

Raija Julkunen

Mikkelin kesäpäivät 10.6.2010

## Ainainen epävarmuus - pysyvä olotila?

Tämän session yleisotsikkona on ”ahneuden tähden”. En puhu kuitenkaan ahneudesta. Se ei kuulu sanavarastooni, vaikka se julkisessa keskustelussa ahneudesta syytetään milloin suuripalkkaisia johtajia, milloin pankkeja, milloin ”suomalaista työntekijää”, joka on hinnoitellut itsensä ulos työmarkkinoilta, milloin kuluttajia luonnon tuhosta, milloin meitä kaikkia kollektiivisesti talouskasvusta. Yhtä ahneuden muotoa on tähän saakka ylistetty: ahneutta työlle. Siitäkään ei enää ole yksimielisyyttä. Ahneuden tematiikka johtaisi pohtimaan oikeudenmukaisuutta, rajojen asettamista, kasvun hidastamista – vrt. nyt keskusteluun noussut degrowth - tulojen ja työn jakamista. Kasvua rajoittava ja samalla oikeudenmukainen politiikka on todella vaikea yhtälö, jota en tässä halua käsitellä. 1990-luvulla, jolloin työn jakaminen oli edellisen kerran pinnalla, löin päätä seinään tutkimalla työn jakamisen ideaa ja tekniikoita, kuten 6+6 työaika. Kirjoitimme jakamisesta yhdessä Jouko Nätin kanssa useamman kirjankin.

Alustus esittelee sitä, mitä työelämän tutkimus sanoo työn epävarmuudesta.

Nämä päivät on viritetty ajankohtaisesti, paljolti vuoden 2008 finanssikriisin seurauksilla, kun siinä todetaan, että talouselämän vaikeudet ovat kohdelleet kovalla kädellä perinteistä suomalaista teollisuutta. Lomautukset ja irtosanomiset ovat muuttaneet työelämän rakennetta. Ulkoistaminen ja työn sirpaloituminen ovat arkipäivää. Työpaikat siirtyvät halvan työvoiman maihin lähemmäs markkinoita. – Ajankohtaista listaa voisi vielä jatkaa. Halpa ja suojaaton työvoima tulee myös rajojemme sisään. Kerjääminen elinkeinona on tullut Helsinkiin, Suomen rakennustyömaille, ravintoloihin, keittiöihin, mansikkapelloille ja marjametsiin pyrkii kahden euron tuntipalkkaan tyytyviä, jotka haastavat suomalaisen – ainakin ay-liikkeen pyrkimyksen – pitää kiinni sellaisesta palkkatasosta, jolla Suomessakin voi elää säällisesti. Ajankohtaiskuvaan voi lisätä työelämän suhteiden murroksenkin, kun keskitetyt tupot on lakkautettu.

Epävarmuus ja suojaattomuus ovat järkyttävän syviä, kun mennään läntisten teollisuusmaiden ulkopuolelle. Katson asiaa kuitenkin vain suomalaisesta näkökulmasta, vaikka työn epävarmuutta ja turvattomuutta voi käsittää ilman globalisaatiota ja työn kansainvälistymistä.

Epävarmuudesta on Suomessakin tullut toinen suuri työelämän, työhyvinvoinnin ja työelämän laadun kysymys. Toinen suuri kysymysnippu on työn paineisuus, työssä jaksaminen ja jatkaminen. Nämä kaksi kysymystä riippuvat toisistaan: on helpompi pysyä pitkään työssä, jos ei tule saneeratuksi ulos työstä viidenkymmenin jälkeen ja jos työpaikka on turvattu. Esimerkiksi TK:n työolotutkimuksessa, kun palkansaajilta kysytään, mikä saisi heidät pysymään pitkään työssä, 45 vuotta täyttäneillä ykköseksi tulee ”varmuus työpaikan säilymisestä”.

## Epävarmuuden lisääntyminen

Onko työ joskus ollut varmempaa tai eikö joskus odotettu työn varmuutta ja turvallisuutta. Kun katsotaan epävarmuuden lisääntyneen, niin perspektiivinä ovat toisen jälkeiset vuosikymmenet – joidenkin mielestä *golden years*. Tuolloin voitiin uskoa, että keynesiläinen talouspolitiikka oli kesyttänyt kapitalismin ja sen kriisit. Varmuutta antoi ainakin täystyöllisyys. Useissa maissa, kuten

Suomessakin, työttömyysaste oli 1-2 %. Esimerkiksi Suomessa varmuutta lisäsi palkkatyömuodon ja sopimusyhteiskunnan sisäänmarssi. Ranskalaista sosiologia Robert Castelia seuraten voi todeta, että palkkatyöstä tuli omaisuuteen verrattava suojan ja sosiaalisten oikeuksien lähde – kansalais- ja sosiaalisten oikeuksien jakeluyksikkö, sanoo Juha Siltala. Epävarmuutta, horjuvaa ja haurasta työtä oli toki ennen sopimusyhteiskuntaa ja säänneltyä palkkatyötä, mutta myös sen rinnalla: tilapäistöitä tekeviä maatalous-, metsä-, uitto-, rakennus-, satama-, ym. työmiehiä ja naisia.

Maailma alkoi muuttua 1970-luvulla, eikä tämän alustuksen tehtävä on kerrata noita prosesseja, jotka olivat paljolti vastausta makrotalouden ongelmiin. Monet toimijat alkoivat etsiä uutta kasvua ja kasvun rakenteita. Talouselämän ja sen organisaatioiden vaatimukset joustavista työmarkkinoista, palkoista, työvoiman käytöstä, ammattikuvista, organisaatioista, teknologiasta, työajoista, työsuhteista, irtisanomisen helpottamisesta jne. alkoivat noin 30 vuotta sitten. Muutostarina on paljolti ”anglotarina”, eikä sen aikataulutus sovi kovin hyvin perässä tulleeseen Suomeen. Suomessa sopeutuminen globaaliin markkinatalouteen tapahtui myöhemmin, poikkeuksellisen rajun laman kautta.

Sosiologinen keskustelu normalisoidun palkkatyön väistymisestä, prekaareista työmuodoista alkoi samaten 1980-luvulla. Ulrich Beckin riskiyhteiskuntadiagnoosista (1986) on nyt neljännesvuosisata. Osana sitä hän katsoi, että *järjestelmän standardisoima täystyöllisyys oli alkanut korvautua joustavalla, riskialttiilla alityöllisyydellä*. John Atkinsonin kuvaus joustavasta yrityksestä on samanikäinen. Joustava yritys jakoi työvoiman erilaisiin kehiin. Vakaimmassa asemassa oli ydinosaamista edustava ydintyövoima ja uloimmalla kehillä joustotyövoima, tilapäistö (määräaikaiset, vuokratyövoima, alihankkijat jne.) Työelämän tutkimus alkoi käsitteellistää jouston muotoja jakamalla niitä laadulliseen ja toiminnalliseen joustoon, jota pidettiin myönteisenä, sellaisena, mikä edistää sekä yrityksen menetystä että työntekijöiden osaamista, moniammattitaitoisuutta ja sopeutumiskykyä. Määrällisen jouston taas katsottiin tuovan epävarmuutta ainakin reunatyövoimalle.

### **Mitä kaikkea epävarmuus ja epäluottamus ovat?**

Epävarmuudella on monia ulottuvuuksia. Suhdanteet, kriisit ja kriisien vauhdittama uudelleenrakenteistuminen - siis työllisyyden siirtymät aloilta ja alueilta toisille - kuuluvat kapitalismiin. Eikä kysymys on vain ajoittaisista kriiseistä, vaan teollisuusmaat ovat siirtyneet asteittain korkeampaan työttömyyteen. Vaikka poliittinen pyrkimys korkeaan työllisyyteen on hyvin perusteltu, olisi rehellistä myöntää, että elämme täystyöllisyyden jälkeisessä ajassa, ja miettiä turvan rakenteista siitä kulmasta. Globaali finanssivetoinen kapitalismi on ilmeisesti tähänastisia kapitalismeja epävakampi vaikka juuri esiintyy pyrkimystä luoda vakauttavia instituutiota ja näin tulevaisuuden ennakoitavuus on yhä vaikeampaa kaikille, niin poliitikoille kuin yrityksille.

Epävarmuudella on monet kasvot, vaikka kaikissa niissä on pohjimmiltaan kysymys toimeentulosta ja oikeudesta toimeentuloon. Prekaariliike määrittelee prekariaatin ryhmäksi, jonka elämää määrittävät projektiluontoiset työt ja epävarmat työsuhteet sekä niihin liittyvä epävarmuus, *epäluottamus elämän taloudelliseen kantavuuteen*. Juha Siltala on puhunut työnteon perusteiden alituisesta järkkymisestä.

Ns. normaaleihin työsuhteisiin verrattu epävarmempia ovat määräaikaiset ja tilapäiset työsuhteet ja vastentahtoinen lyhyt työaika. Epävarmuutta aiheuttavat työpaikan ja työkyvyn menettäminen ja menettämisen pelko, vaikeus uudelleentyöllistymiseen sekä puuttuva turva työttömyys- ja työkyvyttömyystapauksissa työpaikan menettämisen kustannukset.

Työolotutkimuksen valossa työpaikan menettämisen pelkoa yleisempiä epävarmuuden aiheuttajia ovat ennakoimattomat muutokset ja pelko työn vaatimusten kasvusta niin, ettei niistä enää selviä. Richard Sennett sanoo, että *hyödyttömäksi tulemisen pelosta* on tullut aikamme keskeinen pelko, ja että sillä on kolme päämekanismia: automaatio, työn siirtäminen ja ikääntyminen. (Tiedän, että näistä voi kiistellä).

Epävarmuutta aiheuttaa myös palkkatyömuodon haurastuminen, siirtymät palkkatyöstä liike- ja markkinasuhteisiin: tilaaja-tuottajamalli, kilpailutus, ulkoistaminen, alihankkijuus, ketjutus, vuokratyö, toimiksiannot, pakkoyrittäjä, itsensä työllistäminen yleistyvät asemat, joissa ei olla palkkatyöntekijä eikä aidosti yrittäjä, mutta joudutaan palkkatyöntekijän työsuhde- ja sosiaaliturvan ulottumattomiin. Kaikella tuolla etsitään joustoa, tehokkuutta ja kilpailua, mutta myös siirretään riskejä, vastuuta ja epävarmuutta jollekin toiselle.

Epävarmuus on myös ikäkysymys ja sukupolvikysymys. Ikäkysymys se sikäli, että ainakin nuorten asema työmarkkinoilla on vanhempia epävarmempi ja epävakaampi. Sukupolvikysymys se on kahdessa mielessä. Laman ja työllisyyskriisin aikana työmarkkinoille tuleva sukupolvi tai kohortti saa tavallista heikomman mahdollisuusrakenteen.

Jonkinlaista pohjaa epävarmuuden kokemukselle antaa se, että Suomessa on siirrytty nytkähdellen täystyöllisyydestä kohti täystyöllisyyden jälkeistä yhteiskuntaa. Työttömyys ei yhdenkään suhdanneluontoisen taantumien tai laman jälkeen ole palannut entiselleen (ns. hysteresis-ilmiö). Työttömyyden kasvun mekanismeja niin globaalissa työpaikkakilpailussa, työvoiman kysynnässä ja tarjonnassa kuin niiden kohtaamisessa on pohdittu liki loputtomasti.

### **Mitä epävarmuudesta seuraa?**

Voi ajatella, että epävarmuudesta seuraa positiivista valppautta, uudistumista, dynaamisuutta, hereilläoloa, kilpailukykyä – työntekijät eivät voi tuudittautua levollisuuteen. Suuret organisaatiot tavoittelevat tätä kaikkea alituinen *redesignilla*. Työelämän tutkimus puhuu kuitenkin toisenlaisten vaikutusten puolesta. Kun epävarmuus on moniulotteinen ilmiö, sillä on monenlaisia kielteisiä seurauksia

1. tilapäistyötä tekevät nuoret joutuvat elämän odotushuoneeseen
2. koulutuksesta suoraan työttömyyteen valmistuneet tuntevat katkeruutta koulutusta ja yhteiskuntaa kohtaan. Työmarkkinoiden ja työelämän kovat vaatimukset lamauttavat osan nuoria.
3. työttömyydellä (erityisesti pitkittyvällä) on kielteisiä taloudellisia, psykososiaalisia ja terveydellisiä seurauksia. Irtisanotuksi tuleminen on loukkaava ja haavoittava kokemus; Työttömyys asettaa väliaikaiseen odotustilaan, jossa elämän struktuuri hajoaa.
4. työpaikan menettämisen pelolla on tutkimuksissa todettu hyvin samanlaisia vaikutuksia kuin työttömäksi joutumisella
5. saneerauksissa myös työpaikkansa säilyttäneet tuntevat epävarmuutta ja epämukavuutta
6. pelolla ja pelolla johtamisella on kielteisiä seurauksia työyhteisöihin, luottamukseen, suorituskykyyn
7. epävarmuus verottaa työhyvinvointia. Työssä väsyttään, kun tulevaisuutta ei pystytä ennakoimaan ja jatkuvasti joudutaan orientoitumaan uusiin ihmisiin, projekteihin, laitteisiin, tietokoneohjelmiin ja organisaatorakenteisiin. Näin elämään hiipii huoli sen edessä, mitä saattaa tapahtua.

Yksi esimerkki epävarmuuden ja epäluottamuksen kokemuksesta voi olla työolobarometrin osoittama työn mielekkyyden laskusuunta 2000-luvulla. Se oli yllättävää, ja työn mielekkyyksimuutoksen balanssi kääntyi kielteiseksi kaikilla sektoreilla ja kaikissa sosioekonomisissa ryhmissä, jopa ylemmillä miestoimihenkilöillä, jotka yleensä arvioivat työelämän myönteisimmin. Sitä voi tulkita lukuisin tavoin. Tuomo Alasoini tulkitsi sitä pettymyksenä lojaalisuuden pettämiseen, siihen, että hyvin tehdystä työstä ja sitoutumisesta ei enää välttämättä palkita työn pysyvyydellä. Voi kuitenkin kysyä, mitä tapahtui juuri 2004, jolloin mielialat romahtivat? Ainakin julkisuudessa saivat paljon huomiota työn siirtäminen pois Suomesta, kannattavien yritysten saneeraukset ja organisaatiomuutokset ja huippujohtajien kohoavat palkat. Näitä voi pitää juuri luottamusta nakertavina tekijöinä.

### **Vahva kokemus ja vahva tilasto vastakkain**

Työelämän tutkimus ja tilastotieto eivät kaikin osin vahvista yleistä kokemusta ja ympärillään näkemiä esimerkkejä työn epävarmuuden kasvusta. Kokemuksen ja tutkimustiedon tietty kuilu ei ole vain suomalainen ilmiö. Pitäisikö uskoa enemmän vahvaa tilastoa vai heikkoja signaaleja, ja ovatko ne edes kovin heikkoja? Ovatko Suomi ja muut Pohjoismaat poikkeus anglomaille ominaisesta työn huonontumisesta? Seuraavassa joitakin suomalaisia vastaesimerkkejä (ks. Talous & yhteiskunta 1/2010):

- määräaikaisten työsuhteiden osuus kaikista (palkka)työsuhteista on vähentynyt Suomessa vuodesta 1997 kaikenlaisissa suhdanteissa niin miehillä kuin naisilla. Määräaikaisuuden säätelyyn on kohdistettu paljon huomiota.
- vuokratyön käyttö ei ole lisääntynyt sitten 2000-luvun alkupuoliskon
- työsuhteiden kestossa ei ole suuria muutoksia vuosina 1963-2005 (eläkerekisteritiedot; työvoimatutkimus; työolotutkimus)
- työpaikan menettämisen riski kohosi 1990-luvun laman aikana, mutta laski sen jälkeen jo alle 1980-luvun tason
- usko uuden työpaikan löytymiseen työttömäksi jouduttaessa kasvoi harppauksella 1990-luvun laman jälkeen
- työpohjaista muutosturvaa on Suomessa jopa kohennettu viime vuosina samalla kun perusturvan taso on jäänyt yhä kauemmas köyhyysrajasta.

Saattaa olla, ettei epävarmuuden kokemus ole realistisessa suhteessa työn epävarmuuden kasvuun. Yhtenä tulkintana epävarmuuden saamalle huomiolle on pidetty sen ulottumista uusiin, aiemmin turvatuissa asemissa olleisiin tai muuten kasvaviin keskiluokkaisiin ryhmiin (tieto- ja finanssiala, julkisen sektorin koulutetut naiset, metsäteollisuus, akateemisesti koulutettujen työmarkkinoille sijoittumisen kasvavat ongelmat, yliopistot, tutkijat ja kulttuuriväki). Samalla on muistettava, että makrokuva peittää muutakin epävarmuuden kasvua, jota esiintyy esimerkiksi palvelu- ja kuljetusalalla.

Vähintäänkin epävarmuusdiskurssin nousu viestii *luottavaisuuden katoamisesta*. Se tekee ymmärrettäväksi sen, miksi jälkiteollinen talous on tehnyt luottamuksesta niin tärkeän kysymyksen. Castel (2007, 6) sanoo viisaasti, että suojattuna oleminen merkitsee myös uhattuna olemista. Modernit yhteiskunnat rakentuvat turvattomuuden maaperälle, koska ne koostuvat yksilöistä, jotka eivät löydä sen enempää itsestään kuin lähiympäristöstäänkään kykyä taata turvallisuutta.

En tiedä, kummastako varmuuden ja turvallisuuden kaipuussa on enemmän kysymys, jostain antropologisesti pysyvistä vai modernin yhteiskunnan elämänmuodon synnyttämästä turvallisuusodotuksesta. Vähemmän ylevästi: useimpien elämässä kysymys on hyvin arkisesti toimeentulosta ja asumisesta, itsensä ja lastensa elättämisestä, työssään selviämisestä rahariippuvuuden oloissa.

## Mitä luottamus on?

Luottamus on ollut loputtoman filosofisen ja sosiologisen analysoinnin kohteena. Oikeaoppisesti: luottamus on jotain, jota tarvitaan silloin kun on olemassa riski, pettymisen ja petetyksi tulemisen mahdollisuus. Luottamus on sekä yleistä uskallusta elää eteenpäin ja ottaa että tiettyä tahoa kohtaan koettua luottamusta. Luottamusta tarvitaan, kun ei ole varmuutta. Itse olen nähnyt mielekkääksi erottaa kolme ulottuvuutta, jotka kaikki ovat kärsineet nykyisessä työelämässä

- ennustettavuus; niin politiikkojen kuin yritysten on yhä vaikeampi ennustaa tulevaisuutta

- hyvä tahto; usko toisen hyväntahtoisuuteen ja vastavuoroisuuteen, ei-petokseen. Joidenkin mielestä luottamus on uskomus, joka perustuu vastakkaisen näytön eli petoksesta kertovat näytön puuttumiseen

- kommunikaatio, tasa-arvoinen vuorovaikutus. Ennustettavuus ja hyvätahto osoittavat ne puitteet, joissa kommunikaatiolla voidaan rakentaa luottamusta. Luottamusta synnyttävässä kommunikaatiossa henkilö ja hänen argumenttinsa tulevat kuulluksi, tunnustetuiksi ja otetuksi vakavasti. Tai arvokkaana, jos vedän Himasen tähän..

*Palkkatyötä suojelevat instituutiot* luovat perustan luottamuksen eri ulottuvuuksille. Suomessa turvainstituutiot – ammatillinen järjestäytyminen, yleissitovat työehtosopimukset, irtisanomissuoja, työaikalaki, työturvallisuuslaki, työterveydenhuolto, yhteistoimintalaki, työttömyysturva, muu sosiaaliturva – ovat pääosin paikoillaan, eivätkä ole muuntuneet *zombeiksi, eläviksi kuolleiksi*. Vai ovatko? Ainakin työnteko tendenssinomaisesti irtoaa suojelevien instituutioiden otteesta ja yksilöt jäävät enemmän oman markkinakapasiteettinsa ja sattumien varaan. Suojelevat instituutiot myös sulkeutuvat; ne valikoivat tarkemmin sen, ketä ne sulkevat piiriinsä. . Eri ryhmät ovat hyvin erilaisessa asemassa näiden instituutioiden suhteen. Epävakaassa asemien kynnyksistä palkkatyöntekijän oikeuksien suojana on korkea ja itsensä työllistäjät jäävät vaille palkkatyöntekijöiden suojaa. Meillä on yhä vähemmän tunnetta ja varmuutta omistetuista työpaikoista ja niiden antamasta turvasta.

Jos instituutiot pystyvät tarjoamaan vähemmän suojaa ja luottamusta tulevaisuuteen, niin mistä turvan ja luottamuksen lähteitä? Mitkä voivat olla luottamuksen uudet kasvot, jos instituutioiden antama varmuus haurastuu?

\* EU:ssa ja Suomessakin uudeksi ihmesanaksi on nostettu *flexicurity*. Joustoturva on kuitenkin kiistelty ja avoin idea. Irtisanomissuoja on ollut sen kuuma kysymys, ja eniten Suomessa on väitelty siitä, voisiko ns. Tanskan malli (helppo irtisanominen, hyvä työttömyysturva, runsaat aktiivitoimet) toimia meillä.

.....

\* Keskustelussa on ollut *uusi psykologinen tai moraalinen sopimus*, josta Tuomo Alasoini on virittänyt Suomessa keskustelua. Alasoinin virikkeen oli nimenomaan edellä mainittu työolobarometrin tulos, jonka hän katsoo olevan reaktio vanhan psykologisen sopimuksen

murenemiseen. Uudessa molemminpuolinen lojaalisuus on irtisanottu, mutta kummankin osapuolen tehtävä on edistää työntekijöiden osaamista ja kehityskykyisyyttä, ja niin uudelleentyöllistyvyyden edellytyksiä.

\* Myös *työpaikkatasolta odotetaan* luottamuksen kulttuuria. Työministeriön ja TTL:n tutkijat ovat arvioineet, että kolmasosa suomalaisista työpaikoista on hyviä, kolmasosa huonoja, loput siltä väliltä. Tamperelaisten (Blom, Melin, Mamia ym.) tutkimuksessa 2000-luvun alussa laajasta aineistosta, joka kattoi niin yksityisen kuin julkisen sektorin työpaikkoja, luokiteltiin menestyjätyöpaikoiksi joka viides (20 %), stabiileiksi organisaatioiksi enemmistö, ongelmatyöpaikoiksi kolmasosa (34 %) ja kriisityöpaikoiksi joka kahdeskymmenes (5 %). Viimeksi mainitut olivat siis taloudellisesti ja sosiaalisesti konkurssikypsiä.

Työntekijöiden kokemia ongelmatyöpaikkoja oli tuolloin eniten julkisella sektorilla. Kriisityöpaikoilla oli matalin koulutustaso, niiden työntekijät olivat useimmiten perinteisiä työläisiä ja tuolloin vuonna 2000 niitä oli yleisimmin kuljetusalalla. Stabiileissa työpaikoissa on paljon työmuodoiltaan perinteisiä teollisuusyrityksiä, ja työntekijät voivat niissä keskimäärin hyvin. Menestyjätyöpaikat määriteltiin organisaation kasvun ja positiivisen tuloksen nojalla, ja näitä oli eniten tietoliikenteessä sekä pankki-, rahoitus- ja vakuutussektorilla, siis uudessa taloudessa. Täällä maksettiin menestyksen hintaa työn vaatimustason ja rasittavuuden huomattavana kasvuna. Mutta menestyvissä organisaatioissa oli myös monia stressiä ja uupumusta puskuroivia tekijöitä. Niissä oli eniten työn autonomiaa, paras palkka, ja työilmapiiri oli säilynyt kohtuullisen hyvänä. Vaikka uuteen talouteen liitetään epävarmuus, niin menestyjäyritysten työntekijät olivat myös varmimpia työpaikoistaan.

Menestyminen ja siihen liittyvä muutos kuormittaa, mutta vielä kuormittavampaa on, jos työpaikka ei pärjää kilpailussa tai jos sitä ei resursoida riittävästi, kuten monien julkisten organisaatioiden tilanne oli ja on. Ko. tutkimuksessa suurimmaksi epävarmuustekijäksi nousi pelko työmäärän kasvusta yli sietokyvyn. Omien tutkimusten nojalla Melin ja Mamia arvostelevat muutosfetissiä. Muutoksesta ja uudistumisesta on tullut itseisarvo, joka ruokkii itse itseään. Usein “vanha konsti olisi parempi kuin pussillinen uusia.”

Tärkein viesti työpaikkatason tutkimuksista on, että työpaikat eivät ole vain lastuja globaalitalouden laineilla. Toisaalta menetyksen ja hyvinvoinnin yhdistämiseen ei mitään takuureseptiä. Esimerkiksi joustot, tiimit tai ylipäänsä ajanmukaiset organisoinnin ja johtamisen opit toimivat toisilla työpaikoilla, toisilla ei. Niiden toimivuus ja niiden edellyttämä luottamus on rakennettava jokaisella työpaikalla erikseen. Innostava johtajuus, jonka varaan nyt lasketaan paljon julkisuudessa, ei ole kaikkivoipaa, vaan rakenteelliset ehdot puitteistavat eri aloja eri tavoin.

\* Viime kädessä turvan ja suojan lähteitä joutuu etsimään *itsestään ja itseluottamuksestaan*, omista voimavaroistaan, työllistyvyydestään ja osaamisestaan. Tämä on individualisoivaa aikaa, ja yksi osoitus siitä ovat kaikki ne kasvavat opit ja ammatit, jotka tähtäävät yksilöiden ohjaukseen, tukemiseen, valmentamiseen, kuntouttamiseen, voimaannuttamiseen. Ehkä yksilötasolla voi myös muovata omaa minuuttaan niin – edellyttäen että toimeentulon jatkuvuus ja perustuva on taattu – että sietää epäonnistumisia ja epävarmuutta

\* *Turvallisempi ja varmempi kapitalismi?* Kapitalismiin kuuluvat kriisit, syklisyys ja kriisien vauhdittama uudelleenrakenteistuminen eli työllisyyden siirtymät paikasta ja alalta toiseen. Tässä mielessä epävarmuus on dynaamisuuden toiset kasvot. Nykyinen finanssivetoinen kapitalismi saattaa olla vähemmän ennustettava, horjuvampi ja epävarmempi kuin ehkä mikään aikaisempi ja ainakin epävarmempi kuin Bretton Woods-instituutioiden vakauttama toisen maailmansodan jälkeinen. Maailmantalous on tai on ainakin käynyt kuilun reunalla, ja muitakin kriisejä on yllin

kyllin (ekologinen, euron). Nyt esiintyy toki pyrkimyksiä luoda uusia vakauttavia insituutioita ja pelisääntöjä.

\* Maailman ja Euroopan talous siis horjuvat, ja Suomi on yhä tiiviimmin sitein osa globaalia ja euroalueen talouksia, ja Suomenkin edessä on jopa tapauksessa hitaamman kasvun aika. Silti on kohtuullista odottaa tai ainakin toivoa, että Suomi onnistuu jatkamaan 1900-luvun menestystarinaa. Skenaarioita Suomen menestystarinan jatkolle tehdään alituisen, tuoreina esimerkkeinä Sitran vaikuttajaryhmän Elinvoimainen Suomi tai Pekka Himasen Kukoistuksen käsikirjoitus. Niiden ongelma on elitismi. Ajatellaan, että ”viisaiden ryhmien” kaavailemat mallit voidaan laittaa toimeen, kun vain on riittävän vahvaa ja innostavaa johtajuutta. Suomi ei ole yksituumainen ”me”, jolle voidaan ylhäältä alas asentaa jokin uusi malli. Aivan kuten työpaikkatasolla, muutos on tehtävä erilaiset intressit tunnustaen ja sovitellen.

---