

## Työn tulevaisuus

29.2.2012



Creative Commons Nimeä 1.0 Suomi

Cenno™ on Cenno Software Oy:n rekisteröimä tavaramerkki.

## Johdanto

Tulevaisuudessa työ tehdään verkottuneesti ja niin että perinteinen vertikaalinen ja jäykkä organisaatiohierarkia muuttuu horisontaaliseksi. Kaikki yrityksen työntekijät, asiakkaat, toimittajat ja muut sidosryhmät voivat toimia keskenään vuorovaikutuksessa käyttäen apuna yhteisöllisiä välineitä. Tietotyöala on ensimmäinen, joka ottaa ensiaskeleitaan uudenlaiseen työskulttuuriin. On kuitenkin selvää, että yhteisölliset toimintatavat rantautuvat alalle kuin alalle työn luonteesta riippumatta. Aivan samalla tavalla kuin julkiset sosiaaliset mediat ovat tulleet osaksi ihmisten arkea, niin työtä tullaan tekemään tietojärjestelmien mahdollistamana yhteisöllisesti työpaikoilla.

Tietojärjestelmät muuttuvatkin enemmän kuluttajamaisiksi, ja tätä kautta työn ja vapaa-ajan ero tulee merkittävästi hämärtymään. On täysin normaalia tulevaisuudessa että keskusteleet työasioista työkaveriesi kanssa mobiililaitteilla työpaikkasi yhteisöllisessä järjestelmässä, kuten nyt keskusteleet julkisissa sosiaalisen median palveluissa. Työpöytäkin muuttaa käytännössä kokonaan merkitystään. Mitään pysyvää työpöytää ei välttämättä työpaikalla ole, vaan työpöytä on yksinkertaisesti mukana kulkeva mobiililaitte, tabletti tai kannettava. Informaatioteknologian kuluttajamaistumisen myötä työhön käytettävät sovellukset ovat niin helppokäyttöisiä, että työhön käytettävät sovellukset ovat sulassa sovussa muiden sovellusten kanssa. Työstä tulee yksinkertaisesti reaaliaikaisempaa ja työsovelluksista erottamaton osa normaalia arkea.

## Toimintamallien muutos ja uudenlainen työskulttuuri

Tulevaisuuden organisaatioissa perinteiset teolliselle aikakaudelle tyypilliset mallit häipyvät pikkuhiljaa. Johtamiskulttuuri muuttuu autoritäärisestä ylhäältä-alas johtamisesta sallivaan ja moniosallistuvaan suuntaan, jossa yksilöiden merkitys vahvistuu. Tämä tarkoittaa myös sitä, että tarkkaan määritellyt rakenteet työn tekemiseen ja työnkulkuun tulevat muuttumaan merkittävästi. Työt eivät välttämättä olekaan enää rutiininomaisia ja ihmiset eivät tuo lisäarvoa prosessien osina, vaan nimenomaan aktiivisina osallistuvina yksilöinä.

Yksilötasolla tapahtuvan työn muutoksen lisäksi merkittävä toimintamallin muutos liittyy työn tekemiseen tiimeissä, joissa myös yritysten ja organisaatioiden rajat hälvenevät. Tiimit voivat valikoitua parhaista sen kyseisen tehtävän osaavista henkilöistä, eikä tiimien tarvitse noudattaa perinteistä organisaatorakennetta. Perinteisen tiimi-sanana sijaan puhutaankin hajautetuista työverkostoista, jotka syntyvät tietyn päämäärän saavuttamiseksi yhdessä tekemisen avulla.

Uudenlaiset toimintamallit tulevat vaikuttamaan väijäämättä myös siihen miten yrityksiä johdetaan ja miten päätöksiä tehdään. Yhteisöllinen, työverkostomainen ja yksilölähtöinen toimintamalli luo uudenlaisia tapoja kerätä tietoa ja osallistaa ihmisiä päätöksenteon tueksi. Tämä tarkoittaa, että ihmiset otetaan toisella tavalla mukaan suunnittelemaan omaa työtään, ideoimaan jne. Muutokset eivät poista sitä tosiasiaa, että lopullinen ”kova” päätöksenteko pitää kuitenkin tapahtua jollain järkevällä tavalla. Johtamiseen ja päätöksentekoon tuleekin syntymään uudenlaisia ja erilaisia malleja, jotka

29.2.2012



sopivat uuteen toimintatapaan paremmin kuin perinteiset mallit. Kirjoista opitut perinteiset organisaatiojohtamisen mallit joutavat tulevaisuudessa romukoppaan.

## **Tiedonkulku ja oppiminen**

Yhteisöllisyys ja työverkostoimainen toiminta tuo perinteisten raja-aitojen yli toiminnan avoimeksi ja läpinäkyväksi. Termillä ”serenpiditeetti” kuvataan ”onnekkaita sattumia”, joita syntyy siitä että ihmiset täysin toisistaan tietämättä, mutta yhteisöllisesti toimiessaan, löytävät verkostossa toisensa esimerkiksi saman ongelman ratkaisemisen kautta. Näin organisaatio-, maa- ja muiden rajojen yli löytyy uudenlaisia kytkentöjä, jotka tukevat työverkostomaista toimintaa. Aivan samalla tavalla esimerkiksi asiakkaat voivat osallistua ja reagoida jo aikaisessa vaiheessa asioiden kehittymiseen. Nimenomaan verkostomainen toiminta mahdollistaa myös uudenlaisen tavan oppimiseen. Monelta osin erilliset kurssit johonkin tiettyyn osaamisalueeseen liittyen tulevat tarpeettomaksi, koska eri osaamisalueiden ihmiset voivat työskennellä yhdessä ja oppia työtä tehdessä. Näin työssä oppiminen saa uuden merkityksen.

Suuri muutos onkin, että pääsääntöisesti hajautetussa työverkostossa tiedonkulusta tulee epäformaalia ja sitä ei kukaan lähtökohtaisesti kontrolloi. Vanhojen organisaatiomallien ongelma on juuri tiedonkulussa ja siinä että tiedonkulku on hyvinkin formaalia. Jo organisaatorakenne määrittää keneltä kenelle tieto kulkee.

## **Työverkostot ja uudenlainen johtaminen**

Tulevaisuudessa johtaminen tapahtuu enenevässä määrin tiedon ja erityisesti ihmisten sekä tietojärjestelmien tuottaman tiedon avulla. Toki perinteinen rakenteellinen tieto kuten numeeriset mittarit ovat edelleen tärkeitä johtamisen välineitä. Johdon onkin uudenlaisten toimintamallien kautta opittava hallitsemaan sopivilla työkaluilla kaikkea yhteisöllisyyden tuottamaa ei-rakenteista tietoa mahdollisimman tehokkaasti. Johdon on myös opittava toimimaan hyvinkin erilaisilla tavoilla, riippuen siitä minkä tyyppisessä työverkostossa toimii. Tämän lisäksi yksilötasolla on oleellista että suuresta informaatiotulvasta pystyy löytämään automaattisesti itselle olennaisen tiedon ja suodatettua pois epärelevantit asiat.

Riippumatta siitä, miten työverkosto syntyy, niin työverkoston tuottama tieto on lähtökohtaisesti sellaista, joka sen jäseniä sillä hetkellä kiinnostaa. On myös huomattava että työverkoston syntymän jälkeen siihen tulee ja siitä poistuu jäseniä jatkuvasti. Se onkin siis dynaamisempi kuin perinteinen ryhmä. Liittyessään työverkostoon jäsen myös automaattisesti ottaa käyttöön työverkostolla jo käytössä olevat toimintamallit ja työnkulut.

Vaikka tietoa syntyy työverkostojen avulla yritykseen jatkuvasti suuria määriä, on tällaisen jopa kaoottiselta tuntuvan tiedon hallinta kuitenkin uudenlaisilla teknologioilla mahdollista. Vertailukohtaa voi hakea

29.2.2012

esimerkiksi internetistä, joka on täysin vapaasti ja ilman rajoitteita toimiva verkosto, mutta silti sieltä on mahdollista helposti löytää olennainen tieto ihmiselle ymmärrettävässä muodossa.

Teknologiat, jotka mahdollistavat suurten tietomäärien hallitsemisen, ovat mm. tekoäly, linkitetty data, semanttinen web ja luonnollisen kielen analysointi, ja näiden teknologioiden vauhdikas kehitys.

### **Tiedon jakaminen ja kerääminen**

Perinteisesti tiedon panttaamista on pidetty vallan välineenä. Tulevaisuudessa asia on päinvastoin - tiedon jakaminen on valtaa. Tiedon jakaminen organisaatiolle on yksinkertaisimmillaan ajatusten jakamista organisaatiolle. Vain jakamalla ajatuksia ja tietoa voi saada aikaan vastakaikua ja keskustelua. Tässä piileekin erilaisten tietoverkkopohjaisten järjestelmien vahvuus tarjota kanavia, joilla madaltaa hierarkiaa. Matala hierarkia toimii myös mahdollistajana uudentalaiselle yhteisölliselle työkuultuurille. Tämän avoimen toimintamallin ja jakamisen merkityksen ymmärtäminen, ja sen ottaminen osaksi työkuultuuria, tuleekin olemaan seuraava iso muutos, joka organisaatioissa tulee ymmärtää.

### **Työhön kannustaminen**

Tulevaisuudessa yhteisöllisten tietojärjestelmien toimivat mahdollistajina tehdä työnteosta miellyttävää ja kannustavaa. Tällä on erittäin ratkaiseva merkitys työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Enää päivittäisten ongelmien kanssa ei tarvitse painia yksin, vaan ne voi jakaa laajemmin työyhteisölle, jolloin erilaisiin tilanteisiin voidaan puuttua nopeammin. Myös kynnys kommunikoida pienemmistäkin asioista työyhteisölle vähenee uudenlaisen yhteisöllisen työkuultuurin ottaessa jalansijaa.

Tulevaisuudessa työntekijöiden kannustus perustuu enemmän saavutuksiin, ja siihen kuinka aktiivinen hän on osana työyhteisöä. Koska toimintatapa on avoimempi, ja toiset näkevät mitä muut tekevät, on myös helpompi kannustaa työtovereitaan. Oleellisinta tässä on se, että palautteen antajana ei tarvitse olla esimies, vaan se voi olla kuka vaan. Julkisista sosiaalisista medioista tutut ”peukutukset” sovitettuna yritysympäristöön, tulevat osaksi arkipäivää. Mitä aktiivisempi olet, kuinka hyödyllistä tietoa jaat ja mitä enemmän saat tuloksia aikaan, sitä arvostetumpi olet työyhteisössäsi.

### **Uudenlaiset työkulut**

Tulevaisuudessa suurin osa työkulusta tulee tapahtumaan yhteisöllisissä tietojärjestelmissä, joissa kaikki henkilökohtaisen työn kannalta oleelliset tiedot kerääntyvät yhteen työtapahumavirtaan. Tämä ei rajoitu vain työtapahumiin, muiden jakamaan tietoon ja päivityksiin, vaan myös yrityksen eri tietojärjestelmien kautta tulevaan tietoon. Tässä mielessä tietojärjestelmät tuleekin nähdä samanlaisena tietovirran

29.2.2012



tuottajana kuin ihmiset. Tietojärjestelmien toiminta osana tällaista kokonaisuutta mahdollistuu avoimien, helppokäyttöisten ja monipuolisten rajapintojen avulla, jotka ovat perusedellytys tulevaisuudessa kaikille yrityksen tietojärjestelmille.

Esimerkiksi taloushallinto-ohjelmisto voi ilmoittaa työtapahtumavirtaan tilapäivityksenä, että on lasku on valmis hyväksyttäväksi. Näin työntekijöiden ei tarvitse seurata useita järjestelmiä, vaan työtapahtumavirta on yhdessä paikassa kootusti, ja sitä voi seurata esimerkiksi kännykällä.

## **Yhteenveto**

Nykyiset organisaatorakenteet sekä johtamiskulttuurit eivät vielä tue riittävän hyvin siirtymistä suoraan yllä kuvatuun kaltaisiin toimintamalleihin. Yllämainituille toimintatavoille ja kulttuurille on jo mahdollistajat ja teknologiat olemassa, mutta tarvitaankin merkittäviä ehkä sukupolven vieviä muutoksia että vuosikymmeniä vanhat rakenteet muuttavat muotoaan. Paras tapa on kuitenkin yrityksille seurata mitä ympäristössä tapahtuu ja lähteä pala palalta tutustumaan uudenlaisiin tapoihin tehdä työtä. Nykyaikaiset työkalut mahdollistavat verkostomaisuudesta johtuen käyttöönoton millä vain organisaatiotasolla, yritysrajojen yli ja ensin vaikka vain pienenkin ryhmän käyttöön. Tässä piileekin samalla työkalujen vahvuus koska ne eivät lähtökohtaisesti ole rakennettu hierarkkista vaan työverkostomaista toimintaa silmälläpitäen. Tästä johtuen ne tarjoavat myös erinomaisen oppimisympäristön uudenlaisen toimintakulttuuriin ja vaiheittain siirtyminen helpottuu, jolloin muutoksen ei tarvitse tapahtua yhdessä yössä.