

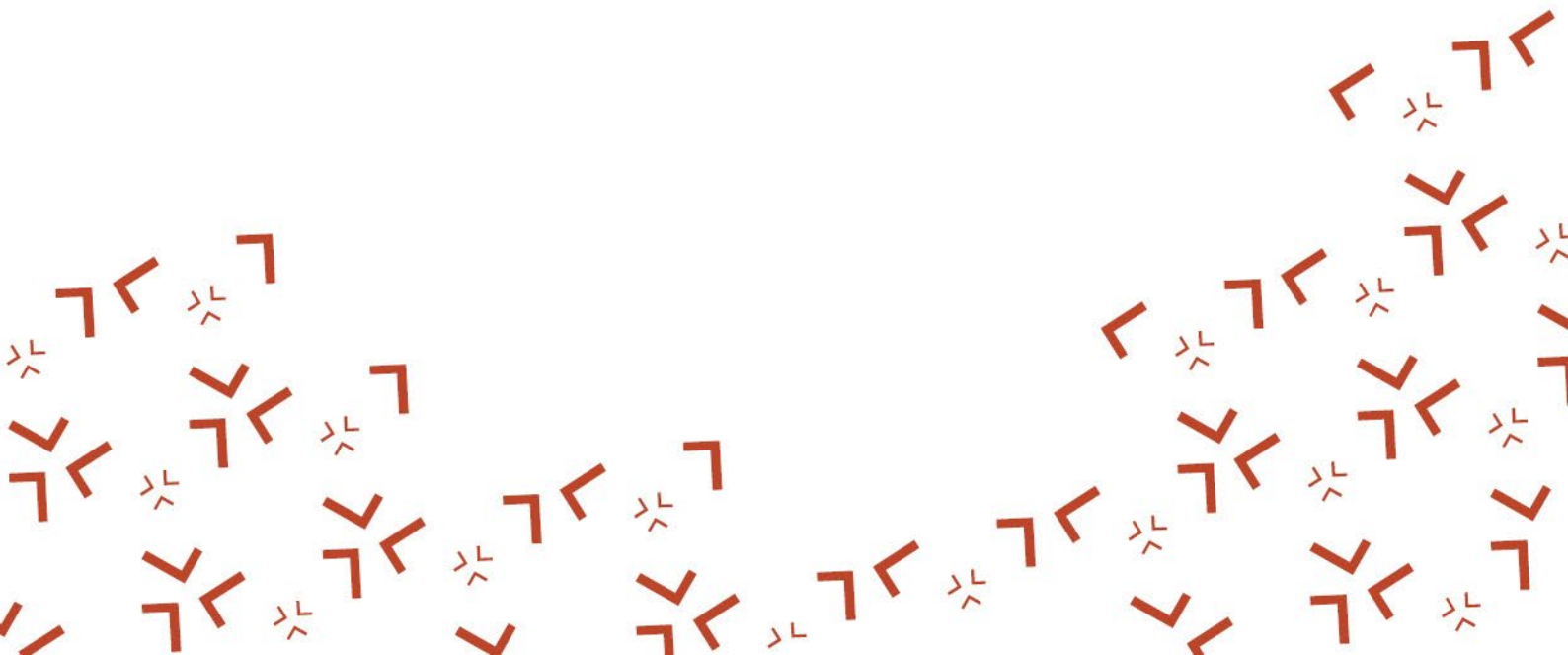
Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne (kustantajan versio).

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat saattavat poiketa alkuperäisestä julkaisusta.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Keskitalo, T. & Mattila, O. 2024. Ihmisen kokoisena työelämässä. Lumen – Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti (1/2024).

URL: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=5f466a2c-f517-44dc-abb0-8675ef686164>



## Ihmisen kokoisena työelämässä

*Tuulikki Keskitalo, KT, yliopettaja, Tulevaisuuden terveysterveyst, Lapin ammattikorkeakoulu*  
*Outi Mattila, TtT, yliopettaja, Tulevaisuuden terveysterveyst, Lapin ammattikorkeakoulu*

Tänä päivänä yhä useamman toiveissa on inhimillisempi työelämä. *Inhimillinen* juontuu sanasta *inhiminen*, jota käytettiin tarkoittamaan ihmistä ennen kuin ihminen-käsite yleistyi Suomessa 1600-luvulta alkaen. Inhimillisenä adjektiivina viitataan johonkin ihmiselle ominaiseen, ihmistä ymmärtävään, lempeään ja kunnioittavaan toimintaan tai tapaan. Tässä tapauksessa, ja monien muiden toiveissa on ihmisluonnolle sopivampi, lempeämpi ja humanimpi työelämä. (Kotimaisten kielten keskus, 2024.) Toive on aiheellinen, sillä esimerkiksi kuormittuneisuuden kokemukset työelämässä ovat todellisia (Hakanen, 2022).

Vaikka ihminen käsitteenä on elänyt vasta verrattain lyhyen aikaa, on ihmisen elämä olentona jo mittava. Ajan saatossa ihminen olentona on muuttunut vain vähän ja usein kuuleekin puhuttavan kivikautisista aivoista (esim. Huotilainen & Saarikivi, 2018), joiden kanssa yritämme tulla toimeen nykyajan työelämän vaatimusten keskellä. Uhkan elementit ovat aivotyössä vain erilaiset kuin ne olivat kivikauden ihmisellä metsästäessään saalista. Aivotyöstä ajatellaan tyypillisesti, että ihminen tekee työtään aivoillaan ja mielellään. Ihminen siis ajattelee, tekee havaintoja ja päätöksiä, tuntee ja kokee. Aivotyö ei ole kuitenkaan vain ihmismielellä tapahtuvaa työtä, sillä mieli asettuu suhteeseen aivojen, kehon, ulkomaailman ja muiden ihmisten kanssa (Hari ym. 2015). Nykypäivän aivotyötä tekevän ihmisolennonkin mieli rakentuu suhteessa ympäröivään maailmaan aina kulloisenkin tilanteen mukaan. Tästä syystä ei ole aivan samantekevää minkälaista työtä teemme, kenen kanssa, millä välineillä tai minkälaisessa ympäristössä.

Yhä useampi tekee työstään etänä ainakin osan, tai niin kutsuttuna monipaikkaisena työnä. Työtä voidaan tehdä päätyöpaikan lisäksi kotona, mökillä, matkoilla, liikennevälineissä, hotelleissa, kirjastoissa ja kahviloissa. Etätyötä voidaan useimmiten luonnehtia aivotyöksi, jota teemme nykypäivän tutuilla teknologisia työvälineillä ja tietoverkkojen välittämänä joustavasti ajan ja paikan suhteen. Työntekijältä odotetaan etätyövalmiuksia, kuten

itseohjautuvuutta ja digitaitoja (Vuorento & Joensuu 2022). Työn kuormitus kohdistuu tällöin aivoihin, mutta on lisännyt myös fyysistä kuormitusta paikallaan olon vuoksi. Tarvitaankin ymmärrystä, miten työelämän muutos on yhteydessä aivojen hyvinvointiin (Hartikainen, Pihlaja & Kolonen 2021). Etätyö on tuonut työhön joustoja, mutta lisännyt myös eristäytyneisyyden ja yksinäisyyden kokemuksia työpaikan sosiaalisten kontaktien vähentyessä. Työympäristön suunnittelu ja ergonomia jäävät myös työntekijän vastuulle; puhumattakaan muista ärsykkeistä ja virikkeistä, joita etäympäristö saattaa sisältää (esim. Kaltiainen & Hakanen, 2023). Etätyö on aiheuttanut myös esihenkilöille ja johtajille uudenlaista päänvaivaa, liittyen esimerkiksi luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentamisen haasteisiin tai keinoihin tukea työkykyä etätyössä (ks. esim. Ruohomäki ym. 2023, Soikkanen ym. 2022). Palataksemme mielen rakentumiseen suhteessa ympäristöön, on työntekopaikan konkreettisella muutoksella väistämättä vaikutuksia laajasti muun muassa työnteon tapoihin, sisältöihin, johtamiseen, ja jopa aikaansaannoksiimme.

Puhuttaessa ihmisestä työn yhteydessä, tarkoitetaan useimmiten aikuista ihmistä. Työ onkin aikuisen *ihmisen* elämän keskeisimpiä asioita, olipa sitten työtön, työssä käyvä, työelämään siirtymässä tai sieltä poistumassa. Työn keskeinen rooli aikuisen ihmisen elämässä on johtanut mittavaan tutkimukseen muun muassa työhyvinvoinnista (esim. Sonnentag, Tay & Shoshan, 2022), työn merkityksellisyydestä (esim. Martela & Pessi, 2018), työn ja perheen yhteensovittamisesta (esim. Chan ym., 2016), muutamia aiheita mainitaksemme. Työhyvinvointitutkimus on keskittynyt pitkälti negatiivisiin tekijöihin, kuten stressiin ja kuormitukseen, kun taas työn voimavaratekijät ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Mutta mitä jos kuitenkin keskittyisimme niihin? Jos me ihmisinä emme voi muuttua tuhansienkaan vuosien saatossa jatkuvan oppimisen ideologista huolimatta, niin jospa kiinnittäisimme huomiomme asioihin, joihin voimme vaikuttaa ja, jotka voimme muuttaa: työn sisältöihin, olosuhteisiin ja johtamiseen.

Työn muutoksessa on esihenkilöllä ja johtajalla keskeinen rooli. Toki myös ihminen voi ainakin osassa työtehtäviä vaikuttaa, ja tuunata, muotoilla ja suunnitella työtään ja työtehtäviään oma-aloitteisesti. Esimerkiksi aivo(etä)työssä ammattikorkeakoulussa voi ideoida, luoda ja keksiä projekteja ja opintojaksoja uudelleen, joka lisää työn imua ja sitä kautta työhyvinvointia. Kaikki eivät ole kuitenkaan näin onnekkaita, vaan heidän työtään raamittaa vahvemmin esihenkilötyö, joka toisaalta mahdollistaa ja tarvittaessa rajoittaa. Yhtä kaikki, vain

muuttamalla ympäristöä, jossa toimimme ja välineitä, joilla työskentelemme sekä tapaa, jolla toimimme, voimme muuttaa työelämää *inhimillisempään* suuntaan.

Ihmisille (sekä työntekijöille että esihenkilöille) ei ole kuitenkaan tarjota tähän työkalupakkia, joka käden käänteessä tekisi työstä ja sen teosta humanimpaa. Maailma on muuttunut yhä kompleksisemmaksi, jossa yhteiskunnan eri tasot ja järjestelmät vuorovaikuttavat keskenään aiheuttaen dynaamista liikettä ja muutosta järjestelmän eri osissa. Keksimällä tavan muokata ympäristöään, ihminen on itse asiassa luonut järjestelmän, jota ei aina itsekään ymmärrä kivikautisilla aivoillaan. Johtaja tai esihenkilö ei ole tässä suhteessa sen kummempi ihminen (Haslam ym. 2011), vaan merkityksellistä on, kuinka toimimme ja olemme vuorovaikutuksessa ympäristömme kanssa: ihmisten, materian, välineiden tai kenties toimistokoirien. Ihmisten ja työn johtamiseen ei tässä kompleksisessa maailmassa ole yksiselitteisiä vastauksia, vaikka ne kuinka auttaisivat yksinkertaisesti ajattelevan ihmisen elämää. Yksinkertaisella ihmisellä emme tarkoita tässä tapauksessa yksinkertaisesti ajattelevaa, reflektiokyvytöntä, laiskaa tai lyhytnäköistä ihmistä, vaan *inhimillistä ihmistä*, joka ajattelussaan oikoo, luokittelee, yleistää, kohdistaa tarkkaavaisuutensa vajavaisesti ja tekee virheitä. Tämä kaikki voi olla totta kiireisessä ja kuormittavassa aivotyössä.

Uudistuvassa johtamisessa keskeistä on nähdäksemme oppia tuntemaan heidät, keiden kanssa työskentelemme, minkälaisessa ympäristössä työskentelemme, ja mitä varten teemme työtä. Vain tuntemalla työkaverit, osaamme vastata juuri heidän tarpeisiinsa, toiveisiinsa työstä ja johtamisesta. Johtamistyössä ja työyhteisössä olisi hyvä myös aika ajoin pysähtyä pohtimaan työssä vallitsevaa ihmiskäsitystä eli mitä me ihmisestä oikeastaan ajattelemme? Mistä ihmisen arvo työntekijänä muodostuu, mitä ja millaisia suorituksia häneltä odotamme ja mikä riittää? Ketä ja mitä varten tätä työtä tehdään, liittyy perimmäisiin kysymyksiin ihmisen arvosta työntekijänä ja työn merkityksestä, jonka sanoittamisessa inhimillisellä johtajalla on keskeinen rooli. Tuntemalla toisemme ja analysoimalla toimintaympäristömme, voimme tietää, ketä olemme, mistä tulemme, missä olemme ja minne meidän tulisi olla matkalla. Yhdessä voimme kertoa tarinaa meistä; siitä mitä varten organisaatio, jossa työskentelemme, on alunperin syntynyt ja minkälainen rooli organisaation *ihmisillä* on tässä uniikissa tarinassa. Ja toisaalta osaamme tunnistaa, minkälaisia *ihmisiä* juuri tämä organisaatio työyhteisönä kaipaa.

## Ihminen, työ ja uudistuva johtaminen Lumen-lehden numeron teemana

Lumen -lehden vuoden 2024 ensimmäisen numeron teemana on *Ihminen, työ ja uudistuva johtaminen*. Lämpimät kiitoksemme teemanumeron kolumnistille, professori Juha T. Hakalalle sekä Lapin AMKin henkilöstölle, opiskelijoille ja yhteistyökumppaneille mielenkiintoisista ja monipuolista artikkeleista. Juha T. Hakala nostaa meille pohdintaan strategisen viivyttelyn; jotkut tehtävät hoituvat paremmin ja jopa viimein tehokkaammin, kun niitä aikansa muhuttelee. Olisiko meillä kaikilla osa työtehtävistämme sellaisia, joiden parissa olisi eduksi viivyttellä hieman pidempään ennen etenemistä?

Tämän julkaisun muut artikkelit kohdistuvat ajankohtaisiin ilmiöihin työelämässä ja johtamisessa. Tia Lämsä tarkastelee lainsäädännön näkökulmasta johtamista ja työnhyvinvointia. Hänen artikkelin mukaan on tärkeää huomata, että lainsäädännössä kuten yhteistoimintalaissa on määritelty monia asioita, joita työpaikoilla on otettava huomioon johtamiskäytännöissä työntekijöiden hyvinvoinnin turvaamiseksi ja kehittämiseksi. Johtamisen laatuun ja ihmisen hyvinvointiin työelämässä kohdistuvat myös Tarja Jussilan sekä Johanna Majalan ja Merja Hjulbergin puheenvuoro-kirjoitukset. Palautteen merkitystä työssä pohtivat Susanna Korkala, Hannamaari Niemeläinen ja Anne Tolvanen opinnäytetyön tulosten pohjalta, sillä palautetta työssään tarvitsevat kaikki, jotta hyvinvointi, kehittyminen ja uudistuminen mahdollistuvat.

Heidi Kaihua ja Minna Sipponen kuvaavat artikkelissaan, miten opiskelijat pääsevät opintojakson pedagogisten ratkaisujen avulla pohtimaan itsensä johtamista ja luontaista johtamistyyliään sekä huomioimaan työntekijöitä yksilöllisesti ja vahvuuksiensa kautta. Korkeakoulun osallistava pedagoginen johtaminen voi parhaimmillaan tukea tukea tällaisten oppijalähtöisten ratkaisujen syntymistä, tukea uudistumista ja kehittymistä sekä vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin, kuten Pruikkonen artikkelissaan avaa. Myös Leena Välimaa kirjoittaa itsensä johtamisen taitojen ja omien vahvuuksien tunnistamisen merkityksellisyydestä ja siitä, miten hyvä johtaminen heijastuu hyvään itsensä johtamiseen. Työn, työelämän ja toimintaympäristön muutoksissa keskeistä on tuntee itsensä ja omat vahvuutensa.

Toimintaympäristön ja työn muutoksia avaavat Meriläisen artikkeli etätyöstä. Viinamäen ja Suikkasen artikkeli puolestaan valottaa työvoimapulan olemusta ja kohtaanto-ongelmaa Lapissa tilastojen valossa. Artikkelista muun muassa selviää, että Lapille tärkeällä

matkailualalla esiintyy kohtaanto-ongelmaa (Viinämäki & Suikkanen). Voisiko merkityksellisyyden kokemuksesta ja pitovoiman edistämisestä löytyä ratkaisua edellä mainittuun haasteeseen, joita Angeria ja Kemi pohtivat matkailualaa koskevassa artikkelissaan? Matkailualan teemaa, erityisesti digitaalista matkailua käsittelee myös Paloniemi omassa puheenvuorokirjoituksessaan.

Digitalisaatio on muuttanut tapaamme olla, elää ja tehdä työtä. Tämä näkyy myös Lumen 1/2024 teemanumeron useammassa kirjoituksessa. Digitalisaation tuomia haasteita pohtivat muun muassa Rivinen, Kerätär ja Korvola omassa artikkelissaan, jossa he tuovat esiin GeroDigiLead -hankkeessa tehtävää työtä digitaalisen transformaation edistämiseksi.

Digitalisaation ohella kestävän kehityksen ja vastuullisuuden teemat ovat nykypäivänä usean meistä ajatuksissa, puheissa ja kirjoituksissa. Korteniemi pohtii artikkelissaan, miten kestävä kehitys antaa vielä odottaa itseään, ja esittää ratkaisuna muutoksen edistämiseksi kestävän kehityksen sisäisiä muutostaitoja. Myös Joutsenvirta pyrkii vastaamaan kestävyysmurroksen haasteeseen transformatiivisen oppimisen keinoin, jonka tarkoituksena on uudistaa perustavanlaatuisia käsityksiämme maailmasta ja sen ilmiöistä kokonaisvaltaisen tarkastelun ja kriittisen reflektion avulla.

Maarit Tihisen ja Toni Kraatarin artikkelissa tuodaan esille organisaatiotasolla solmitun kumppanuussopimuksen arvoa ja merkitystä. Virallistenkin sopimusten takaa löytyy viime kädessä ihmiset ja ihmisten muodostamat verkostot, joiden avulla organisaatiot voivat uudistaa ja täydentää osaamistaan sekä tuoda yhteisen potentiaalinsa kaikkien käyttöön.

Digitalisaatio, kestävä kehitys, monikulttuurisuus, työvoimapula ja työn vetovoimatekijät ovat esimerkkejä ilmiöistä, jotka ovat yhteydessä työhön, työn muutokseen, johtamiseen ja johtajien osaamisvaatimukseen. Näihin ajankohtaisiin teemoihin kohdistuviin artikkeleihin ja puheenvuoroihin pääset tutustumaan tarkemmin käsillä olevassa numerossa.

Toivotamme valoisaa talven jatkoa, yhdessä tekemisen iloa ja mielenkiintoisia lukuhetkiä jokaiselle Lumen 1/2024 -verkkolehden lukijalle!

