

Kansallinen
ennakointiverkosto

Diginatiivit, työ, kansalaisuus

*Toim. Tomi Leivo, Marjut Mutanen,
Riitta Nieminen-Sundell*

*ISBN 978-951-563-698-0
Helsinki 2009*

Kuvitukset: Riina ja Sami Kaarla

Esipuhe

Sukupolvisidonnaiset uudet viestintätaidot ovat saaneet huomiota parin viime vuoden aikana. On puhuttu nettisukupolvesta. Tietokoneiden ja internetin äärellä kasvaneiden nuorten on ajateltu toimivan toisin kuin aiemmat sukupolvet. Heidän ajatellaan toisaalta osaavan luonnostaan uuden viestintäteknologian käytön, mutta toisaalta heidät saatetaan nähdä itsekkäinä tai liian vapaudenkaipuisina. Kuinka heidät saadaan mukaan työelämään ja yhteiskuntaan? Osaavatko he toimia perinteisessä työelämässä?

Nuorten kelpoisuutta on kysytty ennenkin. On puhuttu pullamössösukupolvesta, on epäilty nuoremman väen työkykyä ja asennetta. Nyt kysymys ja huoli saattaa tosin olla päinvastainen: ovatko nuoret parempia kuin me? Pärjäämmekö me heille?

Kysymys ei kuitenkaan ole vain yksittäisistä viestintä- ja tietotekniikkataidoista vaan kokonaisesta toiminnan kulttuurista. Internetin mahdollistama välitön verkottuminen tuottaa sellaista avoimuutta, nopeutta ja joustavuutta, joka muuttaa monia instituutioita ylläpitävät viestinnän muodot. Tietoa jaetaan verkostoissa vertaisille – itse asiassa tietoa tuotetaan yhteistoiminnallisesti. Innovaatiot syntyvät tuotekehitysosastojen ulkopuolella. Kuluttajakansalaiset aktivoituvat toimimaan itse. Syntyy nettimaineeseen perustuvia yksilöbrändejä. Asemaan perustuva auktoriteetti kyseenalaistetaan.

Asiat ovat siis toisin. Käskyvaltaan perustuvat perinteiset johtamismenetelmät ja rajojaan varjelevat organisaatiomuodot eivät toimi nettisukupolven kanssa. Monien instituutioiden – työelämän ja hallinnon ensimmäisten joukossa – on tutkailtava uusien tuulten merkitystä omalle toiminnalleen.

Riitta Nieminen-Sundell
Ennakointipäällikkö

Sisällysluettelo

Esipuhe	2
1 Johdanto	4
1.1 Mikä on nettisukupolvi?	5
1.2 Nettisukupolvi kohtaa työelämän	7
1.3 Nettisukupolvi skannaa tietoa	8
1.4 Nettisukupolvi on yhteisöllinen	9
1.5 Nettisukupolvi vaatii viihdettä	10
1.6 Nettisukupolven arvomaailma ja identiteetti	11
1.7 Verkostosukupolvi?	12
2 Digikykyinen työntekijä haastaa aikaisemmat työtavat	13
2.1 Diginatiivi tekee töitä omilla ehdoillaan	13
2.2 Yhteisöllä rooli sitoutumisessa ja palkitsemisessa	15
2.3 Viestintä	16
2.4 Heimojohtajuus ja brändi motivoivat	17
2.5 Positiiviset ja negatiiviset ilmiöt työelämässä	18
2.5.1 Positiiviset ilmiöt toimenpiteineen	18
2.5.2 Negatiiviset ilmiöt toimenpiteineen	19
3 Digikykyinen kansalainen haastaa hallinnon ja politiikan tavat	20
3.1 Pulppuilevat parvet ja verkon hiiva	20
3.2 Kansalaismielipide saa painoa	22
3.3 Aktiivisuus on epätasaista	23
3.4 Kontrolli iskee	24
3.5 Positiiviset ja negatiiviset ilmiöt yhteiskunnassa	25
3.5.1 Positiiviset ilmiöt toimenpiteineen	25
3.5.2 Negatiiviset ilmiöt toimenpiteineen	26
4 Viestinnän muutos uuden ajan enteenä	27
Käytännön ohjeita	29
Lähteitä ja lukemista	

1 JOHDANTO

Helmikuussa 2009 Kansallisen ennakointiverkoston ohjausryhmä kokosi noin 50 muutossignaalia ja valitsi niistä mielenkiintoisimmat. Yksi muutossignaalien ryhmistä oli *net generation*, nettisukupolvi. Aiempina vuosina aiheina ovat olleet muun muassa oppiminen ja koulutus, mielenterveys ja henkinen pääoma, yritystoiminnan tulevaisuus ja internet ja vuorovaikutuksen uudet muodot.

Nettisukupolven tekee tärkeäksi ja ajankohtaiseksi aiheeksi se, että yhteiskunnassa on olemassa nopeasti kasvava ryhmä, joka on tottunut välittömään, nopeaan ja epähierarkkiseen vuorovaikutukseen – ja tämän sukupolven edustajat ovat yhä suuremmissa määrin valloittamassa työelämää ja organisaatioita. Nettisukupolvi on tottunut käyttämään tietoverkkoa niin tiedon hakemiseen, tuottamiseen ja jakeluun kuin sosiaalisten suhteiden ylläpitämiseen. Tutkijoiden mukaan nettisukupolvi ei jaa samoja arvoja kuin edeltäjänsä. Tämä heijastuu niin kansalaisuuteen ja yhteiskunnassa toimimiseen kuin työelämäänkin.

Nettisukupolvi-aiheen ympärille koottiin pääosin nuorista asiantuntijoista työryhmä, joka pureskeli aihetta ja tunnisti siihen liittyviä mahdollisuuksia ja haasteita. Työryhmään kuuluivat:

- Kimmo Aaltonen
- Sonja Kangas
- Akseli Koskela
- Saku Koskinen
- Emmi Kuusikko
- Karoliina Luoto
- Mauri Metsäranta
- Pekka Nikrus
- Juuso Peura
- Erkki Piirainen
- Olli Poutiainen

Työryhmät keskittyivät arvioimaan nettisukupolven edustajien toimintaa ja merkitystä kahden teeman kannalta. Nämä teemat olivat **työ** ja **kansalaisuus**. Työ eteni niin, että *digikykyisen*, *diginatiivin* kansalaisen ja työntekijän merkitystä käytiin läpi miettimällä heidän vaikutustaan yhteiskunnalle ja työelämälle, sekä pohtimalla mitä seurauksia ja ilmiöitä he tuovat tullessaan. Lopuksi näin löydetyt uudet ilmiöt tulkittiin hyviksi tai huonoiksi, ja niille haettiin vastaavasti tuki- ja estotoimia.

1.1 Mikä on nettisukupolvi?

Nettisukupolvesta ei ole yhtä ja yksiselitteistä määritelmää. Yleisesti ajatellaan, että nettisukupolvelle tai *diginatiiveille* (digital natives¹) on tyypillistä runsas vuorovaikutus internetissä. Mutta onko nettisukupolvi todella *sukupolvi*, ovatko nettisukupolveen kuuluvat tietyn ikäisiä, vai onko heillä jokin muu yhdistävä tekijä?

Toiset uskovat, että nettisukupolvi on harhaanjohtava käsite ja että olemme kaikki nettisukupolvea. Toisaalta taas esimerkiksi kanadalainen tietokirjailija Don Tapscott on teoksessaan *Grown Up Digital*² (2009) määritellyt, että ensimmäiseen nettisukupolveen kuuluvat vuosina 1978–1998 syntyneet nuoret ja aikuiset.

Tästä sukupolvesta puhutaan myös kirjaimella Y (Generation Y), jonka ominaisuuksia työntekijöinä on kuvailtu seuraavasti:

”Y-sukupolven edustajat eivät todennäköisesti ole hyviä ottamaan vastaan komenna-ja-kontrolloi -johtamistapaa, joka on yhä yleisesti käytössä ja tuttua suurelle osalle tämän päivän työvoimaa. He ovat kasvaneet aikuisiksi kyseenalaistaen jatkuvasti vanhempiaan, ja nyt he kyseenalaistavat työnantajansa. He eivät pidä turpaansa kiinni – mikä itsessään on hyvä asia – ja tämä raivostuttaa 50-vuotiasta pomoa, joka vaan haluaa hommien hoituvan haluamallaan tavalla.” Jordan Kaplan, USA Today³

Tapscott tutki projektissaan nuorten ja jo varttuneempien nettisukupolven edustajien käytöstä ja pohti, miten vanhempien sukupolvien tulisi toimia kohdatessaan uuden sukupolven esimerkiksi työelämässä. Tapscottin tutkimus käsitti 8 000 vastaajaa 12 eri maasta, ja sen mukaan nettisukupolvea määrittää kahdeksan ominaisuutta:



1. He haluavat vapautta (erityisesti valinnan ja ilmaisun) enemmän kuin edelliset sukupolvet.
2. Heidän on tärkeä saada omaan persoonaansa sopivia asioita, joita voivat räätälöidä itselleen sopiviksi.
3. He edellyttävät läpinäkyvyyttä organisaatioilta, joiden kanssa ovat tekemisissä.
4. He vaativat eettisyyttä ja avoimuutta työpaikoiltaan ja ostospaikoiltaan.

1 Diginatiiveista katso esimerkiksi **Palfrey, John & Gasser Urs: Born Digital. Understanding the First Generation of Digital Natives.**

2 **Tapscott, Don: Grown Up Digital. How the Net Generation is Changing Your World.** 2009.

3 **USA Today: Generation Y: They've arrived at work with a new attitude**

- 5. He odottavat työltä, koulutukselta ja sosiaaliselta elämältä viihtyisyyttä ja hauskuutta.
- 6. He osaavat yhteistyön ja suhdetoiminnan.
- 7. He ovat nopeita ja edellyttävät sitä myös muilta.
- 8. He ovat innovatiivisia.

Tapscottin listan käännös suomeksi: **Taito A.:** *Nettinuoriso tekee vallankumouksen työelämässä.*
[\[http://www.taitoa.com/2009/01/04/nettinuoriso-tekee-vallankumouksen-yrityselamassa-ja-kaupankaynnissa/\]](http://www.taitoa.com/2009/01/04/nettinuoriso-tekee-vallankumouksen-yrityselamassa-ja-kaupankaynnissa/)

Samat ominaisuudet voidaan tulkita myös toisin. Akateemikot ja journalistit ovat esittäneet kriittisiä, kyynisiä ja epäileviä näkökulmia nettisukupolven liitetyistä ominaisuuksista. Tapscott listaa kritiikkiä verkkosivuillaan otsikon The Dumbest Generation alla:

- 1. He ovat tyhmempiä kuin me olimme heidän iässään.
- 2. He ovat sohvaperunoita, nettiaddikteja ja menettämässä sosiaaliset taitonsa, eikä heillä ole aikaa liikunnalle tai terveellisille harrastuksille.
- 3. He eivät häpeä mitään.
- 4. He ovat kasvaneet vanhempiensa helmoissa, eivätkä osaa itsenäisesti valita omaa tietään.
- 5. He varastavat. He rikkovat tekijänoikeuksia, lataavat musiikkia, vaihtavat kappaleita ja jakavat kaiken mahdollisen vertaisverkoissa kunnioittamatta tekijöiden tai omistajien oikeuksia.
- 6. He ovat nettikiusajia.
- 7. He ovat väkivaltaisia.
- 8. Heillä ei ole minkäänlaista työmoraalia ja heistä tulee kehoja työntekijöitä.
- 9. He ovat uusin narsistinen minä-sukupolvi.
- 10. Heitä ei voisi vähempää kiinnostaa.

Don Tapscott: *Grownupdigital.com* [www.grownupdigital.com/archive/index.php/the-dumbest-generation/]

Näiden vastakkaisten näkemysten ristiaallokossa nettisukupolvea hahmotettiin työpaikoissa. Seuraavat kappaleet perustuvat työryhmän keskustelulle nettisukupolven ominaisuuksista ja niiden vaikutuksista, keskittyen erityisesti työn ja kansalaisuuden teemoihin.

1.2 Nettisukupolvi kohtaa työelämän

Monet nettisukupolveen epäillen suhtautuvista ovat luoneet uransa ja osaamisensa erilaisessa työkuultuurissa ja he pelkäävät nuorten työntekijöiden erilaisia pelisääntöjä. Työelämän uusimpia tulokkaita onkin johdettava aivan eri tavalla kuin aiempia sukupolvia. Nuorten työntekijöiden mukanaan tuomat uudet käytännöt leviävät kuitenkin hitaasti organisaatioihin, joten hierarkiassa ylempänä olevien on mahdollista väistää muutoksia.

Nettisukupolven edustajat puolestaan saattavat pitää työelämää pelottavana ja kilpailtuna, jähmeänä ja rakenteellisena maailmana. Suhtautuminen auktoriteetteihin on muuttunut: esimies ei voi pelkistetyn autoritäärisesti käskää, vaan käskemisen sijaan halutaan keskustelua ja kannustavaa sekä rakentavaa kritiikkiä. Nettisukupolven ihmiset eivät enää ole koneen osia, vaan organisoituvat yhteisöllisesti. Eettisyys ja arvojen mukainen toiminta nousevat tärkeään rooliin organisaatioissa, kun pelkkään auktoriteettiasemaan perustuva käskeminen ei toimi. Myös johtajan on oltava valmis tulemaan johdetuksi.

Vaikka netti on keskeinen työväline, halutaan töitä tehdä myös ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa. Netti yksin ei riitä, vaan tärkeimmät kontaktit tapahtuvat kuitenkin kasvotusten. Yhteydenpitoon käytetyt välineet vaihtelevat kontaktin mukaan: vanhemmille voi lähettää sähköpostia, kun taas omanikäisten – niin kollegoiden kuin työn ulkopuolisten ystävienkin – kesken luontevin ja välittömin viestintätapa on yleensä *mese* eli messenger, pikaviestiväline.

1.3 Nettisukupolvi skannaa tietoa

Diginatiivit ovat olleet aina tekemisissä internetin kanssa. Internetin taitavakaan käyttö ei kuitenkaan tarkoita sitä, että nettisukupolvi kokonaisuutena olisi *teknisesti* taitava tai että kaikki olisivat mediakriittisiä. Toisaalta taas voidaan katsoa, että osalla medialukutaito olisi jopa parantunut. Medialukutaito onkin nettisukupolven keskeinen kompetenssi, jota myös koulujen tulisi opettaa. Tällä hetkellä koulu tulee valitettavasti jälkijunassa.

Samanaikaisen sukupolven sisällä voi olla isoja eroja tekemisessä ja osaamisessa, eikä netti välttämättä ole jokaisen arkipäivää, vaikka olisikin sattunut syntymään internetin täyttämään maailmaan. Teknologiaa tärkeämpää ovat kuitenkin sisällöt sekä *sosiaalinen osaaminen*, taito verkostoitua ja olla itse mukana luomassa verkostoja. Virallista mediaa enemmän nettisukupolvi luottaa vertaistietoon, koska ”kaverilla ei ainakaan ole omaa agendaa”.

Nettisukupolvi elää tiedon silmäilyn (*scanning*) kulttuurissa, ja sillä on hyvät valmiudet suurten tietomäärien käsittelyyn. Samaan aikaan tieto on pirstoutunut ja määrällisesti lisääntynyt, tiedon kiertokulku ja vaihtuvuus on nopeutunut, ja keskittymisen lyhytjänteisyys kasvanut, mikä näkyy esimerkiksi sisältöjen pätkälistymisenä. Hyvänä esimerkkinä pätkälistymisestä ja nettisukupolvelle luonteenomaisesta tavasta laittaa tärkeysjärjestykseen omaa ajankäyttöään on elokuvien trailerien katsomisen suosio: niiden avulla arvioidaan, kannattaako elokuva katsoa. Elokuvatrailerit on myös sisältö sinällään – niistäkin voi keskustella, ja niiden avulla pysyy mukana sosiaalisessa vaihdossa, jossa kiinnostavien sisältöjen jakaminen on arvokasta.

Asioiden sisäistäminen ja arvottaminen lyhyessä ajassa mahdollistaa myös monen asian rinnakkain tekemisen – *multitaskingin*. Digitaalisessa ympäristössä keskustelua käydään samanaikaisesti useasta eri aiheesta usean eri henkilön kanssa. Asioiden pätkiminen ja limittäminen saattaa vanhemmista tai työnantajista näyttää pinnallisuudelta. Hyvä esimerkki tästä on jatkuvasti esiin pulpahtava ajatus esimerkiksi Facebookin kieltämisestä työpaikoilla – sen ei nähdä limittyvän työntekoon vaan vievän ajatukset muualle.

1.4 Nettisukupolvi on yhteisöllinen

Ihmisiä verkossa ajavat arvot ja sosiaaliset tarpeet. Sosiaaliset piirit ohjaavat nuoria löytämään uusia yhteisöjä myös netissä. Verkko on yhteisöllisyyden hiiva. Se painottaa sekä yhteisöllistä toimintaa että yhteisöllisyyden tunnetta niin hyvässä kuin pahassakin. Verkossa on helppoa löytää nopeasti samankaltaisia ihmisiä, joiden kanssa yhteisö muodostuu miltei huomaamatta. Siinä vaiheessa kun jokin virallinen taho reagoi ilmiöön, netissä elävä sosiaalinen yhteisö on kääntänyt sen jo kolmeen kertaan ympäri, tulkinnut ja tehnyt johtopäätöksensä.

Verkon voidaankin sanoa nopeuttaneen kaikkia sosiaalisia prosesseja. Yhteisöön liittyminen saattaa joskus olla vain yhden päivän muotijuttu, eikä välttämättä osoitus uudesta verkostoitumisesta tai aidosta sitoutumisesta. Yhteisöjen räjähdysmäinen kasvu voi kuitenkin olla todella suuri muutosvoima.

Verkossa on syntynyt uusia organisoitumisen tapoja, joille ei ole vastinetta verkon ulkopuolisessa todellisuudessa. Yhteiskunnan on vaikea pysyä yhteisöllisyyden muutoksessa mukana. Tästä esimerkkinä on vaikkapa Suomen verrattain jäykkä järjestön perustamisen malli, joka ei ole mahdollistanut esimerkiksi järjestön perustamista netissä, eivätkä nettiyhteisöt ole voineet järjestäytyä millään yksinkertaisella tavalla. Uudessa nettisukupolven kulttuurissa halutaan muodostaa asiapohjalta järjestö jonkin tietyn teeman ympärille, ja purkaa se joustavasti sitten kun asia on valmis tai loppuun käsitelty. Tähän saakka näin ei ole voinut tehdä.

Yksi esimerkki uusista organisoitumisen tavoista ovat *parvet*, jotka ovat itseorganisoituvia, vertaistuotantoon perustuvia yhteistyömuotoja. Parvet ovat avoimia ja rönsyileviä, ja niihin kuuluvien jäsenten määrä ja aktiivisuus vaihtelee toiminnan aikana. Nimi viittaa eläinparvien kaltaiseen toimintaan, joka syntyy kenenkään niitä johtamatta. Kotimaisena esimerkkinä parveksi organisoituneesta toiminnasta toimii Sometu-verkosto⁴, jonka parvimaista rakennetta kuvaa Juhana Kokkonen:

”Toisiaan etäisesti seuraavat ihmiset tai ryhmät voivat hetkellisesti löytää yhteisen toiminnan kohteen tai tavoitteen, jonka ympärille muodostuu yhteistoimintaa rajoitetuksi ajaksi.”

⁴ Sosiaalinen media oppimisen tukena, www.sometu.fi/
 Sometu-blogi: Tutkimusparvi toteuttaa avointa tutkimusta

1.5 Nettisukupolvi vaatii viihdettä

Verkossa oleminen on lyhytjänteistä, ja todellista paneutumista on vaikea saada aikaan. Internetin voimakas visuaalistuminen tekee verkon tarjonnasta moniaistista, ja pelillisuus leimaa muitakin sisältöjä kuin pelejä. Erilaiset sisällöt seuraavat toisiaan näytöllä, eli tieto sekoittuu kvasitietoon ja viihteeseen. Medialukutaitoiset ja -kriittiset diginatiivit saattavat kuitenkin kokea sekoittumisen häiritsevänä ja alkavat vastustaa sitä mediavalinnoillaan.

Myös oppiminen on viihteellistynyt. Tiedon omaksumisessa näkyy sama ilmiö kuin elokuvatrailereissa: tietotulvassa asian ytimen tulee käydä nopeasti ilmi, jotta diginatiivi osaa päättää, onko asiaan syvempi tutustuminen siihen käytetyn ajan arvoista. Diginatiivin suosima tiedonomaksumistapa on visuaalinen ja viihteellinen, ja yhdeksi suosituksi, sekä järkeen että tunteisiin vetoavaksi puhuttelutavaksi onkin muodostunut lyhyen videon muotoon rakennetut infograafien ja iskevien valokuvien vaikuttamaan pyrkivät yhdistelmät.

Samoin verkossa tapahtuva poliittinen toiminta on kevyttä ja helppoa, koska erilaisiin ryhmiin liittyminen ja niissä vaikuttaminen sujuu klikkaillen ja näpyttäen. Niihin kukaan ei tarvitse sitoutua. Kyllästymisen riittää myös syyksi irrottautua toiminnasta. Diginatiivien poliittinen toiminta verkossa saattaa vaikuttaa löyhältä ja kepeältä kannanottamiselta, mutta toisaalta se on osa nettisukupolven mosaiikkimaista identiteettiä, jossa kokonaisuus muodostuu suuresta määrästä pieniä tekoja ja osallistumisen muotoja.

1.6 Nettisukupolven arvomaailma ja identiteetti

Nettisukupolven arvomaailmaa ei voi pitää radikaalisti erilaisena kuin aikaisempien sukupolvien. Perinteiset perusarvot ovat yhä olemassa: inhimillisyys, yhteisöllisyys, vastuullisuus, ymmärtäminen ja tarve kontakteihin. Näistä arvoista jokainen valitsee oman nurkkauksensa. Tärkeää on vaikuttaminen ja tekeminen.

Nettisukupolvelle on luontevaa toimia verkossa myös omalla nimellä. Oma identiteettiä on mahdollista kehittää verkon avulla, niin kuin myös kokeilla erilaisia identiteettejä pseudonyymien avulla. Diginatiiville verkossa esiintyminen omalla nimellä ei välttämättä tarkoita, että hän käyttäisi syntymätodistukseen kirjattua nimeään – verkkoidentiteetille vakiintuneet pseudonyymit ja nimimerkit ovat yhtä lailla yhteisön tunnistamaa oman nimen käyttöä.

Samaan aikaan myös kiusaaminen löytää uuden kanavan, eikä siltä olla turvassa verkossakaan. Esimerkiksi koulukiusaamisesta on tullut näkymätöntä opettajille – luokassa saattaa heti aamusta alkaa täysi sota ilman näkyvää etukäteisvaroitusta, koska edellisiltana on verkossa tapahtunut jotain. *Poissulkeminen* on huomioyhteiskunnan käänköpuoli – ihmisen aktiivinen unohtaminen on kiusaamista.

Nettisukupolven kuluttajuus on aktiivista osallistumista ja tekemistä, jossa eettisyys on keskiössä. Vanhat segmentointiperiaatteet eivät enää toimi, koska nuoret kuluttajat sekoittavat annettuja tyylejä. Ollakseen merkittävä täytyy brändin entistä enemmän kommunikoida sitä, minkälaisia arvoja se toteuttaa. Arvojen sirpaloituessa eri brändeille tulee tilaa.

On kuitenkin hyvä tiedostaa, etteivät kaikki nuoret koko ajan etsi ja löydä jotain uutta. Niin nettisukupolven edustajissa kuin muissakin sukupolvissa on omat edelläkävijänsä – aina löytyy joku, joka jää muista jälkeen.

1.7 Verkostosukupolvi?

Nettisukupolvelle internet on muodostunut kaiken ytimeksi, mutta ei silti pidä luulla, etteivät nuoret lukisi myös kirjoja tai katsoisi televisiota. Internet, *väline*, ei sinänsä ole merkityksellinen, vaan se, kuinka se on muuttanut ja muuttaa olemisen tapoja ja sitä kautta organisaatioiden ja yhteiskunnan rakenteita.

Kriitikot sanovat, että verkostoja on ollut aina, ja ovatkin siinä oikeassa. Muutos onkin siinä, että tällä hetkellä verkostot *näkyvät*. Ja kun verkosto näkyy, se tekee kaikesta tekemisestä avoimempaa. Verkossa näkyvimpiä ovat 1960–1970-luvuilla syntyneet X-sukupolvi sekä noin 1980–1990-luvuilla syntyneet Y-sukupolvi.

Pienistä pop-ilmiöistä voi rakentua intohimoisia yhteisöllisiä rakennusprojekteja, joissa keskeistä on se, että ryhmä innostuu niin paljon, että jaksaa askarrella yhdessä loputtomasti ilman rahallista tai materiaalista vastinetta. Tälle ryhmälle jopa työn *joukkoistaminen* ei ole utopiaa – tästä esimerkkinä vaikka sosiaalisessa mediassa ja nimenomaan *mikroblogeissa* tapahtuva ”crowdsourcing”, eli joukkojen viisauksen käyttö, yhdessä tekeminen ja kaverin auttaminen. Siinä missä yksilön näkemä vaiva on pieni, yhteisön tai toisen yksilön potentiaalinen hyöty on merkittävä.

Nuorten nettiasenteet ovatkin pragmaattisia, eivätkä teknologia ja talouskasvu riitä heille merkityksiksi tulevaisuudessakaan. Sen sijaan merkityksiä haetaan yhteisöllisesti. Ei ole enää suuria kertomuksia, joihin sitoudutaan loppuelämäksi, vaan pieniä projekteja, jotka alkavat ja loppuvat. Yhteisöihin muodostuu eräänlaisia *solmuhenkilöitä*, kontaktiverkostojen keskipisteitä, joiden merkitys kasvaa keskeisemmäksi kuin perinteisten asiantuntijoiden. Verkostoitumistaidot ovat kovaa valuuttaa – *sosiaalista* valuuttaa. Mutta yhteisöllisyys ja verkostoituminen eivät tarkoita sitä, että kaikki olisivat samanlaisia ja samanarvoisia, sillä nettisukupolvenkin joukossa on eriarvoisuutta eivätkä kaikki ole yhtä lailla osallisia verkon yhteisöissä. Se voittaa, joka osaa rakentaa verkkopersonansa parhaiten.

Verkostoissa ovat keskeisiä myös *sillanrakentajat*, jotka rakentavat yhteyden kahden verkoston välille. He siis eivät ole sama asia kuin solmuhenkilöt, jotka saattavat ylläpitää yhtä verkostoa. Sillanrakentajat ovat erityisen tärkeitä organisaatioille, koska he pitävät yhteyksiä yli rajojen, myös yli organisaatorajojen. Tällaisen virallisesti näkymättömän työn merkitystä ei kuitenkaan välttämättä huomata ennen kuin sillanrakentaja on vaihtanut maisemaa ja yhteys toiseen verkostoon katkeaa.

2 DIGIKYKYINEN TYÖNTEKIJÄ HAASTAA AIKAISEMMAT TYÖTAVAT



2.1 Diginatiivi tekee töitä omilla ehdoillaan

Nettisukupolvi tekee työt milloin tahansa, missä tahansa: työn tekeminen ei ole enää sidottu työnantajan toimistoon. Kiinteästä työpisteestä vakituisesti työskentelevien työntekijöiden lukumäärä on jyrkästi laskenut – jopa niin, että joissakin työpaikoissa maksetaan erillistä työpaikalle saapumiskorvausta siitä, kun työntekijä on konttorilla. Vaikka sillä, että ollaan samassa paikassa, on tiettyä arvoa, on tosiasia kuitenkin se, että nettisukupolvi on aina töissä. Koko työajan käsitys on erilainen.

Muutos työn siirtymisestä kotiin saattaa tuntua stressaavalta, kun koti on perinteisesti mielletty paikaksi johon työ ei alun perin kuulu. Koti ja työ ovat olleet tietynlaisen toiminnan nimikkopaikkoja, mutta kehityksen myötä niiden merkitykset muuttuvat eivätkä ne ole enää *emotionaalisesti varattuja* vain tietyille toiminnalle. Sosiaalisesti tärkeä arkinen työyhteisön tuki ei kuitenkaan ole kadonnut. Etätyötä tekevä diginatiivi istuu virtuaalisessa kahvipöydässä esimerkiksi kotoaan käsin ja käy samoja päivänpolttavia keskusteluja verkostonsa kanssa itse valitsemiensa viestimien välityksellä.

On kuitenkin monia ammattiryhmiä, joilla ei ole samaa ajan ja paikan vapautta: esimerkiksi putkimiesten ja sairaanhoitajien on pakko olla paikalla, samoin maanviljelijöiden ja asiakaspalvelijoiden. Erilaisten välineiden kautta saa kuitenkin tietoa muidenkin tekemisistä: verkoston kuulumiset tarkistetaan esimerkiksi Facebookista kotona työpäivän päätteeksi.

Työssä käytettävät viestintävälineet monipuolistuvat ja henkilökohtaistuvat niin, että jokaisella on vapaus käyttää niitä välineitä, joita on tottunut käyttämään – oli kyseessä sitten sähköposti, messenger, Facebook tai jokin muu. Nettisukupolvi ei anna arvoa IT-osastojen antamille rajoituksille, vaan käyttää haluamiaan välineitä, olipa siihen virallisen tahon lupa tai ei. Mahdolliset esteet opitaan ja on jo opittu kiertämään. Tietoturvan merkitys ymmärretään, mutta IT-osastolta edellytetään kohtuullisuutta ja luottamusta työntekijän omaan harkintaan.

Standardien merkitys kasvaa, kun välinekanta laajenee. Kaiken täytyy olla yhteensopivaa välineestä riippumatta. Työkalut eivät enää sijaitse kunkin omalla päätteellä, vaan verkossa, josta ne ovat aina saatavissa laiteriippumattomasti. Uudet välineet eivät ole enää laitteita, vaan ympäristöjä, joita on hallittava uusilla tavoilla. Tärkein työkalu onkin www-selain, jonka kautta onnistuu niin tiedonhaku ja kommunikointi kuin yrityksen tietojärjestelmien ja pian myös toimisto-ohjelmien käyttäminen.

Nettisukupolvi ei suostu olemaan erossa yhteisöistään edes töissä tai työaikana. Työnantaja, joka yrittää rajoittaa yhteisöpalveluihin pääsyä, voi helposti joutua sivuutetuksi epäkiinnostavana. Jokaisella on oltava oikeus päästä *blogosfääriin* missä vain, milloin vain. Maailmasta ei kenties tule Twitteriä, mutta sosiaalisen median viestivirroissa halutaan olla kiinni läpi päivän.

2.2 Yhteisöllä rooli sitoutumisessa ja palkitsemisessa

Nettisukupolvelle vuosittaisten rahabonusten sijaan tärkeämpää on omaan panokseen perustuva nopea palkitseminen. Se ei kuitenkaan saa olla pelkkä lämmin käsi tai setelitikku, vaan ajatus palkkion takana on tärkeämpi kontekstista riippuen. Joskus tavara voi olla rahaa parempi palkkio. Vielä parempaa on onnistumisen julkistaminen – sillä on merkitystä yhteisöissä. Samalla kun onnistuja saa mainetta ja arvonantoa, osaaminen leviää muidenkin hyödynnettäväksi. Onnistujaa voi palkita myös ottamalla hänet eräänlaiseksi kisälliksi mestarin oppiin. Koulussa opittua halutaan soveltaa mahdollisimman pian oikeassa työssä.

Nettisukupolven edustaja haluaa saada palautteen työstään välittömästi, eikä pantata sitä kerran tai kaksi vuodessa pidettäviin kehityskeskusteluihin. Diginatiivi odottaa kannustavaa ja rakentavaa palautetta heti työsuorituksen päätyttyä, ja on myös valmis antamaan palautetta muista. Diginatiivi on valmis ja motivoitunut kehittämään itse jatkuvasti ammatillista osaamistaan, myös työajan ulkopuolella, ja perehtymään uteliaasti muutoksiin ympärillään.

Työpaikan sosiaalinen merkitys on muuntunut. Koska yhteyttä työkavereihin pidetään muun muassa Facebookin kautta ja erilaisissa ryhmächateissa, firman saunailta ei välttämättä täytä enää sitä tarvetta, joka sillä aiemmin on ollut ryhmän yhteenkuuluvuuden lisääjänä. Kasvokkaisilla tapaamisilla on oltava erityistä merkitystä, koska yhdessäolo sinänsä mahdollistuu jo digitaalisin keinoin. Yhdessäolon on oltava luovaa, tuottavaa ja hauskaa. Pelkän viikkopalaverin voi pitää virtuaalisesti esimerkiksi Skypen välityksellä, jolloin myös etänä työtä tekevät pääsevät mukaan. Toki iso osa työstä tapahtuu edelleen yhteisissä tiloissa, eikä virtuaalinen tiimityö ole saanut ylioptimististen ennusteiden lupaamaa asemaa.

Työnteon tapojen moninaistumisella on kuitenkin seurauksensa. Todellista sosiaalista tunnetta on vaikea saavuttaa, jos kollegoja ei ole koskaan nähnyt. Eri paikkakunnilla sijaitsevat tiimit tarkoittavat työyhteisön pirstoutumista. Työn projektimaisuus lisää irrallisuuden tunnetta. Työntekijä sitoutuu projektiin tai hyvään pomoon, ei työnantajaan. Ajan kuluessa uudet työtavat saattavatkin muuttaa ajatuksia siitä, miten sosiaalisuuden tunne käsitetään.

Fyysisen kontaktin puuttuessa tietynlainen ”henkilön ymmärrys” kuitenkin puuttuu, ja pelkkä kirjoitettu teksti on helppo ymmärtää väärin. Jos sosiaaliset verkostot ja niissä toimiminen eivät ole tuttuja, on paljon vaikeampi rakentaa luottamusta – vanhempi polvi tarvitsee edelleen kasvokkaisen kontaktin. Kun sosiaalistuminen tapahtuu muualla kuin itse työpaikalla, muuttuu koko työpaikan kiinteys. Ajallisesta riippumattomuudesta ja joustamisesta tulee vaade. Työpaikka ei ole enää paikka tai yritys, vaan tehtävä.

2.3 Viestintä

Viestintä työpaikalla haasteellistuu muun muassa siksi, että tiimit sijaitsevat eri paikkakunnilla tai eri maissa. Kun nettisukupolvella on käytössään laaja paletti eri viestintätapoja, vuorovaikutukseen jää paljon tulkinnanvaraa, ja väärinkäsityksen mahdollisuus kasvaa. Kanavariippumattomuuden myötä viestinnän määrän kasvaa, mutta sen laatu ei välttämättä nouse. Erityisen ahdistavaksi asian saattavat kokea vanhemmat työntekijät, joille viestinnän välineiden moninaisuus ei ole normi ja joiden hallitsemat perinteiset viestinnän standardit menettävät asemaansa.

Ideaalitilanteessa kaikki tulevat kuulluksi, kun välineitä on useampia. Työympäristössä tiimin vetäjän rooli muuttuu kohti viestinnän mahdollistajan ja yhteenvetäjän roolia, joka osaa määritellä koko tiimin kattavat viestintätavat ja yhdistää langat tiimin erilaisten jäsenten välillä sekä pitää kirjaa siitä, mihin eri polkuja kulkevan viestinnän jäljet johtavat.

Kun kaikesta sähköisestä viestinnästä jää jälki, hiljaisesta tiedosta tulee äänekästä. Tiedon määrän lisääntyminen voi johtaa tietoähkyyn, jonka käsittelytaito on aivan oma kompetenssinsa. Tietoähkyvaiheen jälkeen syntyy hahmontunnistuskyky: tiedon määrä ei enää haittaa, vaan sitä osataan skannata hahmon perusteella.

Entisestä poiketen nettisukupolven maailmassa tiedon *jakaminen* on valtaa. Aivovoima koostuu organisaatorajoista riippumattomasti, se siirtyy verkostoon. Samalla myös ideat siirtyvät nopeammin kuin missä tekijänoikeudet pysyvät perässä. Yritysten ja yksilöiden ansaintamallit menevät uusiksi ja välikädet putoavat pois. Tämän mahdollistajat ovat niitä, jotka keräävät rahat. Syntyy myös voittoa tavoittelemattomia yrityksiä – ja voittoa tavoittelevia yhdistyksiä. Suhtautuminen yrittämiseen näyttää olevan muutoksessa: suhde yrittämiseen ei välttämättä jäsenny poliittisen kannan mukaan.

2.4 Heimojohtajuus ja brändi motivoivat

Nettisukupolven kanssa entinen auktoriteettijärjestelmä ei toimi, ja organisaation sisäisten auktoriteettien merkitys vähenee. Vallitsee yksilöllisen työn tekemisen malli. Kunnioitus pitää ansaita, eikä se synny pelkän tittelin mukaan. Varsinaiset gurut voivatkin tulla yllättävistä lähteistä ja yllättävien kompetenssien perusteella. Osaamisen perusvaatimukset muuttuvat. Nettisukupolvi pitääkin esimiestehtävää lähinnä hallinnollisena kitkanpoistotoimintana, jolle pitäisi jopa maksaa vähemmän. Syntyy uudenlaista *heimojohtajuutta*, jossa johtajaa halutaan seurata, eikä vain olla johdettavana.

Johtajuus myös jakautuu useammalle kuin yhdelle henkilölle. Tiimi ottaa yhdessä vastuun työstään, ja esimies on tiimin jäsen asiantuntijoiden rinnalla. Esimies palvelee tiimiä mahdollistamalla sen työn ja valmentamalla muita.

Työorganisaation ulkopuolella ammatistaan kiinnostunut nettisukupolvi seuraa johtavia asiantuntijajohtajia: oman alansa huippuosajia, joiden mielipiteet ja pohdinnat ovat saatavilla lähes tosijassa mikroblogin ja verkkokirjoitusten välityksellä. Verkko yhteisö luo johtavien osaajien aseman, mutta yksittäinen diginatiivi tekee itsenäisen päätöksen, lähteäkö seuraamaan – tai sulkeako täysin tietovirrastaan.

Ennen ihmiset valitsivat organisaatioita, nykyisin organisaatiot ovat puitteita, joissa motivaatio ja halu lähtevät työstä, työprojektista ja sisällöstä. Yritysten brändit ovat tärkeitä valintakriteerejä työpaikkaa haettaessa, organisaation arvojen täytyy sopia omiin arvoihin. Toki tulkinnat eri brändeistä vaihtelevat ”heimon” mukaan. Yritysten tulee entistä enemmän huolehtia siitä, että niiden toiminta vastaa niiden mainostamia arvoja.

2.5 Positiiviset ja negatiiviset ilmiöt työelämässä

Nettisukupolvi tuo mukanaan erilaisia muutosilmiöitä, positiivisia ja negatiivisia. Seuraavissa kappaleissa itse ilmiö on esitelty lihavoituna, ja ilmiön jälkeen luetellaan sitä vahvistavat tai estävät toimenpiteet.

2.5.1 Positiiviset ilmiöt toimenpiteineen



Johtajuus on valmentamista ja osallistumista. Painopiste osaamisen kehittämisessä siirretään ihmisten johtamiseen, ja ihmisten ja tiimin johtaminen on saatava pakolliseksi osaksi korkeakoulujen opetusta. Johtamisvalmennusta tulisi järjestää myös tiimien jäsenille. Organisaation johto määrittää johtajuuden uudestaan ja uudistaa johtamiskulttuuria. Johtajat ovat yhä useammin ammattijohtajia. Läpinäkyvä palaute tuodaan organisaatioiden sisäiseen käyttöön.


Suorituksen johtaminen lähtee yksilöistä ja kontribuutioista. Yksilöiden ja tiimin sitoutuminen varmistetaan organisaation strategian ja tavoitteisiin osallistumisen kautta. Kehityskeskustelut uudistetaan, yksilöitä ei yritetä enää sovittaa lomakkeeseen. Sen sijaan tiimin ja yksilön kehityskeskustelut viedään yhteiseen, läpinäkyvään wikiin ja tehdään myös palkitsemisesta läpinäkyvää. Vuositavoitteista siirrytään jatkuvaan tavoitesopimiseen, palautteenantoon ja palkitsemiseen.

Kokonaisia monipuoliseen tekemiseen kykeneviä tiimejä, ei vain yksittäisiä tekijöitä, metsästetään ja rekrytoidaan. Tiimin ei tarvitse olla fyysisesti samassa paikassa, vaan jokainen voi olla yhteydessä toisiinsa verkon avulla.

Palvelujen ostamisen prosessi muuttuu hankintatapahtumista yhteistyösopimukseen. Julkishallinnon hankintalaki uudistetaan mahdollistamaan jatkuvaa yhteistyötä ja arvon tuottamista arvoverkostoissa. Työtodistusten saanti automatisoidaan, mikä helpottaa pätkätyöläisten elämää. Siirrytään kokonaan sähköisiin hankinta- ja laskutusprosesseihin.

Tuki- ja korvausjärjestelmät sekä verotus muuttuvat tukemaan yhden hengen yrittäjyyden moniprojektityömallia, jossa tiimi muodostuu useista itsenäisistä yksiköistä. ALV-järjestelmää yksinkertaistetaan, ja siirrytään kokonaan sähköisiin tuki- ja verotusjärjestelmiin. Yritysten perustamisesta on tehtävä helpompaa, yhtä helppoa kuin internet-domainin ostaminen. Digiosaajille lanseerataan erityinen kansalaispalkka-konsepti: työttömät digiosaajat saavat palkkaa yleishyödyllisen työn tekemistä vastaan.

2.5.2 Negatiiviset ilmiöt toimenpiteineen



Fyysinen ja henkinen eristäytyminen lisääntyy. Erikoissairaanhoidon pitää huolen syrjäytyneistä ja eristäytyneistä siinä vaiheessa, kun ennaltaehkäisy ei riitä. Työterveydenhuollon ennakoivaa osaamista kehitetään kokonaisvaltaiseksi työhyvinvointiohjelmaksi. Vertaistukipalveluita kehitetään. Itsestä huolehtiminen – eräänlainen kokonaiskuntoisuus – on samanlainen trendi kuin painonhallinta nyt. Myös terveydenhuoltoon syntyy virtuaalisia palveluita, ja yhteydenpitoon voidaan käyttää eräänlaista ”hajautetun tiimin Facebookia”.

Ohjelmistokehittäjien tulot vaarantuvat. On siirryttävä ”apurahamenetelmistä” kaiken luovan ja avoimen kehittämistyön korvaamiseen ”kansalaispalkalla”, joka perustuu julkiseen, avoimiin mittareihin perustuvaan arviointiin. Yrityksiltä peritään open source -veroa, ja open source -teostomaksuja. Suljetun koodin käytöstä on maksettava haittavaeroa. Työseurannasta tehdään toimituspohjaista.

3 DIGIKYKYINEN KANSALAINEN HAASTAA HALLINNON JA POLITIIKAN TAVAT



3.1 Pulppuilevat parvet ja verkon hiiva

Nuoret ja vanhemmatkin digikykyiset kansalaiset alkavat kyseenalaistaa nykyisiä hallinnon käytäntöjä ja vaatia läpinäkyvää hallintoa, joka osallistaa kansalaiset osaksi välittömämpää päätöksenteon ja vaikuttamisen prosessia. Verkkoon ilmestyy kansalaisten, yhdistysten ja (etu)järjestöjen tekemiä palveluja, jotka yhdistävät eri lähteistä saatavilla olevaa dataa ja jopa kilpailevat hallinnon tarjoamien ratkaisujen kanssa. Kansalaisia oikeasti kiinnostavat teemat nousevat mukaan päätöksentekoon. Tämä lisää kiinnostusta politiikkaan. Kansalaisten kasvava kyky tuottaa ja jakaa lähdeaineistoa nostaa rimaa myös median ja hallinnon toiminnalle.

Verkossa eivät kuitenkaan päde perinteisen vaikuttamisen pöytätavat. Verkko näyttää kaiken pulppuilun, koska aineistoja ei toimiteta ennen julkaisua. Tämä voi tuntua hallinnon mielestä hankalalta, koska tyytymättömyys näkyy voimakkaammin kuin ennen. Näkyviin tulee autenttinen kansan mielipide lehtien tulkinna ja edustuksellisuuden sijaan, esimerkiksi valtalehtien keskustelupalstoilla ja Suomi24-foorumeilla.

Poliittisella areenalla populistit irtautuvat jäykistyneestä etujärjestöpolitiikasta. Turhautuneet kansalaiset parveutuvat⁵ eli kokoontuvat nopeastikin toimimaan yhteisten asioiden parissa. Näin tekevät myös aiemmin mielipiteineen yksin jääneet, jotka nyt löytävät sielunkumppaneita yli pitkienkin matkojen. Selkokieltä puhuva aktiivi tarjoaa yhteisön aktiivisuutta paisuttavaa verkon hiivaa esimerkiksi maahanmuuttovastaisuudelle. Poliittisesti epäkorrekti puhe onkin yhtäkkiä mahdollittoman suosittua. Tämä on nähty jo vuonna 2009 Facebookissa, johon syntyi somalivastaisia ryhmiä. Autoritääriset asenteet saavat kanavansa uudesta populistisesta puolueesta. Tämä tarkoittaa sitä, että muutkin puolueet muuttuvat populistisemmiksi.

Toukokuussa 2008 perustettu Piraattipuolue⁶ toimii esimerkkinä siitä, miten verkossa syntynyt ja voimaa kerännyt liike voi saavuttaa sellaisen kriittisen massan, joka tavoittaa jo vanhan yhteiskunnankin asettamat ehdot. Verkon kautta organisoitunut liike keräsi tarvittavat 5 000 kannattajakorttia ja pääsi puolurekisteriin elokuussa 2009.

Jako mediaan ja kansalaiskeskusteluun hämärtyy. Konsensuksesta arvoihin siirtymisen nostaa esiin kabinettipolitiikan taakse kätkeytyneitä intohimoja, jolloin puolueet saattavat jakautua uusiin alaryhmiin ja liittoutua uusilla tavoilla. Siisti ylätasoin sopiminen ei jatku. Tämä saattaa myös tarkoittaa laajojen ideologioiden pirstoutumista erilaisiksi yhden asian nousuiksi.

5 **Niemenen-Sundell, Riitta (toim.):** *Internet ja vuorovaikutuksen uudet muodot.* Kansallinen ennakkointiverkosto 2008.

6 www.piraattipuolue.fi

3.2 Kansalaismielipide saa painoa

Uuden sukupolven aktivoituessa yhteiskunnallisesti vanha poliittinen järjestelmä uudistuu. Vanhat lojaliteetit jäävät sivuun ja syntyy arvolähtöistä politiikkaa instrumentaalisen sijaan. Kuuntelemattomuuden seurauksena syntyy uusia puolueita, kuten vihreät aikoinaan. Verkottuneessa yhteiskunnassa tekemisen mahdollisuuksia avautuu tavallisille ihmisille, kun kansalaiset saattavat esimerkiksi ottaa EU-asiat haltuunsa median ohi kaivamalla ja jakamalla faktoja ja luomalla seuranta itse.

Uudessa ympäristössä hallinto oppii ennakoimaan ja muuttaa käytäntöjään. Tämän tuloksena on joustava ja itsereflektiivinen hallinto, joka pyrkii välttämään julkisia harmeja. Kun instrumentaalisen toiminnan painoarvo vähenee ja vaikuttaminen siirtyy verkkoon, omasta asiastaan kiinnostuneet voivat esimerkiksi kommentoida lakitekstiä suoraan verkon välityksellä. Toisaalta verkon mahdollisuudet antavat pontta uudelle rikostyypille – uusia sääntöjä joudutaan laatimaan häirikkökansalaisten varalle.

Hallinto alkaa ostaa konsulteilta katsauksia kansalaismielipiteisiin, jotka otetaan huomioon suunnittelussa. Nopeita mittauksia tehdään esim. kaupungin päätöksistä; tällöin poliittinen järjestelmä reagoi kansalaisten mielipiteeseen nopeammin. Demokraattinen reaktiokyky paranee, ja hallinnon toimet tulevat läpinäkyviksi verkossa. Eduskunnassa on jaa–ei-tilun lisäksi kansanäänestystaulu, joka edeltää varsinaista äänestystä. Euroviisujen äänestysmalli kopioidaan äänestämiseen.

Myös puolueet seuraavat verkon kuplintaa ja hyödyntävät sitä lausunnoissaan ja linjauksissaan. Mallia otetaan Barack Obaman hallinnosta, jossa avustajat seuraavat kukin eri teemaa. Eri tahot kirjoittavat kapulakielisten pitkien raporttien sijaan ”vähäsokerisia dokumentteja” eli eräänlaisia kevytvalmisteita laajemman osallistumisen tueksi. Kansalaisten mielipiteiden kuulemisesta verkossa tulee osa kaikkia päätöksentekoprosesseja, mutta siten, ettei se lisää henkilötyömäärää.

3.3 Aktiivisuus on epätasaista

Nettisukupolven tuoma uusi aktiivisuus ei jakaannu tasaisesti. Tietotulvassa sujuvasti liikkuminen on vaativaa, ja vaikka kansalaisten digitaitojen opettamiseen panostetaankin kouluissa, kaikkia ei moinen kiinnosta. E-äänestyksen käyttöönotto ei välttämättä ole ihmelääke äänestysprosentin nostamiseen, vaan tuntuu vain vanhan mallin toisinnolta. Hallinto on huolissaan tasavertaisuudesta: kaikkien ääni pitäisi saada kuuluviin.

Vaikka parvimainen, yhdistysmuotoon perustumaton toiminta on haastanut hallinnon ja muuttunut osaksi uusia käytäntöjä, niillä on rajoitteensa. Koska parvet eivät voi käsitellä rahaa, niiden toiminta rajautuu mielipideilmauksiksi eivätkä parvet pääse kiinni valtaan ja siihen liittyvään rahanjakoon samalla tavoin kuin yhdistykset. Parvet kuitenkin synnyttävät uusia yhteiskunnallisia vaikuttajia, jotka voivat siirtyä perinteisen politiikan pariin. Yhdistyslain muuttaminen sellaiseksi, että verkkoläsnäolo katsotaan kokoukseen osallistumiseksi, antaa parville mahdollisuuden toimia kuin yhdistys.

Puolueiden wikimäinen toiminta tihentää kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia, mutta se voi kuitenkin olla näennäisen osallistavaa, jos ohjelmien pohjatyö tapahtuu edelleen kabineteissa. Edestakaisin vellova keskustelu myös hidastaa päätöksenteon prosesseja. Isot kysymykset saatetaan päättää nykyistä heppoisemmin perustein – tai vain pienet kysymykset päätyvät käsittelyyn. Interaktiivisuuden mukanaan tuoma pelillisuus ja viihteellisyys saavat kritiikkiä osakseen – uuden sukupolven yhteiskunnallisuus on vanhan polven mielestä liian viihteellistä.

3.4 Kontrolli iskee

Populismi saattaa saada aikaan vastareaktion: hallinto rajoittaa verkon kansalaiskeskustelua. Kansalaiskeskustelun poliittisesti epäkorrektit teemat saavat aikaan kieltoja: esimerkiksi rasistinen kommentointi otetaan tarkempaan syyniin. Verkkokeskustelujen moderointi eli eriateinen valvominen ja toimittaminen lisääntyvät. Aletaan vaatia nimimerkkien kieltämistä. Nämä toimet koetaan sananvapautta rajoittavana sensuurina, joka muuttaa internetin näennäisen avoimeksi. Nimimerkkien kieltämisen arvellaan palauttavan keskustelun suljettuihin ympäristöihin. Kieltämisestä puolestaan syntyisi verkkokabinettipolitiikka ajatusten kypsyttelyä varten. Kieltoa ei kuitenkaan saada aikaan, vaan rajoituskeskustelu velloo vuosikautia. Samalla detaljitason sääntely lisääntyy. Juristien ja asiantuntijoiden rooli on merkittävä.

Hallinnon avoimuus vie työrauhaa päätösten valmistelulta. Asioita ei pystytä tekemään loppuun, koska joku on koko ajan herättämässä keskustelua aiheesta. Valmisteluajat lyhenevät. Epäolennaisiin asioihin tarttuminen vaikuttaa poliittisten keskustelujen laatuun. Tiedon löytäminen vaikeutuu disinformaation takia. Pahimmillaan vain eliitti löytää olennaisen asian verkosta. Toisaalta isot arvopohjaiset asiat ovat pöydällä koko ajan, joskin keskeneräisinä, jolloin vain pienet asiat päätyvät äänestyksiin. Käytännön politiikka keskittyy triviaan.

3.5 Positiiviset ja negatiiviset ilmiöt yhteiskunnassa

Seuraavat kappaleet esittelevät yhteiskuntaan vaikuttavia ilmiöitä sekä niitä tukevia tai korjaavia toimenpiteitä.

3.5.1 Positiiviset ilmiöt toimenpiteineen



Kansalaisten mielipiteiden aktiivisesta hakemisesta verkossa tulee osa päätöksentekoa ja päätösten kirjaamiskäytäntöä. Kansalaisten osallistamiskeinoja on koekäytettävä, jotta löydetään sopivat osallistumisen tavat ja saadaan ne osaksi hallinnon prosesseja.

Käydään jatkuvaa keskustelua verkkokeskustelun vapaudesta ja rajoittamisesta. Tällainen metakeskustelu on hyvä asia, johon ei tule liikaa puuttua. On virhe tehdä nopeita ja radikaaleja päätöksiä kesken kuumimman keskustelun.

Verkosta nousee uusia toimijoita yhteiskunnallisiksi vaikuttajiksi. Koulutusjärjestelmään on tuotava vaikuttamisopinnot. On myös tuettava vapaata ajattelua puolueiden hautomoiden lisäksi, jotta kansalaisvaikuttamisen idea ja keinot kehittyvät. Yhtenä keinona ovat nuorisovaltuustot.

Kansalaisia oikeasti kiinnostavat asiat nousevat mukaan päätöksentekoon. Poliitiikan ja hallinnon pohjavireeksi otetaan kansalaisyhteiskuntaan luottamisen idea. Luodaan palvelu, jolla kansalaisten kysymykset tuodaan eduskunnan täysistuntoon. Verkon joukkovoima otetaan käyttöön aiheissa, joiden valmisteluun tarvitaan lisää resursseja.

Wikimäinen toiminta tihentää vaikutusmahdollisuuksia puolueissa ja tuoneiden ohjelmia lähemmäs kentän ajatuksia. Puolueet ottavat käyttöön työkalut, joilla kansalaiset voivat ehdottaa ja käsitellä asioita puolueita varten. Tällaisen osallistumisen tulee olla tarpeeksi keveää.

Parvimainen toiminta saa legitimejä muotoja. Yhdistyslaki uudistetaan sellaiseksi, että yhdistyksen voi perustaa ja sen toimintaa pyörittää verkossa.

Parvimainen toiminta haastaa ja täydentää hallinnon ja politiikan toimintaa. Hallinto kuulee asianosaisia, ei vain kapea-alaisia asiantuntijoita. Kuultavat asiantuntijat valitaan näkemyksen, ei statuksen perusteella.

Hallinnolla on nykyistä kuuntelevampi asenne ja välineet korjata toimintaansa. Hallinnon väki koulutetaan kuuntelemaan asenteeseen. Kunnat ryhtyvät tarjoamaan yhden luukun palvelua kuntalaisille.



Hallinnon sähköisille palveluille tulee käyttöehdot. Määritellään sellainen häiriökäyttäytyminen, joka estetään (esimerkiksi sata aiheettomaksi arvioitua palvelupyynn-
töä). Perustetaan digitaalisen vahtimestarin toimi.

Hallinto kehittyy kilpailun innostamana. Sen sijaan, että ostaa 5-10 vuoden välein uuden tietojärjestelmän, hallinto käyttää jatkuvasti kehittyviä työkaluja ja ottaa käyttöön muualla luotuja, parempia käytäntöjä.

Hallinnon päälle kehittyy avoimia tukipalveluita. Vaikeaselkoiset, esimerkiksi etuuksiin tai veroihin liittyvät sivustot saavat ”suomennetut” varjosivustot.

3.5.2 Negatiiviset ilmiöt toimenpiteineen



Julkisen vallan kurinpitotoimet lisääntyvät. Julkista valtaa koulutetaan ymmärtämään keskusteludynamiikkaa, jotta se ei ota käynnissä olevaa ajatustenvaihtoa lopullisena totuutena. Verkkokeskustelun arviointi antaa kokonaiskuvaa.

Asioiden valmistelu siirtyy verkkokabinettipolitiikkaan ajatusten kypsyttämistä varten. Jos verkkokeskusteluun alkaa kohdistua liikaa kritiikkiä ja häiritsevää huomiota, se viedään suljettuihin ympäristöihin. On tunnistettava, mikä on ajatustenvaihtoa, mikä julkilausuma. Nimimerkkikeskustelu on turvattava.

Puolueohjelmia koskevan keskustelun avaaminen kaikille pirstoo puolueväkeä eri leireihin sekä sekoittaa ja fragmentoi keskustelua. Rinnalle tarvitaan yhtenäisyyttä tukevia prosesseja ja keinoja. Tarjotaan tietoa poliitikkojen äänestyskäyttäytymisestä todellisen poliittisen position selvittämiseksi.

Detaljitason sääntely lisääntyy, asiantuntijoiden ja juristien merkitys kasvaa. Tieto vapautetaan kansalaisten käyttöön. Vastuurajat päätöksenteossa vedetään selkeämmiksi. Kansalaisille tehdään tiettäväksi, paljonko esimerkiksi jonkin pyynnön selvittäminen maksaa ja vie resursseja, jotta he näkevät omien toimien seuraukset hallinnolle. Kansalaisille tarjotaan kansalaistaitoja.

Kun lähde- ja prosessimateriaalien saatavuus paranee, on vaarana, että tartutaan yhä enemmän epäolennaisuuksiin, jolloin varsinaiset asiat jäävät kesken. Tekstien juridisten kapulakielimuotojen lisäksi tarvitaan aukikirjoitettuja selityksiä, joilla vastataan mahdollisiin pelkoihin – esimerkiksi kirjataan paitsi lain kirjain, myös sen henki. Tarjotaan julkisia kommenttikierroksia ennen lopullisia muotoiluja. Keskeiseksi nousee jälleen pelisääntökysymys: on määriteltävä nykyistä tarkemmin rajat esimerkiksi asioihin puuttumiselle ja niistä valittamiselle.

Kun lähde- ja prosessimateriaalien määrä kasvaa, on tiedonhankintaan ja tulkintaan ryhtyminen raskaampaa niille, joiden täytyy tuntea asia. Syntyy tietäjien joukko (*knowledge elite*) ja ulkopuolisten joukko (*knowledge mob*). Hallinnollista asiaa koskeviin tiivistelmiin panostetaan edelleen, mutta ne linkitetään lähteisiin järkevällä tavalla. Hyödynnetään hakukoneita.

4 VIESTINNÄN MUUTOS UUDEN AJAN ENTEENÄ



Nettisukupolvessa on kysymys laajemmasta ilmiöstä kuin *sukupolvesta*, jota yhdistää biologinen ikä. Kyse on internetin tuomista uusista käytännöistä, joiden hallinta on osin sukupolvisidonnaista. Työelämään vasta astuvan ja siellä jo toimivan koulutetun ja osaavan työvoiman panoksesta ovat huolissaan muiden muassa yritysjohtajat, jotka eivät tunne näitä muutoksia. Tämä huoli on tuottanut joukon puheenvuoroja, joissa ohjataan johtamaan nettisukupolvea niin, että tuloksena on kaikkien etu.

Nettisukupolvelle luontaisen toimintaympäristön avaintemoja ovat demokratisointi ja läpinäkyvyys, toiminnan hajauttaminen ja siihen osallistuminen mistä ja milloin vain, yhteistoiminnallisuus sekä muuttuva työkuultuuri, joka hämärtää rajoja niin työn ja kodin kuin työn ja harrastustenkin välillä.

Näkyvin nettisukupolven nopeasti mukanaan tuoma uudistus on viestinnän ja kommunikaation mullistus. Muutoksen tekijöitä ovat tottumuksen tuomat vaatimukset viestinnän nopeudelle ja reaaliaikaisuudelle, hetkittäiskommunikaatiolle ja jatkuvalla läsnäolemiselle. Nopean viestinnän välineet ovat moninaiset: aina verkossa olevat kännykät, pikaviestimet ja messengerit, mikroblogipalvelut, verkkoyhteisöt sekä verkostopalvelut. Tutkimusten mukaan nyt hitaaksi koettu sähköposti yleistyy nuorten keskuudessa vasta heidän siirtyessään työelämään, ja se koetaan formaalin viestinnän välineeksi.

Se, mikä alkaa uudenaikaisina kommunikaatiotapoina, jatkuu uudenaikaisena yhteiskuntana. Muutos arkisessa kommunikaatiossa on merkki kokonaisesta uudenaikaisesta toiminnan logiikasta, joka jäsentää uudelleen tapaa toimia yhdessä ja olla yhdessä yhteiskuntana. Tämä on tärkein havainto niin sanotussa nettisukupolvessa. Koko yhteiskunta muuttuu, ja huomio on kiinnitettävä kenties pinnallisiltakin vaikuttavien viestinvalintojen sijaan esimerkiksi talouden uuteen arvonmuodostukseen.

Kansallisen ennakkointiverkoston aiemman työpajan tuottama *Arvot, työ ja vastuu – Yritystoiminnan ehdot arvonmuodostuksen uudessa logiikassa*⁷ -raportti käsittelee muun muassa tätä globalisoituvan ja digitalisoituvan tuotannon muutosta, joka sekoittuu nettisukupolviteemaan. Uudenaikaisen arvonmuodostuksen ytimessä on siirtyminen materiaalisesta tuotannosta henkiseen tuotantoon; luovaan toimintaan, tiedon luomiseen ja kommunikaatioon. Liiketoiminnassa tuotteet ja palvelut yhä suuremmassa määrin vastaavat henkisiin tarpeisiin, ja tarjoavat kokemuksia, elämyksiä, merkityksiä ja onnellisuutta. Pohjan tälle antaa yhä vahvemmin työntekijöiden osaaaminen ja luova työ, johon edellytetään työntekijän sitoutumista, itsenäisyyttä, itsensä kehittämistä ja vastuullisuutta. Vaikka digiaikana työntekijöiden vastuu itsestään ja tulevaisuudestaan korostuu, yritysten tulee omaksua uudet verkostomaiset toimintamallit ja löytää keinot motivoida ja kannustaa työntekijöitään.

Nettisukupolven pyrkimys merkitykselliseen työhön liittyy arvonmuodostuksen mekanismien lisäksi myös siihen, *mitä* tehdään. Nuorten yrittäjien tuore kiinnostus yhteiskunnallisiin yrityksiin on merkki siitä, ettei niin sanottuun nettisukupolven liitetty ajatus itsekkyydestä ole yksioikoisesti totta. Yksilölliset nuoret kuluttajat ovat nimenomaan myös kansalaisia, joita kiinnostaa yhteinen hyvä ja kokonaisuuden toimivuus. Hallinnon kannattaakin avata toimintaansa, jotta osaavat kuluttajakansalaiset voivat tarjota panoksensa yhteiskunnan kehittämiseen.

7 Hautamäki, Antti (toim.): *Arvot, työ ja vastuu. Yritystoiminnan ehdot arvonmuodostuksen uudessa logiikassa.*

Käytännön ohjeita

Nettisukupolven kanssa toimiminen vaatii työelämältä muutosta. Osin nämä muutokset ovat jo toteutuneetkin, ja muutoksen mukanaan tuomat haasteet ovat jo tuttuja useiden suurten yritysten Human Resources -osastoille ja henkilöstöjohtajille. Muutokset näkyvät yrityksissä monella tasolla: niin uusien työntekijöiden rekrytoinnissa ja oman yrityksen julkisuuteen näkyvän kuvan hallinnassa kuin myös yritykseen palkattujen osaajien työpanoksen hyödyntämisessä ja heistä kiinni pitämisessä.

Ensimmäinen askel on ymmärtää nettisukupolven ja sen yksittäisten edustajien motivaatiota, tarpeita ja haluja – sekä heidän yrityksille tarjoamaa lisäarvoa. Kauppalehdessä itsensä nettisukupolven edustajaksi tunnistava Lucian Tarnowski kuvailee sukupolveaan ”jatkuviksi oppijoiksi ja kokopäiväisiksi omaksujiksi”, joiden kielessä kärsimättömyys tarkoittaa tehokkuutta.

Uusia osaajia rekrytoidessaan työnantajan tulee osata hyödyntää netin tarjoamia verkostoja oikeiden kykyjen tunnistamisessa ja kontaktoimisessa, ja olla myös tietoinen siitä, mitä näissä verkostoissa työnantajasta puhutaan. Työnantaja ei ole enää pelonsekaista kunnioitusta herättävä suljettu organisaatio, vaan työnhakija yhä useammin haastaa yrityksen arvot ja niiden toteutumisen käytännössä – jo ennen varsinaista rekrytointitilaisuutta – verkostoistaan poimimiensa tietojen pohjalta.

Rekrytointia käsittelevissä artikkeleissaan mm. Kauppalehti ja Esimiehen käsikirja antavat käytännön neuvoja:

- Hyödynnä verkostoja ja pidä huoli omasta maineestasi.
- Puhuttele työnhakijoita heidän omalla kielellään.
- Muista, että työntekijän arvot ja niiden toteutuminen kiinnostavat enemmän kuin kovat faktat.
- Älä tasapäistä. Tunnusta erilaisuus, erilaisuus lisää innovaatiota.
- Ole yhteiskunnallisesti vastuullinen.
- Muista, että työhaastattelu on kaksisuuntainen viestintätilanne.
- Tarjoa työtä, jolla on merkitystä.

Kauppalehti ja Esimiehen käsikirja

Organisaatioon palkattujen nettisukupolven edustajien menestyksellä johtaminen vaatii muutoksia perinteisiin johtajamalleihin. Deloitteen HR-johtaja Leena Nyström kertoo Talentumin artikkelissa että vahvasti uudistunut ja uusiin rekrytointeihin panostanut organisaatio joutuu taistelemaan työntekijöiden vaihtuvuutta vastaan mm. aikaisessa vaiheessa aloitettavan urahjauksen avulla. Ohjeita osaajien säilyttämiseen organisaatiossa tarjoaa Leena Nyströmin lisäksi Fakta:

- Auta nuoria muodostamaan oikea kuva vahvuuksistaan, kiinnostuksistaan ja kehittämiskohteistaan.
- Huolehdi siitä, että tarjolla on mahdollisuuksia työskennellä ulkomailla.
- Kehitä palkitsemiskeinoja: monille esimerkiksi vapaa-aika on rahaa tärkeämpää.
- Tarjoa joustavia työaikoja. Esimerkiksi 80-prosenttinen työaika tai sapattivapaat voivat kiinnostaa.
- Ota käyttöön uusia viestintävälineitä ja opi myös itse käyttämään niitä.
- Käytä aikaa kuunteluun ja ideoista keskusteluun.
- Edistä yhteistyötä ja kannusta innovointiin.
- Anna nuorten itse tehdä valintoja tekemisensä suhteen.
- Keskustelkaa yhdessä tavoitteista. Anna jatkuvasti palautetta.
- Palkitse nopeasti ja usein hyvistä suorituksista.
- Hyväksy ihmisten erilaisuus. Ota jokainen yksilö vakavasti.
- Luo siltoja eri-ikäisten ja eri kokemustaustaustaisten ihmisten välille.

Fakta

Johdon tehtäväksi muodostuukin tehdä työpaikasta houkutteleva ja kiinnostava. Työ ei saa olla raatamista, mutta mikäli se koetaan mielekkääksi, siihen sitoudutaan vapaaehtoisesti.

Vastineeksi nähdystä vaivasta nettisukupolvi voi rikastuttaa organisaatiota monilla tavoilla. Nettisukupolvella on kyky muodostaa ihanteellinen työympäristö, jossa tiimi ottaa itsenäistä vastuuta ja osaa kommunikoida virtuaalisessa ja hajautetussa ympäristössä. Nettisukupolvi osaa tehdä työtä joustavasti ja missä vain, mutta omilla ehtoillaan. Itsestään verkostoituva sukupolvi on kansainvälinen ja kielitaitoinen.

Lähteitä ja lukemista

Tapscott, Don: *Growing Up Digital. The Rise of the Net Generation.* 1998.

Tapscott, Don: *Grown Up Digital. How the Net Generation Is Changing Your World.* 2009.

Grown Up Digital by Don Tapscott

[<http://www.grownupdigital.com/>]

Palfrey, John & Gasser, Urs: *Born Digital. Understanding the First Generation of Digital Natives.* Basic Books 2008.

Born Digital – Understanding the first generation of digital natives

[<http://borndigitalbook.com/>]

Economist: Generation Y goes to work

[http://www.economist.com/businessfinance/displayStory.cfm?story_id=12863573]

Esimiehen käsikirja: Uusi työntekijäpolvi tarttuu verkkoon

[http://www.esimiehenkasikirja.fi/esimies/docview.do?f_id=1437647]

Fakta: Nettisukupolvi pakottaa pomot muuttumaan

[http://www.fakta.fi/kaikki_uutiset/article263478.ece]

Hautamäki, Antti (toim.): *Arvot, työ ja vastuu. Yritystoiminnan ehdot arvomuodostuksen uudessa logiikassa.* Kansallinen ennakointiverkosto 2008.

[<http://www.foresight.fi/wp-content/uploads/2009/08/Yritystoiminnan%20tulevaisuus.pdf>]

Heinonen, Sirkka & Halonen, Minna: *Making Sense of Social Media. Interviews and Narratives.* SOMED Foresight Report 2. Research Report VTTR0453907, Espoo 2007.

[<http://owela.vtt.fi/owela/uploads/2007/11/making-sense-of-social-media-vtt-r-04539-07.pdf>]

Kauppalehden Uutisblogi: Muuttuuko työmoraali, miten käy tuottavuuden?

[<http://uutisblogi.blogit.kauppalehti.fi/2008/06/24/muuttuuko-tyomoraali-miten-kay-tuottavuuden/>]

Kauppalehti: Niksit Y-sukupolven johtamiseksi

[<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=12868>]

Nieminen-Sundell, Riitta (toim.): *Internet ja vuorovaikutuksen uudet muodot.*

Kansallinen ennakointiverkosto 2008.

[[http://www.foresight.fi/Tulevaisuusaineistoja/Raportteja/Internet ja vuorovaikutuksen uudet muodot.pdf](http://www.foresight.fi/Tulevaisuusaineistoja/Raportteja/Internet%20ja%20vuorovaikutuksen%20uudet%20muodot.pdf)]

Sometu blogi: Tutkimusparvi toteuttaa avointa tutkimusta

[<http://blogi.sometu.fi/2009/06/tutkimusparvi---toteuttaa-avointa-tutkimusta/>]

Suomen Virtuaaliyliopisto: Verkko-oppimista nettisukupolvelle

[http://www.virtuaaliyliopisto.fi/vy_nakokulma_0810_fin.asp]

Taito A.: Nettinuoriso tekee vallankumouksen yritys-elämässä

[<http://www.taitoa.com/2009/01/04/nettinuoriso-tekee-vallankumouksen-yritys-elamassa-ja-kaupankaynnissa/>]

Talentum.com: Anna uratukea nuorelle työntekijälle

[http://www.talentum.com/doc.te?f_id=1379489]

USA Today: Generation Y: They've arrived at work with a new attitude

[http://www.usatoday.com/money/workplace/2005-11-06-gen-y_x.htm]

Vihreä Lanka: Facebook-sukupolvi haluaa tehdä työt etänä

[<http://www.vihrealanka.fi/uutiset/facebook-sukupolvi-haluaa-tehda-tyot-etana>]