa ajassa ihmiset väsyvät moneen kertaan ja työn tuottavuus laskee. Ennemmin tai myöhemmin tulee särkyjä, kolotuksia, uupumusta sekä keskinäisiä kähyjä, sairaslomia ja ennenaikaisia eläköitymisiä.

Useimmat ihmiset tarvitsevat väljyyksiä kyetäkseen tuottamaan arvoa ja itsen kanssa vietettyä aikaa ollakseen parhaimmillaan yhteisön jäsenenä.

Miksi sitten ei voida vain sopia työn tavoitteista ja aikatauluista ja antaa aika takaisin ihmisille? Silloinhan työnantajan ei tarvitsisi maksaa hukka-ajasta eikä työntekijän tarvitsisi hukata aikaansa. Syynä aika-addiktioon lienevät historian painolasti ja syntyneet vahvat ajatusrakenteet ja institutionalisoituneet käytännöt.

Ajatus työn aikasidonnaisuudesta, eli työntekijän työnantajalle myymästä ajasta, kehitettiin teollisen palkkatyöyhteiskunnan tarpeisiin. Työhön käytetty aika oli teollisessa työssä selkeästi tuotantontekijä. Useimmiten enemmän työaika merkitsi enemmän tuloksia. Toisaalta palkkatyössä ihminen myy työnantajalle paitsi ajan, myös itsemääräämisoikeuttaan. Oli työntekijän intressissä, että työnantajan direktio-oikedelle määriteltiin ajalliset rajat. Näin syntyi historiallisesti tarkastellen melko ainutlaatuinen ihmiselämän ajallinen kahtiajako työaikaan ja vapaa-aikaan vuorokauden ja koko elämänkin sisällä. Työajan pituudesta tuli keskeinen neuvottelun ja kiistelyn kohde työnantajien ja työntekijöiden välille. ”Oman ajan” ja ”työnantajalle luovutetun ajan” välisen viivan siirtely iskostui huomion kohteeksi niin, ettei sen kontekstisidonnaista luonnetta enää tultu ajatelleeksi.

Ei tuo raja toki merkityksettömäksi ole muuttunut, mutta olisi syytä miettiä, ovatko aikaperustaiset rajaukset vielä relevantteja tai ovatko ne peräti kääntyneet alkuperäistä tarkoitustaan vastaan työelämän muututtua. Onko työn myyminen ja rajaaminen ajalla

edelleenärkevin malli työnantajille ja työntekijöille? Koko persoonalla ja henkisillä voimavaroilla tehtävän työn lisääntynyttä aika ei enää ole totutulla tapaa keskeinen tuotannontekijä. Toisaalta perinteisesti mielletyn työvoiman osuus varallisuuden tuottamisessa on hyvää vauhtia vähentynyt. Esimerkkinä tästä ovat vähän väkeä työllistävät itc-alan menestysyritykset.

## **SIIRTYMÄT PALKKATYÖSTÄ ITSENSÄTYÖLLISTÄJIKSI OVAT MIELENKIINTOISIA PAITSI AJAN, MYÖS LAAJEMMIN HYVINVOINNIN NÄKÖKULMASTA.**



Yhä keskeisemmiksi tuotannontekijöiksi taas ovat nousseet ihmisen mielentila, hyvinvointi, ”fiilis” ja intohimo sekä yhdessä työskentelevien porukoiden kyky tuottaa arvoa enemmän kuin osiensa summan verran. Teollinen liukuhinna on esimerkki lineaarisesta mallista, jossa arvo syntyy osat yhteen laskemalla. Asian tuntijatyössä taas arvo syntyy huomattavasti kompleksisemmalla logiikalla. On täysin selvää, että näiden arvontuotannon mallien suhde aikaan on erilainen.

### **ITSENSÄTYÖLLISTÄJÄ OTTA A JAN HALTUUN**

Edellä todetun valossa ei olekaan ihme, että meneillään olevassa murrosvaiheessa on havaittavissa liikettä, jossa parhaimmillaan yhdistyvät sekä ajan ottaminen omaan haltuun että työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin paraneminen. Viittaa itsensätyöllistäjien ja pienyrittäjien verkostomaisesti tehtävän työn lisääntymiseen ja

korostan sanaa parhaimmillaan enkä väitä tämän olevan ainoa näkökulma asiaan. Yrittäjyyttä syntyy myös, koska työpaikoista on pulaa ja työnantajat ulkoistavat – tosin näissäkin tapauksissa ensin koettu vastentahtoisuus tapaa muuttua mielekkyyden kokemukseksi.

Ajan näkökulmasta on mielenkiintoista, että perinteisesti yrittäjät on ollut tapana kuvata pitkien päivien raatajiksi. Tällä hetkellä palkkatyöstä itsensätyöllistäjäksi lähtemisessä ajan ottaminen omaan haltuun ja työhyvinvoinnin parantaminen ovat tavanomaisia syitä. Keskeinen syy on myös mahdollisuus keskittyä työnteon ytimeen – merkityksettömältä tai turhauttavalta tuntuvassa aikaa syövässä organisatorisessa tahmassa kamppailun sijaan.

Itsensätyöllistäjät eivät yleensä myy ensisijaisesti aikaansa, vaan palveluitaan ja tuotteitaan. Siirtymät palkkatyöstä itsensätyöllistäjiksi ovat kuitenkin mielenkiintoisia, paitsi ajan, myös laajemmin hyvinvoinnin näkökulmasta. Suomessa elää yhä vahvana kulttuurinen arvo ”omassa työpaikassa” pysymisestä. Vaikka työolot ja työpaikan näkymät olisivat huonot, pois ei helposti lähdetä. On tapana jäädä sinnittelemään, vaikka sitten sairauslomien kierteeseen. Samalla käsitys omasta työmarkkina-arvosta heikkenee, mikä vahvistaa oletusta siitä, ettei muita työllistymismahdollisuuksia itsellä edes olisi. Huono kierre niin työntekijän kuin työnantajan näkökulmasta on valmis.

Paljon kärsimyksiä sisältävillä työpaikoilla on kaiken lisäksi tyypillistä ajatella, ettei porukkaa petetä lähtemällä pois. Yhdessä tutkimukseni aineisto-otteessa käytettiin tällaisessa yhteydessä jopa sanaa rintamakarkuruus.

## **MORAALINEN VELVOITE VOISI OLLA LÄHTEÄ POIS**

Niin työhyvinvoinnin paranemisen kuin työn tasaisemman jakautumisenkin hengessä olisin taipuvainen toivomaan työpaikassa

hinnalla millä hyvänsä pysymisen arvon kääntymistä moraaliseksi velvoitteeksi lähteä pois tietyissä tilanteissa. Nykytyöelämässä kääntäisin samalla keskustelua työn tasaisemmasta ajalla mitattavasta jakamisesta työtehtävien eli suoritusten jakamiseen sekä liikkeen aikaansaamiseen työmarkkinoille.

Jos ihmiset lähtisivät yrittäjiksi tai vaihtaisivat työpaikkaa haivattuaan sen itselleen sopimattomaksi tai syystä tai toisesta henkilöstölle pahoinvointia aiheuttavaksi, tapahtuisi kaksi hyvää asiaa. Ensinnäkin vapautuisi työmahdollisuuksia esimerkiksi työttömille ja toiseksi työnantajien intressien keskiöön nousisi huolehtiminen hyvistä ja innostavista työoloista. Väljyydet suhteessa aikaan olisivat varmasti osa tätä. Aika nimittäin kuuluu ihmiselle. Työsuorituksilla voi käydä kauppaa.

Tätä kirjoittaessa hurautti pari tuntia, jos se nyt jotakuta kiinnostaa. Toisaalta ilman lähes 20 vuoden työelämäntutkimuskokemusta en olisi tätä osannut kirjoittaa. Jossain välissä siirryin pöydän vierestä sohvalle ja sytytin takkaan tulen. Nyt lopetan kirjoittamisen, sillä aivan kohta nälkäinen säbäjuniori palaa iltatreeneistään ruokaa kyselemään.



# Mitä jos lapsiperheen vanhemprien työviikko olisikin neljä päivää?



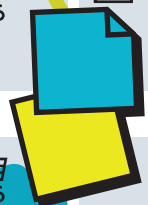
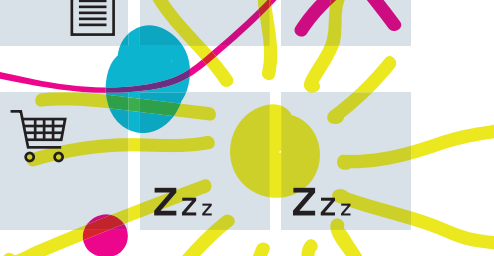
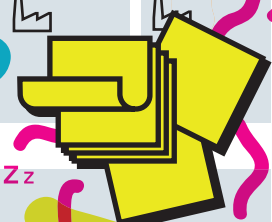
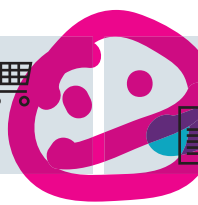
JOHANNA LAMMI-TASKULA

TUTKIMUSJOHTAJA | TERVEYDEN JA HYVINVOINNIN LAITOS

Ansiotyö ja perhe-elämä ovat ihmisen elämän keskeisiä osa-alueita, joiden sujuvuudella on suuri merkitys hyvinvoinnille. Ansiotyö tarjoaa elannon samalla kun se monille on myös mielekkään tekemisen ja tärkeiden sosiaalisten suhteiden mahdollistaja. Perhe-elämässä hyvinvointi rakentuu tunnesuhteiden, hoivan ja palkattoman työn varaan. Sekä ansiotyö että perhe-elämä asettavat ehtoja toisilleen ja niiden yhteensovittaminen on jatkuvaa tasapainon tavoittelua ajankäytön sekä fyysisten ja henkisten voimavarojen osalta.

Työn ja perheen yhteensovittaminen on ajankohtaista monissa eri elämänvaiheissa, mutta lapsiperheissä ja etenkin lasten ollessa pieniä yhteensovittamisen haasteet tiivistyvät. Olen ollut viimeisten parinkymmenen vuoden aikana mukana selvittämässä lapsiperheiden hyvinvoinnin tilaa, elinoloja ja arjen sujumista ja tekemässä vanhemmille suunnattuja kyselyitä (Työ ja perhe -kysely 1997; Perhevapaakyselyt 2001, 2006 ja 2013 sekä Lapsiperhe-kyselyt 2006 ja 2012). Tulokset kertovat, että merkittävimpiä arjen hyvinvoinnin pulmia lapsiperheissä ovat yhtäältä jaksaminen ja ajan riittäminen ansiotyön ohella perhe-elämän tarpeisiin; toisaalta vanhempia

Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Sa
Shopping cart, Document	Envelope, Document	Bar chart, Document	Boxes, Document	Shopping cart, Document	Smiley face, 24h	Folder, Zzz
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Bar chart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Smiley face, 24h	Document
Shopping cart, Document	Envelope, Document	Zzz	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Bar chart, Envelope, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	WAKE, MILK, SLEEP, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	24h
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	24h
Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	24h
Zzz	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Shopping cart, Document	Zzz



huolettua perheen toimeentulo ja käytettävissä olevien tulojen riittäminen menoihin.

Tarkastelen nelipäiväistä työviikkoa lapsiperheiden näkökulmasta ja pohdin minkälaisia vaikutuksia sillä voisi olla edellä mainittuihin hyvinvoinnin ulottuvuuksiin. Voisiko nelipäiväinen työviikko helpottaa työn ja perheen yhteensovittamista ja tukea vanhemmuutta? Entä miten nelipäiväinen työviikko heijastuisi perheiden toimeentulokokemuksiin?

### **LAPSIPERHEAIKA ON TYÖTELIÄS JA KIIREINEN**

Vaikka pikkulasten äidit ovat perhevapaiden takia vuoden tai pari pois työelämästä, yli 3-vuotiaiden lasten vanhempien työllisyysaste on korkeampi kuin lapsettomien naisten tai miesten (Tilastokeskus 2016). Suuri osa äideistä ja lähes kaikki lapsiperheiden isät tekevät kokopäivätyötä. Osa-aikatyö on hieman yleisempää alle kouluikäisten lasten äideillä, mutta heistäkin sitä tekee vain alle viidesosa (Sutela 2015).

Lapsiperhekyselyyn vastanneista vanhemmista lähes 70 prosenttia kertoi, että työtehtävien tai asiakkaiden määrä oli viime vuosina lisääntynyt omalla työpaikalla ja yhtä monella työtahti oli tiukentunut, äideillä hieman isä useammin. Noin joka kolmas joutui usein venyttämään työpäiväänsä saadakseen työt tehtyä. Äideistä viidesosa ja isistä joka neljäs teki enemmän ylitöitä kuin itse haluaisi. (Salmi & Lammi-Taskula 2014.)

Lapsiperheissä eletään siis työteliästä ja usein myös kiireistä arkea. Aikapulan kokemus ja siitä kumpuavat syyllisyydentunteet ovatkin varsin yleisiä lapsiperheiden vanhempien keskuudessa. Lapsiperhekyselyyn vastanneista työssäkäyvistä vanhemmista lähes kolmasosa pienten lasten vanhemmista koki, että heillä on työnsä takia usein tai jatkuvasti liian vähän aikaa lapsilleen. Yhtä suuri osuus koki ajanpuutetta myös puolison kanssa, ja kaksi viidestä

kertoi laiminlyövänsä kotiasioita työnsä takia. Kaksi viidestä oli myös huolissaan omasta jaksamisestaan lastensa vanhempana. Äitien ja isien välillä ei ollut merkittävää eroa ajanpuutteen tai kotiasioiden laiminlyönnin kokemuksissa, mutta äidit olivat isiä yleisemmin huolissaan jaksamisestaan. (Salmi & Lammi-Taskula 2014.)

**VANHEMPIEN JAKSAMISEN KANNALTA  
NELJÄ NORMAALIMITTAISTA TYÖPÄIVÄÄ  
VIIKOSSA ELI LYHENNETTY TYÖAIKA  
OLISI PAREMPI VAIHTOEHTO,  
MUTTA ILMAN KOMPENSAATIOTA  
TYÖAJAN LYHENTÄMINEN  
NÄKYISI PERHEEN TALOUDESSA.**



Suomessa on moniin muihin maihin verrattuna melko paljon joustoa työajoissa, mutta kaikilla ei ole samoja mahdollisuuksia joustojen soveltamisessa.

Noin 70 prosenttia Lapsiperhekyselyyn vastanneista työssäkäyvistä vanhemmista katsoi, että työaika jousti riittävästi. Alle puolella oli käytännössä mahdollista hyödyntää liukuvaa työaikaa, isillä hieman äitejä useammin. Etätyö oli mahdollista vajaalle viidesosalle isistä, äideistä vain noin joka kymmenennelle. (Salmi & Lammi-Taskula 2014.)

**TYÖ JA PERHE - MYÖNTEISTÄ VASTAPAINOA?**

Toisiko nelipäiväinen työviikko lisää joustavuutta lapsiperheiden vanhempien arkeen, edistäisikö se työn ja perheen yhteensovittamista?



Ajankäytön näkökulmasta vastaus riippuu siitä, miten nelipäiväistä työviikkoa sovellettaisiin. Tehtäisiinkö neljä pidempää päivää ja pidettäisiin viides vapaana, vai vähenisikö tehty kokonaisviikkotyöaika viidenneksellä?

Aiempaa pidemmät työpäivät heijastuisivat varmasti lisääntyvänä ajanpuutteen ja väsymyksen kokemuksena, jonka vastapainona toki olisi yksi lisävapaapäivä viikossa. Päiväkoti-ikäisten lasten vanhemmat voisivat saada tällä tavalla lisää aikaa lasten kanssa, mutta koululaiset ovat koulussa viitenä päivänä viikossa. Pienten koululaisten lyhyt koulupäivä kuitenkin antaisi mahdollisuuden lisääntyvään vanhemman ja lapsen yhteiseen aikaan, jos vanhemman yksi arkipäivä olisi vapaapäivä. Jos kahden vanhemman perheessä molemmat vanhemmat tekisivät nelipäiväistä työviikkoa ja pitäisivät vapaapäivän eri päivinä, lapsille järjestäisi jo huomattavasti enemmän yhteistä perheaikaa.

Työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisessa on siis jännitteitä, mutta parhaimmillaan työ ja perhe toimivat myös myönteisenä vastapainona toisilleen. Pienten lasten vanhemmat, erityisesti äidit, kokevat jaksavansa paremmin lasten kanssa, kun saavat käydä myös töissä. Työ tarjoaa niin äideille kuin isillekin hengähdystauon perheen hälinästä, mikä tukee osaltaan myös parisuhdetta. Yli puolet lapsiperheiden vanhemmista haluaisi tehdä ansiotyötä, vaikka se ei olisi taloudellisesti välttämätöntä. (Mts.)

Suurelle osalle lapsiperheitä työstä saatavat tulot ovat kuitenkin tarpeen, eikä menojen kattaminen tuloilla ole aina helppoa. Kaksi viidestä lapsiperheiden vanhemmista kertoi Lapsiperhekyselyssä, että toimeentulo on ainakin jossain määrin hankalaa. Yksinhuoltajilla oli selvästi kahden vanhemman perheitä enemmän pulmia toimeentulon kanssa. (Salmi, Lammi-Taskula & Sauli 2014.)

Vanhempien jaksamisen kannalta neljä normaalimittaista työpäivää viikossa eli lyhennetty työaika olisi parempi vaihtoehto, mutta

ilman kompensatiota työajan lyhentäminen näkyisi perheen taloudessa. Pienten lasten perheillä on mahdollisuus hyödyntää joustavaa hoitorahaa: jos vanhempi lyhentää työaikaansa, joustava hoitoraha kompensoi osan tulonmenetyksestä. Isompien lasten vanhemmat eivät kuitenkaan ole oikeutettuja vastaavaan kompensatioon. Usein perheen menot kasvavat lasten kasvaessa, kun lasten kulutustarpeet lisääntyvät. Lapsiperhekyselyyn vastanneista kahdella viidestä oli varaa lasten maksullisiin harrastuksiin, omiin huoneisiin, viikkorahaan, kännykkään, tietokoneeseen sekä yksityislääkäriin, mutta yksinhuoltajavanhemmilla alle viidesosalla (Mts).

### **EDISTYISIKÖ TASA-ARVO?**

Työajan uudelleen organisoimisella tai lyhentämisellä on yhteys paitsi lasten ja vanhempien väliseen suhteeseen ja perheen toimeentuloon, myös vanhempien keskinäiseen parisuhteeseen. Parisuhdetta kuormittaa palkkatyön ja palkattoman työn jyrkkä sukupuolen mukainen jakautuminen – isä ylitöissä, äiti lapsia hoitamassa, siivoamassa ja pyykkäämässä.

Kotityöt ovatkin yleisin riidanaihe lapsiperheissä. Puolet alle kouluikäisten lasten työssäkävivistä vanhemmista kertoi riitelevänsä usein kotitöiden jakamisesta puolisonsa kanssa. Vain neljännes alle kouluikäisten lasten äideistä ja joka kolmas isistä kertoi olevansa tyytyväinen työnjakoon kotitöissä. Ylityöt lisäsivät todennäköisyyttä kotitöistä käytäviin riitoihin erityisesti äitien osalta. (Mts.)

Työaika heijastuu yleisemmin naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon työelämässä. Naiset tekevät miehiä enemmän osa-aikatyötä, ja tekevät vastaavasti enemmän palkatonta hoivatyötä ja kotitöitä. Tällä on seurauksia heidän palkka- ja urakehitykselleen, mikä heijastuu myös sosiaaliturvan tasoon, esimerkiksi eläkkeisiin. Vastaavasti miesten pidemmät työpäivät näkyvät suurempana palkkapussina mutta myös riskinä sille, että isän ja lasten suhde

jää yhteisen ajan puutteen takia etäisemmäksi. Tämä voi kostautua esimerkiksi erotilanteessa.

Jotta sukupuolten tasa-arvo edistyisi, nelipäiväinen työviikko tulisi olla käytössä yhtä lailla naisilla kuin miehilläkin. Pikku-lapsiperheissä niin äidit kuin isätkin saisivat vuorollaan keskittyä työhön toisen vanhemman huolehtiessa lapsista ja kodista. Lasten tarve päivähoidolle vähenisi, kun kummallakin vanhemmalla olisi viikossa useampia vapaapäiviä. Lasten ja vanhempien yhteinen aika lisääntyisi, vanhempien keskinäinen aika ei niinkään. Parisuhdetta voisi kuitenkin vahvistaa tasaisempi vastuun jakautuminen työn ja perheen yhteensovittamisessa. Riitelyn ja eroriskin pieneneminen edistäisi koko perheen hyvinvointia ja heijastuisi myönteisesti myös työssä jaksamiseen.



# Nykytyöaika ei ole kehityksen päätepiste.



SEPPÖ NEVALAINEN  
EKONOMISTI | STTK

Miltä tuntuisi tehdä töitä neljänä päivänä viikossa nykyisen viiden päivän sijasta? Moni vastaisi, että hyvältä. Yhdelle lisävapaalle viikossa löytyisi tekemistä tai voisi vain olla tekemättä mitään ja palautua kiireisestä työelämän ja arjen pyöryksestä.

Entä jos palkka alenisi samalla kun työaika lyhenisi? Sitten vastaus muuttuu jo monimutkaisemmaksi. Lainat ja muut kustannukset kun eivät pienene samassa suhteessa kuin tulot alenisivat. Monella perheellä menot on mitoitettu tarkasti tuloihin, eikä tulotasosta tinkimiseen ole varaa. Tarve helpottaa arkea työaikaa lyhentämällä on kuitenkin olemassa.

Työaikoja voidaan lähestyä työllisyyden, työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden näkökulmista. Työaikoja lyhentämällä on mahdollista jakaa olemassa olevaa työtä nykyistä tasaisemmin työssä olevien ja työttömien kesken, kun tietyt reunaehdot täyttyvät – esimerkiksi työllisten ja työttömien osaamistaso varmistamalla.



# Market

Global



*Compete!*



*Profit*



Value



LA



NYC



LDN



HKI



SGP



TYO



Price



Gross



Employment



12

*#4PE!*



In Millions of EUR

*Profit*



*Sell!*



*24h Service!*



Cost

9

GDP



€€€€€



Total

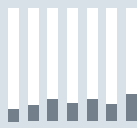


Value



*Brand*

Invest



Estimate %

*Production cost* vs *Sale Price*



Hours



9-5

Total

Volume



€€

Total



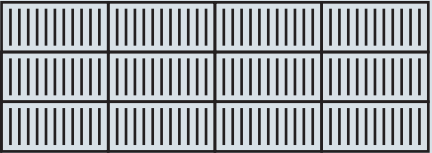
Value-added



€

€

ROI



*Profit*



€

€



Export

€

Salary



Energy

Työssä olevien työhyvinvointiin työaikojen lyhentämisellä olisi myönteinen vaikutus, kun työstä palautumiseen jäisi enemmän aikaa. Myös työn tuottavuuteen työaikojen lyhentämisellä olisi positiivinen vaikutus, koska työt tehtäisiin tehokkaammin lyhyemmässä ajassa. Kansainvälisistä vertailuista on huomattavissa, että lyhyet työajat ja korkea elintaso korreloivat melko hyvin keskenään.

Suomessa työaikaa on lyhennetty lähes puoleen siitä, mitä se oli 1900-luvun alussa. Työaikaa on lyhennetty päivittäistä-, viikoittaista-, vuosityöaikaa ja elinikäistä työaikaa lyhentämällä. Tämän kaiken on mahdollistanut työn tuottavuuden kasvu. Työn tuottavuuden kasvusta on osa käytetty palkankorotuksiin ja osa työajan lyhentämiseen. On siis panostettu elämisen laatuun materiaalsen hyvinvoinnin lisäksi.

Monet palkansaajat vastaavat nykyisin kyselyissä, että voisivat käyttää osan tai jopa kokonaan palkankorotukset työajan lyhentämiseen. Nykyinen työaika ei siis ole kehityksen päätepiste.

Maan hallituksen vaatimuksesta viime vuoden keväällä solmittu kilpailukyky sopimus kääntää työajat lievään kasvuun Suomessa. Työaika pitenee 24 tuntia vuodessa, mikä lisää työaikaa noin 1,5 prosenttiyksikköä. Kilpailukyky sopimuksella parannetaan Suomen teollisuuden hintakilpailukykyä. Tämä tehdään sen vuoksi, jotta suomalaiset tuotteet ja palvelut menisivät paremmin kaupaksi maailmalla.

Tärkeämpää on kuitenkin saada luotua uusia suomalaisia tuotteita ja palveluita, joista saadaan hyvä hinta maailmanmarkkinoilla. Suomen kilpailukyky ei voi tulevaisuudessa perustua matalan jalostusarvon tuotantoon jota tuetaan mm. työaikojen pidentämisellä.

## **TÄSSÄ OLISI KOKEILUILLE HYVÄ TILAISUUS.**



## **TYÖNTEKIJÄN TOIVE JA GLOBALISAATION PAIN**

Tällä vuosikymmenellä työn tuottavuuden kasvu on ollut ole-matonta. Finanssikriisistä alkanut talouden taantuma on luonut talousympäristön, jossa talouskasvu on ollut lähellä nollaa. Globaali kilpailu ja teknologian kehitys pyrkivät eriyttämään työntekijöi-den tekemiä työaikoja tuotteiden kysynnän vaihteluiden vuoksi. Työntekijöiden toiveet ja toteutuvat työajat ovat vaarassa liukua yhä kauemmaksi toisistaan. Yhdelle työtä ei riitä ollenkaan, toisella ei ole riittävästi toimeentuloon vaadittavia työtunteja ja kolmannella ylipitkät työpäivät eivät jätä tilaa työstä palautumiselle.

Suomalaisilla työpaikoilla olisi varmasti saavutettavissa tuot-tavuushyötyjä parantamalla johtamiskäytäntöjä ja henkilöstön osallistumismahdollisuuksia. Voisiko työajan lyhentäminen toimia ajurina siinä, että tuottavuutta parantavia toimia alettaisiin tehdä nopeammalla aikataululla?

Tästä olisi hyvä saada työpaikkatasoisten kokeilujen kautta enem-män tutkimustietoa. 1990-luvulla Suomessa kokeiltiin 6 tunnin työpäiviä muutamassa yrityksessä ja kunnassa. Kokemukset näistä kokeiluista olivat pääosin myönteisiä.

Työpaikoilla tulisikin selvittää, onko työaikoja mahdollista lyhen-tää. Palkkoihin ei tarvitsisi koskea, jos työn tuottavuus lisääntyisi vastaavasti esimerkiksi pääomakannan tehostuneen käytön vuoksi. Yhteiskunnan toimin olisi mahdollista tukea lyhyempiä työaikoja etenkin sellaisissa tilanteissa, joissa tarve on suurin, kuten pienten lasten vanhemmilla. Tämä voisi tarkoittaa mahdollisuutta riittävän suuruisen osa-aikalisän käyttöön. Lisäksi voisi selvittää, kuinka paljon työpaikalla on halukkaita lyhentämään omaa työaika, vaikka se tarkoittaisi palkan pienentymistä.

Työajan lyhentämisellä olisi monia myönteisiä vaikutuksia. Työs-säjaksaminen parantuisi, jäisi enemmän aikaa perheelle ja harras-



tuksille, työttömiä pääsisi töihin ja sairauspoissaolot vähenisivät. Työelämä muuttuisi ylipäätään inhimillisemmäksi.

Keskeinen kysymys tulevaisuudessa on myös se, riittääkö kaikille palkkatyötä. Jos robotisaatio ja digitalisaatio lisäävät työn tuottavuutta, tuottavuushyöty on järkevää käyttää työajan lyhentämiseen. Kaikille aloille ei varmastikaan sovellu sama malli työaikojen lyhentämiseksi. Tässä olisikin kokeiluille hyvä tilaisuus. Työmarkkinajärjestöillä voisi olla työajan lyhentämiskokeilujen käynnistäjän rooli.

Ma



Ti



Ke



To



Pe



# Tarvitaan uudenlaista ihmisten johtamista.



MARKO RISSANEN  
HENKILÖSTÖJOHTAJA | DNA

Työajasta keskusteleminen on aihe, jossa ääripäät löytyvät helposti ja tunteet kuohuvat. Huolestutaan kuormittumisesta, asiakaslupa-uksista, aikatauluista, pakkotahtisuudesta, tasapuolisuudesta, yksilöistä, yhteisöstä. Keskustelua leimaa pelko työntekijöiden huonosta kohtelusta tai työnantajan puolelta pelko töiden laiminlyönnistä.

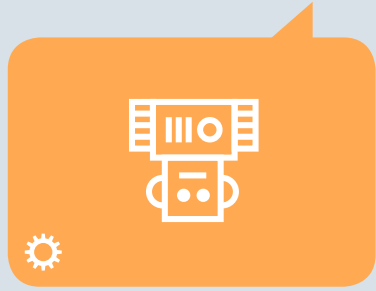
Työhön käytettyjen tuntien tai päivien sijaan pitäisi keskustella erityisesti siitä miten palautuminen turvataan, miten kuormitusta seurataan ja miten työtä johdetaan. Olennaista ei ole määrittellä, pitäisikö työviikon yleisesti olla nelipäiväinen tai työpäivän kuusituntinen. Työajan, työpäivien määrän tai sijoittumisen määrittäminen samalla standardilla kaikille aloille, kaikkiin yrityksiin ja kaikille työntekijöille ei ole tarkoituksenmukaista.

Joillekin on äärettömän vaikeaa tehdä töitä aamupäivällä. Toiset hyytyvät täysin jos pitää yrittää valvoa iltakahdeksan jälkeen. Jollekin sopii paremmin neljä pidempää työpäivää ja jonkun mielestä kuusi lyhyempää olisi täydellinen vaihtoehto elämäntilanteeseen.

Täysin vapaa ”tee milloin haluat” -työ ei ole realismia. Monet asiat vaativat ryhmässä työskentelyä tai asiakaskontaktia tiettyinä



*Work!*



*Harder!*



*Faster!*



*Stronger!*



aikoina, mutta usein vapauden lisääminen lisää myös vastuun tuntemista omasta työstä.

### **NYKYINEN TYÖAIKALAKI HAASTAVA**

Haasteena nykyisessä työaikalaissa on muun muassa se, että monet viikkotyöajan osalta poikkeavat työaikajärjestelyt edellyttävät tasoittumisjärjestelmiä ja työnantajan toimesta tapahtuvaa vuorojen ennakolta suunnittelemista. Tämä ei ratkaise sitä ongelmaa, että halutaan antaa asiantuntijatehtävässä työntekijälle vapaus määrittää itse tarkoituksenmukaisimmat ajat työn tekemiseen. Tulokset ratkaisevat, ei aika. Tuntien holtiton maksimoiminen ei lisää työn tuottavuutta.

Vapaus määrittellä itse omaa työaikaansa nostaa motivaatiota, mahdollistaa elämän eri osa-alueiden yhteensovittamisen ja parhaimmillaan lisää työhyvinvointia.

Se sisältää myös riskejä. Oman työnsä johtaminen – erityisesti työhön käytetyn ajan näkökulmasta – voi olla hyvin haastavaa, joillekin jopa mahdotonta. Kun työ hiipii liikaa mukaan vapaa-aikaan eikä palautumista tapahdu, on riskinä uupuminen. Kaikki eivät automaattisesti osaa itse todeta, että nyt olen tehnyt riittävästi. Tämän vuoksi tarvitaan hyvää ihmisten johtamista.

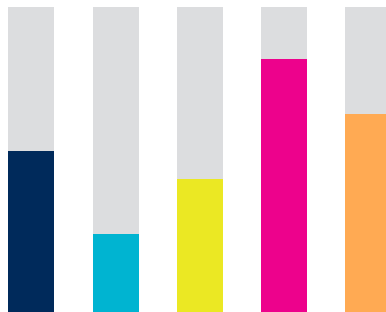
**PERINTEINEN AJATUS JOHTAMISESTA  
LUO MIELIKUVAN YKSITTÄISESTÄ  
AUKTORITEETISTA, JOKA MÄÄRITTÄÄ  
TUOTANTOTEKIJÖIDEN MASSALLE  
YHTENÄISEN TAVAN TOIMIA JA SIIHEN  
SOVELTUVAT AIKARAAMIT. TÄLLAINEN  
JOHTAJUUS EI OLE NYKYPÄIVÄÄ.**



Perinteinen ajatus johtamisesta luo mielikuvan yksittäisestä auktoriteetista, joka määrittää tuotantotekijöiden massalle (henkilöstölle) yhtenäisen tavan toimia ja siihen soveltuvat aikaraamit. Tällainen johtajuus ei ole nykypäivää. Esimiehen pitäisi kyetä innostamaan ja motivoimaan, luomaan mahdollisuuksia ja tukemaan työntekijän jaksamista ja hyvinvointia.

Esimiestyökin on siis ammatti, jossa vaatimukset ovat muuttuneet ja jossa jotkut loistavat ja toiset vaativat enemmän tukea. Ne yritykset, jotka onnistuvat muokkaamaan johtamista aidosti henkilöstön hyvinvointia tukevaksi, voittavat työmarkkinoilla ja yritysten välisessä kilpailussa. Hyvinvoiva henkilöstö ja aito, molemminpuolinen joustavuus ovat sellaisia kilpailuvaltteja, joita ei helposti kopioida ja joita ei voi ostaa. Ne ovat osa yrityksen kulttuuria.

Työajasta keskustelussa keskiössä pitäisi siten olla joustavuus, ei rakenteet ja järjestelmät. Työelämän laatu ei kohene yleisillä linjauksilla. Rakentamalla molemminpuolista luottamusta ja mahdollisuuksia voidaan ottaa huomioon myös yksilölliset erot paremmin. Ja kun nämä huomioidaan, voi olla että joku siirtyykin samalla tekemään työnsä viikoittain neljän päivän aikana ilman, että siitä tarvitsee tehdä mitään erillistä sopimusta.



# Rajojen asettaminen työn tekemiselle kyseen- alaistettava.



MARGITA KLEMETTI  
HANKEJOHTAJA | TYÖELÄMÄ 2020

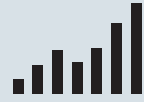
Kysymys neljän päivän työviikosta tuo mieleeni ajankohdan omassa elämässäni lähes 30 vuotta sitten. Toimin tuolloin työterveyshoitajana kolmena päivänä viikossa. Osa-aikaisuus sopi silloiseen elämänvaiheeseen erinomaisesti, koska minulla oli kaksi kouluikää lähestyvää lasta ja lisäksi opiskelin terveydenhuollon maisteriksi.

Kokonaisuus oli toimiva. Järjestelyt perustuivat omiin valintoihini, mutta myös työnantajani mahdollisuuksiin tarjota minulle räätälöityä työaikaa ja työtehtävää.

Työelämä on muuttunut paljon tuosta yllä kuvatusta ajasta. Kohtaamme tällä hetkellä ehkä historiamme suurimpia työelämään liittyviä haasteita. Samaan aikaan meillä on kaikki mahdollisuudet käsissämme kehittää ja parantaa työtä ja työelämää niin, että se tuottaa laaja-alaisesti arvoa työntekijöille, yrityksille ja koko yhteiskunnalle.

Perinteisesti olemme asettaneet työlle erilaisia rajoja, esimerkiksi maantieteellisiä, toimialakohtaisia, organisatorisia, ammatillisia ja ajallisia. Työ on vahvasti kytketty rakenteisiin.

Uusi työ näyttää hävittävän näitä perinteitä. Työtä voidaan





tehdä periaatteessa missä ja milloin vain. Toki meillä tulee edelleen olemaan töitä, jotka edellyttävät fyysistä läsnäoloa sovitettuun aikaan kuten esimerkiksi vuorotyö sairaalaosastolla. Tällaisessa työssä muutos sen sijaan näkyy toimintatavoissa, työtä tehdään fiksummin muun muassa teknologiainnovaatioita hyödyntäen.

## **UUDET SUKUPOLVET MUUTTAVAT TYÖTÄ**

Työ muuttuu teknologiaa hyödyntäen, mutta myös uuden sukupolven myötä. Vuonna 2020 enemmistö työllisistä tulee olemaan 1980- ja 1990-luvuilla syntyneitä. He ovat kasvaneet ympäristössä, joka on korostanut heitä yksilöinä ja kannustanut heitä menestymään. Heidän arvomaailmassaan korostuu ihmiskeskeisyys, eivät perinteiset instituutiot tai hierarkiat. Menestymisen ytimessä on tasapainoinen elämä, joka mahdollistaa hyvinvoinnin ja jopa onnellisuuden. Hyvä elämä katsotaan kokonaisuutena, jossa vapaa-ajalla ja perheellä on suuri merkitys.

Työ näyttää tulevaisuudessa myös henkilökohtaistuvan. Taustalla vaikuttavat rutiinityön automatisointi ja työn tieto- ja palveluvaltaistuminen. Tulokselliset työsuoritukset tulevat yhä enemmän riippumaan työn tekijän henkilökohtaisesta panostuksesta ja siihen liittyvästä motivaatiosta ja sitoutumisesta.

Hyvään työsuoritukseen ei riitä vain ammattitaito vaan se edellyttää kaikkien kykyjen peliin laittamista. Tämä edellyttää työltä yhä enemmän arvopohjaista merkitystä.

Tällä hetkellä meillä on liian suuri joukko ihmisiä vailla työtä. Tämä tilanne on korjattava.

Hyvinvointivaltiomme suurin uhka on polarisoituminen. Työnteon polarisoitumisen poistamiseksi on kaksi ääri vaihtoehtoa: jaammeko tasaisesti olemassa olevan kakun vai ryhdymmekö toimenpiteisiin uuden työn luomiseksi?

Pohtiessamme vastausta kysymyksiin on hyvä muistuttaa mieleen

professori Erik Brynjolfssonin antama evästys käydessään Helsingissä elokuussa 2016 – Päättäjien tehtävä on suojella tulevaisuutta menneisyydeltä, ei päinvastoin.

## **JÄLJELLE JÄÄVÄ TYÖ EI RIITÄ KAIKILLE TYÖIKÄISILLE JA TÄHÄN ONGELMAAN TYÖN JAKAMINEN ESIMERKIKSI TYÖVIKKOA LYHENTÄMÄLLÄ VOISI OLLA HELPPO, MUTTA EI-LUOVA RATKAISU.**



Työ on hyvinvointivaltiomme perusta. Näin ollen on aiheellista kyseenalaistaa rajojen asettaminen työn tekemiselle. Tosiasia kuitenkin on, että digitalisaation myötä suuri osa nykytehtävistä ja -ammateista tulee vähintäänkin muuttumaan olennaisesti tai kokonaan häviämään. Jäljelle jäävä työ ei riitä kaikille työikäisille ja tähän ongelmaan työn jakaminen esimerkiksi työviikkoa lyhentämällä voisi olla yksi ratkaisu.

Tämä olisi helppo, mutta ei-luova ratkaisu. Päätymisen tähän ratkaisuvaihtoehtoon tarkoittaa sitä, että jätämme huomioimatta ja hyödyntämättä omia vahvuuksiamme ja mahdollisuuksiamme luoda uutta työtä. Mutta vain uutta työtä luomalla voimme työllistää suomalaisia. Tähän meillä on hyvät mahdollisuudet.

Tutkimusten ja tilastojen mukaan meillä on korkea koulutustaso ja osaaminen. Meillä on myös laaja-alaisen tiimityön ja digivalmiuksien ansiosta kaikki mahdollisuudet innovaatioiden synnyttämiseen ja hyvä kieliosaaminen avaa polkuja globaaleilla markkinoilla. Osoituksena tästä saimme taannoin lukea Kauppalehdessä (24.1.2017) uutisotsikon ”Suomalaiset operaattorit ovat Pohjoismaiden digi-

menestyjiä”. Kehittymisen taustalla on ollut reagointi toimialan murrokseen ja kova kilpailu asiakkaista verkossa. On siis ryhdytty päämäärätietoisesti toimeen.

### **ON AJATELTAVA TOISIN**

Työelämän murros edellyttää rohkeutta ajatella ja tehdä uudella tavalla. Menestyvällä yrityksellä on varaa investoida toimintansa ja henkilöstönsä kehittämiseen. Kestävä talouskasvu yhteiskunnassa mahdollistaa hyvinvointia edellyttäen, että päätöksiä ohjaa vastuullisuus ja inhimillisyys. Meillä tulee jatkossakin olemaan työelämälle reunaehtoja, silti meidän pitäisi uskaltaa hakea niiden sisältä uusia väyliä.

Työ on meille jokaiselle suomalaiselle tärkeä, ei vain toimeentulon lähteenä, vaan myös hyvinvoinnin lähteenä. Emme saa nostaa käsiä pystyyn, vaan meidän pitää löytää uusia ratkaisuja hyvinvointimme turvaamiseksi myös tulevaisuudessa.

*Think!*



# Nelipäiväinen työviikko – todellisuutta nyt syntyville lapsille?



RALF SUND  
PÄÄEKONOMISTI | STTK

Keskityn tarkastelemaan vuosittaisen työajan kehitystä historiassa ja teen arvioita tulevaan. Elinikäinen työaika on pidentymässä jatkossa jonkin verran työurien pidentymisen osalta, mutta sen rajaan tämän tarkastelun ulkopuolelle. En lähde harhailemaan myöskään keskimääräisen viikkotyöajan käsitteeseen. Se lyhenee, mikäli osa-aikatyö lisääntyy. En vaikeuta tarkastelua pohtimalla työn intensiivisyyttä. Työn tehokkuus on vaihdellut ajan saatossa. Sen arviointi on tutkitun tiedon nojalla käytännössä mahdotonta.

Keskimääräinen säännöllinen kokoaikainen työaika on lyhentynyt tasaista tahtia viimeisen sadan vuoden ajan, mutta rajaan tässä tarkastelun sotien jälkeiseen noin 70 vuoteen. Pitkässä työajan lyhentymisen trendissä on viimeisen kymmenen vuoden aikana poikkeama: työaika ei juurikaan ole lyhentynyt ja kilpailukykysojimuksessa tapahtuu pieni käänne toiseen suuntaan. Sotien jälkeen kokoaikainen työ koostui noin 2 300 työtunnista nykyiseen noin 1 700 tuntiin. Tasaisen vauhdin taulukolla vuodessa työaika on lyhentynyt noin 8–9 tuntia eli noin päivän. Keinoja on ollut monia: pekkaspäivät, vuosilomien pidentyminen, työviikon muuntuminen kuusipäiväisestä viisipäiväiseksi, työpäivän lyhentymistä jne.

Tammi



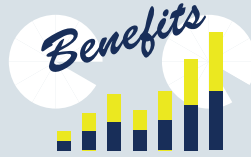
Helmi



Maalis

=

Huhti



Touko

Kesä



2300 h

1700 h

1400 h

Post-WWII



Present



Future



*Growth*

*New Normal*

3%

1.5%



Heinä



Elo



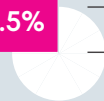
Syys



Loka



Marras



Joulu

Työaika on lyhennetty käytännöllisesti katsoen aina kokonaisu-  
sitasoa alentamatta. Tämän on mahdollistanut työn tuottavuuden  
kasvu, joka on ollut sampo, josta on riittänyt jaettavaksi palkkojen  
nousuun, työajan lyhentämiseen ja sosiaaliturvan rahoittamiseen.  
Menneinä 70 vuotena on luotu toimiva työeläkejärjestelmä ja työt-  
tömyysturvajärjestelmä, jotka rahoitetaan työn tuloksilla. Sillä ei  
ole merkitystä, maksetaanko maksuja palkan sivukuluina vai osana  
palkansaajan verotusta. Rahoituksen lähde on yhtä kaikki sama: työ.

## **OLENNAISTA ON, ETTÄ SAMPO JAUHAA.**



Ay-liike on hoitanut leiviskänsä vähintäänkin kohtuullisesti,  
koska palkansaajille on eri muodoissa saatu etuja suurin piirtein  
työn tuottavuuden verran. Ay-liikkeellä on myös ollut keskeinen  
osuus sen määrittelemisessä, missä suhteessa edut on jaettu palk-  
koihin, vapaa-aikaan ja sosiaaliturvaan. Karkeasti voisi jakaa potit  
siten, että vuosikymmenten aikana noin puolet työn tuottavuuden  
tuloksista on mennyt palkkojen nousuun ja toinen puolikas työajan  
lyhentämiseen ja sosiaaliturvan rahoitukseen.

Vahva viestini on, että olennaista on se, että sampo jauhaa.

Jos työn tuottavuus kehittyy jatkossakin myönteisesti, on mah-  
dollista perinteisin edunvalvontakeinoin edetä etuuksien kasvat-  
tamisen tiellä kuten ennenkin. Toisaalta on hyvä todeta, ettei  
työn tuottavuuden kasvu aseta mitään ehdotonta kattoa etujen  
kasvattamiselle.

Voidaan toki ajatella, että palkansaajien etuuden voisivat kasvaa  
enemmän kuin työn tuottavuus kehittyy, mutta silloin täytyy mennä  
isäntien lompakolle. Tehtävä on vähintäänkin haastava. Menneen

70 vuoden aikana eivät lihakset ole siihen riittäneet. Työajan tuleva kehitys on ennen muuta kiinni työn tuottavuuden kasvusta.

## **UUSI NORMAALI ENNUSTAA KASVUN HIDASTUMISTA**

Yhteiskunnallisessa keskustelussa puhutaan paljon uudesta normaalista. Jos sotien jälkeinen normaali oli yli 3 prosentin keskimääräinen kasvuvauhti, työn tuottavuus kasvoi saman verran. Nyt ennakoidaan yleisesti, että kehittyneissä länsimaissa ja myös Suomessa kasvuvauhti taantuu pitkällä aikavälillä noin puoleen ”vanhasta normaalista”.

Perusteita kasvuvauhdin hiipumiselle on useita. Keskeisiä ovat globalisaatio, huoltosuhteen heikkeneminen ja teknisen kehityksen talttumisen. Ennustajan osa ei ole helppo, muunkinlaisia skenaarioita on loihdittu.

Uskotaan kokeeksi ”konsensusnäkemystä” ja oletetaan, että kasvuvauhti puolittuu verrattuna kasvun kulta-aikaan. Olettakaamme, että tulevina 70 vuotena talouden ja työn tuottavuuden kasvu on keskimäärin 1,5 prosenttia vuodessa. Oletetaan lisäksi, että ay-liike kykenee hakemaan potista ”omansa pois” ja oletetaan, että viisaana pidetään vanhaa jakoa eli enin osa käytetään palkkoihin ja neljännes työajan lyhentämiseen ja neljännes työttömyysturvan ja eläkkeiden rahoituksen kasvattamiseen.

Tällöin 70 vuoden kuluttua ovat palkansaajat vauraampia kuin me nykypäivän palkansaajat. Heidän palkkansa ostovoima on noin 1,5-kertainen nykyiseen verrattuna, eläkkeet ovat jonkin verran suuremmat ja työaika noin 300 tuntia vuodessa vähemmän kuin nykyään. Jos työajan lyhentämisessä keskitytään viikkotyöajan lyhentämiseen, nyt syntyvät ikäluokat jäävät eläkkeelle nelipäiväiseltä työviikolta.



# Kohti mosaiikkimaista kokoaikatyötä.



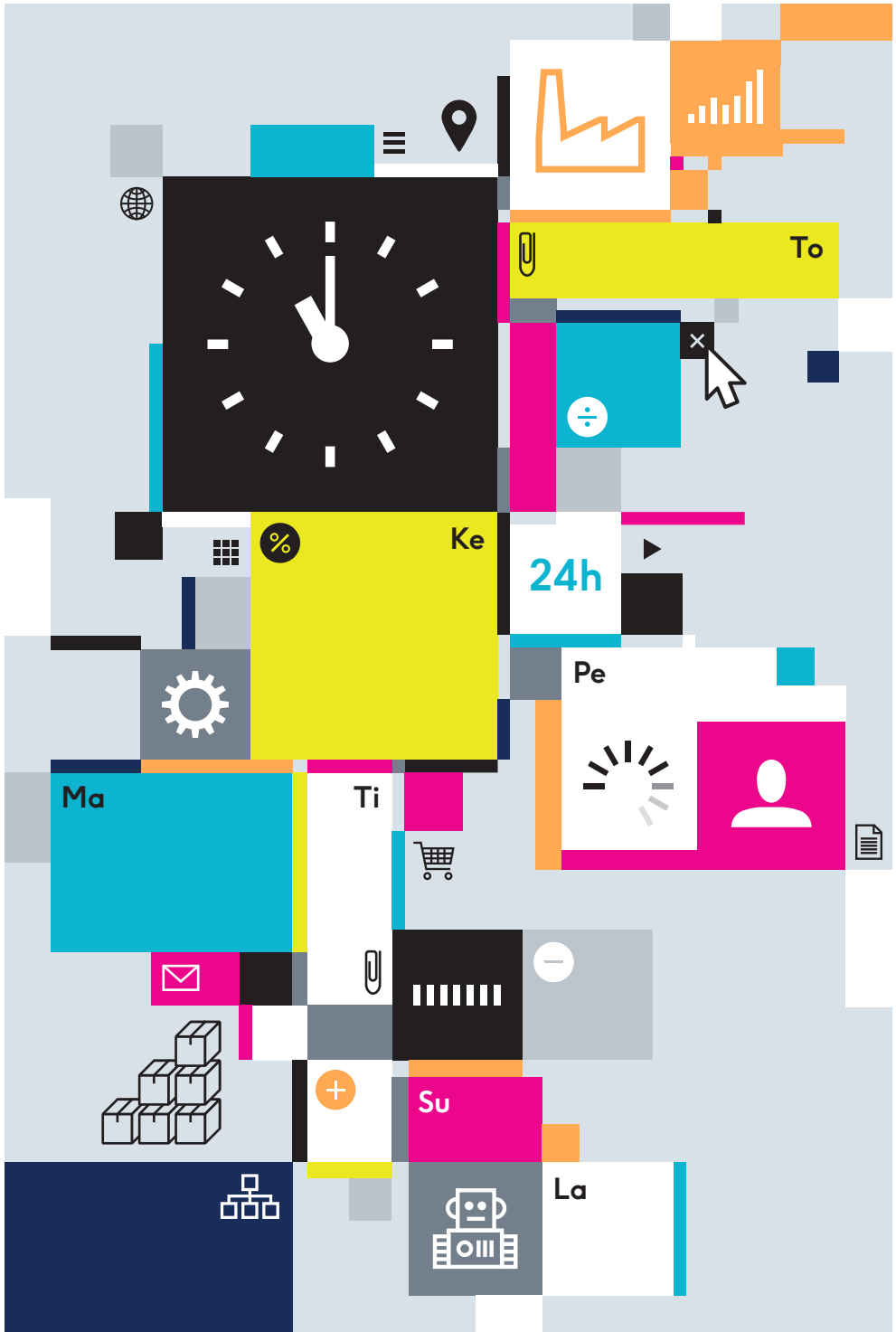
ILKKA HALAVA  
TULEVAISUUSTUTKIJA

Alkanut murrosaika muuttaa arvon tuottamisen tapoja, työyhteisöjä, työsuhteita ja itse työtä. Digimurros irrottaa tuottavuuden seinistä, työtunnit tuottavuudesta ja ennen pitkää työn toimeentulosta.

Ihmisen kannalta käynnissä oleva aikakausi on hieno, mutta lineaariseen maailmaan tottuneille organisaatioille se on järkytys. Uusi aika kaipaa uusia tapoja järjestää yhteiskunnan toimintoja. Se kaipaa uutta johtajuutta ja ennakkoluulotonta suunnittelua. Onneksi meidät on kutsuttu tulevaisuuden suunnittelijoiksi, arkitekhteiksi ja toteuttajiksi eikä sen uhreiksi. Kaikille tämä ei tosin ole vielä selvinnyt.

Aikoinaan SDP:n Forssan ohjelmassa vuonna 1903 asetettiin tavoitteeksi kahdeksan tunnin työpäivä, 36 tunnin yhtämittäinen lepoaika ja 14 vuoden alaikäraja. Tavoitteet edustivat realistista haaveilua paremmasta. Työaika väheni, työviikko muuttui kuusipäiväisestä viisipäiväiseksi ja lopulta päädyimme nykyiseen noin 37,5 tunnin työviikkoon.

Miksi tuo taso vaikutti siinä määrin riittävältä, etteivät työntekijöitä edustavat organisaatiot ole asettaneet tavoitteeksi vaikkapa 30-tuntista työviikkoa?



Työ jatkoi vähenemistään, mutta eri tavalla kuin aiemmin. Nykyisen työpäivän tehtäväsällöistä vain pieni osa täyttää aiempien vuosikymmenien työn kriteerit. Palaverit, kokoukset, oppiminen, työhyvinvoinnin ylläpito – mikään näistä ei aikanaan kuulunut käsitteen ”työ” piiriin.

Kun kolmen D:n työt (Dull, Dirty & Dangerous) ovat nyt seuraavan kymmenen vuoden kuluessa häviämässä työsuoritteiden sisällöistä ihmisen tekemänä kokonaan, koittaa aika, jolloin työstä häviää kokonaan rangaistuksen maku. 1920-luvun työntekijän silmin työ näyttää niin hyvältä ettei sitä voisi todeksi uskoa.

## **TYÖ SUORISTUU**

Kun koneet tekevät työt, joissa koneet ovat parempia ja ihmiset puolestaan työt, joissa ihmiset ovat parempia, syntyy uusia kysymyksiä työn järjestämisen logiikasta.

On todennäköistä, ettei työsuoritustamme enää mitata ajassa päivinä tai tunteina, vaan johdamme omaa tehtäväämme ja kone-suhdettamme kokonaisvastuullisesti yksin tai ryhmässä. Työnteke ei edellyttäne pääsääntöistä paikallaoloa, vaan monissa ammateissa vuorovaikutteisuutta eri lokaatioissa. Emme tule näkemään enää pitkään yhteiskuntaa, jossa erilaisille töille on omat nimikoidut kiinteistönsä. Ajatus laiturinnokassa työskentelystä on kulunut ja asioita sekoittava mielikuva, mutta kiinteistösidonnaisuus kyllä katoaa.

Samoin arvoketjuista katoavat turhat välietappikiinteistöt. Kun vain keskusvarastot ovat varastoarsenaalista enää jäljellä, seuraavaksi ketjusta poistuvat toistuvasti käytettävien standardituotteiden osalta kaupan kiinteistöpysäkit. Alkaneen aikakauden suuri teema kaupassa on se, että tavarat ja palvelut tulevat ihmisten luo eikä päinvastoin, kuten päättyneellä aikakaudella oli tapana.

Työ suoristuu. Yksin tehty työ on herkästi siirtymässä koneille,

vuorovaikutteinen ei niinkään. Kun tuotannollinen työ suoristuu, näemme tehtaita, joissa ei ole edes happea palamattomuuden varmistamiseksi, ihmisistä puhumattakaan. Ihmiskunta tulee seuraavan 20 vuoden aikana käyttämään ennätysellisen vähän ihmistyötä suhteessa tavaratuotannon määrään.

## **TOIVON NÄKÖALOJEN VAHVISTAMINEN VAATII KOKENEILTA PÄÄTTÄJILTÄ TOIMIA, HYVÄÄ VALMISTELUA, YHTEIS- TYÖTÄ JA TOIMEENPANOKYKYÄ. ON AIKA OLLA PROAKTIIVINEN.**



Runsaa kahdenkymmenen vuoden kuluttua itsensä työllistäminen lienee työnteon valtavirtaa ja virka- tai pysyvä vakityösuhde niukasti ”epätyypillistä”. Olemme puhuneet viime vuosina innostuneesti yrittäjyydestä ja lisänneet oppilaitosten yrittäjyyskasvatusta, mikä on kasvattanut pienen fragmentin asennoitumista ja taitoja yrittäjyyteen liittyvissä kysymyksissä. Jos kuitenkin haluamme ymmärtää alustatalouden (esimerkiksi Uber, AirBnB, Netflix, AliBaba) pitkän ajan vaikutuksia, niin alustat tekevät ennen pitkää pienet yritykset tarpeettomiksi. Osakeyhtiön minimipääoma asetettiin aikoinaan siksi, että sillä voidaan kattaa tavaroiden valmistamiseen tarvittavien koneiden hankintakustannus. Kun tällaisia tuotantokoneita tarvitaan enää harvoin, osakeyhtiömallin tarve häviää. Tulevissa yrittäjyysmalleissa kaiken hallinnon hoitaa alustayhtiö ja riskin ottaminen perustuu valintaan, se ei ole välttämätöntä.

Nyt hiipumassa oleva toimeliaisuus nousee uuteen kukoistukseen. Nähtäväksi jää, hävittääkö alustatalous aikanaan myös työnantajat käytännössä kokonaan.

## **DIGIKYVYKKYYDEN EROT KASVAVAT VIELÄ**

Työllisyysasteen nostotalkoissa tuodaan silloin tällöin esille huoli digikuilusta ja eriarvoistumisesta. Nämä ilmiöt eivät välttämättä kulje käsi kädessä.

Tulevaisuuden työmarkkina on tuskin eriarvoisempi kuin nykyinen, joissa järjestäytyneiden työntekijöiden etuja valvotaan tiukasti ja kattavasti samalla, kun työttömien määrä ylittää puolen miljoonan rajapyykin eikä työttömien huutoon vastata oikein kenenkään toimesta. Pitkäaikaistyöttömien määrän nopea kasvu sekä erityisesti nuorten ikäluokkien työllistymisvaikeudet ovat aikamme hankalia haasteita, joita ei perinteisillä lääkkeillä korjata.

Digikyvykkyuserot sitä vastoin kasvavat ainakin jonkin aikaa. Digikyvykkäiden tuottavuus kasvaa jyrkästi, kyvyttömien tuottavuus vähenee. Applikaatiokerros tietojärjestelmien päällä saa aiempien vuosikymmenien ict-perusinvestoinnit tuottavaksi, kun yksittäiselle työntekijälle avautuu tie datakoneistojen suurempaan ulottuvuuksien hyötykäyttöön.

Työn fragmentoituminen on ollut nähtävissä jo pitkään. Sirpaleinen, purskeinen ja lyhytkestoinen, projektimainen työ on määrältään ymmärrettävästi kasvanut, kun tuotannon, kaupan ja palveluiden tehokkuus ja sujuvuus ovat vuosien myötä kasvaneet.

Vasemmistolaisessa retoriikassa on alettu käyttää tietoisesti termiä silpputyö kuvaamaan oikeastaan kaikkea työtä, jota ei saada vaki-työmuottiin. Silpputyö on terminä värittänyt ja kehottaa tekijäänsä olemaan arvostamatta moisella tavalla järjestettyä työtään. Jo lähi-tulevaisuudessa tulemme arvostamaan yrityksiä, jotka perustettiin tarjoamaan vuokratyötä. Vuokratyö ja silpputyö katoavat termeinä keskustelusta, ja tilalle tulee mosaiikkimainen kokoaikatyö, jonka tuntimäärä tulee liikkumaan jollakin vaihteluvälillä.

Entisten vuokratyöyritysten kyky kerätä pienempiä töitä yhteen

ja muodostaa niistä suurempia työkokonaisuuksia on tärkeä sekä jäykkien työmarkkinoiden puskuriksi että työntekijöiden mahdollisuuksille löytää, kokeilla ja etsiä omia työntekijävahvuuksiaan. Jo pitkään vuokratyönantajat ovat pyrkineet täystyöllistämään kaikki palkkalistoilleen saadut työntekijät, sillä se on ollut myös vuokratyönantajille kustannustehokkain tapa toimia. Työnantajan ja työntekijän edut ovat jo vuosia olleet samansuuntaiset.

## **TULEVAISUUDEN TYÖYHTEISÖ ON KANSALIIKE**

Pitäisikö työntekijänkin investoida työpaikkaansa? Vuonna 2016 yritysten voitoista maksettiin osinkoina käytännössä kolme neljäsosaa. Hahmotan ongelmaksi, että omistajat ja työnantajat ovat alkaneet käyttäytyä kuin palkansaajat.

Kun perinteisesti työnantaja on investoinut työpaikkaan, tehnyt työtuntinsa ja nostanut palkan, palkansaaja on vain tehnyt työtuntinsa ja nostanut palkan eli palkansaaja kotiuttaa kaiken saatavilla olevan hyvän investoimatta mitään. Joten pitäisikö työntekijänkin investoida työpaikkaansa? Jos, niin mitä ja miten?

Entä voiko työnantajaa edes soimata siitä, että toimii kuin kuka tahansa palkansaaja? Miksi oletamme, että jotkut ikään kuin luonnonvalintana ryhtyvät työnantajiksi ja vain heillä on velvollisuus investoida? Miksi riskinoton ajatellaan kuuluvan vain pienelle ihmisryhmälle, kun muut saavat rauhassa maksimoida turvallisuuttaan epävarmoilla markkinoilla? Miksi palkansaaja usein investoi aikaansa innostuneesti järjestöissä ja yhdistyksissä, mutta ei omalla työpaikallaan?

Tulevassa työn järjestyksessä ei ole todennäköistä, että työnantaja ”järjestää koulutuksia”. Sen sijaan työnantajat pyrkivät organisoimaan työn siten, että oppiminen on luonnollinen osa työpäivää ja -viikkoa. Erilaiset tasonnostokoulutukset tai loikat voisivat olla

puolestaan ammattiyhdistysliikkeen investointia työntekijöihin.

Tällainen uusi symmetria voisi olla ratkaisun avain niihin murosajan haasteisiin, joissa uusia arvontuottamisen malleja otetaan käyttöön. Ammattijärjestöjen koulutusinvestointi myös tasoittaisi kuilua työllisiin ja työttömiin työntekijöihin kohdistettavien pannon välillä.

Tulisi myös harkita jonkinlaista mallia, jossa työntekijä voisi veroseuraamuksitta sijoittaa palkkasummastaan halutessaan osan työnantajayritykseensä. Se olisi aito investointi, jota sen tähdätessä parempaan turvaan tulisi kohdella samoin kuin ammattiliiton jäsenmaksuja.

Entä pitäisikö työntekijöiden edustusta lisätä hallituksissa? Peruslähtökohtana tulisi varmastikin pitää jonkinlaista vastuiden ja vapauksien tasapainoa. Miksi jokainen työntekijä ei voisi olla osakas kuten vaikkapa Smartlyssa, jossa on sata työntekijää ja yhtä monta osakasta? Silloin ei olisi toisistaan eriytyviä näkökulmia yrityksen todellisuuteen, vaan yksi jaettu, yhteinen katsantokanta.

Emme ehkä ole tarpeeksi haastaneet itseämme ajattelemaan vallitsevia konventioitamme. Oikeastaan palkkatyö on outo yhdistelmä lojaliteettia ja vierautta sekä omistajaintressiä ja täydellistä välinpitämättömyyttä. Jos parisuhteita muodostettaisiin samalla tavoin kuin työntekijöitä rekrytoidaan ja työpaikkoihin hakeudutaan, niin jälki olisi pelottavaa. Tulevaisuuden työyhteisö muistuttaa joka tapauksessa enemmän kansanliikettä, jossa tavoite, keinot ja vimma ovat kaikki yhteisiä ja samalla tavoin jaettuja.

## **TOIVON NÄKÖALOJA VAHVISTETTAVA**

Mistä syntyy lähivuosikymmenien uusi työ? Ensinnäkin monitukaisuudesta: uudet arvontuottamisen mallit sisältävät entistä kompleksisempia rakenteita, joihin tarvitaan ihmistyötä. Tällainen

työ ei jatku loputtomiin, vaan keinoälypohjaiset ratkaisut vähentävät aikanaan myös suunnittelu- ja ohjaustyötä.

Toiseksi uutta työtä syntyy personoinnista ja räätälöinnistä. Ihmiskunta siirtyy aikaan, jossa perustuotanto on järjestetty niin tehokkaasti, että painopistettä voidaan siirtää henkilökohtaisten mieltymysten ja omien käyttötarkoitusten suuntaan.

Kolmanneksi etumatkatyö: korkean koulutustason suomalaisille työntekijöille voidaan etsiä eri kohdemaista työtä, jossa etumatkamme näkyy.

Neljänneksi meidän tulisi harkita työllistämistoimien kohdistamista syntymättömille tai orastaville markkinoille. Tällainen markkinoita luova työ voisi tällä hetkellä kohdistua vaikkapa miehittämättömien lennokkien, uusien lohkoketjuvaluuttojen tai korkean puurakentamisen alueille – toki häiritsemättä nykyisten pioneeriyritysten toimintaa tai jopa tukien niitä.

Viidentenä ratkaisuna erityisesti pitkäaikaistyöttömyyteen tulisi harkita yksityisen työllistäjän mallia, jossa pitkäaikaistyöttömän tulo on verovapaata, kun työnantajana on yksityinen veronmaksaja. Suurimmat parannukset työn tuottavuudessa näyttävät olevan seurausta työnjaosta, totesi Adam Smith merkkiteoksessaan Kansakuntien varallisuus. Jos yksityinen veronmaksaja voisi kuluitta työllistää pitkäaikaistyöttömän, joka puolestaan saisi valittuun rajaan asti palkkansa verovapaasti, kytkisimme yksityiset työnantajat pitkäaikaistyöttömyyden poistotalkoisiin. Veronmaksaja voisi maksaa pitkäaikaistyöttömän palkan KELAn tilille pitkäaikaistyöttömän sotu-tunnistetiedoilla, jolloin palkka ohjautuisi KELAn maksaamana työn tekijälle tiettyyn rajaan saakka tukien vähenemättä. Kansallisen tulorekisterin käyttöönoton jälkeen rajojen seuranta olisi helposti järjestettävissä.

Mallin taustalla on ajatus työnjaosta ja luontevasta tuottavuuden kasvattamisesta. Työn korkeiden kustannusten vuoksi monet



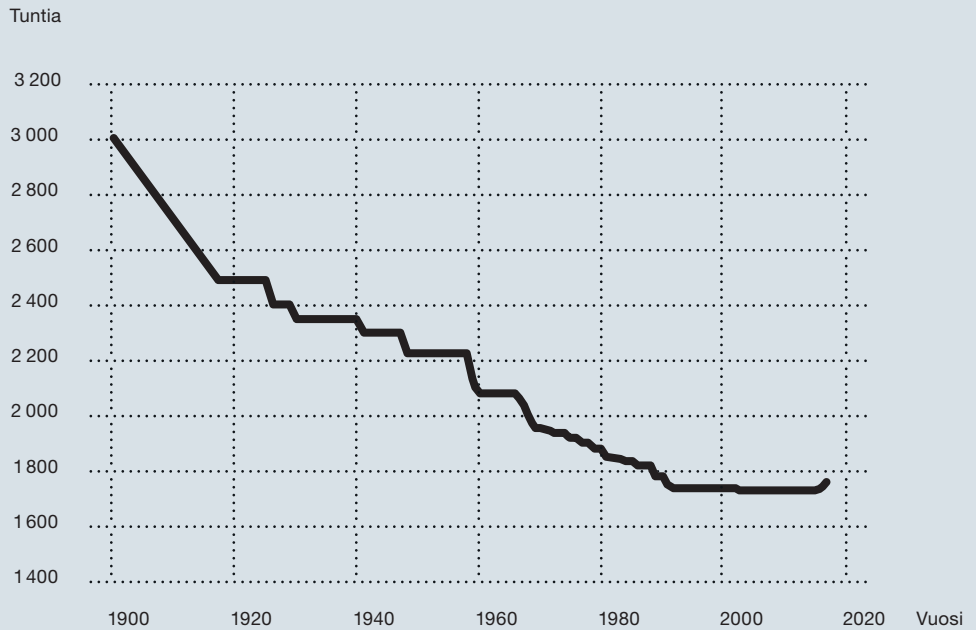
esimerkiksi kansainväliseen kaupankäyntiin kykenevät kansalaiset siivoavat omia autotallejaan, rakentavat terassejaan ja haravoivat pihojaan. Luonnollinen tuottavuus kuitenkin maksimoitaisiin siten, että jokainen suomalainen työskentelisi suorituskykynsä ylärajoilla eikä niin kuin nyt, verotuksellista syistä etujaan osaoptimoiden.

Lisäksi on todennäköistä, että yksityisen henkilön maksama palkkasumma jää paikalliseen kiertoon. Sama rahasumma päätyisi muutoin ulkomaanmatkojen tai muuta kautta muille markkinoille.

Tuore vuoden 2016 nuorisobarometri kertoo, että Suomen tulevaisuuden näkee valoisana vain 55 prosenttia nuorista. Työmarkkinoiden muutos on ollut nuortenkin ikäluokkien havaittavissa jo pitkään samoin kuin se tosiasia, että valtaapitävät ikäluokat eivät tee työmarkkinakäytäntöihin merkittäviä uudistuksia. Toivon näköalojen vahvistaminen vaatii kokeneilta päättäjiltä toimia, hyvää valmistelua, yhteistyötä ja toimeenpanokykyä. On aika olla proaktiivinen.

# Vuosityöajan kehitys

Teollisuuden työntekijät



Lähde: EK



## KIRJOITTAJAT

**Anttila, Timo**

Akatemiatutkija

**Apunen, Matti**

Toimitusjohtaja, EVA

**Halava, Ilkka**

Tulevaisuustutkija

**Järvensivu, Anu**

Ajan omaan haltuunsa ottanut dosentti

**Kiander, Jaakko**

Johtaja, Ilmarinen

**Klemetti, Margita**

Hankejohtaja, Työelämä 2020

**Kurjenoja, Jaana**

Pääekonomisti, Kaupan liitto

**Lammi-Taskula, Johanna**

Tutkimusjohtaja, Terveyden ja Hyvinvoinnin Laitos

**Nevalainen, Seppo**

Ekonomisti, STTK

**Rissanen, Marko**

Henkilöstöjohtaja, DNA

**Sund, Ralf**

Pääekonomisti, STTK

