

# NIYT

42/96

8.11.1996

Päätoimittaja: Tuula Kanerva

Toimitus: Pekka Huolman

p. 7332 ja 7007, h. 417

Taitto: Tuula Kanerva, Liisa Heikkilä

Monistus: Opetusministeriön monistamo



## Jussi T. Koski, leikkivä virkamies, 2

Työterveys 6

Määräykset ja nimitykset 8

Työryhmät 8

Avoinna 9

Julkaisut 11

Uusia osoitteita 11

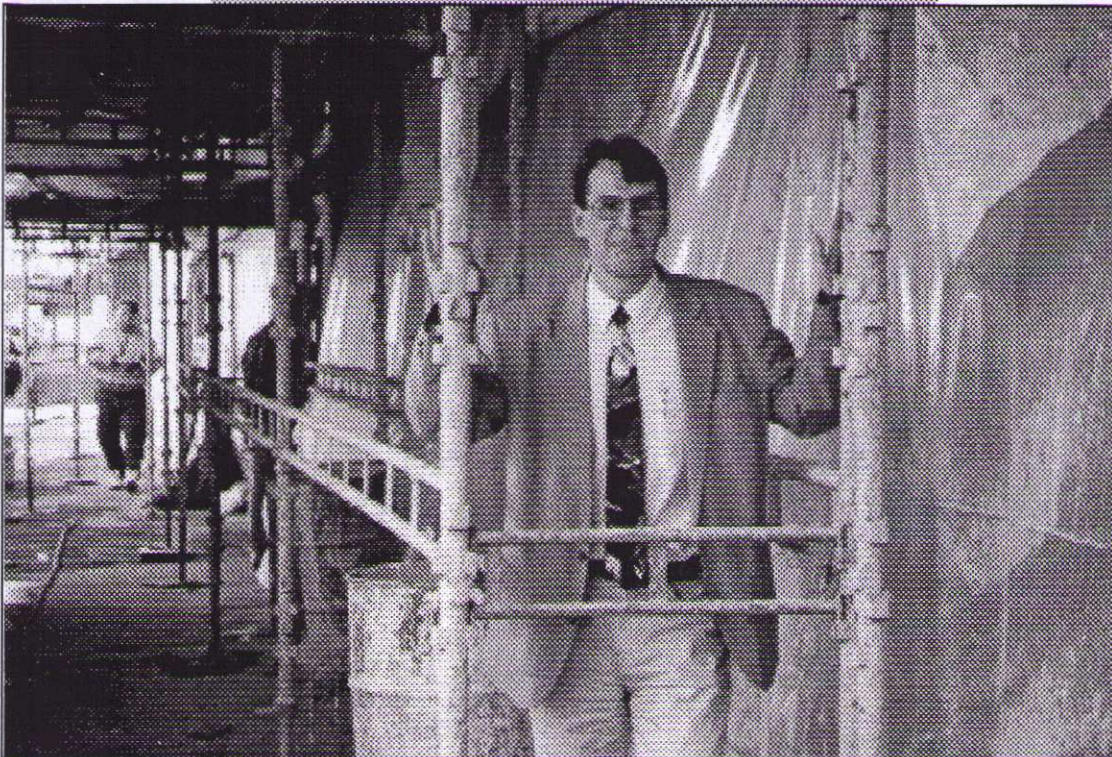
Armin reseptit 12

Menot 13



*Tulevaisuudentutkija Jussi T. Koski:*

# "Paras virkamies on leikkivä virkamies"



Pekka Huolman

"Maailma etenee kaaosteorian mukaan", vakuuttaa SUS:in ylitarkastaja *Jussi T. Koski*.  
 "Yhteiskunnalliset yhtäiöt ovat niin monimutkaisia, että ennustaminen on mahdotonta."

- **H**allinnollisuus on epäolennaista, lataa kasvatustieteen tohtori ja tulevaisuudentutkija *Jussi T. Koski*. Virkamiestaitojen ohella hän peräänkuuluttaa mm. opetusministeriön jatkokoulutushankkeisiin lisää tieteellisen ajattelun kulttuuria tieteellisesti harrastuneille virkamiehille. Samalla Koski tähdentää ministeriön roolia palvelulaitoksena.
- Asiakasosaamista tarvitaan lisää asiaosaamisen rinnalle, hän kiteyttää.



PEKKA HUOLMAN

Omalta osaltaan suunnittelu sihteeristön ylitarkastajana työskentelevä Koski toteuttaa ministeriön palvelulaitosideaa esimerkiksi käymällä puhekeikoilla:

- Kysyntää tuntuu olevan runsaasti, hän sanoo.

Koski haluaa myös tuulettaa perinteistä virkamiehen kuvaa:

- Vaikka me suunnittelusihteeristössäkin olemme tutkimusorientoituneita virkamiehiä, niin on hyvä pitää mielessä, että tulevaisuudessa hyvä homo byrocraticus on samalla homo ludens, leikkivä ihminen - aivan kuten hyvä tutkijakin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että paitsi kysyy ja ihmettelee myös kyseenalaistaa jopa oman tietämytensä.

- Olen riemastuneena pannut merkille ministeri Heinosen eri yhteyksissä korostaman tietoyhteiskuntataidon, joka ei suinkaan ole tietäminen vaan sen tunnustaminen, ettei tiedä.

- Uskon myös, että lapsen säilyttämisellä itsessään on suora yhteys esimerkiksi luovuuteen: työssäkin parhaat asiat tapahtuvat silloin, kun löytää leikkivän mielentilan. Minusta tätä voisi suosia enemmän ei ainoastaan meidän talossamme vaan suomalaisessa kulttuurissa ylipäätään.

## Turbulenssia herkkyyksikaudessa

Koski, 33, tuli taloon viime joulukuussa. Hänen tunnelmansa ovat innostuneet:

- Minulla on vielä menossa tulokkaan herkkyyksikauti, tässä vaiheessa pystyy vielä näkemään asioita eri tavalla. Organisaatiossa toimimisella on valitettavasti taipumus yhdenmukaistaa ajattelua liiankin kanssa, varsinkin jos organisaatiokulttuuriin ei ole sisäänrakennettu erilaisuuden arvostamista ja näkemystä hedelmällisten konfliktien merkityksestä.

- Suunnittelusihteeristöön rinnastuvien yksikköjen tehtäväksi onkin joissakin menestyvissä yksityisen sektorin organisaatioissa annettu johdon ja muiden yksiköiden tekemien suunnitelmien systemaattinen kritisointi, kyseenalaistaminen ja provokaatioiden esittäminen. Tämä tapahtuu kuitenkin täydellisen luottamuksen ja keskinäisen kunnioituksen hengessä, ja kaikki ymmärtävät toimivansa organisaation prosessien ja tuotteiden laadun parantamiseksi.

- Aivan kuten organisaation johtaminen voi olla visionääristä ja proaktiivista tai sitten opportunistista ja reaktiivista, samalla tavoin myös johtoa tukeva suunnittelu- ja selvitystoiminta voi olla visionääris-provokatiivista tai sitten sellaista, joka aina tuottaa sitä, mitä se luulee toivottavan. Jälkimmäisessä mallissa ideat kiertävät kehää ja organisaatio pikemminkin estää kuin edistää uuden ajattelun syntymistä. Jotenkin tällaisetkin näkökulmat tulisi saada keskus-

teluun mukaan pohdittaessa vaikkapa suunnittelusihteeristön tulevaisuutta.

Koski kertoo tullessaan taloon "turbulentissa" vaiheessa:

- Täällä keskustellaan organisaatiomuutoksesta ja koko yksikön tulevaisuudesta. Tällä hetkellä myös koko suunnittelun teoria on muuttumassa dramaattisesti. Maailma etenee kaosteorian mukaan, ja on huomattu, että kaiken ennakoimista ei kannata edes yrittää, koska yhteiskunnalliset yhtälöt ovat niin monimutkaiset, että ennustaminen on mahdotonta.

## Myönteinen, kielteinen ja todennäköinen

Suunnittelusihteeristön yhtenä päätehtävänä Koski pitää suuntien etsimistä (direction searching) päättäjien työn (direction giving) auttamiseksi. Hänen omaan vastuualueeseensa kuuluvat muun muassa tieto- ja sivistisyhteiskunnan tulevaisuuskuvat, tulevaisuusbarometri sekä tulevaisuuden tutkimuksen seuraaminen ylipäätään.

Kristallipallostako suunnat sitten selviävät?

- Seitsemänkymmentäluvun alkupuolelle asti vielä yritettiin ennustaa. Öljykriisin ja muiden mullistusten myötä siirryttiin vaihtoehtoisten tulevaisuusmallien rakenteluun eli nk. skenaariotyöskentelyyn, jossa pyritään usein rakentamaan myönteinen tulevaisuuskuva, kielteinen tulevaisuuskuva ja todennäköinen tulevaisuuskuva. Tässä muodossaan



skenaarioajattelukin kuitenkin ohjaa ajattelua liian ahtaaseen putkeen: pitää kysyä, kenen kannalta myönteinen tai mistä näkökulmasta kielteinen.

- Omassa tulevaisuushankkeessamme etsimmekin itse asiassa vielä joustavampaa tulevaisuustyöskentelyn välinettä, joka antaisi mahdollisuuden reagoida siihen moneuteen, mikä on tässä ympärillä. Tunnetun tulevaisuusajattelijan *Peter Druckerin* sanoin "Me kuolevaiset emme voi ennustaa tulevaa. Me voimme vain tutkia nykyisyyttä ja soveltaa saamiimme tuloksiin joitakin historian opetuksia ja sen pohjalta kuvitella jotakin tulevista", linjaa Koski.

- Meillä on myös keskusteltu paljon sisäisesti, mikä toimintatapamme tulisi olla jatkuvasti muuttuvassa kulttuurissa. Omasta mielestäni vastaus on network management: verkostoituminen laajasti kotimaassa ja yhä enemmän myös ulkomailla. Esimerkiksi EU:n tulevaisuudentutkimusyksikkö Forward Unit on kumppani, joka pitäisi ehdottomasti "tsekata", samoin OECD:n ja UNESCO:n vastaavat yksiköt.

## Ihminen tulevaisuusvaruudessa

Tiedon kokoamisen ja jalostamisen lisäksi Koski korostaa sen välittämistä:

- Uusi teknologia tarjoaa siihen hyvän kanavan. Meillä onkin meneillään projekti, joka tunetaan työnimellä Tulevaisuusvaraus. Sen ideana on etsiä uutta suunnittelun ideologiaa ja uutta suunnittelukulttuuria mutta myös uutta raportoinnin kulttuuria:

suunnittelusihteeristön ja sen manageroimien asiantuntijaverkostojen tuottama tulevaisuustieto kootaan yhteen paikkaan, mistä se on ei ainoastaan ministeriön johdon vaan mahdollisimman laajasti myös kansalaisyhteiskunnan saatavissa.

- Tämä on tärkeää, jotta voisimme virittää tietoyhteiskuntakeskustelua laajemminkin ja samalla haastaa tätä yksipuolista mediailmastoa, jossa kaikki tuntuu kulkevan näennäisestä runsaudesta huolimatta Hesarin tahtiin.

E erityisen tärkeänä ulottuvuutena Koski pitää inhimillisyyttä:



- Tietoyhteiskuntakeskustelussa on syytä saada esiin myös muita kuin teknologisia painotuksia. Pitää muistaa kysyä, mikä on yksittäisen ihmisen asema tässä myllerryksessä: mitä uusi teknologia, uudet työn tekemisen tavat ja vuorovaikutuksen muuttuminen merkitsevät yksilön kannalta.

## "Spesialistillakaan ei ole varaa olla fakki-idiootti"

Kaiken tulevaisuusajattelun johtotähteksi Koski nostaa joustavuuden:

- Parasta, mitä voimme tehdä, on tuottaa sellaista aineistoa, mikä auttaa kehittämään älyllistä joustavuutta ja näkökulman vaihtamisen kykyä. Näin vält-

tään esimerkiksi tilanteet, jollainen pääsi tapahtumaan meidän Neuvostoliiton kaupassamme: tuli niin iso myllerrys, ettei kukaan osannut ennakoita sitä, ja sitten meillä oli koko ulkomaankauppa lirissä.

- Samaa meillä tapahtuu koko ajan kaikilla politiikkalohkoilla, kritisoi Koski ja jatkaa:

- Sivistyspolitiikassa viittaisin professori *Erik Allardtiin*, joka on korostanut, ettei mitään politiikkalohkoa pitäisi rakentaa yhden ideologian tai yhden sloganin varaan, koska silloin, kun ympäristö muuttuu rajusti ja tältä ideologialta pettä pohja, on elintärkeää, että voidaan joustavasti vaihtaa näkökulmaa.

Joskus kuitenkin yhä tuntuu että *Matti Wuori* oli oikeassa Titanicin kansituolit-kirjassaan: "Suomi on yhden asian liike ja se yksi asia vaihtuu sen mukaan, kuin siitä on asianmukaisesti päätetty".

Joustavuuskvalifikaatioiden kehittämisen Koski ottaisi pohjaksi myös koulutusjärjestelmien

kehittämisessä:

- Yleisesti ajatellaan, että tulevaisuuden yhteiskunta on pitkälle erikoistuneiden specialistien yhteiskunta. Specialisti taas käsitetään pitkälti fakki-idiootiksi, joka tietää vain oman juttunsa.

- Mutta tulevaisuudessa ei specialistillakaan ole varaa olla niin fakki-idiootti, ettei hänellä olisi kykyä suunnata erikoisalaansa uudestaan sen mukaan, mikä tilanne työmarkkinoilla vallitsee.

## "Tärkeintä on oppia olemaan"

- Tavallaan tulevaisuuden ihanneyksilö olisikin yhdistelmä toimit-



tajaa, tutkijaa ja kirjastonhoitajaa: kirjastonhoitaja osaa etsiä tietoa, tutkija osaa suhtautua siihen kriittisesti ja jäsentää sitä - kuten myös toimittaja - joka lisäksi kykenee viestimään sitä eteenpäin. Tällaisia taitoja tarvitsee jokainen enenevässä määrin, ja tähän tulisi koulutusjärjestelmän panostaa.

- Lisäksi ihmistä pitäisi mahdollisimman nuoresta myös rohkaista löytämään oma tapansa ajatella ja suhtautua maailmaan. Siinäkin on meillä vielä paljon parantamisen varaa.

- Pidän erittäin tärkeinä kysymyksenasetteluina UNESCO:lle raportoineen *Delorsin* komission esiin tuomia neljää tiedon peruspylvästä eli oppimisen ulottuvuutta, jotka ovat tietämään oppiminen, tekemään oppiminen, yhdessä elämään oppiminen ja olemaan oppiminen.

- Nämä ovat kaikki tärkeitä, mutta ennen kaikkea olemaan oppiminen tulee mielestäni lähimmäksi teoreetikko *Charles Handyn* hessemäistä toivetta tulevaisuudelle: "Että yhä useammat ihmiset lopettaisivat teeskentelemisen yhä varhaisemmassa vaiheessa elämäänsä ja tulisivat omiksi ihmisikseen".

## Kilometrin päässä Ainolasta

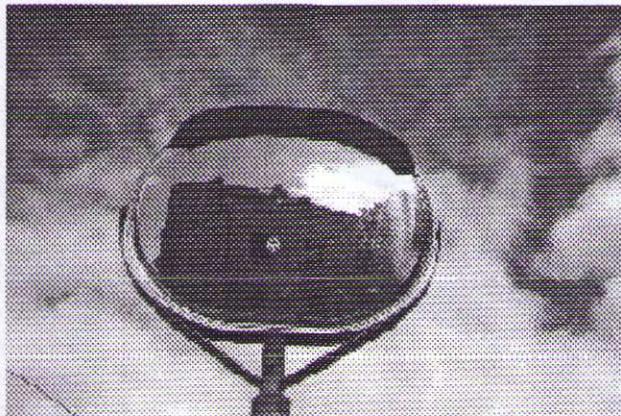
Koski on peruskoulutukseltaan luokanopettaja. Väitöskirjansa **Horisonttiensulautumisia** (sic!). **Keskustelua Hans-Georg Gadamerin kanssa hermeneutiikasta, kasvamisesta, tietämisestä ja kasvatustieteestä** hän teki kasvatustieteiden filosofian alalta:

- Filosofia on aina ollut paitsi

lempiaineeni myös rakkain harrastukseni. Juuri se on opettanut minullekin ihmettelyn, jäsentämisen ja näkökulmien vaihtamisen kykyä, valaisee Koski.

Valmistumisensa jälkeen Koski oli töissä Kansanvalistusseurassa, jossa muun muassa toimitti **LEIF** -lehteä (**Life and Education in Finland**). Sitten Koski päätyi SUS:iin. Työnsä ohella hän on ollut mm. oppikirjatyöryhmissä mukana.

- Voisi sanoa, että minulla on sellainen tutkijan, toimittajan sekä kyselevän ja keskustelua hakevan filosofin identiteetti, Koski kiteyttää.



Kosken perheeseen kuuluu vaimo *Anne*, joka opettaa kieliä lukiossa. Lapsia ei vielä ole.

Koti on Järvenpäässä:

- Kilometrin päässä Ainolasta. Siitä voi ammentaa luovuutta, jos tuntuu siltä, että itseltä inspiraatio joskus loppuu, Koski veistelee.

## B-luokan hyvinvointitekijä

Filosofian lisäksi harrastuksiin kuuluvat kaunokirjallisuus, ruoanlaitto, kohtuuliikunta sekä b-luokan - ja joskus a-luokan - elokuvat:

- Välillä kun oikein kuumeisesti miettii asioita, niin hyvä b-luokan elokuva - esimerkiksi

kreisikomedia - on parasta, mitä voi olla. Itse asiassa myös *Wittgenstein* huomasi jaon korkeakulttuuriin ja matalakulttuuriin aika keinotekoiseksi, koska hänkin havaitsi roskaleffojen palvelevan omaa hyvinvointiaan, kun hänen piti nollata itsensä filosofisten problemien miettimisen välillä.

Kosken työhuone sijaitsee suunnittelusihteeristön tiloissa Rauhankatu 9:ssä. Hänen puhelinnumeronsa on 7413.

Kosken ajatuksiin voi tutustua myös hänen kotisivultaan, joka löytyy OPM:n sisäisiltä sivuilta:

- Opetusministeriössä tulisi kiireesti luoda malli, jossa mahdollisimman monella virkamiehellä on myös oma henkilökohtainen kotisivu ja jossa näiden sivujen päivittäminen on organisoitu joustavaksi, helpoksi ja nopeasti tapahtuvaksi. Henkilökohtaisten kotisivujen merkitys keskusteluvamman ja luovemman hallintokulttuurin rakentamisessa on iso juttu, päättää Koski

todeten oman nykyisen kotisivunsa lähinnä harjoitelmaksi, jota pitäisi kiireesti päästä päivittämään.