

*Teeman toimittaja Anne Kovalainen, teeman toimittaja Seppo Poutanen
& Monika von Bonsdorff*

Digitalisaatio ja alustatyö – iskusanoista monitasoisten ilmiöiden tutkimukseen

Tämä Työelämän tutkimus -lehden teemanumero käsittelee digitalisaatiota alustatalouden muodossa sekä työelämän muutosta. Teemanumero julkaistaan yhteistyössä WORK2017-konferenssin, Turun yliopiston kauppakorkeakoulun, Turun työtieteiden keskuksen ja Työelämän tutkimusyhdistyksen kanssa. Tavoitteena oli kerätä yhteen eri tieteenalojen työelämä-tutkimusta, jossa alustataloutta tarkastellaan erilaisten teorioiden, tutkimusmenetelmien ja aineistojen valossa.

Teeman aihepiiri on hyvin ajankohtainen, sillä meneillään oleva digitalisaatiokehitys muuttaa työn tekemisen tapoja, sisältöjä, työn järjestämistä, yritysten ja julkisen sektorin tarvitsemää työtä ja niin muodoin myös työmarkkinoiden toimintaa. Yhtä mieltä tutkimus on siitä, että työ muuttuu, mutta muutoksen sisällöistä, merkityksistä, tahdista ja vaikutuksista ollaan erimielisiä.

Kysymykset työelämässä vaikuttavista merkittävistä voimista, kuten teknologian tuottamista muutoksista työssä ja työtehtävissä, sekä työelämää ja työmarkkinoita laajemmin muuttavista merkityksistä, ovat entistä keskeisempiä useastakin syystä. Tutkimukselliset syyt, mutta myös työelämää säätelevät politiikat ja lainsäädännön muutokset, vaativat uudentyypin työn logiikan tutkimusta ja ymmärtämistä. On myös hyvä yleisemmin pohtia sitä, syntyykö digitalisaation

myötä työelämässä ja yhteiskunnassa uusia ja-koja iän, sukupuolen, osaamispääoman ja hankitun koulutuksen suhteen. Lisäksi on tärkeää tarkastella sitä, miten näitä mahdollisia uusia eroja voidaan politiikan keinoin estää tai lieventää.

Osa tämän Työelämän tutkimus -lehden artikkeleista juontaa juurensa WORK2017-konferenssin esitelmiin. Konferenssissa pohdittiin sitä, millaista työ on digitaalisessa tulevaisuudessa ja alustataloudessa, jossa alustat ovat yhä useammin työmahdollisuuksien ja -tilaisuuksien järjestämisen tapa. Digitalisaatio ja alustatalous ovatkin tämän päivän kaksi iskusanaa, joihin kiteytyvät yhtä lailla globaalin talouden vaikutukset työelämään ja sen rakentumiseen kuin myös alustayritysten toimintalogiikkaan ja alustatyön ansaintalogiikkaan liittyvät muutokset.

Siinä missä digitalisaatio on läsnä ja vaikuttaa lähes kaikkien työhön monin eri tavoin, on alustataloudessa tehtävän työn merkitys vielä osittain hämärän peitossa. Suomessa – ja myös Euroopassa – on vielä varsin vähän työntekijöitä, joiden pääasiallinen toimeentulo koostuu oman työn ja osaamisen myymisestä alustojen kautta. Mm. Eurofoundin (2018) ja omien tutkimustemme (Pajarinen ym. 2018) mukaan alustatyö on toistaiseksi vielä harvoin oman asiantuntemuksen ja osaamisen itse-näistä myymistä globaaleilla markkinoilla,

mutta enenevässä määrin alustatyö sisältää digitaalisten alustojen välittämiä paikallisia työtehtäviä. Alustatyössä kysymys työstä ja sen itsenäisyydestä tiivistyy rajankäyntiin työntekijä-aseman ja yrittäjä-aseman välillä. Siirtymä työntekijästä yrittäjäksi oletetaan usein melko suoraviivaiseksi yrittäjämäisen toiminnan jatkumoksi, mutta mm. alustatyötä koskevat kansainväliset tutkimukset osoittavat, että näin on harvoin asianlaita. Yrittäjätyöhön useimmiten liitetyt itsenäisyyden ja oman osaamisen konseptoinnin ideat sopivat varsin huonosti kuvaamaan alustatyön sitovuutta, epävarmuutta ja epätasapainoista markkinatilannetta työn myymisessä. Useiden tutkimusten (mm. Eurofound 2018) mukaan suurin osa alustoilla työtä tekevästä pitää itseään työntekijänä ja vain harva ajattelee olevansa yrittäjä. Nämä tutkimustulokset vahvistavat osaltaan sitä eurooppalaista kuvaa, jossa alustatyö on varsin kahtiajakautunutta ns. vahvoihin professioihin ja heikon tai kapean osaamispotentiaalain työntekijöihin. Tämä eurooppalainen kuva ei kuitenkaan ole globaalisti koko kuva alustatyöstä. On arvioitu, että USA:ssa 24% työssäkäyvistä väestöstä ansaitsee lisätuloja alustoilla, joko myymällä palveluita tai tavaroita (pääoma-alustat), tai omaa asiantuntemustaan (työvoima-alustat) (Pew Research Center Report 2016). Aihetta vertailevasta näkökulmasta tarkastelevaa tutkimusta tarvitaan siis edelleen.

Työ luo edelleenkin keskeisen perustan yksilön sosiaaliselle identiteetille ja Durkheimia mukailen, ankkuroi meidät maailmaan. Entä mahdollistaako digitaalisuuden kasvava merkitys työn muokkaamisen ja millä tahdilla? Tässä teemanumerossa digitaalisuus näyttyy positiivisena ja mahdollisuutena; ankkurina, joka lisää oman osaamisen tunnistamista, mutta myös uudentyyppisiä haasteita asettavana ilmiönä. Sen tutkiminen, missä määrin alustatalous synnyttää uusia työpaikkoja ja missä määrin se hävittää niitä, on haasteellista, mutta antaa käsitystä tapahtumassa olevasta ammattien muuntumisesta.

Teemanumeron monipuolisista artikkeleista käy ilmi, ettei ole vain yhtä tapaa kuvata digitalisaatiota ja työhön liittyviä haasteita digitalisaatiossa. Samalla tavalla lienee selvä, ettei alustataloudella ole vain yhtä muotoa tai yhtä toimintalogiikkaa, vaan näitä on useita. Aika monimutkaistaa kysymystä työn muutoksesta. Teknologiadeterminismi on jo useissa tutkimuksissa osoitettu vääräksi. Koskeeko sama kohtalo alustataloutta ja sen merkittävää asemaa tulevaisuuden taloudessa? Tulevatko tulevaisuuden työt pirstoutumaan osatehtäviksi ja suoritteiksi? Entä tuleeko kaikki työ siirtymään alustoille? Ensi elokuussa WORK2019-konferenssi nostaa esille mm. globaalin työelämän paikalliset ja kansalliset kytkennät sekä työelämän monimuotoisuuden. Abstraktien jättöaika on parhaillaan auki, jatkuen tammi-kuun puoliväliin saakka.

Käsillä oleva Työelämän tutkimus -lehden numeron artikkelien keskeisiä teemoja ovat digitalisaatio, muutos ja johtajuus. Lehden ensimmäisessä artikkelissa Seija Ollila, Harri Raisio, Pirkko Vartiainen, Juha Lindell, Hanna-Kaisa Pernaa ja Tomi Niemi tarkastelevat muutoksen pyörteissä olevia julkisia organisaatioita. He havaitsevat myönteisiä kokemuksia digitaalisten välineiden monipuolisesta käytöstä vuorovaikutuksen välineenä, vahvan halun ja motivaation oman osaamisen varmistamiseen hajautetussa organisaatiossa sekä yksilöiden aidon kyvyn ja tarpeen toimia itseohjautuvasti määrättyjen reunaehtojen toteutuessa. Mervi Hasu, Sari Käpykangas, Eveliina Saari ja Pirjo Korvela puolestaan tarkastelevat julkisen sektorin toimistotyötä tekevien kotietäytyöntekijöiden arkielämää automatisaation kynnyksellä. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsitellä digitaalisuutta. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsitellä digitaalisuutta. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsitellä digitaalisuutta. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsitellä digitaalisuutta. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsitellä digitaalisuutta.

tuomista haasteista ja esimerkiksi viestintään ja esimiestyöhön liittyvistä muutoksista.

Toivotamme teille mielenkiintoisia ja antoisia lukuhetkiä lehden parissa!

Kirjallisuus

Eurofound (2018) Non-standard forms of employment: Recent trends and future prospects. Dublin: Eurofound.

Pajarinen, M., Rouvinen, P., Claussen, J., Hakanen, J., Kovalainen, A., Kretschmer, T., Poutanen S., Seifried, M. & Seppänen, L. (2018) Upworkers in Finland: Survey Results. ETLA Report No 85. [online] <URL:<https://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-85.pdf>>. Luettu 4.11.2018.

Pew Research Center Report (2016) Gig Work, Online Selling and Home Sharing. [online] <URL: <http://www.pewinternet.org/2016/11/17/gig-work-online-selling-and-home-sharing/>>. Luettu 31.10.2018.

Seija Ollila, Harri Raisio, Pirkko Vartiainen,
Juha Lindell, Hanna-Kaisa Pernaa & Tomi Niemi



Organisaatio muutoksen pyörteissä – hajautuksessa asiantuntijoiden osaaminen esiin

Abstrakti

Organisaatioita, erityisesti asiantuntijaorganisaatioita, muokataan ja uudistetaan vauhdilla. Yksiköitä yhdistetään ja jonkin ajan päästä hajautetaan. Tänä päivänä organisaation hajautus voi tapahtua useammankin kerran yksilön työuran aikana. Yksilöt työskentelevät etäällä toisistaan, koska toimipisteet voivat sijaita paikallisesti, alueellisesti tai jopa valtakunnallisesti hyvin hajanaisesti. Organisaation muutoksilla on usein voimakas vaikutus sekä motivaatioon että tyytyväisyyteen työssä ja samalla niillä on merkitystä myös yksilön osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen. Tässä artikkelissa paneudutaan teoreettisesti ja empiirisesti osaamisen varmistamiseen hajautetun organisaation muuttuessa yhä hajautetummaksi. Tutkimuskysymyksemme ovat: Miten asiantuntijat kokevat hajautukset? Millaisina oma osaaminen sekä itseohjautuvuus näyttäytyvät hajautuksessa? Tutkimusaineisto koostuu yhdestätoista teemahaastattelusta hajautetun julkisen asiantuntijaorganisaation henkilöstölle. Henkilöiden fyysiset työpaikat sijaitsevat eri paikkakunnilla Länsi- ja Sisä-Suomessa. Yksityistä sektoria ei tutkimuksessa ole mukana. Tapaustutkimuksesta saatu aineisto analysoitiin sisällönanalyysiä käyttäen NVivo-ohjelmalla. Keskeisiksi havainnoiksi nousivat myönteiset kokemukset digitaalisten välineiden monipuolisesta käytöstä vuorovaikutuksen välineenä, vahva halu ja motivaatio oman osaamisen varmistamiseen hajautetussa organisaatiossa sekä yksilöiden aito kyky ja tarve toimia itseohjautuvasti tiettyjen reunaehtojen toteutuessa.

Johdanto

Organisaatioita on vuoroin hajautettu ja taas keskitetty tietyin väliajoin. Julkisten asiantuntijaorganisaatioiden hajautusten taustalla on yhteiskunnallisia tavoitteita, joista keskeisimpiä ovat kustannusten vähentäminen, työnteon mahdollisuuksien tasainen jakautuminen ja palvelujärjestelmän ylläpitäminen koko maassa. Vuotta 2010 koskevassa Eurooppalaisessa työolotutkimuksessa jopa 45 prosenttia suoma-

laisista määrittyi e-nomadeiksi, eli työntekijöiksi, jotka tekevät työtään osaksi muualla kuin työpaikallaan (Eurofound 2012, 95; Ojala & Pyöriä 2013). Hajautettujen organisaatioiden ominaisuutena on työpaikan ulkopuolella tehtävä työ, jonka tekijöiden määrä on vuoden 2016 työolobarometrin mukaan kasvanut Suomessa. Erityisen paljon se on kasvanut vuoden 2016 aikana valtiolla, sillä 52 prosenttia barometrin vastaajista kertoi tekevänsä työtä muualla kuin työpaikallaan vähintään satun-

naisesti (Mähönen 2017). Onkin selvää, että organisaatioiden hajautukset ovat lisänneet tarvetta järjestää työ ja työn teon tavat uudelleen siten, että työn mielekkyys, tehokkuus ja tuottavuus pysyvät korkealla tasolla sekä organisaation että yksilön näkökulmasta.

Tämän artikkelin tavoitteena on tarkastella hajautettujen julkisten organisaatioiden toimintaa asiantuntijatyötä tekevien yksilöiden näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena on alueellinen organisaatio, jossa työntekijät ovat kohdanneet hajautuksen ja siihen liittyvät toimet jo useasti. Tavoitteenamme on muodostaa kuva siitä, millaisia kokemuksia tutkittavan organisaation asiantuntijoilla on hajautuksista ja niiden vaikutuksista osaamiseen, itseohjautuvuuteen omassa työssään ja tulevien muutosten suunnitteluun.

Tutkimuksen toteuttamisen lähtökohtana ovat julkisen sektorin rakennemuutokset, jotka ovat kohdentuneet suureen osaan valtion ja kuntien työntekijöitä. Nämä muutokset ovat omalta osaltaan lisänneet hajautettujen organisaatioiden määrää ja muuttaneet niiden toimintatapoja, johtamista, työn teon muotoja ja teknisiä ratkaisuja.

Hajautettu organisaatio ja hajautettu työ

Hajautetun organisaation käsite ei ole yksiselitteinen ja sen määrittely pitää sisällään sekä organisatorisia että yksilöä koskevia elementtejä. Käsitteiden moninaisuuden vuoksi olemme alustavasti määritelleet hajautukseen liittyvät termit taulukkoon 1. Tarkoituksenamme on selventää hajautetun organisaation, hajautetun työn ja etätöiden välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä.

Hajautettu organisaatio on yksinkertaisuudessaan organisaatio, joka toimii usealla eri paikkakunnalla erilaisina ja erikokoisina yksiköinä. Vartiainen, Kokko & Hakonen (2004) määrittelevät käsitteen paikan, ajallisen työskentelyn, työntekijöiden moninaisuuden ja vuorovaikutuksen sekä kommunikoinnin ulottuvuuksilla. Työskentely voi tapahtua hajautetusti samassa paikassa tai monessa pai-

kassa etäällä muista. Ajallisesti työtä tehdään samanaikaisesti, eriaikaisesti, pysyvästi tai lyhytaikaisella yhteistyöllä. Moninaisuus perustuu kulttuuriseen, organisatoriseen ja koulutukselliseen samankaltaisuuteen tai yhtä lailla erilaisuuteen. Kommunikointi tapahtuu sekä kasvokkain että teknologian avulla.

Wilson, Crisp & Mortensen (2013) näkevät hajautettujen organisaatioiden piirteet hyvin samankaltaisina. He kuitenkin korostavat konkreettisten määrittelyjen lisäksi hajautetun organisaation psykologisia tekijöitä ja toiminnan tehokkuutta. Nämä tekijät kytkeytyvät esimerkiksi ryhmien rakenteeseen, koostumukseen ja työkäytäntöihin sekä sääntöihin, vuorovaikutukseen ja johtamiseen. Toimintaan liittyvien psykologisten tekijöiden huomioiminen on merkittävä asia kaikille organisaatioille, mutta erityisesti hajautetuille organisaatioille. Oman mielenkiintoisen lisänsä hajautetun organisaation määritelmään antaa Zigurs (2003), jonka mukaan hajautus tarkoittaa virtuaalisuuden jatkumoa. Hän näkee perinteisten organisaatioiden ja niissä tehtävän työn virtuaalisesti laajenevaksi kehäksi, jossa työ hajautuu sitä enemmän mitä ulommas kehällä edetään. Kehän keskeiset ulottuvuudet perustuvat maantieteelliseen, organisatoriseen, kulttuuriseen ja ajalliseen hajautukseen. Mitä ulommaksi kehällä mennään, sitä kompleksisempää on osoittaa hajautetun toiminnan todellisia hyötyjä tai tehokkuutta.

Hajautetussa työssä keskeistä on työskentely työpaikan ulkopuolella erilaisissa yksiköissä tai tiimeissä. Hajautetun työn keskiössä on verkostoituminen sekä erilaiset sähköiset ja viestintätekniset sovellukset. Hajautettu työ voi äärimmilleen vietyinä olla täysin virtuaalista. Ocker, Huang, Benbunan-Fich & Hiltz (2011) toteavat tutkimuksessaan, että virtuaaliset tiimit koostuvat yhdestä tai useammasta alaryhmästä, jotka toimivat rinnakkain ja erillään toisistaan. Virtuaalinen toiminta tai hajautettu työ tarjoaa monia mahdollisuuksia organisaatioille. Usein mainittuja hyötyjä ovat parempi tuottavuus, kustannusten aleneminen, asiakkaiden palvelumahdollisuuks-

Taulukko 1. Keskeiset käsitteet ja niiden alustava määrittely

Toimintamalli	Periaatteet	Luonne
<i>Hajautettu organisaatio</i>	Organisaatio, jonka toiminta on eriytetty erilaisiin ja erikokoisiin yksiköihin.	Organisaation toimintaa määrittävät ajan, paikan, kulttuurin, johtamisen ja informaation eriytyminen.
<i>Hajautettu työ</i>	Verkostot, tiimit, satelliitit, ja projektit, joissa virtuaalisuus on merkittävää.	Vuorovaikutuksen, yhteistyön, kulttuurin ja toiminnan moninaisuus. Näissä keskeisiä ovat itseohjautuvuus ja tieto- ja viestintäteknikka sekä niiden mukanaan tuoma yhteisöllinen toiminta.
<i>Etätyö</i>	Kotona, toimistohotelleissa, liikkuvissa toimipisteissä tai muualla työpaikan ulkopuolella tapahtuvaa työtä.	Monesti yksin tehtävää työtä, jossa yhteydet työpaikalle ja verkostoihin hoidetaan sähköisten järjestelmien kautta.

sien lisääntyminen ja globaalien tietotaidon hyödyntäminen. (Connaughton & Daly 2004.) Vaikka hajautettua työtä luonnehtii työpisteiden moninaisuus, tehdään työtä kuitenkin yhdessä, erilaista asiantuntijuutta hyödyntäen ja yhteisiin tavoitteisiin pyrkien (Zigurs 2003).

Etätyö on käsitteenä hyvin lähellä hajautetun työn käsitettä. Etätyön keskeinen periaate on, että sitä tehdään fyysisesti kotona, mobiililyönä tai itsetyöllistettynä työnä. Etätyötä tekevät asiantuntijat pääasiassa työnantajan kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti tietyn määrän viikoittain tai kuukausittain. Pitkälle hajautetussa organisaatioissa voidaan päätyä myös siihen, että työ tehdään lähes kokonaan kotona tai käyttämällä kodin ulkopuolista etäpistettä, josta on sovittu työnantajan kanssa.

Hajautetun työn ja etätyön rinnalla käydetään monia käsitteitä, joilla pyritään kuvaamaan työn erityisluonnetta. Mobiililyötyä tekevät liikkuvat pääasialliselta työpaikaltaan tai kotoaan useampia tunteja viikossa työmatkoja tehden tai asiakkaiden luona käyden. Liikkuva työ on yleisintä johtamistyössä olevien keskuudessa, mutta myös kotona tehtävä täydentävä ylityö työn joustomahdollisuutena on

innostanut etenkin ylempiä toimihenkilöitä uran edetessä. (Nätti ym. 2010.) Yhteistä näiden työmuotojen välillä ovat toimivat digitaaliset menetelmät ja lisääntyvä mahdollisuus työnteon joustavuuteen. (ks. Miles & Snow 1992; Ruohomäki 2007; Virolainen 2010.)

Kuten jokaisella organisaatiolla, myös hajautetulla asiantuntijaorganisaatiolla on oma kulttuurinsa. Vaikka asiantuntijuus ja sen hallinta ovat yhdistäviä asioita, on toimintayksiköiden fyysinen hajanaisuus erillisyyttä aiheuttava tekijä. Yhteinen kulttuuri ei ole itsestäänselvyys, vaan kulttuurien moninaisuus korostuu. Työntekijöiden käsitykset ja odotukset hajautetun organisaation ja hajautetun työn yhteisöllisyydestä ovat hyvin erilaisia. Perinteisissä organisaatioissa yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja kommunikaatio ovat pääasiassa sidottuja tiettyyn tilaan ja tilanteeseen. Perinteisiin organisaatioihin verrattuna hajautetuissa ja virtuaalisissa organisaatioissa täytyy kiinnittää huomiota vuorovaikutuksen ja kommunikaation erityisvaatimuksiin. (Halttunen 2009, 23.) Kommunikaation merkitystä ja tiedon välittämistä sekä jakamista hajautetussa organisaatioissa korostetaan

kin useissa tutkimuksissa (ks. mm. Sole & Edmondson 2002; Hart & Mcleod 2003; Hinds & Mortensen 2005; Andres 2006; Rennaker & Novak 2011; Espinosa, Nan & Carmel 2015).

Hajautettua työtä tekevissä tiimeissä on oletettu syntyvän helpommin erilaisia pitempikestoisia ristiriitoja, joiden tunnistamisessa ja ratkaisemisessa tarvitaan spontaania kommunikaatiota (Hinds & Mortensen 2005) ja kasvokkain tapahtuvia tapaamisia (Vartiainen ym. 2004, 108). Ajallisen etäisyyden näkökulmasta kommunikaation tiheys helpottaa informaation välittymistä ja vahvistaa lähentymisen tunnetta jäsenten kesken (Espinosa ym. 2015). Toisaalta O’Leary, Orlikowski & Yates (2002, 27–54) esittävät, että luottamus ja valvonta ovat vahvasti toisiinsa kietoutuneita ilmiöitä hajautetuissa organisaatioissa. Ne eivät ole toistensa vastakohtia tai erillisiä toiminnan elementtejä, vaan keskenään vuorovaikutuksessa olevia toimintoja. Kommunikaatio, yhteisöllisyys ja osallisuuden kokeminen ovat tärkeitä hyvän luottamuksen ja valvonnan perusteita.

Johtamisen kannalta hajautetut organisaatiot eivät voi toimia kuten perinteiset, hierarkiset organisaatiot. Ihmisten johtaminen virtuaalisesti edellyttää aktiivisempaa ja monipuolisempaa johtamisosaamista. Johtajien tulee omaksua erilaisia tapoja osallisuuden, motivaation, luottamuksen, valvonnan ja sitoutumisen rakentamiseksi. Haasteita etäjohtamiselle tuovat johtajuuden näkyvyyden ylläpitäminen, yhteisten toimintatapojen vakiinnuttaminen ja tiedon jakaminen sekä sen hyödyntäminen. Ongelmatilanteisiin tarttumisen tulee olla entistäkin aktiivisempaa. Tämä tapahtuu luottamusta vahvistamalla sekä selkeästi ja avoimesti kommunikoimalla. Etäjohtaminen tarvitsee selkeät toiminnan tavoitteet ja seurannan, palautejärjestelmän sekä keinot ja prosessin osaamisen kehittämiseksi. (Sydänmaanlakka 2012, 58.) Johtaja tarvitseekin innovatiivisia keinoja luottamuksen ylläpitämiseen niin, että tiedon ja kyvykkyyden tunne säilyy psyykkisestä ja fyys-

sisestä etäisyydestä huolimatta. (ks. Andres 2006; Snellman 2013; Gilson, Maynard, Young, Vartiainen & Hakonen 2015.)

Osaamisen varmistaminen hajautetussa organisaatiossa

Hajautetun työn kokonaisuuden hahmottaminen on vaikeaa, koska tehtävät ja toimintaympäristö muotoutuvat usein sirpaleisiksi. Tämä asettaa haasteita yksilön osaamiselle ja sen kehittämiseksi. Hajautetussa julkisessa asiantuntijaorganisaatiossa tarvitaan monenlaista osaamista, minkä tuominen esiin riittävästi voi olla haasteellista yksilölle. Vartiainen ym. (2004, 90–92) mukaan hajautetun organisaation jäsenet tarvitsevat projektinhallintataitoja, teknologista osaamista sekä itsensä johtamisen ja rajojen hallinnan taitoja. Oman työn suunnittelu tehtäväkohtaisesti ja ajallisesti edellyttää perusammattitaitoa, sosiaalisen eristäytyneisyyden sietokykyä sekä vastuuntuntoisuutta. Itsensä kehittäminen ja oman osaamisen esiin tuominen sekä hyödyntäminen liittyvät yksilön aktiivisuuteen ja kykyyn toimia itseohjautuvasti. Yhteisesti ymmärretyillä toimintamalleilla, säännöillä ja ohjeilla voidaan varmistaa hajautettu asioiden käsittely ja päätöksenteko, mikä puolestaan kehittää kollektiivista osaamista. Viestinnällä onkin tässä toiminnassa keskeinen merkitys. Ollilan (2006, 53) ja Kamenskyn (2015, 19) tutkimusten mukaan osaamisen tärkeimpinä näkökulmina voidaan pitää yksilön tietotaitoa, näkemyksiä, halua, rohkeutta ja ydinosaamista.

Järvenpää, Shaw & Stables (2004) esittävät, että hajauttamisen alkuvaiheessa organisaation jäsenten luottamus perustuu positiiiviseen käsitykseen yhteisöllisyydestä. Myöhemmässä vaiheessa se rakentuu asiantuntijuuden ja osaamisen varaan. Luottamus on keskeinen vahvistaja kommunikaation toimivuudessa ja pyrittäessä työyhteisön tavoitteisiin. Yksilöt helposti suosivat tuttuja käytäntöjä ja kehrittelevät sekä teknisiä että inhi-

millisiä esteitä luovuutensa esiin tuomiselle. Teknologiaapelkoakin saattaa ilmaantua siirryttäessä hajautettuun työskentelyyn (Tissari & Heinonen 2006, 259–262). Luovuus edellyttää luottamuksen syntymistä ja sen ylläpitäminen voi olla vaikeaa erityisesti silloin, kun kommunikointi tapahtuu pelkästään kirjoitettujen viestien välityksellä ilman muunlaista vuorovaikutusta. Dialogisen prosessin ymmärtäminen ja monipuolistaminen vahvistaa yhteistyötä hajautuksessa (Fayard & Metiu 2017). Vuorovaikutus mahdollistaa viestinnän ja näkyvän sekä hiljaisen tiedon jakamisen. Rylander (2011, 109) esittää, että hajautetuissa organisaatioissa erilaisten kommunikaatiomahdollisuuksien lisäämisellä ja pikaistenkin tapaamisten sekä virtuaalisten kokousten järjestämisellä on keskeinen merkitys myös oppimisessa ja osaamisen esiin tuomisessa. Bosch-Sijtseman (2007) mukaan odotukset virtuaalista toimintaa kohtaan voivat olla hyvin monimuotoisia ja epäjohdonmukaisia. Odotusten yhteensopimattomuus voi parantaa organisaation oppimista, koska se antaa tilaa luovuudelle. Yksilöllisyys korostuu oppimisessa, mikä ei useinkaan hajauteissa ympäristössä perustu jaettuun tietoon.

Yhteistyön onnistumiseksi on tärkeä löytää yksilön ja hajautetun ryhmän toiminnan tasapaino. Tähän tarvitaan jokaisen yksilön motivaatiota ja sitoutuneisuutta (Barsness, Diekmann & Seidel, 2005). Samaistuminen ryhmään tukee yhtenäisyyden tunnetta, vaikka todellinen kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus olisikin vähäistä. Työtä helpottavat välineet, prosessit ja tekniikat sallivat tehokkaamman työskentelyn hajautetusti, mutta ihmisten omaehtoinen aktiivinen toiminta maksimoi toiminnan tehokkuuden (Fiol & O'Connor 2005; Rahschulte 2011). Lisäksi hajautetussa asiantuntijatyössä toimivalla yksilöllä tulee olla työtila tai paikka, joka antaa mahdollisuuden sekä yksilölliseen että yhteisölliseen työntekoon. Tasapainoisen toiminnan kautta yksilöt oppivat ja jakavat osaamistaan ottamalla vastuun toiminnasta. Lisäksi yhteiset pelisäännöt, jokaisen tasapuolinen huomioiminen ja

välitön palautejärjestelmä toimivat yhteistyön onnistumisen elementteinä. Yhteishengen syntymiseen ja ylläpitämiseen tuleekin panostaa monin keinoin. Mitä toimivampi vuorovaikutus hajautetun ryhmän jäsenten välillä on, sitä parempi on yhteistyö ja yhdessä oppiminen sekä tietotaidon ja osaamisen jakaminen. (ks. Tissari & Heinonen 2006, 264; Bond 2011, 130). De Vries ym. (2018) esittävät, että hyvät vuorovaikutussuhteet sekä johtoon että muihin ryhmän jäseniin vähentävät hajauteen työn epämieluisia vaikutuksia, kuten mahdollista sitoutumattomuutta organisaatioon ja ammatillista eristäytymistä.

Autonomia, voimaantuminen ja itseohjautuvuus hajautetussa organisaatiossa

Hajautettuihin organisaatioihin kytkeytyvässä tutkimuksessa yhtenä keskeisenä tutkimusteenä nousee esille tiimien ja yksilöiden autonominen toiminta. Esimerkiksi virtuaalitiimien toiminnan nähdään usein kuvastavan kontrollin kohteena olemisen sijaan mahdollisuutta vahvaan autonomiaan (Zigurs 2003). Haas (2010) esittää kuitenkin, että autonomia on todellisuudessa ”kaksiteräinen miekka”, jolloin se voi vaikuttaa myönteisesti yksilöiden ja tiimien toimintaan, mutta riskinä saattaa olla toimijoiden liiallinen eristäytyminen muusta organisaatiosta. Eristäytyminen voi johtaa esimerkiksi siihen, että autonomiset toimijat tekevät päätöksiä, jotka näyttäytyvät heidän näkökulmistaan katsottuna myönteisiltä. Kuitenkaan ne eivät välttämättä ole linjassa organisaation tavoitteiden kanssa tai ovat jopa haitallisia kokonaisuuden kannalta. Haas (emt.) näkee yhdeksi riskiä lieventäväksi tekijäksi sen, että autonomiset ryhmät hakevat tietoa ja osaamista myös oman ryhmänsä ulkopuolelta. Ryhmä voi tehdä tällöin edelleenkin suhteellisen itsenäisiä päätöksiä niiden pohjautuessa informoinnin myötä laajempaan tietoon ja monipuolimpiin näkemyksiin.

Hajautettujen organisaatioiden tutkimuksessa huomio on kiinnittynyt myös yksilöiden

ja tiimien voimaantumiseen (esim. Kirkman ym. 2004). Taustalla on ajatus siitä, että voimaantuneet toimijat kykenisivät vastaamaan paremmin kompleksisen toimintaympäristön asettamiin vaateisiin, kuten ketterään päätöksentekoon ja paikalliseen adaptaatioon (ks. Carson & King 2005). Voimaantumista koskevassa akateemisessa kirjallisuudessa viitataan niin rakenteelliseen voimaantumiseen (structural empowerment) eli todelliseen vallankäytön ja vastuun siirtämiseen työntekijöille kuin myös psykologiseen voimaantumiseen (psychological empowerment) eli työntekijöiden käsityksiin oman työnsä hallinnasta (ks. Greasley ym. 2008; Maynard, Gilson & Mathieu 2012). Autonomian ja vastuuden lisääminen ei kuitenkaan suoraan johda voimaantumiseen. Toimijoiden kykyjen ja uusien vastuuden välillä voi esimerkiksi olla merkittävä epäsuhta. Kyse voi olla myös siitä, että uudet vastuut eivät ole linjassa palkkauksen suhteen, jolloin toimijoille voi syntyä tunne hyväksikäytöstä. (Maynard ym. 2012.) Vastaavasti kyseeseen voi tulla tilanne, jossa rakenteellisen voimaantumisen edistämistimet ovat enemmänkin vain symbolisia, jolloin vaikutukset psykologiseen voimaantumiseen jäävät heikoiksi (Greasley ym. 2008).

Autonomisella ja voimaantuneella toiminnalla on selkeitä yhtymäkohtia itseohjautuvuuden käsitteeseen, jonka Sundholm (2000, 26) on määritellyt yksilötasolla seuraavasti: ”Ihminen on itseohjautunut silloin, kun hän kokee valinnan tunteen suhteessa oman käyttäytymisensä alkuunpanoon ja säätelyyn”. Itseohjautuvuuden vastakohtana voidaan nähdä ulkoohjautuvuus (ks. Löfman 2014). Vastaavasti Martela ja Jarenko (2017, 12) näkevät itseohjautuvuuden viittaavan henkilön kykyyn ”toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolisen ohjauksen ja kontrollin tarvetta”. Itseohjautuvuuden toteutumiseen liittyy tällöin halu toimia ja tehdä asioita omasta tahdosta, päämäärätietoisuus sekä riittävä osaaminen päämäärien saavuttamiseen. Toisin sanoen itseohjautuvuus edellyttää edellä käsiteltyä autonomisuutta ja voimaantumista.

Autonomisuus, voimaantuminen ja itseohjautuvuus voivat johtaa niin yksilö- kuin tiimitasolla itsejohtajuuteen (self-leadership) (ks. Zigurs 2003; Carson & King 2005). Siinä missä itsensä johtaminen (self-management) viittaa toimijoiden mahdollisuuteen vaikuttaa yksinomaan työn suorittamistapaan, itsejohtajuus sisältää lisäksi mahdollisuuden määritellä, mitä nämä kyseiset tehtävät ovat ja miksi ne tulisi tehdä (Manz 1992). Itsejohtajuuden kasvun myötä toimijat pääsevät tällöin vaikuttamaan paitsi tapaansa tehdä työtä, myös laajemmin toiminnan tavoitteisiin ja näiden tavoitteiden takana oleviin arvoihin sekä strategiaan valintoihin. Stewart, Courtright & Manz (2011) kuitenkin painottavat, että itsejohtajuus ei sulje pois ulkoista johtajuutta (external leadership). Ulkoinen johtajuus voi päinvastoin olla hyvinkin keskeinen osa toimijoiden itsejohtajuuden edistämistä. Johtajuus ymmärretään tällöin jaetuksi (shared leadership) tai voimaannuttavaksi johtajuudeksi (empowering leadership). Kyseeseen voi tulla myös kompleksisuusjohtajuus (complexity leadership), jonka keskiössä on muun muassa epävarmuuden hyväksyminen, kokeilujen salliminen, kollektiivisen toiminnan tukeminen sekä laajaan vuorovaikutukseen kannustaminen (ks. Uhl-Bien, Marion & McKelvey 2007; Lichtenstein & Plowman 2009; Vartiainen, Raisio & Lundström 2016).

Tutkimusasetelma

Alkusysäys artikkelille ja tutkimuksen tekemiselle koskien asiantuntijaorganisaatioiden hajautusta ja niiden uudelleen hajauttamista lähti keväällä 2017 yhteistyöstä Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston yhden vastuualueen johtajan kanssa. Uudelleen hajauttamisen ja tulevaisuuden muutos mietittyivät johtajaa, koska vastaavia muutoksia oli tapahtunut ja monia suunnitelmia oli tehty organisaation uudistamiseksi muutaman vuoden aikana. Yhteisissä keskusteluissa päädyttiin tutkimuksen tekemiseen ja tavoitteeksi asetettiin sen

näkyväksi tuominen, millainen merkitys hajautuksilla on asiantuntijoiden osaamiseen ja sen hyödyntämiseen kuin myös osaamisen kehittämiseen optimaalisesti organisaatorakenteen muuttuessa ja hajautuessa uudelleen. Tässä artikkelissa käsittelee nostetaan keskeisesti hajautuksen kokeminen, oma osaaminen ja sen kehittäminen sekä itseohjautuvuus työssä. Lähtökohdaksi on asetettu organisaation asiantuntijan nykytilanne sekä muutoksen aiheuttamat tulevaisuuden osaamistarpeet. Tutkimuksen keskiössä on näin ollen aikaisemmin hajautettu ja edelleen hajautettava organisaatio, jonka asiantuntijoiden toiminta on osittain tai kokonaan sekä hajautettua työtä että etätyötä.

Tutkimusaineiston kuvaus

Valtion aluehallinnon uudelleenorganisoinnin suunnittelu Manner-Suomessa aloitettiin vuonna 2009. Sitä ennen viranomaistoiminnan tehtäväkenttä koostui lääninhallituksista, työ- ja elinkeinokeskuksista, alueellisista ympäristökeskuksista ja -lupavirastoista, tiepiireistä sekä työsuojelupiireistä. Näiden kuuden viranomaisen tehtävistä muokattiin kaksi uutta viranomaiskenttää eli ELY (elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus) ja AVI (aluehallintovirasto). Toiminta näissä virastoissa alkoi varsinaisesti vuonna 2010. (Karppi, Pihlajamaa, Haatainen, Haveri, Oulasvirta & Stenvall 2010; Nieminen 2012.)

Aluehallintovirastojen pelastustoimi ja varautuminen -vastuualueen tehtäviä on pyritty uudistamaan tämänkin jälkeen ja erilaisia muutosehdotuksia on kehitelty muidenkin virastojen vastuualueiden tehtäväkenttien muokkaamiseksi. Ensimmäisenä suunnitelmana oli muodostaa pelastustoimi ja varautuminen -vastuualueen toimijoista uusi pelastusalan tutkimus- ja kehittämiskeskus (2013–2014), jonka jälkeen seuraavana vuonna oli yhdistämässä AVI ja ELY sekä laadittiin yhteinen strategia keskushallintojohtoisesti.

Vuoden 2016 suunnitelmaan kuului uuden valtiollisen viraston LUOVAn synnyttäminen, jolle siirrettäisiin monia sisäministeriön tehtäviä. Vuoden 2017 puolella muutossuunnittelu ehdotuksineen jatkui siten, että aluehallintovirastot lakkautettaisiin ja joitakin vastualueita siirrettäisiin pois LUOVA:sta ja keskitettäisiin sisäministeriöön, Pelastusopistoon, uuteen LUOVA:aan ja osa maakuntahallinnon alaisuuteen. Tavoitteena tällä hetkellä on toteuttaa viimeisin suunnitelma vuonna 2020. Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintovirastossa on viisi vastuualuetta, jotka ovat 1) peruspalvelut, oikeusturva ja luvat, 2) pelastustoimi ja varautuminen, 3) opetus- ja kulttuuritoimi, 4) ympäristöluvut ja 5) työsuojelu. Virastossa on myös ruotsinkielisen opetustoimen yksikkö, jonka hallintopalvelut tuottaa aluehallintovirastojen yhteinen hallintopalvelujen yksikkö.

Tutkimus toteutettiin sovitusti vastuualueen johtajan luvalla teemahaastatteluin viraston tiloissa. Asiasta informoitiin sisäisesti organisaatiossa ja suostumuksesta haastatteluun pyydettiin vastaamaan suoraan sähköpostilla tutkimuksen tekijälle. Vapaaehtoisesti tutkimukseen osallistuneet yksitoista asiantuntijaa työskentelivät kolmella eri vastuualueella, joita kaikkia uusi hajauttaminen tulisi koskettamaan. Haastatelluista naisia oli kuusi ja miehiä viisi. Ikää ja sukupuolta ei tässä tutkimuksessa pidetty olennaisina vaikuttimina. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Litteroitua aineistoa kertyi kaiken kaikkiaan noin yhdeksän tuntia ja viisikymmentä minuuttia. Haastateltujen anonymiteetin turvaamiseksi litteroidut haastattelut koodattiin satunnaisesti kirjainakkosilla a-k, esim. ”henkilö a”. Aineiston analysointi tehtiin sisällönanalyysiä käyttäen keskeisiä siteerauksia poimimalla haastatteluteksteistä hyödyntämällä NVivo-ohjelmaa. Laadullinen aineisto koodattiin näin teorialähtöisesti eri teemoihin, joita olivat hajautetun organisaation toiminta, oma osaaminen ja kehittäminen, osaamisen johtaminen sekä autonomia, voimaantuminen ja itseohjautuvuus.

Tutkimustulokset

Asiantuntijoiden kokemuksia hajautetusta organisaatiosta ja hajautetusta työstä

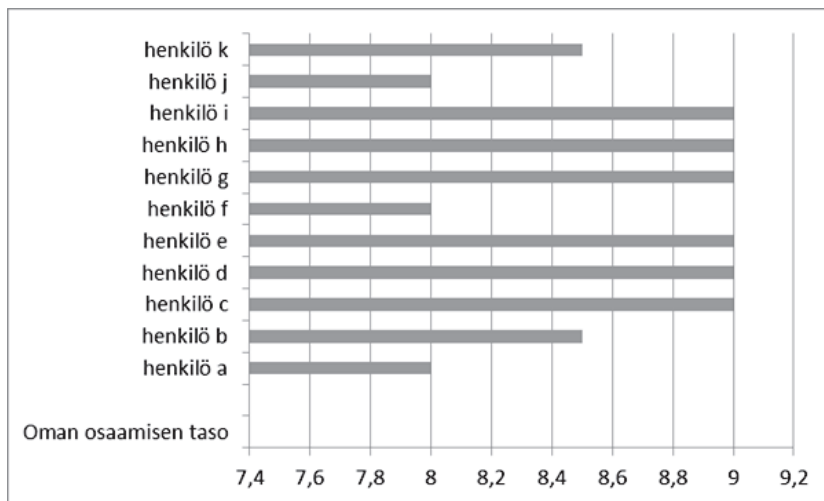
Pääsääntöisesti haastatellut asiantuntijat ovat olleet tyytyväisiä nykyisen hajautetun organisaation toimintaan. Omaan työhön on riittänyt motivaatiota, ja työtä on pidetty mielekkäänä, vaihtelevana ja monipuolisena. Mahdollisuus tehdä työtä itsenäisesti ja kehittää toimintaa sekä positiivisen palautteen saaminen organisaation ulkopuolisilta henkilöiltä ovat olleet ensiarvoisen tärkeitä asioita seuraavien kommenttien mukaan: *”Jokainen tekee aika itsenäisesti tätä työtä”* (henkilö e) ja *”mä oon erittäin tyytyväinen tähän työn sisältöön, työnkuvaan”* (henkilö g). Toisaalta osa haastatelluista kokee, ettei palkka vastaa tehtävien vaativuutta ja monet tehtävät vievät paljon aikaa sekä työpanosta. Työ tuntuu hajautetussa organisaatiossa usein yksin puurtamiselta, eikä organisaatiossa ole juurikaan etenemismahdollisuuksia.

Toisaalta yhteistyö on hajautuksesta huolimatta koettu tiiviinä ja hyvänä, eli hyvässä hengessä on aina voinut kysyä apua kollegoilta. Kollegat ovat tärkeä linkki työelämässä. Kuten eräs haastateltava kuvaili: *”kaikki tuntee toisten tavat ja äärimmäisen hyvin toimii yhteistyö, jos tulee jotain kysyttävää, niin meidän ei tartte koskaan niinku pyörää keksiä uudelleen, et aina joku on sen saman probleemin jollain tavalla käsitelly”* (henkilö c). Yhteistyön sujumiseen ja onnistumiseen ei tarvita aina esimiehen jatkuvaa läsnäoloa, sillä kollegoiden välinen toiminta on hyvin oma-aloitteista ja itsenäistä. Kommunikaatio ja yhteistyö oman tiimin asiantuntijoiden kanssa on varmistettu erityisesti virtuaalisten välineiden monipuolisella käytöllä. Joillakin vastualueilla on muodostettu teemaryhmiä, joihin on voinut vapaasti ilmoittautua. Tämä on mahdollistanut vaativampienkin asioiden käsittelyn yhdessä. Lisäksi virtuaalisesti on toteutettu ”perjantaiapulinoita”, virtuaalikalviahetkiä, viikokunteja ja sähköpostitse kierrätetty valvon-

taan tai päätöksiin liittyvien tehtävien ratkaisuehdotuksia. Kuten eräs haastateltu kuvailee, työyhteisö on hyötynyt siitä, että *”ihmiset katsoo vähä erilaisin silmälasein”* (henkilö b).

Aitoja kasvokkain tapaamisia puolestaan ovat olleet erilaiset yhteiset kokoontumiset tai tapaamispäivät eri paikoissa ja paikkakunnilla vaihtelevin ajanjaksoin. Osa haastatelluista on kokenut tapaamiset liiankin tiheästi tapahtuviksi. Heidän mielestään harvempikin fyysinen tapaaminen olisi riittävää, koska virtuaalisesti tavataan säännöllisesti. Erään haastatellun mukaan *”ehkä täällä vielä odotetaan vähä liian helposti sitä, että matkustetaan paikan päälle. Emmä tiedä, onko se joku vanha jäänne vanhoista toimintatavoista. Mutta aattelis, että mun työtehon kannalta ois parempi, jos mä pystyisin joihinki kokouksiin osallistumaan etänä”* (henkilö j). Toisaalta on tietenkin niitäkin henkilöitä, joille todelliset tapaamiset merkitsevät enemmän, joten *”puhelimet ja tämmöset ei riitä ja sähköpostit”* (henkilö f), vaan he toivovat työpaikan sosiaalisuutta ja yhteistä ”kahvikämpää”.

Etätömahdollisuudet ovat pääsääntöisesti olleet toimivia, joskin esimiesten sallivuus etätöön tekemiseen on vaihdellut. Noin puolet haastatelluista tekee säännöllisesti päivän tai pari viikossa etätöitä lähinnä kotona. Osa harkitsee etätömahdollisuuden käyttöönottoa tulevaisuudessa uuden hajautuksen tullessa. Tämä riippuu kuitenkin osaltaan siitä, muuttuuko varsinaisen työpaikan sijainti toiselle paikkakunnalle. Kuitenkin erään haastateltavan mukaan etätö vaatii liikaakin sitoutumista ja uppoutumista työhön: *”mul on semmonen asenne, että mä teen kotona kotitöitä ja työssä sitten työnantajan määräämiä töitä. Ihmiset pakotetaan jollain tavalla viemään se työ kotiin ja sinne sillä tavalla täysin kontrolloimattomiin olosuhteisiin se, et sä teet siellä jopa yötä myöten sitte niitä töitä”* (henkilö c). Toisaalta tasapaino tuleekin löytyä työn tekemisen, työssä suoriutumisen ja oman jaksamisen välille.



Vastaajia pyydettiin arvioimaan osaamistaan kouluarvosanoin (4-10).

Kuvio 1. Oman osaamisen taso itsearviointina

Oma osaaminen hajautetussa työssä

Työ hajautetussa organisaatiossa edellyttää haastateltujen mukaan vahvaa ammattitaitoa ja halua ottaa itse asioista selvää tai kysyä neuvoa muilta kollegoilta. Oma osaaminen koetaankin ennen kaikkea hyvin vahvana kokonaisnäkömyksenä ja idearikkautena sekä substanssin hyvänä hallintana. Kysyttäessä haastatelluilta asiantuntijoilta heidän omaa arviotaan tämänhetkisen osaamisensa tasosta käyttäen kouluarvosanoja 4–10, arvelivat he sen sijoittuvan arvosanojen 8 ja 9 välille (Kuvio 1). Hyvistä henkilökohtaisista työn suorittamiseen liittyvistä ominaisuuksista mainittiin asiakaspalvelutaidot, luotettavuus, loogisuus sekä ihmishuuhde- ja yhteistyötaidot. Eräs haastateltu toikin osaamistaan esiin seuraavalla tavalla: *”Mulla on ominaista se, että mä etin tapoja hoitaa asiat loogisesti, ja selkeesti ja suunnitelmallisesti. Et se menee jotenki ennustettavasti ja tehokkaasti ja niin päin pois... jollekin tää on vahvuus, jollekin se on heikkous, mä pidän hyvänä asiana. Ja sitte vahvuudet ehkä liittyy tämmöseen kirjalliseen tai visuaaliseen ilmaisuun”* (henkilö a). Muina taitoina nousivat esiin hyvä hallintopäätösten kirjoittamistaito, suunnittelu-, orga-

nisointi- ja analyysitaidot sekä kokonaisuuk-sien hahmottaminen. Taustalla näissä taidois-sa toimii useimmiten *”monipuolinen paikallisel-ta ja aluetasolta hankittu kokemus”* (henkilö f). Myös koulutusosaaminen kuului erään haasta-teltavan tietotaitoihin ja intresseihin.

Erilaisia tietoteknisiä ja järjestelmäosaami-seen liittyviä taitoja on jokaisella asiantunti-jalla, mutta jotkut kokivat osaavansa niitä pa-remmin ja monipuolisemmin, kun taas osa toivoi uusien järjestelmien käytöstä lisää tie-toa ja opastusta. Yksi haastateltu näki hyödyli-sinä kehittämiskohteina omalla kohdallaan projektien hallinnan ja työryhmyöskentelyn vetämisen sekä puheenjohtajuuden ja viestintä- nän taidot. Hän myös haluaisi kehittää johta- mistaitojaan tulevaisuutta ajatellen. Tällaisiin viestintätaitoihin kuuluvat myös kirjallisen ja suullisen ruotsinkielen kehittäminen, jonka neljä haastateltavaa nosti esiin. Muuta tule- vaisuuden kehittämishalukkuutta nähtiin ole- van luennointiin liittyvän esiintymisjännityk- sen karsimisessa, harmaan talouden parissa työskentelyssä ja talousosaamisessa.

Oman osaamisen varmistamiseen haasta- telluilla asiantuntijoilla riittää halua ja moti- vaatiota. Erilaiset haasteet ja kohdatut ongel-

mat sekä onnistuminen niiden ratkaisemisessa ja mahdollinen myönteinen palaute lisäävät motivoitumista. Toisaalta yksi haastateltava kaipasi myös kehittäväää palautetta. Joka tapauksessa upeaa on ollut se, että *”on saanu toteuttaa sil tavalla nit omia intohimoja, tavallaan nitä asioita, mistä on itsellä ollu semmonen vahva näkemys”* (henkilö b), vaikka toisaalta *”siihen osaamisen varmistamiseen ja kehittämiseen jää kyllä arkena, työpäivien aikana liian vähän aikaa”* (henkilö f).

Tässä asiantuntijaorganisaatiossa erään haastatellun mukaan oman osaamisen esiin tuominen ei ole riittävää eikä täydellistä. Tähän tarvitaan jokaisen omaa aktiivisuutta, eli *”mun mielestä meillä kaikilla on vastuu siitä”* (henkilö a). Toisaalta tarvitaan myös osaamisen johtamista, jossa kollegoiden sekä esimiesten ja alaisten välisen luottamuksen tulisi olla vahvaa. Tässä johtajan tulisi toimia mahdollistajana. Laajemmin ajateltuna osaamisen johtaminen koskettaa myös ylintä johtoa, eli ministeriötä, jonka tulisi osata käyttää aluehallintoa ja siellä olevaa osaamista monipuolisemmin. Erään kommentin mukaan *”jotenki pitäis voida luottaa siihen, että asiat ihan oikeesti tehdään parhaimmalla mahdollisella tavalla ja kuunnellaan kenttää niin sanotusti, että ei niin, että päätöksiä tehdään jossain korkeammalla taholla ilman, oikeasti”* (henkilö h).

Autonomian, voimaantumisen ja itseohjautuvuuden kokemukset

Haastatellut kuvasivat työtään erittäin itsenäisenä ja itseohjautuvana. Tämän nähtiin olevan luontaista toimintaa aluehallintoviraston kaltaisessa korkean tason asiantuntijaorganisaatiossa. Osa ei nähnyt muunlaista toimintatapaa olevan edes olemassa. Kuten yksi haastateltu totesi, *”on täysin mahdotonta ajatella, että me ei oltais itseohjautuvia, ja tulevaisuudessa kansa. Et se on vaan täysin mahdotonta”* (henkilö f). Itseohjautuvuuteen nähtiin liittyvän se, että työntekijät eri toimipaikoilla toimivat itsenäisesti, tekevät aktiivisesti kehittämisehdotuksia

liittyen omaan työhönsä ja jopa toteuttavat kekeiluja ilman, että kukaan ylhäältäpäin antaa käskyjä. Liian tarkan työn kontrollin ja aikataulutuksen koettiin olevan ongelmallista erityisesti toimintaympäristön kompleksisuudesta johtuen. Esimerkiksi lukuisten eri sidosryhmi- en kanssa toimimisen nähtiin edellyttävän ketteryyttä, tilanteenmukaista paikallista toimintaa, jota liiallinen ylhäältäpäin asetettu kontrolli puolestaan ei tulisi sallineeksi. Toisaalta myös työn määrän ja tiukan aikataulun nähtiin edellyttävän autonomiaa: *”Me ei millään pysytä siinä aikataulussa, jos pitäs oottaa, että esimies koko ajan sanois mitä pitäs tehdä”* (henkilö g).

Erityisesti pitkään työssään toimineet asiantuntijat kokivat vahvaa itsenäisyyden tunnetta. Toisaalta taas juuri työnsä aloittaneille työn itsenäisyys voi tuottaa omat haasteensa: *”Aluksi se oli vaikeaa, ku kaikki oli uutta ja en tuntenu ihmisiä”* (henkilö j). Työn autonomian toteutumiseen nähtiin liittyvän myös tietynlaisia reunaehtoja. Se ei saisi esimerkiksi johtaa siihen, että toimintavapaudesta johtuen perustyöt tai tylsiksi koetut työtehtävät jäisivät tekemättä. Pahimmillaan tämän koettiin johtavan siihen, että nämä kyseiset työtehtävät siirtyisivät kuormittamaan muita työntekijöitä. Aluehallintoviraston virkamiehillä on laaja-alaista itsenäistä päätöksentekovaltaa, jolloin yhtenä itsenäisen toiminnan reunaehtona korostui päätöksiin liittyvän mahdollisen kriitikin kestäminen. Yksi haastateltu kuvasikin, että *”kun tääl ollaan aika yksin ja sitten tehdään joku ratkasu, joka saattaa olla niinku terveen järjen vastainen jonkun mielestä, ja sitten media on haukkumassa, se on aika hankala, se on aika raskasta”* (henkilö e).

Haastatteluiden perusteella voidaan tulkit- ta, että autonomia ei johda kuitenkaan suoraan voimaantumiseen, vaan se on seurausta muun muassa siitä, että oma osaaminen vastaa työn vaativuutta. Käytännössä voimaantumisen puolesta puhui se, että kaikki haastatellut kokivat työn vaativuustason ja määrän vastaavan heidän omaa osaamistaan ja käytettävissä olevaa aikaa, joskin muutama henkilö koki vahvempia työpaineita. Kahden henkilön osalta

haasteita aiheutti kokemus siitä, että palkkaus ei ole tasapainossa työn vaativuuden suhteen. Monestihan palkkaus koetaan alalla kuin alalla tässä suhteessa huonona ja siten subjektiivisesti katsoen epärealistisena toimintana työntekijää kohtaan. Haastateltujen mukaan tällä alalla on aina seurauksia koettuun motivaatioon. Myös esimiehen suhtautumisella nähtiin olevan merkitystä. Itseohjautuvan työntekijän tulisi luottaa siihen, että ”myöskin sitä itseohjautuvuutta ohjaava ja johtava taho on kypsä” (henkilö f). Tällä tarkoitettiin sitä, että itseohjautuvaa henkilöä ei syyllistettäisi silloin, jos on tapahtunut jotain ei-toivottavaa, vaan käytäisiin tilanne läpi yhdessä ja mentäisiin sen jälkeen eteenpäin. Toisin sanoen hyväksyttäisiin se, että työntekijöiden suhteellisen autonominen toiminta voi joskus johtaa epätoivottuihin lopputuloksiin. Kokonaisuuden kannalta kyseessä on kuitenkin myönteinen ja jopa välttämätön toimintamalli. Esimiehen tulisi pystyä tunnistamaan työntekijöiden kyky itsenäiseen toimintaan ja itseohjautuvuuteen. Tämän myötä esimies voi kyseisten henkilöiden osalta luottaa siihen, että työt etenevät ja tiedonkulku toimii riippumatta työntekijän sijaintipaikasta.

Haastateltujen kokemukset esimiesten toiminnasta olivat pääosin positiivisia. Haastateltavat kokivat muun muassa, että esimies on kannustava, häneen on hyvä keskusteluyhteys ja hän on helposti lähestyttävä: ”Tää on niinku ensimmäinen esimies, joka oikeesti niinku kuuntelee ja... Kuuntelee mitä mieltä mä oon asioista ja ottaa ne huomioon ja... Ja, tota niin... Keskustellaan paljon keskenämme ja näin” (henkilö d). Toisaalta näkemykset jakaantuvat sen suhteen, tuleeko esimiehen vierailta enemmän eri toimipisteissä vai riittääkö yhteydenpito verkon välityksellä. Viikoittainen osaston ”virtuaalinen yhteiskahvihetki” (henkilö h) ja muut vastaavanlaiset yhteen kokoontumisen muodot koettiin kuitenkin tarpeellisina ja tärkeinä. Haastattelussa tuli esille toive siitä, että työntekijöiden itsenäistä päätöksentekovaltaa voisi lisätä eli esimies antaisi työntekijöille enemmän vapauksia suunnitel-

la ja toteuttaa heidän työhönsä liittyviä asioita. Muutaman henkilön osalta nousi lisäksi esille toive tehdä töitä nykyistä enemmän paikkakunnasta riippumatta. Jossakin määrin huolta aiheuttivat myös tulevaisuuden muutokset. Esimerkiksi yksi osallistuja pohti sitä, että voisiko jatkossa enää toimia niin itsenäisesti kuin nykyisin: ”et siellä ei voi toimia niin, kun on toiminu täällä, että voi joutua ainaki miettimään, et mitä asioita on, onks semmosia, että täytyy kysyä joltain, et voinko tehdä näin, et tääl on kylä siinä mielessä saanu kyllä tehdä isojaki asioita vähä niinku itse” (henkilö b).

Itsejohtajuuteen liittyen haastatellut kaipaavat laajempia vaikuttamismahdollisuuksia kuin vain mahdollisuutta vaikuttaa oman työnsä suorittamistapaan. Tämä liittyi erityisesti meneillään oleviin uudistusprosesseihin. Esimerkiksi yksi haastateltu koki erityisen turhauttavana sen, ettei hänen näkemyksiään oteta huomioon: ”Joo, pitäis olla valtaa. Mut valta on monesti niillä, joilla, tai siis, valta siirtyy aina pois käytännöstä. Että niinku asiat päätetään siellä, missä ei ymmärretä mitään. Koska hyvin harvoin annetaan valtaa sinne niinku alhaalle” (henkilö e). Haastatellut kokivatkin, että suorittavan tason virkamiesten näkemyksiä tulisi ottaa paremmin huomioon. Erityisesti tulisi välttää sellaisia tilanteita, että ollaan kuulevinaan, mutta ei aidosti kuitenkaan kuunnella: ”tosiaan toi on niin huutava epäkohta se, että ollaan vaan kuulevinaan. Ei oikeesti kuulla, mitä täällä virkamiehet haluaa sanoa” (henkilö c). Lisäksi muutosprosessiin liittyvien osallistavien työpajojen suunnittelussa tulisi huomioida se, että niiden sisältöä ei määriteltäisi etukäteen liian tarkkaan. Tällöin vältettäisiin se riski, että niiden koetaisiin olevan ”aivopesupajoja” (henkilö h).

Johtopäätökset

Hajauttavia organisaatiomuutoksia on tapahtunut viime vuosina useita ja uusia on suunnitella, erityisesti julkisten asiantuntijatyöyhteisöjen kohdalla. Hajautukset ovat valtakunnallisesti

katsoen tarpeellisia, koska niillä saadaan tarvittavaa asiantuntijoiden tietotaitoa laajemmin käyttöön. Tänä päivänä organisaation hajauttaminen voi tapahtua useammankin kerran yksilön työuran aikana ja työssäkävien on kyettävä pysymään vauhdissa mukana. Haastetta tuo se, että yksilöt työskentelevät etäällä toisistaan ja toimipisteet voivat sijaita paikallisesti, alueellisesti tai valtakunnallisesti hyvin hajanaisesti (vrt. Wilson ym. 2013; Vartiainen ym. 2004). Tällaisissa monipaikkaisissa, hajautetuissa organisaatioissa oman osaamisen varmistaminen ja itseohjautuvuus työn suorittamisessa ovat keskeisiä tekijöitä, jotka tulee huomioida hajautusta suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Asiantuntijoiden haastattelujen perusteella kokemukset hajauttamisesta eivät olleet sinänsä negatiivisia, koska työtehtävissä on vaihtelevuutta ja yhteistyö toimii digitaalisten välineiden monipuolisella käytöllä. Etäälläkin toimivien kollegoiden välinen kommunikointi ja vuorovaikutus toteutuvat riittävän hyvin, joten aitoja kontakteja yhteisiin kokoontumisiin ei erityisesti kaivata. Uusien toimintatapojen kehittäminen ja ideoiden hyödyntäminen vuorovaikutuksen ja yhteistyön varmistamisessa onkin ensiarvoisen tärkeää. Tämä liittyy myös jokaisen yksilön osaamisen varmistamiseen ja siten tiedon jakamiseen (mm. Espinosa ym. 2015). Kollegiaalisen yhteistyön toimiminen perustuu vahvasti siihen, että asiantuntijat tutustuvat toisiinsa sekä oppivat tuntemaan toisensa toimintatavat ja vastualueet uudessa, mahdollisessa hajautetussa organisaatioissa.

Oman osaamisen varmistaminen edellyttää vahvaa motivaatiota, omaa halua kehittyä ja tehdä yhteistyötä muiden asiantuntijoiden kanssa. Työssä tarvitaan monipuolista ja erilaista jaettavaa osaamista, jota tällaisessa hajautetussa organisaatioissa on runsaasti. Sen tiedostaminen, esiin tuominen ja hyödyntäminen edellyttävät yksilön omaa aktiivisuutta ja oikeanlaista osaamisen johtamista (mm. Ollila 2006; De Vries ym. 2018). Hierarkkisuus ei näin ollen ole toimiva tyyli johtamisessa, vaan rakenteisiin tarvitaan vahvempaa luottamusta

ja sen perustalle rakentuvaa valvontaa oikeanlaisessa, innovatiivisessa mittakaavassa.

Tutkimuksen mukaan haastatellut kokivat olevansa korkean tason asiantuntijaorganisaatioissa toimivia suhteellisen autonomisia toimijoita. Varsinainen itseohjautuvuus ja voimaantuminen kuitenkin edellyttäisivät jatkossa huomion kiinnittämistä vahvemmin tiettyihin toiminnan reunaehtoihin, kuten henkilön osaamisen ja työn vaativuuden vastaavuuteen sekä palkan ja työssä koetun vaativuuden tasapainon suhteen. Muutoin riskinä on, että henkilö kokee olonsa voimattomaksi (disempowered) tai hyväksikäytetyksi (esim. Maynard ym. 2012). Tulevissa muutoksissa tulisi huolehtia siitä, että nykyiset toimintamallit voisivat jatkua myös uudessa hajautetussa organisaatioissa. Jos itseohjautuva yksilö joutuu organisaatioon, jossa toimintaa säännellään merkittävästi, voi tämä pahimmillaan aiheuttaa yksilön toimintakyvyn ja työinnon heikentymistä (ks. Uhl-Bien ym. 2007).

Itseohjautuvuuden ohella tulisi myös huolehtia itsejohtajuuden toteutumisesta, ts. laajemmista vaikuttamismahdollisuuksista kuin vain vaikuttamisesta oman työn suorittamistapaan. Olisi erityisen tärkeää, että uudistamisprosesseissa ei määriteltäisi ylhäältäpäin liian rajatusti sitä, mihin asioihin työntekijät voivat vaikuttaa (vrt. edellä haastatellun kokemus aivopesupajasta), vaan työntekijät otettaisiin aidosti mukaan uudistusten suunnitteluun. Silloin he eivät olisi vain pelinappuloita, jotka odottavat ylhäältäpäin annettavaa tietoa ja käskyjä (ks. Vartiainen ym. 2004; 2016).

Jatkotutkimusaiheena voisi toimia muun muassa perinteisesti ymmärretyn johtamisen ja itsensä johtamisen sekä itsejohtajuuden suhteiden yksityiskohtaisempi tarkastelu. Se, miten johtaja voi toimia vielä vahvemmin mahdollistavana johtajana, sekä mahdollistaa työntekijöiden voimaantumisen ja siten oman osaamisen kehittymisen, voisi tuoda uutta näkemystä johtamiskirjallisuudellekin. Lisäksi voitaisiin tarkastella ketterämmän kokeilukulttuurin edistämistä ja siten antaa jokaisen yksilön luovuudelle enemmän tilaa.

Kirjallisuus

- Andres, H. P. (2006) The impact of communication medium on virtual team group process. *Innovation Resources Management Journal* 19 (2), 1–17.
- Barsness, Z. I., Diekmann, K. A. & Seidel, M-D. L. (2005) Motivation and opportunity: The role of remote work, demographic dissimilarity, and social network centrality in impression management. *Academy of Management Journal* 48 (3), 401–419.
- Bond, P. L. (2011) A complex systems theory and model of distributed team development. Teoksessa K. L. Milhauser (toim.) *Distributed Team Collaboration in Organizations: Emerging Tools and Practices*. ProQuest Ebook Central, 126–150. USA: Business Science Reference.
- Bosch-Sijtsema, P. (2007) The impact of individual expectations and expectation conflicts on virtual teams. *Group & Organization Management* 32 (3), 358–388.
- Carson, C. M. & King Jr, J. E. (2005) Leaving leadership: solving leadership problems through empowerment. *Management Decision* 43 (7/8), 1049–1053.
- Connaughton, S. L. & Daly, J. A. (2004) Identification with leader: A comparison of perceptions of identification among geographically dispersed and co-located teams. *Corporate Communications: An International Journal* 9 (2), 89–103.
- De Vries, H. A., Tummers, L. G. & Bekkers, V. (2018) The benefits of teleworking in the public sector: Reality or rhetoric? *Review of Personnel Administration* 3, 1–38.
- Espinosa, A. J., Nan, N. & Carmel, E. (2015) Temporal distance, communication patterns, and task performance in teams. *Journal of Management Information Systems* 32 (1), 151–191.
- Eurofound (2012) *Fifth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fayard, A-L. & Metiu, A. (2017) The role of writing in distributed collaboration. *Organization Science* 25 (5), 1391–1413.
- Fiol, M. C. & O'Connor, E. J. (2005) Identification in face-to-face, hybrid, and pure virtual teams: Untangling the contradictions. *Organization Science* 16 (1), 19–32.
- Gilson, L. L., Maynard, T. M., Young, N. J. C., Vartiainen, M. & Hakonen, M. (2015) Virtual teams research: 10 Years, 10 Themes, and 10 Opportunities. *Journal of Management* 41 (5), 1313–1337.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Naismith, N. & Soetanto, R. (2008) Understanding empowerment from an employee perspective: What does it mean and do they want it? *Team Performance Management: An International Journal* 14 (1/2), 39–55.
- Haas, M. R. (2010) The double-edged swords of autonomy and external knowledge: Analyzing team effectiveness in a multinational organization. *Academy of Management Journal* 53 (5), 989–1008.
- Halttunen, L. (2009) *Päivähoitotyö ja johtajuus hajautetussa organisaatiossa*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 375. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Hart, R. K. & Mcleod, P. L. (2003) Rethinking team building in geographically dispersed teams: One message at a time. *Organizational Dynamics* 31 (4), 352–361.
- Hinds, P. J. & Mortensen, M. (2005) Understanding conflict in geographically distributed teams: The moderating effects of shared identity, shared context, and spontaneous communication. *Organization Science* 16 (3), 290–307.
- Järvenpää, S. L., Shaw, T. R. & Stables, D. S. (2004) The role of trust in global teams. *Information Systems Research* 15 (3), 250–267.
- Kamensky, M. (2015) *Menestyksen timantti. Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus*. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Karppi, I., Pihlajamaa, E., Haatainen, J., Haveri, A., Oulasvirta, L. & Stenvall, J. (2010) *Aluehallinnon uudistamishankkeen (ALKU) arviointi. Väli-raportti: valmisteluvaiheen arviointi 2009*. Valtiovarainministeriön julkaisu 16/2010. Helsinki: Valtiovarainministeriö.
- Kirkman, B. L., Rosen, B., Tesluk, P. E., & Gibson, C. B. (2004) The impact of team empowerment on virtual team performance: The moderating role of face-to-face interaction. *Academy of Management Journal* 47 (2), 175–192.
- Laine, P. & Ollila, S. (2016) *Osallisuuden kokemus hajautetuissa asiantuntijaorganisaatioissa*. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 4/2016. Helsinki: Kunnallistieteiden yhdistys.
- Lichtenstein, B. B. & Plowman, D. A. (2009) The

- leadership of emergence: A complex systems leadership theory of emergence at successive organizational levels. *The Leadership Quarterly* 20 (4), 617–630.
- Löfman, P. (2014) Tapaustutkimus itseohjautuvuudesta sairaanhoitajakoulutuksen eri vaiheissa. Akateeminen väitöskirja. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto.
- Manz, C. C. (1992) Self-leading work teams: Moving beyond self-management myths. *Human Relations* 45 (11), 1119–1140.
- Martela, F. & Jarenko, K. (2017). Johdanto: Itseohjautuvuus tulee, oletko valmis? Teoksessa F. Martela & K. Jarenko (toim.) Itseohjautuvuus: Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent.
- Maynard, M. T., Gilson, L. L. & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment — Fad or fab? A Multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management* 38 (4), 1231–1281.
- Miles, R. E. & Snow, C. C. (1992) Causes of failure in network organizations. *California Management Review* 34/4, 53–72.
- Mähönen, E. (2017) Työolobarometri, syksy 2016. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Nieminen, E. (2012) Valtion aluehallinto, alku-hanke ja henkilöstö muutoksessa. Teoksessa M. Koskela & N. Mäntylä (toim.) Viestinnän ja kaksikielisyyden hyvät käytänteet aluehallinnon uudistuksessa. Vaasan yliopiston julkaisuja, selvityksiä ja raportteja 181, 23–38. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Nätti, J., Pyöriä, P., Ojala, S. & Anttila, T. (2010) Suomalaisten palkansaajien kotona työskentely ja työssä liikkuminen. *Katsauksia. Alue ja ympäristö* 39 (2), 53–60.
- Ocker, R. J., Huang, H., Benbunan-Fich, R. & Hiltz, S. R. (2011) Leadership dynamics in partially distributed teams: An exploratory study of the effects of configuration and distance. *Group Decision Negot* 20, 273–292.
- Ojala, S. & Pöyriä, P. (2013) Kotona työskentelyn yleisyys ja seuraukset: Suomi eurooppalaisessa vertailussa. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 1, 53–64.
- O’Leary, M., Orlikowski, W.J. & Yates, J. (2002) Distributed work over the centuries: Trust and control in the Hudson’s Bay Company, 1670–1826. Teoksessa P. Hinds & S. Kiesler (toim.) *Distributed Work*, 27–54. USA: Massachusetts Institute of Technology.
- Ollila, S. (2006) Osaamisen strategisen johtamisen hallinta sosiaali- ja terveystalouden julkisissa ja yksityisissä palveluorganisaatioissa. Johtamisosaamisen olottuvuudet työnohjauksellisena näkökulmana. *Acta Wasaensia* 156, Sosiaali- ja terveyshallinto I, Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Rahschulte, T. (2011) The evaluation of collaborative work. Teoksessa K. L. Milhauser (toim.) *Distributed Team Collaboration in Organizations: Emerging Tools and Practices*. ProQuest Ebook Central, 15–31. USA: Business Science Reference.
- Rennaker, M. A. & Novak, D. (2011) Leadership principles for building healthy and productive distributed teams. Teoksessa K. L. Milhauser (toim.) *Distributed Team Collaboration in Organizations: Emerging Tools and Practices*. ProQuest Ebook Central, 32–49. USA: Business Science Reference.
- Ruohomäki, V. (2007) Hajautettu ja mobiili työ – havaintoja uusista työmuodoista. Teoksessa A. Aro, T. Feldt & V. Ruohomäki (toim.) *Puheenvuoroja työ- ja organisaatiopsykologiasta. Työ- ja organisaatiopsykologit ry:n vuosikirja*. Helsinki: Edita, 84–101.
- Rylander, S. (2011) Trust in distributed teams. Teoksessa K. L. Milhauser (toim.) *Distributed Team Collaboration in Organizations: Emerging Tools and Practices*. ProQuest Ebook Central, 98–112. USA: Business Science Reference.
- Snellman, C. L. (2013) Virtual teams: opportunities and challenges for e-leaders. *Social and Behavioral Sciences* 110, 1251–1261.
- Sole, D. & Edmondson, A. (2002) Situated knowledge and learning in dispersed teams. *British Journal of Management* 13, S17–S34.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H. & Manz, C. C. (2011) Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management* 37 (1), 185–222.
- Sundholm, L. (2000) Itseohjautuvuus organisaatiomuutoksessa. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Sydänmaanlakka, P. (2012) Älykäs johtaminen 7.0. Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Talentum Media Oy.
- Tissari, V. & Heinonen, U. (2006) Oppimisen haasteita virtuaaliyliopistoverkon ja hajautetun organisaation yhteisöissä. Teoksessa J. Mäkinen, E. Olkinuora, R. Rinne & A. Suikkanen (toim.) *Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen*. Jyväskylä: PS-kustannus, 237–266.

- Uhl-Bien, M., Marion, R. & McKelvey, B. (2007) Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly* 18 (4), 298–318.
- Vartiainen, M., Kokko, N. & Hakonen, M. (2004) *Halitse hajautettu organisaatio. Paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen*. Helsinki: Talentum.
- Vartiainen, P., Raisio, H. & Lundström, N. (2016). *Kompleksisuuden johtaminen – Kohti uutta ymmärrystä*. Teoksessa A. Syväjärvi & V. Pietiläinen (toim.) *Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen*. Tampere: Tampere University Press, 227–267.
- Virolainen, H. (2010) ”Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin” – Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Väitöskirjatutkimus. Turun kauppakorkeakoulu, sarja A-8:2010. Turku: Turun yliopisto.
- Wilson, J., Crisp, B. C. & Mortensen, M. (2013) Extending construal-level theory to distributed groups: Understanding the effects of virtuality. *Organization Science* 24 (2), 629–644.
- Zigurs, I. (2003) Leadership in virtual teams: Oxy-moron or opportunity? *Organizational Dynamics* 31 (4), 339–351.

Mervi Hasu, Sari Käpykangas, Eveliina Saari & Pirjo Korvela



Toimistotyöntekijä automaation kynnyksellä – Tekstinkäsittelijöiden työelämärjen profiilit digitalisoidussa kokoaikaisessa kotietätyössä

Abstrakti

Tässä artikkelissa tarkastelemme julkisen sektorin toimistotyötä tekevien koti-
etätyöntekijöiden arkielämää ”hetkellä ennen automaatiota”. Kysymme, mitä
työn automaatiota edeltävä vaihe, mahdollisuus työskennellä digivälitteisesti koko-
aikaisessa kotietätyössä, tarkoittaa työntekijöiden omasta näkökulmasta heidän
elämänkokonaisuudessaan? Millaisista tilanteista käsin ja millaisilla edellytyksillä
työntekijät valmistautuvat nykyisen työn loppumiseen? Tutkimuksen kontekstina
on etätyössä tehtävä perinteisesti toimistotyypinen tekstinkäsittelytyö osana ter-
veydenhuollon palveluprosessia. Tutkimusmenetelmänä on laadullinen, etnogra-
fiaa soveltava haastattelututkimus. Teoriataustana hyödynnetään arkielämän tutki-
musta sosiologian ja kotitaloustieteen tutkimustraditiossa sekä organisaation käsi-
kirjoittajuuden käsitettä. Tutkimus tuotti neljä erilaista tapaa käsikirjoittaa digitali-
soidun kotietätyön arkea ja sovittaa työ osaksi henkilön omaa elämänkokonaisuutta
ja hyvinvointia. Nimesimme havaitsemamme kotietätyön arkiprofiilit seuraavasti:
Keskittyjä, Sopeuttaja, Harrastaja ja Yrittäjä-palkansaaja. Tulokset vahvistavat tul-
kintaa kodeissa eletävän arjen yhteiskunnallisuudesta. Mikrotasoisien arjen näkö-
kulmasta etätyö kotona ei ole pakopaikka tai toteutuva toiveuni, vaan se edustaa
työelämän monisäikeistä murroksellisuutta kaikkine jännitteineen.

Johdanto

Toimistotyö on 1970-luvulta lähtien työllistänyt paljon keskiasteen koulutuksen hankkineita työntekijöitä (Lehto 1988). Tänä päivänä nämä naisvaltaiset hallinto-, toimisto- ja tukipalvelutyöt tunnetaan aloina, joihin ennustetaan kohdistuvan merkittävä automaatoriski (Arntz, Gregory & Zierahn 2016; Autor 2015; Pulkka 2017). Oletetaan, että juuri keskiasteen koulutusta vaativat, keskipalkkaiset ammatit – joihin myös toimistotyö lukeutuu – vähenevät automaation myötä. Ennuste saa tukea tutkimuksista, jotka osoittavat keskiasteen koulutuk-

sen suorittaneiden työntekijöiden palkkaosuu-
den pienentyneen monissa teollisuusmaissa
(Michaels, Natraj & Van Reene 2014).

Kehityksen taustalla on yleinen tietotyön
muutos, jota tekninen kehitys vauhdittaa. Digi-
talisaation vaikutusta ammatteihin on havain-
nollistettu luokittelemalla ne kahden tekijän
perusteella: kuinka rutiininomaista ja kuinka
manuaalista työ on. Lähtökohtaolettamus on,
että sääntöihin perustuva rutiininomainen
työ on koodattavissa tietokoneohjelmistoksi
ja siksi automatisoitavissa. Nykyisin automati-
saatio koskee kuitenkin myös kognitiivista työ-
tä, josta toimistotyö on yksi esimerkki (Arntz

ym. 2016; Autor 2015). Keskeistä on, että digitalisoidut palveluprosessit voidaan tuottaa eri paikassa kuin missä ne käytetään. Tämä mahdollistaa etätöön lisääntymisen. Niin sanottu taustatyö, ohjelmistojen pääkäyttäjätömminnöt, ylläpito ja puhelinneuvonta, voidaan erottaa fyysisesti ydinliiketoiminnasta ja koota erillisiin palvelukeskuksiin. Toimistotyön teknistymisen uusin aalto nojaa muun muassa ohjelmistorobottiikkaan, jonka avulla pyritään automatisoimaan rutiininomaisia toimistotehtäviä, sekä automaattiseen puheentunnistukseen, jossa puheentunnistusteknologia (Rabiner & Juang 2008) purkaa puhutun kielen suoraan tekstiksi ja eri kieliversioiksi.

Julkinen sektori on erityisen merkittävä naisten työllistäjä. Se on tarjonnut myös paljon työtä, johon ei tarvita opetusalan tai terveydenhuollon tehtäviin pätevittävä koulutusta. Vuonna 2008 terveydenhuollossa ja sosiaali-palvelualalla oli työssä 364 200 henkilöä, joista 141 900 henkilöllä oli muu kuin terveys- tai sosiaalialan koulutus (Ailasmaa 2011). Tähän ryhmään ei ole kiinnitetty tutkimuksissa juurikaan huomiota. Vaikka tilastotietoja työtehtävien jakautumisesta alaryhmän sisällä ei ole käytettävissä, voidaan päätellä, että lähes kaksi kolmasosaa kyseisestä ryhmästä on tehnyt hallinnollista työtä ja siihen liittyvää tukipalvelua eli toimistotyötä. Hallinnollinen työ on vähentynyt ja vähentyy edelleen sitä mukaa, kun julkisen sektorin henkilöstö kokonaisuutena supistuu. Valtion henkilöstösupistukset olivat suurimmillaan vuosina 2013–2015. Kunnissa muutos ei ole yhtä dramaattinen, mutta suunta on ollut vähenevä vuosina 2012–2015 (Lyly-Yrjänäinen 2015).

Julkinen sektorin toimistotehtävissä toimii siis suuri joukko keskiasteen tai sitä alemman koulutuksen saaneita työntekijöitä (pääosin naisia), joiden nykyiset tehtävät ovat todennäköisesti loppumassa automaation ja muun julkissektoriin kohdistuvan rakenteellisen supistamisen takia. Työntekijöiden haasteena on uudelleen kouluttautuminen alan muuttuviin työtehtäviin tai kokonaan uudelle alalle. Heidän työorientaatioistaan tiedetään kui-

tenkin hyvin vähän. Naisten toimistotyöstä on käytetty ilmausta ”uusintava työorientaatio” (Rantalaiho 1985, Lehdon 1988, 14 viittamana). Työn uusintavan luonteen todettiin tietoteknistyvässä ympäristössä merkitsevän ennen muuta rutiinien ylläpitoa työorganisaatiossa. Nykytiedon valossa juuri tämän rutiinien ylläpidon ennustetaan siirtyvän automaation huolehdittavaksi. Henkilön työorientaation luonteella on todennäköisesti merkitystä uudelleen kouluttautumisessa ja työmarkkina-arvon uusintamisessa, vaikka työllistyminen riippuu keskeisesti myös työmarkkioiden rakenteellisista ja globaaleista tekijöistä.

Viimeaikaisen tutkimuksen päähavainto on, että ylemmissä ammattiluokissa on suuntauduttu alempia ammattiluokkia enemmän työn sisällöllisiin – vastakohtana materiaalsiin / instrumentaalsiin – päämääriin kuin alemmissä (Turunen 2010). Kuitenkin Turusen (emt., 245) tutkimuksessa keskimmaisissa ammattiluokissa, joihin suurin osa sosiaali-, terveys- ja hoitoalan työntekijöistä Suomessa sijoittuu, yhteiskunnallinen työorientaatio oli yleisempää kuin ylemmissä ja alemmissä ammattiluokissa. Tulos viittaa siihen, että työn sisällöllisillä päämäärillä on keskeinen merkitys osalle naisvaltaisista ammattiryhmistä, joihin myös suurin automaatoriski kohdistuu. Kiinnostava kysymys on, hakeutuvatko nämä ryhmät aktiivisesti sellaisiin automaation myötä jäljelle jääviin tai avautuviin uusiin tehtäviin, joissa voi toteuttaa sisällöllisiä päämääriä, vai jäävätkö työntekijät vain odottamaan nykytyön loppumista?

Automaation vaikutusten on tulkittu olevan sukupuolittuneita, koska merkittävin automaatoriski kohdistuu naisvaltaisille aloille (Pulkka 2017). Teknologian kehittäminen ja innovaatioihin osallistuminen on niin ikään sukupuolittunutta eli perinteisesti miesten aluetta (Poutanen & Kovalainen 2017). Työmarkkinoiden epävarmuuksien kasvaessa naisten muita heikompi asema työmarkkinoilla voi heikentyä entisestään. Samoin jo aikaisemmissa etätöitä koskevissa tutkimuksis-

sa on todettu, että etätyö toistaa perinteisiä sukupuolittuneita käytänteitä, jotka näkyvät muun muassa tilaratkaisuin kotona (Salmi 1991; Pyöriä 2006) ja autonomian vähentymisenä (Trembley 2003). Feministisen talousteorian näkökulmasta (Elson 1999) toimeentulon edellytysten sukupuolittuminen on globaali ongelma, josta hyvinvointivaltiotkaan eivät ole päässeet irti: edes osallistuminen työmarkkinoille ei automaattisesti vahvista naisten asemaa. Toistaiseksi on kiinnitetty vain vähän huomiota siihen, miten laajenevan digitalisaation vaikutukset laadullisesti ilmenevät eri ammattiasemien työtehtävissä naisilla ja miehillä. Tästä syystä on tärkeää tutkia, miten automaation kohteena oleva työ ja työelämän arki parhaillaan muuttuu työntekijöiden itsensä kokemana.

Tässä artikkelissa tarkastelemme naisvaltaisen julkisen sektorin toimistotyötä tekevien työntekijöiden arkielämää kokoaikaisessa kotietätyössä. Tutkittavien työ on digitalisoitu, ja työn loppumista ennakoivaa automatisoimista valmistellaan. Fokusoimme analyysin ”hetkeen ennen automaatiota” laadullisen, etnografisen tutkimuksen piirteitä sisältävän haastattelututkimuksen avulla. Teoriataustana hyödynnämme arkielämän tutkimusta sosiologian ja kotitaloustieteen tutkimustraditiossa (Bech-Jørgensen 1991; Salmi & Lammi-Taskula 2004; Korvela & Rönkä 2014) sekä organisaation käsikirjoittajuuden käsitettä (Gorli, Nicolini & Scaratti 2015). Tutkimuksen tapauksista, kotietätyöntekijöiden haastatteluilta, etsimme työntekijän arjen rakentumisen tapaa sekä sen käsikirjoittajuuden kuvaamisen ilmenemismuotoja. Löydösten pohjalta muodostamme kategoriat, joita kutsumme kotietätyön työelämäarjen profiileiksi. Eri profiileissa on todennäköisesti erilaiset riskit ja ratkaisumahdollisuudet, jos nykytyö häviää. Eri profiilien ja kirjallisuuden valossa keskustelemme siitä, millaisia skenaarioita kokoaikaisessa kotietätyössä voidaan hahmottaa, ja mitä skenaariot kertovat työntekijöiden tulevaisuuden mahdollisuuksista työmarkkinoilla.

Kysymme, mitä työn automaatiota edeltävä

vaihe, eli mahdollisuus työskennellä digivälitteisesti kokoaikaisessa kotietätyössä, tarkoittaa työntekijöiden omasta näkökulmasta heidän elämäkokonaisuudessaan. Millainen päivärytmi kotietätyössä rakentuu? Miten työntekijät kuvaavat työn hallintaansa arjessa, kodin piirissä? Lisäksi kysymme, millaisena työntekijöiden tilanne näyttää, jos sitä peilataan tulevaisuuteen. Millaisista tilanteista käsin ja millaisilla edellytyksillä työntekijät valmistautuvat nykyisen työn mahdolliseen loppumiseen: rakentuuko arjessa tulevaisuuden työelämään kurkottava vai nykytilaa uusintava työorientaatio?

Seuraavaksi esittelemme tutkimuksessa soveltamamme arjen näkökulman ja käyttämämme teoreettiset käsitteet organisaation käsikirjoittajuudesta ja arjen sekvenssirakenteesta. Tutkimuksen yhtenä motiivina on arkielämän tutkimuksen teorian ja metodologisen lähestymistavan soveltaminen ja jatkokehittely etätyön tutkimuksessa. Teoriakehyksen jälkeen esitämme tutkimuksemme haastatteluihin ja havainnointeihin perustuvan aineiston ja analyysitavan sekä laadullisen analyysin tulokset. Lopuksi pohdimme, mitä analyysimme kertoo kokoaikaisessa kotietätyössä toimivien henkilöiden työelämäarjen profiileista.

Kotona tehtävä palkkatyö ja arkielämä

Kokoaikaisesta kotietätyöstä työntekijän kokemuksen näkökulmasta on toistaiseksi tehty niukasti – jos lainkaan – tutkimusta. Tämän tutkimuksen erityislaatuisuutena on digitaalisen tehtävän kokoaikaisen kotietätyön (vrt. kotiansiotyö; Salmi 1991) tarkastelu terveydenhuollon tukipalvelutyöntekijöiden joukossa, kotona rakentuvan arjen näkökulmasta. Kontekstina on tietoturva- ja tietosuojaintensiivinen, toimistotyypinen työ, joka on osa terveydenhuollon palveluprosessia potilastiedon dokumentoinnissa.

Koska etätyötutkimus ei yksin tarjonnut riittäviä teoreettis-metodologisia lähtökohtia tutkimuskohteemme kokonaisvaltaiselle ymmärtämiselle, etsimme tukea arkielämän tut-

kimuksesta. Arkielämän tutkimuksessa voidaan erottaa kolme erilaista näkökulmaa: perhearjen tutkimus (Jallinoja 2000; 2009; Korvela 2003; Korvela & Rönkä 2014; Sekki 2018), työn ja perheen arjen tutkimus (Salmi & Lammi-Taskula 2004) sekä perheen ja työn yhteensovittamisen tutkimus (Kinnunen, Malinen & Laitinen 2009).

Teollistumisen seurauksena työ ja koti erottuivat omiksi elinpiireikseen, ja kodin merkitys nähtiin lähinnä työvoiman uusintamisen alueena. Kotitaloustutkimuksessa kotona tehtävää työtä on 1970-luvulta tarkasteltu palkattomana tehtävän kotityön näkökulmasta. Yhteiskunnallisessa keskustelussa kotityö nähtiin rutiinien alueena. Minna Salmen (1991) tutkimus oli ensimmäisiä, joissa lähdettiin tutkimaan kotona tehtävää ansiotyötä. Mikrososiologinen arjen ja arjen kokemuksellisuuden näkökulma kotona tehtävässä ansiotyössä onkin ollut tutkimuksissa säännöllisemmin esillä 1990-luvulta lähtien (emt.). Eri tutkimustraditioiden käsitteellistysten kautta on Salmen mukaan tulkittavissa, että ihminen on tietoinen toimija arjessa, ei vain sen yläpuolella tai siitä etäännyntynyt. Ihminen voi siis muokata ja hallita arkeaan. Oleellista arjessa on aikarakenteiden toistuvuus. Monenlaiset instituutiot ja organisaatiot yhteiskunnassa tuottavat aikarakenteita, joihin ihmiset arjessa eri rooleissaan tavalla tai toisella sopeutuvat. Arkielämässä on kysymys tiettyjen päivittäisten toimien organisoinnista ja niiden ajoittumisesta (emt.).

Jo Salmen (1991, 148) tutkimuksessa havaittiin, että ihmisten elämän kokonaistilanne määrää kotona työskentelystä saatuja kokemuksia pikemmin kuin työn luonne sinänsä. Salmen (emt.) tutkimuksessa sovellettu arkielämän näkökulma nosti kaksijakoisen kuvan (kotiansiotyö toiveunena vai painajaisena) sijaan peruskysymykseksi sen, missä määrin ihmiset itse ovat voineet muovata elämänsä kokonaisuuttaan. Samat asiat olivat joissain tapauksissa samanaikaisesti positiivisia ja negatiivisia samallekin henkilölle. Esimerkiksi työaikojen joustavuutta kotiansiotyössä arvostet-

tiin, mutta samalla töiden venyttäminen koko päivän ajanjaksolle loi kokemuksen vapaa-ajan puuttumisesta. Kokonaistilanne arkielämässä määrää kumpi kokemus kulloinkin painottuu. Salmen (emt.) tutkimus painotti lisäksi sitä, miten naisten ja perheiden kokemat arkielämän ristiriidat voidaan nähdä merkittävänä yhteiskunnallisina muutospaineina, ei pelkästään yksityisinä pulmina ja ratkaisuina.

Salmen kehittämää arkielämän näkökulmaa on 2000-luvulla tuotu kokoamaan mikrososiologista työelämän ja perhe-elämän yhteyksiä ja yhteensovittamista käsittelevää tutkimusta (Salmi & Lammi-Taskula 2004, Kinnunen ym. 2009). Uudemman käsitteellisen kehittelyn mukaan arkielämä voidaan ymmärtää prosesseina, joissa ihmiset muokkaavat arkielämän rakenteellisia ehtoja elämäksi (Salmi 2004, 23). Määritelmä huomioi vuorovaikutuksen ihmisten jokapäiväisten toimintakäytäntöjen ja yhteiskunnallisten rakenteiden välillä, ja korostaa rakenteellisen tason ja arkielämän välistä virtausta, jossa syntyy mahdollisuus sekä jatkuvuuteen että muutokseen. Näkökulma sisältää ajatuksen, että arkielämän käsite on oleellinen työn ja perheen yhteensovittamisessa, koska se on käsitehistoriallisesti syntynyt juuri näiden elämänpiirien erkanemisen myötä teollistumisen seurauksena. Ihmisten elämän eri puolien hahmottamiseen kokonaisuutena tarvitaan näkökulma, joka ylittää tavanomaiset jaot työelämään ja perhe-elämään, työaikaan ja vapaa-aikaan tai julkiseen ja yksityiseen. Arkielämän näkökulma tarjoaa tällaisen kokonaisuuden (Salmi 2004, 11).

Työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimus on kohdistunut pääosin kahden vanhemman pikkulapsiperheisiin, joissa palkkatyötä tehdään kodin ulkopuolella. Vaikka työelämän kiireen, aikapaineen ja epätyypillisten työaikojen koetaan lisääntyneen, vanhemmat kokevat Suomessa yleisesti onnistuvansa työn ja perheen yhteensovittamisessa. Perinteiset sukupuoliroolit kuitenkin heijastuvat selkeästi vanhempien tuottamiin kuvauksiin työn ja perheen yhteensovittamisesta. Naiset katsoi-

vat arjen kokonaisuutta perheen näkökulmasta, kun taas miesten näkökulma oli ennen kaikkea työssä (Kinnunen ym. 2009). Työn ja sen tuottaman moniroolisuuden on toisaalta nähty sekä vievän voimavaroja perheen arjesta, että tuovan perheeseen voimavaroja (Rönkä & Kinnunen 2009). Elämme yhteiskunnassa, joka ei lepää koskaan: jopa yli 70 % ylemmistä toimihenkilöistä haluaakin olla tavoitettavissa koko ajan. Muun muassa tästä syystä on väitetty, että työ on tullut kutsumattomaksi vieraaksi koteihin (Jallinoja 2009; Rönkä & Kinnunen 2009). Arjen palapelin sovittamisen jännitteet ilmenevät yhä hienovaraisemmilla tavoilla.

Arkielämän vuorovaikutteinen näkökulma on käyttökelpoinen myös silloin, kun tutkimuksen kohteena on kotona tehtävä kokoaikainen palkkatyö. Työn ja perheen yhteensovittamista koskevassa tutkimuksessa lähtökohta on ollut ennen muuta perheen yhteinen arki suhteessa työhön. Käsillä olevassa tutkimuksessa päähuomio on sen sijaan yksilön työntekijyydessä ja sen suhteessa koti-/perhearkeen tilanteessa, jossa tutkimushenkilöt ovat melko vastikään siirtyneet pois toimistosta kokoaikaiseen ansiotyöhön kotona. Arjen näkökulma on hedelmällinen tarkasteltaessa myös kotona yksin työskentelevän työroolia ja muita mahdollisia rooleja hänen arkielämässään. Huomion kohteeksi nousee arjen aktiivinen kokonaisvaltainen tekijäisyys, ”käsikirjoittajuus”, kotona tapahtuvan ansiotyön piirissä.

Käsitteellinen lähestymistapa

Työn muutoksen myötä myös työtehtävien organisoimiseen liittyvä vastuu on siirtynyt enenevässä määrin työntekijälle itselleen. Sosio-kulttuurisen psykologian piirissä kehitetty organisaation käsikirjoittajuuden käsite avaa työn kontekstuaalisena ilmiönä, jossa ihminen on oman työnsä proaktiivinen muotoilija (Gorli ym. 2015; Grant & Parker 2009). Kun työntekijä toimii ikään kuin oman työnsä käsikirjoittajana, hänelle muodostuu aktiivinen rooli päivittäisessä tuotannossa sekä omien työproses-

siensa rakentajana (Shotter & Gunliffe 2003). Käsikirjoittajuus tarjoaa teoreettisen käsitteen tarkastella työntekijöiden kokemuksia työstään merkityksellisenä ja reflektiivisenä tarinan kertomisena (Gorli ym. 2015). Käsikirjoittajuuteen katsotaan kuuluvan myös työntekijän kyky reflektoida omaa työkokemustaan, eli sanoittaa ns. hiljaista ja tilannesidonnasta toimintaansa, osaamistaan, tunteitaan ja ongelmanratkaisuaan (Cunliffe & Easterby-Smith 2004). Käsikirjoittajuutta lähelle tuleva teoreettinen käsite on toimijuus (agency) (Emirbayer & Mische 1998). Yksilön näkökulmasta motivaatio, työhön sitoutuminen sekä voimaantuminen ovat toimijuuden elementtejä. Yhteisöllisenä ilmiönä toimijuudessa painottuvat yhteinen toiminta, toimintaan osallistuminen sekä tilannesidonnaisuus; toimijuus muokkaa sosiaalista toimintaa. (emt.) Käsikirjoittajuuden käsitettä käytettiin alun perin johtajien työn käsitteellistämässä, mutta työn irrotessa tietystä ajasta ja paikasta myös työntekijöiltä odotetaan kykyä muokata ja ohjata omaa työtään.

Organisaation ja työnantajan tarjoaman työtilan, toimiston, sijasta kokoaikaisen etätöiden paikkana on työntekijän oma koti. Työtila, työyhteisö ja johtaminen (esimies) eivät ole läsnä rakenteistamassa työpäivää, vaan työntekijän tehtäväksi tulee tuottaa nämä tekijät kotona. Keskeinen käsite aikaan liittyvässä tuottamisessa tässä tutkimuksessa on edellisessä luvussa esitelty arjen käsite. Käsikirjoittajuuden käsitettä sovelletaan kotietätyöarjen yksilöllisen hallinnan ja muokkauksen diskursiiviseen sanoittamiseen. Tässä artikkelissa hyödynnämme kahta eri näkökulmaa käsikirjoittajuuteen: 1) työn ja kotielämän arjen rytmin rakentaminen ja hallinta kodissa toiminnallisesti ja ajallisesti sekä 2) palkkatyön ulkopuolisen toiminnan, verkostojen ja voimavarojen hyödyntäminen työntekijälle itselleen merkityksellisissä asioissa. Tutkimme näitä molempia ulottuvuuksia ja niiden välistä yhteyttä. Valittujen käsitteiden avulla pyrimme tuottamaan hienovaraista laadullista tietoa työorientaation muodostumisen kontekstista ja edellytyksistä.

Taulukko 1. Etätöarjen ajallinen jäsentämistapa sekvenssin käsitteen avulla

Ajankohta ja mahdollinen sekvenssi	Kotietätöarjen ilmeneminen haastattelupuheessa	
Aamu	Toiminnan hallinta ja sosiaaliset suhteet	Hallinnan ja suhteiden kohteet
Aamupäivä/päivä		
Iltapäivä		
Ilta		
Yö		

Arjen rakentuminen aikasekvensseinä

Kotietätöarjen ja sen rakentumisen eritte-lyssä hyödynnetään Korvelan (2003) löydöstä arkipäivän sekvenssirakenteesta. Kotitaloustie-teen piirissä tehdyssä, videoaineistoihin perus-tuvassa tutkimuksessaan hän osoitti, että arki-päivä kodeissa rakentuu erilaisista toisiaan seuraavista vaiheista, eli sekvensseistä, jotka ovat sidoksissa päivän ja yön vuorottelun ryt-miin sekä perheen ja yhteiskunnan (työelämän, luottamustoimien, harrastusten jne.) vuorovai-kutteiseen rytmiin. Korvela (emt.) löysi kodin ulkopuolella päivätyössä käyvän lapsiperheen arkipäivästä neljä sekvenssiä, jotka olivat 1) aamutoimet ennen kotoa lähtemistä, 2) kotiinpa-luu ja asettautuminen kotiin, 3) yhdessä teke-minen ja 4) nukkumaan laittautuminen. Päivän rakenne voidaan nähdä päivän tukirakenteena, joka mahdollistaa ja ennakoii seuraavaan toi-mintaan siirtymisen, luo arkeen päivärytmiä sekä vapauttaa voimavaroja muuhun arjen toi-mintaan. Sekvenssistä seuraavaan sekvenssiin liikkumista kuvataan siirtymävaiheena, jolloin siinä esiintyy kahden sekvenssin tekoja saman-aikaisesti – meneillään olevia tekoja lopetellaan ja seuraavia aloitellaan. Tutkimuksissa on ha-vaittu, että näihin siirtymiin voi sisältyä jännit-teisyyttä, mikäli tekoja ei pystytä sovittamaan yhteen. (Korvela 2003; Korvela, Holmberg, Jonsson & Kupiainen 2009.) Tutkijat ovat tyypitelleet perheiden arjesta muun muassa 1) en-nakoitavan, säännönmukaisen ja tasapainossa olevan arjen, 2) kelluvan tai ajalehtivan arjen

sekä 3) jäykän ja joustamattoman arjen (Jonsson 2006; 2011; Korvela 2011; Korvela & Kaartti 2014; Korvela ym. 2009; Sekki & Korvela 2014; Heinaro 2015).

Kokoaikaisessa kotietätötyössä toimivalta puuttuu edellä kuvatusta päivän sekvenssi-rakenteesta kodista työhön lähteminen ja pa-luu kotiin. Henkilö toimii päivän aikana kodis-sa työntekijäroolissa ja perheenjäsenen roo-lissa, sekä sovittaa yhteen työtehtävien tuot-tamia aikajaksoja, digityövälineiden käyttöä, yhteydenpitoon liittyviä seikkoja (esim. työor-ganisaatioon toimistolla) ja kotiarkea. Yhteen-sovittaminen ja siirtymät näiden välillä vaati-vat todennäköisesti refleksiivistä hallintaa, ku-ten esimerkiksi itseohjautuvuutta, päätöksen-tekokykyä, työsuorituksen jaksottamista sekä keskittymisen ja vireystilan hallintaa ajallises-sa ja laadullisessa merkityksessä. Nämä seikat voivat tuottaa myös jännitteitä. Hallinnan ja sovittamisen tarve sekä jännitteet voivat kos-kea kotietätötyöntekijän itsensä lisäksi myös perheenjäseniä. Tässä artikkelissa tutkimme, millaista on päivän toiminnallisten sekvens-sien ilmentämä käsikirjoittajuus työntekijöi-den puheessa: millaisena työntekijä kuvaa työpäivän toiminnallista ja ajallista (tempo-raalista) rakennetta, millaista tietoista toimin-taa (hallintaa) kuvaukset ilmentävät ja mihin hallinta (tai sen puute) kuvauksissa erityisesti kohdistuu. Tämä kokoaikaisen kotietätöarjen sisäinen temporaalinen ja toiminnallinen tarkastelutaso pitää samalla sisällään henki-löiden työpäivän sekvenssirakenteen erittelyn.

Taulukko 2. Kotietätöön ulkopuolisen toiminnan jäsentämistapa sekvenssin käsitteen avulla

Ajankohta ja mahdollinen sekvenssi	Kotietätöön ulkopuolisen toiminnan ilmeneminen haastattelupuheessa	
Aamu	Merkityksellinen toiminta ja verkostot	Toiminnan ja verkostojen kohteet
Aamupäivä/päivä		
Iltapäivä		
Ilta		
Yö		

Kotietätöön ulkopuolinen merkityksellinen toiminta

Henkilöiden puheen analysoimiseen sovellettava tulkintatapa sisältää myös ne kohteet, joihin heidän toimijuutensa on suuntautunut (Emirbayer & Mische 1998). Palkkatyön lisäksi huomio on kotietätöntekijän verkostoissa, voimavaroissa ja muissa tekemisen kohteissa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi ystävien tapaaminen, kodin ulkopuolella olevien läheisten auttaminen, opiskelu, aikaavievä ja panostamista vaativa harrastus, vapaaehtoistyö, yhdistystoiminta ja päätoimen ohella tehtävä muu palkkatyö tai yrittäjyys. Kun työntekijä siirtyy työnantajan tarjoamista työtiloista tekemään työtä päätoimisesti kotona, ja mahdollisesti saa sovittaa työaikojaan toivomuksiansa mukaan, hänelle voi tarjoutua mahdollisuuksia toteuttaa itselle tärkeitä asioita eri tavalla kuin aiemmin. Työntekijä voi toisaalta kohdata tarpeen arvioida elämäntilanteeseen, työuraan, terveyteen ja tulevaisuuteen liittyviä seikkoja, ja tunnistaa aiemmin tunnistamattomia mahdollisuuksia ja tarpeita. Toimijuus voi limittyä osaksi kotietätöön sekvenssirakennetta: kotietätö voi tuottaa uudelle toiminnalle tilaa kasvaa, uusi toiminta voi sovittautua kotietätöön rakentamiseen luontevasti tai se voi kasvaessaan aiheuttaa jännitteitä. Tutkimme, millaista on kotietätöön ulkopuolisen toimijuuden ilmentämä käsikirjoittajuus työntekijöiden puheessa: millaisena työntekijä kuvaa itselleen tärkeää tai merkityksellistä toimintaa ja sen kohteita, verkostoja ja voimavaroja sekä limittymistä kotona tehtävään päätoimen työhön.

Rakensimme haastatteluiden analyysikehikon perustuen edellä esiteltyihin käsitteisiin: arjen sekvenssi ja käsikirjoittajuus. Tarkastelemme:

a) Miten haastateltava kertoo kotietätöön päivärytmin ajallisesta rakentamisesta, työn ja taukojen jaksottamisesta, työn ja kotielämän erottamisesta, hyvinvoinnista, työpulmien ratkaisemisesta, suoritustavoitteista sekä yleisesti tavoistaan hallita ja johtaa työtään kotona ja sovittaa yhteen työtä ja kotiarkea. Nämä ulottuvuudet (1–2) tekevät näkyväksi haastattelupuheessa ilmenevän toimijuuden ja hallinnan välittömässä työ-kotikontekstissa.

b) Miten haastateltava kuvaa suhdettaan työorganisaatioon, ja millaisia tekemisiä, tavoitteita ja toiveita kuvataan päätoimena tehtävän kotietätöön lisäksi. Millaisia verkostoja, voimavaroja tai mahdollisuuksia niihin liittyä, miten henkilö hyödyntää niitä ja millä tavalla henkilö sovittaa yhteen eri tekemisiä. Nämä ulottuvuudet (3–4) muodostavat kuvan haastattelupuheessa ilmenevästä osaamis- ja suhdetäydäomasta, joka koskee henkilölle itselle tärkeää tai merkityksellistä toimintaa.

c) Miten haastateltava kertoo osaamisestaan ja työhistoriastaan, etätööhön siirtymisen motiiveistaan, ja mitä odotuksia tulevaisuuteen ja työuraan jatkossa liittyä. Nämä ulottuvuudet (5 a ja b) avaavat haastattelupuheessa ilmenevän aiempien työkokemusten merkityksen sekä nykytyön motiivit, toisin sanoen millä tavalla henkilö on rakentanut työuraansa, ja miten hän suuntautuu työnsä tulevaisuuteen (työorientaatio).

Taulukko 3. Haastatteluiden analyysirunko

Analyytiulottuvuus	Operationalisointi
1. Kotietätöyön arjen rakentaminen (sekvenssit)	Mikä on päivän tyypillinen rakenne? Miten tuottaa päivän rakenteen ja siirtymät sekvenssistä toiseen? Millaisilla teoilla ja puhetaivoilla viittaa sekvenssien tuottamiseen?
2. Kotietätöyön hallinta ja kohteet	Miten kuvaa työsuoritusta, aikaa, välineitä, tavoitteiden asettamista ja saavuttamista? Miten ja millaisilla puhetaivoilla tuottaa työtehtävien ja kotiarjen yhteensovittamista? Miten kuvaa ja reflektoi arjen koossa pysymistä ja jännitteitä?
3. Sosiaaliset suhteet työorganisaatioon	Miten kuvaa yhteydenpitoa, sosiaalisia suhteita ja niiden merkitystä itselleen? Miten kuvaa ja reflektoi suhteisiin liittyviä muutoksia ja omaa tapaansa toimia suhteissaan?
4. Kotietätöyön ulkopuolinen toiminta, verkostot ja voimavarat	Miten kertoo muusta itselle tärkeästä/merkityksellisestä tekemisestä ja sen motiiveista? Miten kuvaa päätyön ulkopuolisia verkostoja ja voimavaroja ja niiden merkitystä? Miten reflektoi toiminnan liittymistä päätoimen työhön?
5. a. Työurakertomus ja motiivit kotietätöyöhön siirtymisessä b. Tavoitteellisuus ja tulevaisuusorientaatio	Millaista kertomusta muodostaa työurastaan? Miten reflektoi aiempia työtehtäviään ja työuraansa suhteessa perheen perustamiseen ja puolison uraan? Miten sanoittaa motiivejaan toimistotyöstä kotietätöyöhön siirtymiselle? Miten reflektoi siirtymän vaikutuksia? Miten kuvaa tulevaisuusodotuksiaan työn näkökulmasta? Miten sanoittaa toiveitaan, tavoitteitaan tai suunnitelmiaan? Miten reflektoi tilannettaan suhteessa työn tai työmarkkinoiden muutoksiin?

Seuraavassa arjen sekvenssien ja käsikirjoittajuuden käsitteistä johdetut ulottuvuudet (1–5) on operationalisoitu kysymyksiksi, joita haastateltavien kerronnasta on analysoitu.

Tutkimusorganisaation kuvaus, aineisto ja sen analyysi

Tutkimuksen kohteena oleva organisaatio on erikoissairaanhoidon yksikkö Suomessa. Yksikössä työskentelee yli 300 työntekijää, joista lähes puolet on kokoaikaisessa kotietätöyössä. Kyseessä on digitalisoitu tekstinkäsittelytyö, jossa tuotetaan tukipalvelua sairaanhoitopiirille 24/7. Työtä tehdään kolmessa vuorossa, mutta pääosa työntekijöistä tekee päivävuoroa ja joitakin iltavuoroja kuuden viikon jaksolla. Työntekijöiden toivomuksia työvuoroista otetaan huomioon. Työhön ei ole määritelty koulutus- ja kokemusvaatimuksia, vaan työhön soveltuvuus tarkastellaan tapauskohtaisesti.

Työtehtävät ovat pääosin rutiininomaisia, tarkkuutta ja huolellisuutta vaativia tiedonkäsittelytehtäviä, kuten lääkärin sanelujen kirjoittamista eri lääketieteen aloilta.

Ennen vuotta 2010 työ suoritettiin sairaalan klinikoilla ja osastoilla (hajautettu toimintamalli) osana yleissihteerin tehtäviä analogisen teknologian avulla (kasettisanelimet, sanelunauhojen lähettäminen manuaalisesti sisäisessä postissa). Työ uudelleenorganisointiin osana tukipalvelujen toiminnan uudistamista vuosina 2008–2009, jonka seurauksena sihteerityön tehtävänkuvia muutettiin siten, että tekstinkäsittelytyö erotettiin omaksi tehtävänkuvakseen ja pääosa tekstinkäsittelyn työntekijöistä siirtyi pois sairaalan osastoilta erilliseen palvelukeskukseen. Palvelukeskuksessa (keskitetty malli) työtä tehdään avotoimistossa, jossa työpisteet on eroteltu matalilla, kevytrakenteisilla seinämillä. Tällöin myös saneluprosessin ja dokumentoinnin digitalisointi aloitettiin.

Digitalisaation ja tietoverkkojen kehittymisen seurauksena organisaatiossa nähtiin mahdollisuutena työn tekeminen kotietätyönä. Organisaatiossa toteutettiin etätyöpilotti vuosina 2012–2013. Aikaisempaan työprosessiin verrattuna työ muuttui paikasta riippumattomaksi. Työntekijä ottaa sanelun (äänitiedoston) tietojärjestelmässä olevasta työjonosta, kuuntelee ja kirjoittaa sen tekstitiedostoksi, etsii mahdolliset puuttuvat tiedot, tallentaa tiedoston järjestelmään, ja ottaa jonosta seuraavan. Käytössä olevien tietokantojen, järjestelmien sekä sovellusten integraation parantaminen edelsi työprosessin muuttamista täysin digitaaliseksi. Tiedonsiirto ja tietoturva varmistettiin. Digitaaliseen, keskitettyyn toimintamalliin liittyy tuotannonohjaus, tarkka raportointi, työsuoritteiden seuranta järjestelmässä ja suoriteperustainen palkanmaksu.

Yksikön itse toteuttama etätyöpilotin arviointi (hankkeen loppuraportti: lähdeviitetä ei esitetä tunnistamisen takia) osoitti, että muutosten myötä työntekijöiden työsuoritteiden määrä kasvoi ja syntyi tilakustannussäästöjä. Tietoturvaan tai tekniikkaan liittyviä ongelmia ei raportoitu etätyöpilotin jälkeen. Työntekijöitä osallistettiin etätyön kehittämiseen. Pilotin arvioinnin mukaan työntekijöiden itseohjautuvuus lisääntyi ja sairapoisuudet vähentyivät. Etätyöhön siirtymisen vaikutti myönteisesti työhyvinvointiin. Kokoaikaiseen kotietätyöhön siirtymisen kriteeri oli hyvä suoriutuminen sekä työkokemus pidemmältä ajanjaksolta. Kokeilun johdopäätös oli, että tulevaisuudessa automaatiota lisäävillä teknologioilla pyritään vähentämään henkilötyötä. Pilotin jälkeen noin 100 työntekijää siirtyi vapaaehtoisina etätyöhön vuosina 2013–2015. Ammattiliittojen kanssa käytiin neuvottelut ja sovittiin etätyöhön siirtymisen periaatteista. Etätyöhön siirtymisen ehtona on kyky kirjoittaa työpäivän (vuoron) aikana 90 minuuttia saneluja tekstiksi. Etätyöntekijöiden työsuorituksen seuranta tehdään kuuden viikon jaksolla, jonka keskiarvo suorituksessa tulee olla vähintään 90 minuuttia. Käytössä on myös kannustepalkkio:

105 minuuttiin yltävästä suorituksesta tulee 10 % lisäpalkkio.

Uudet teknologiaratkaisut vaikuttavat digisaneluihin ja koko dokumentointiin kaikissa erikoissairaanhoidon organisaatioissa. Puheentunnistusteknologian hyödyntämistä tekstinkäsittelyn automatisoimiseksi on pilotoitu kohdeorganisaatiossa vuosina 2013–2017. Vaikka useita puheentunnistuksen teknologiaan liittyviä teknisiä ongelmia pidetään ratkaistuina (Rabiner & Juang 2008), suomen kieleen sovellettuna kielimalli on tuottanut haasteita. Automaattisen puheentunnistuksen kautta ja tarkistustyökalujen avulla puhe siirtyy tekstiksi erilaisiin järjestelmiin lähes viiveettä. Puheen sanasta sanaan kirjoittamisen vaihe jää pois. Puheentunnistusratkaisu voidaan integroida muihin tietojärjestelmiin. Teknologia vähentäisi merkittävästi tekstinkäsittelytyötä: alustavien arvioiden mukaan kymmenen vuoden aikajänteellä puheentunnistus ja dokumentointia helpottavat menetelmät vähentäisivät henkilöstökustannuksista yli 77 %. Tekstinkäsittelytyö nykymuodossa käytännössä loppuisi.

Tutkimusaineistona on seitsemän kokoaikeista kotietätyötä tekevän työntekijän teema-haastattelut sekä havainnointi haastattelujen lomassa. Aineistona on myös kuvia työpisteistä ja tilaratkaisuista haastateltavien kotoa. Aineisto kerättiin kokonaisuudessaan vuoden 2016 keväällä. Yhden haastattelun kesto oli puolestatoista kahteen tuntia ja niistä kuusi toteutettiin henkilöiden kotona. Yksi haastateltava ei antanut lupaa nauhoittamiseen, joten kyseisestä haastattelusta on aineistona kenttäpäiväkirja ja muistiinpanot. Tämä haastattelu on rajattu pois varsinaisista analyysistä. Kuusi haastattelua muodostavat siten laadullisesti analysoidut tutkimustapaukset.

Haastateltavat olivat iältään noin 30–60-vuotiaita, suurin osa naisia. Analyysissä mukana olevista kuudesta haastateltavasta neljä teki normaalia päivätyötä ja joitakin iltavuorot, yksi teki kolmivuorotyötä ja yksi oli jatkuvassa yötyössä. Yksi haastateltavista oli siirtynyt kokoaikaiseen kotietätyöhön puoli vuotta

ennen haastatteluhetkeä. Muilla haastateltavilla etätökokemuksen pituus oli yhdestä kolmeen vuotta. Haastatellut olivat erilaisissa elämäntilanteissa, ja mukana oli sekä perheellisiä että yksin asuvia henkilöitä. Haastatelluilla oli vaihteleva koulutus- ja työkokemustausta. Kolmella oli toisen asteen ammatillinen tutkinto. Kolmella oli peruskoulun tai lukion jälkeen suoritettuna joitakin ammattikursseja tai muita opintoja. Tulkitsimme, että pääosin haastatellut kuuluivat Turusen (2010) käyttämän luokituksen mukaiseen keskimmäiseen ammattiluokkaan. Haastateltavat edustavat hyvin organisaation työntekijöiden kohdejoukkoa. Pieni aineisto osoittautui yllättävän monipuoliseksi iän ja työvuorotyypin mukaan.

Kaikille kokoaikaisessa kotietätyössä toimiville suunnattiin organisaation intrassa kutsu ja pyyntö ilmoittautua vapaaehtoiseen etätökokemuksia koskevaan haastattelututkimukseen. Määräaikaan mennessä ilmoitautui kymmenen henkilöä, joista seitsemän kanssa saatiin sovittua sekä toteutettua haastattelu. Ilmoittautuneille lähetettiin sähköpostitse vielä noin viikkoa ennen haastattelua haastatteluohje ja tutkimustiedote. Haastattelun aluksi kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja pyydettiin kirjallinen suostumus haastattelun tallentamista varten. Yhtä haastattelua lukuun ottamatta haastatteluissa oli mukana kaksi tutkijaa. Tutkimuksen käytännöt, suostumuslomake ja tutkimustiedote on hyväksytty Työterveyslaitoksen eettisessä työryhmässä, ja lisäksi oli hankittu tutkimuslupa sairaanhoitopiirin omasta käsittelystä. Haastatteluteemat käsittivät työpäivän/työviikon kulun selvittämisen kaikkine tekemisineen, taustasyöt etätöyöhön hakeutumiseen, arjen sujumisen tai mahdolliset pulmat, suhteet työorganisaatioon ja muut verkostot sekä hyvinvoinnin ja ajatukset tulevaisuudesta. Haastatellut tallennettiin sekä litteroitiin tekstiksi.

Kukin haastattelu luokiteltiin erikseen ensin litteroidusta muodosta analyysirungon viiden luokan mukaisesti (ks. taulukko 3). Jokaisesta haastattelusta tehtiin oma luokit-

teludokumentti. Valtaosa litteroidusta haastattelupuheesta jaoteltiin analyysirungon eri ulottuvuuksille. Puheen litteraatioon merkittiin eri väreillä a) faktanomaiset, neutraalisti kuvatut asiat, b) myönteisessä sävyssä kuvatut asiat, c) kielteisessä tai kritisovassa sävyssä kuvatut asiat ja d) ristiriitaisessa tai monimerkityksellisessä sävyssä kuvatut asiat. Näin saatiin kiinnitettyä huomiota jännitteisiin kohtiin puhunnassa. Tämän jälkeen analyysin luokkaan sijoitetun puhunnan rinnalle tiivistettiin sen keskeinen sisältö. Haastattelupuhe oli rikkasta ja monipuolista. Aineiston avulla tuotetut etätöyön arkiprofiilit eivät viittaa yksittäisiin työntekijöihin persoonina, vaan ne edustavat haastattelupuheesta konstruoitua arjen rytmin toteuttamistapaa ja siihen liittyvän puhunnan tapaa.

Tulokset

Kotietätöyön arjen sekvenssirakenne

Arjen sekvenssirakenne kokoaikaista kotietätöyötä tekevillä poikkeaa odotetusti rakenteesta, joka on havaittu sellaisten perheiden arjessa, jossa käydään palkkatyössä kodin ulkopuolella (Korvela 2003). Tässä tutkimuksessa perhetilanteen ohella työvuorotyyppi osoittautui tekijäksi, joka vaikuttaa keskeisesti työpäivän ja niin ollen myös kotiarjen rytmiin. Etenkin jatkuva yötyö tuottaa niin sanotulle normiarjelle vastakkaisen rytmin. Taulukko 4 tiivistää haastatteluista eriteltyt arjen sekvenssit eri vuorokaudenaikoina. Ne havaittiin, kun haastatteluista koottiin tarkat tekemistä ja sen ajoittumista käsittelevät kuvaajat. Kun tarkastellaan samanaikaisesti kaikkia haastatteluissa kuvattuja vuorokauden tekemisiä ja tapahtumia, voidaan erottaa kolmesta eri sekvenssiä, jotka jakautuvat viiteen eri vuorokaudenaikaan. Sekvenssien erittely kahdesta eri näkökulmasta, päätoimena tehtävän kotietätöyön kannalta sekä muun merkityksellisen tekemisen kannalta, paljastaa arjen huomattavan monimuotoisuuden jopa näin pienellä aineistolla. Kiinnostava

Taulukko 4. Kotietätöyön arjen sekvenssirakenne tutkimusaineistossa

Ajankohta ja sekvenssi	Sekvenssit kotona päätoimena tehtävän kotietätöyön kannalta	Sekvenssit kotona tai sen ulkopuolella: muu tärkeä tai merkityksellinen tekeminen
Aamu	<i>Eri vaihtoehtoja mm. riippuen henkilön perhetilanteesta/työvuorotyypistä:</i> 1 Aamutoimet ja työn aloittaminen 2 Aamutoimet (lasten vieminen hoitoon/kouluun), paluu kotiin ja työskentelyn aloittaminen 3 Nukkumaan valmistautuminen ja laittautuminen/nukkuminen*	<i>Eri vaihtoehtoja mm. riippuen henkilön perhetilanteesta/työvuorotyypistä:</i> 1 Lasten vienti hoitoon/kouluun 2 Lähikaupassa käynti 3 Pieniä kotitöitä (osana tauottamista)
Aamupäivä/päivä	4 Työnteko (tauottaminen, lounas) 5 Nukkuminen* 6 Herääminen** ja työnteon aloittaminen	4 Harrastaminen 5 Lähikaupassa käynti, pieniä kotitöitä (osana tauottamista) 6 Käynti iäkkäiden vanhempien luona
Iltapäivä	7 Työnteko (tauottaminen) 8 Herääminen***, oma aika ja/tai valmistautuminen ilta- tai yövuoroon 9 Lähteminen kotoa hakemaan lapset, paluu kotiin ja työn jatkaminen	7 Harrastaminen/tehdään jotain yhdessä 8 Toisen työn tekeminen (yrittäjäyys) 9 Lasten haku hoidosta, pieniä kotitöitä (osana tauottamista)
Ilta	10 Työn lopettaminen ja siirtyminen omaan/perheaikaan 11 Nukkumaan valmistautuminen ja laittautuminen 12 Työhön valmistautuminen ja työnteko	10 Harrastaminen/tehdään jotain yhdessä 11 Toisen työn tekeminen (yrittäjäyys) 12 Kotitöiden tekeminen
Yö	13 Työnteko (tauottaminen)	13 Pieniä kotitöitä (osana tauottamista)

*Yövuorota tekevä lopettaa työt noin klo 7 aamulla ja käy nukkumaan, ja kolmivuorotyötä tekevä (iltavuoroon menevä) usein nukkuu pitkään. **Jopa normaalia päivävuoorta tekevä henkilö saattaa nukkuu tai harrastaa aamun ja aamupäivän, ja tehdä tiiviin työrupeaman iltapäivän osalta. ***Etenkin yövuorota tekevä herää tyypillisesti iltapäivällä

havainto oli myös se, että tietotekniikkaan liittyvät ongelmat etätöyössä ja niiden ratkaiseminen eivät muodostaneet omaa sekvenssiä.

Aamulla päivätyötä tekevä työntekijä voi a) aloittaa työt välittömästi heti aamutoimien jälkeen, b) aloittaa työt hieman myöhemmin käytyään liikkumassa tai vietyään lapset hoitoon tai c) jatkaa nukkumista aamupäivän ajan. Yövuoron lopettava työntekijä tai jatkuvaa yötyötä tekevä työntekijä puolestaan valmistautuu ja laittautuu aamulla nukkumaan.

Aamupäivällä ja päivällä yövuorota tekevä nukkuu, kun päivätyötä tekevä useimmiten tekee kotona työtä tai vasta heräilee aloitellakseen työrupeamaa. Aamupäivään saattaa osal-

la päivätyötä tekeviä sijoittua hieman pidempi muu merkityksellinen tekeminen kotona tai sen ulkopuolella. Tämä muu merkityksellinen tekeminen voi olla esimerkiksi harrastamista, asioiden hoitoa tai muualla asuvista läheisistä huolehtimista.

Iltapäivän sekvenssit muistuttavat päivän sekvenssejä: päivätyötä tekevillä korostuu palkkatyön tekeminen, jonka väliin voi tulla kotona tai sen ulkopuolella tapahtuva muu merkityksellinen tekeminen, kuten lasten hakeminen hoidosta tai harrastaminen. Myöhemmin iltapäivällä päivävuoorta tekevät joko a) lopettelivat palkkatyön tekemisen ja siirtyivät omaan aikaan, harrastamaan tai

Taulukko 5. Sekvenssit ja toiminta haastatteluissa eriteltyinä arkiprofiilien 1–4 mukaan

Ajankohta ja sekvenssi	Arkiprofiili 1 Keskittyjä	Arkiprofiili 2 Sopeuttaja	Arkiprofiili 3 Harrastaja	Arkiprofiili 4 Yrittäjä-palkansaaja
Työvuorotyyppi	<i>Päivätyö tai vuorotyö</i>	<i>Päivätyö</i>	<i>Päivätyö</i>	<i>Yötyö</i>
Aamu		Työpäivä alkaa säännönmukaisesti aamulla. Läheisten ihmisten läsnäolo vaikuttaa rytmiin	Työ alkaa vaihtelevasti aamulla tai myöhemmin. Työntekoa tauotettuna	Nukkuminen (edeltävän yövuoron jälkeen)
Aamupäivä/ päivä		Työntekoa tauotettuna. Työnteossa voi olla pidempi tauko, joka liittyy läheisistä huolehtimiseen	Työ alkaa vaihtelevasti aamupäivällä tai myöhemmin. Työntekoa tauotettuna. Harrastaminen saattaa keskeyttää tarkoituksellisesti työnteon pidemmäksi aikaa	Nukkuminen (edeltävän yövuoron jälkeen)
Iltapäivä	Säännöllinen tekeminen työvuoron mukaisesti. Rytmii ei poikkea toimistossa tehtävästä työstä	Työntekoa tauotettuna. Työnteossa voi olla pidempi tauko, joka liittyy läheisistä huolehtimiseen	Työntekoa tauotettuna. Harrastaminen saattaa keskeyttää tarkoituksellisesti työnteon pidemmäksi aikaa	Herääminen ja oma aika. Yrittäjän työtä.
Ilta		Tehdään jotain yhdessä. Työ jatkuu usein illalla hetken aikaa: otetaan kiinni puuttuva suoritusmäärä Nukkumaan valmistautuminen ja laittautuminen	Saattaa tulla tarve kiihdyttää ja pidentää työntekoa pitkälle iltaan: ottaa kiinni puuttuva suoritusmäärä. Harrastaminen/tehdään jotain yhdessä	Yrittäjän työtä. Harrastaminen/ tehdään jotain yhdessä. Yövuoroon valmistautuminen
Yö		Nukkuminen	Harrastaminen. Nukkumaan valmistautuminen ja laittautuminen	Työntekoa tauotettuna

tekemään jotain yhdessä perheen kanssa tai b) jatkoivat palkkatyötä pidemmälle iltapäivään/iltaan. Iltapäivällä yövuoroa tekevä puolestaan vasta herää ja valmistautuu omaan aikaan, joka tässä aineistossa piti sisällään toista työtä yrittäjänä.

Illalla yövuoroa tekevä tyypillisesti jatkoi yrittäjäjyystyönsä tekemistä tai harrastamista, ennen kuin alkoi valmistautua yövuoroon. Illalla päivätyötä tekevät joko a) valmistautuivat ja laittautuivat nukkumaan tai joissain tapauksissa b) jatkoivat palkkatyön tekemistä

myöhään iltaan. Yöllä luonnollisesti vain yövuorossa työskentelevät tekivät päätoimen palkkatyötä aamuun asti.

Analyysi piirsi esiin neljä erilaista profiilia etätöiden arjen sekvenssirakenteesta ja siihen liittyvästä käsikirjoittajuudesta. Havaitimme, että arjen rakenteella ja käsikirjoittajuudella on yhteys. Ennen kuin erittelemme käsikirjoittajuuden luonnetta puheena, käsittelemme tarkennetummin kuvaa etätöiden arjen erilaisista rakenteista. Taulukko 5 esittää haastatelussa havaitut kotietätöiden arjen sekvenssit eriteltyinä neljän erityyppisen arkiprofiilin mukaan. Nimeämme havaitsemamme kotietätöiden arkiprofiilit seuraavasti: keskittyjä, sopeuttaja, harrastaja ja yrittäjä-palkansaaja.

Keskittyjä toteuttaa päivätyön tai kolmi- vuorotyön vakaata, säännöllistä työrytmiä, johon sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen tai muut työn ulkopuoliset seikat eivät aiheuta katkoksia, paineita tai jännitteitä. Päivän rytmi ja rakenne taukoineen on sekä työn että vapaa-ajan kannalta täysin omissa käsissä. Yksin asuminen tukee työn hallinnan säännöllisyyttä ja vakautta sekä mahdollisuutta tasaiseen, korkeaan suoritustasoon normaalin työvuoron puitteissa. Harrastus on tyypillisesti kodissa yksin tehtävää toimintaa, joka ei edellytä muiden aikatauluihin sopeutumista. Tauottamisen lisäksi työaikoihin otetaan vähän tai tuskin lainkaan vapauksia tai joustoja, joita kokoaikainen kotietätö periaatteessa mahdollistaisi. Arkirythmi muistuttaa toimistossa tehtävää työtä.

Sopeuttaja pyrkii päivätyön säännölliseen työrytmiin ja aikataulutukseen sekä korkeaan suoritustasoon, mutta hyödyntää tietoisesti mahdollisuutta toteuttaa omaa tapaansa rytmittää palkkatyötä toisten perheenjäsenten tai kodin ulkopuolella asuvien läheisten aikatauluja, tekemisiä tai tarpeita huomioiden. Elämäntilanteeseen sopii työjärjestely, jossa työaikajoustoilla hallitaan kotiarkea ja tuetaan perheenjäseniä. Perhearjen keskellä ja lomassa tapahtuva työnteko haastaa työn hallintaa ja mahdollisuutta tasaiseen suoritustasoon normaalin työajan puitteissa, joten tyypillis-

ti työtä jatketaan osin virallisen työajan päättymisen jälkeen. Omaa aikaa tai harrastamista on vähän.

Harrastaja pyrkii päivätyön puitteissa korkeaan suoritustasoon työssä minimipanostuksella, mutta tarkalla suorituksen optimoinnilla, ja toteuttaa itseään työn ulkopuolella harrastamisen kautta. Harrastaja hyödyntää tietoisesti ja täysimääräisesti kotietätöiden tarjoamia mahdollisuuksia toteuttaa omaa tapaansa rytmittää palkkatyötä osin harrastustoiminnan ehdoilla. Tilanne kotona ja riippumattomuus mahdollistaa sen, että työpäivät voi tehdä tehokkaasti itselle parhaiten sopivana aikana. Kuitenkin harrastamisen rytmittämä työnteko haastaa työn hallintaa ja mahdollisuutta tasaiseen suoritustasoon normaalin työajan puitteissa, joten tyypillisesti työtä jatketaan osin virallisen työajan päättymisen jälkeen.

Yrittäjä-palkansaaja tavoittelee jatkuvassa yötyössä toimiessaan vuorokaudessa käytävissä olevan ajan maksimointia sekä tulonhankinnassa (yrittäjän työt) että muussa itselle merkityksellisessä tekemisessä (harrastaminen). Samoin kuin harrastaja, yrittäjä-palkansaaja hyödyntää täysimääräisesti tässä tapauksessa yötyönä tapahtuvan kotietätöiden tarjoamia mahdollisuuksia tehdä päätoimen palkkatyön rinnalla toista työtä ennen yötyövuoroa ja vapaapäivinä, joita jatkuvaa yötyötä tekeville kertyy enemmän kuin kolmi- vuorotyötä tekeville. Elämäntilanne sekä työ- ja tilajärjestelyt kotona mahdollistavat sen, että eri toiminnot ovat sovittavissa yhteen. Elämäntilanteen vuoksi haastateltavan oli myös mahdollista pyrkiä saavuttamaan tasainen, korkea suoritustaso yöllä tapahtuvan työvuoron puitteissa.

Mikään edellä kuvatuista arkiprofiileista ei viittaa kelluvan tai ajalehtivan arjen, tai jäykän ja joustamattoman arjen rakenteeseen, vaan kaikissa on havaittavissa – vaikkakin eri tavoin toteutettuna – ennakoitavan, säännön- mukaisen ja tasapainossa olevan arjen rakenne (Jonsson 2006; 2011; Korvela 2011; 2014; Korvela ym. 2009; Sekki & Korvela 2014; Heinaro 2015). Työpäivän ja -viikon aikana

kotona sovitettiin yhteen palkkatyötä, vapaa-aikaa ja harrastamista, yhteistä tekemistä perheen kanssa, omaa ja läheisten hyvinvointia, hoivaa, kotitöitä ja lisätoimeentulon hankintaa. Siirtymät sekvenssistä toiseen eivät haastateltavien kuvauksissa tuottaneet erityisiä vaikeuksia. Havainnointi kodeissa antoi myös vaikutelman arjen hallinnasta. Arjen sekvenssirakenteen kautta tarkasteltuna etättyötä tekevä näyttäytyy kuvauksissa taitavana arjen orkestroijana ja käsikirjoittajana, joka kantaa vastuun siitä, että työtavoitteet saavutetaan ja että työnteko kotona ei häiritse muiden läsnäolijoiden kotiarkea ja vapaa-aikaa.

Kukin haastateltava sijoittui tiettyyn yhteen sekvenssirakenteen mukaiseen arkiprofiiliin varsin selvästi. Määräviä tekijöitä olivat henkilön perhetilanne, työvuorotyyppi sekä se, oliko henkilöllä päätoimen palkkatyön ohella muuta aikaavievää toimintaa. Seuraavaksi tarkastellaan yksityiskohtaisemmin arjen käsikirjoittajuuden luonnetta arjen kuvausten ja tarinoiden eli puhunnan kautta. Kuvaukset kotietättyön arjen luonteesta olivat yhteydessä haastateluista hahmotettuun sekvenssirakenteeseen, eli myös puhunnan kautta, arjen kokemusten ja tarinoiden näkökulmasta tarkasteltuna, kukin haastateltava voitiin liittää pääosin tai vahvimmin yhteen arjen sekvenssirakenteen tuottamista arkiprofiilista. Havainnolla on merkitystä analyysin validiteetin kannalta. Tämä ei ole kuitenkaan olennaisinta analyysissä, ja haluamme välttää haastateltavien tyypittelyä. Puhunnan välittämien kokemusten nyanssien tasolla kuva arkiprofiileista on hienojakoisempi, ja yhden haastateltavan puhunta voi sijoittua useamman kuin yhden arkiprofiilin sisään. Myös kotietättyön arjen jännitteet astuvat mukaan kuvaan.

Kotietättyöarjen hallinta haastattelupuheessa

Kotona tehtävä palkkatyön keskeisin hallinnan kohde haastateltavien kertomuksissa oli työvuoron aikaisen suoritusavoitteen saavuttaminen. Tähän liittyi olennaisesti keskittymisen ja

työvireen synnyttäminen ja ylläpitäminen valmistautumisrutiinien avulla, työn tauottaminen säännöllisesti itselle sopivina aikoina ja sopivin tavoin esimerkiksi ruokarytmin kautta, pukeutuminen itselle mieluisiin vaatteisiin, työpisteen ergonomian säätäminen sekä tarvittaessa työpisteen paikan vaihtaminen. Kahdella haastateltavalla oli erillinen työhuone, muilla työpiste sijaitsi olohuoneessa tai makuuhuoneessa. Työpisteen sijoitteluun vaikuttivat asunnon neliot sekä perheenjäsenet. Haastateltavat miettivät työpisteen sijoittamisessa käytännöllisyyttä, perheystävällisyyttä sekä ergonomiaa. Olohuoneessa saattoi olla asunnon paras valaistus ja toisessa tapauksessa se haluttiin säilyttää lasten oleskelutilana. Kompromissit työpisteen sijoittamisessa heijastivat aikaisempien tutkimusten havaintoja siitä, että etättyö usein toistaa perinteisiä sukupuolittuneita käytänteitä, jotka näkyvät tilaratkaisuina kotona (Pyöriä 2006, 151; myös Salmi 1991) ja autonomian vähentymisenä (Trembley 2003).

Kaikki haastatellut kuvasivat omakohtaisia ja monipuolisia tekoja, jotka tähtäsivät mahdollisimman hyvään keskittymiskykyyn ja viireystilaan tarkkuutta vaativassa työssä. Etättyö kotona tarjosi kuvausten mukaan avotoimistoa paremmat mahdollisuudet toteuttaa monipuolista, juuri itselle sopivaa työsuorituksen ja oman hyvinvoinnin hallintaa. Tähän liittyi myös kertomus sairausloman välttämisestä, kun alkavat oireet on pystytty hoitamaan kotona ennakoiden tai pidempi lepotauko kesken työpäivän on mahdollistanut työskentelyn jatkamisen lievillä oireilla. Voidaan puhua omaehtoisesta työsuorituksen johtamisesta, jonka kulmakivi on omasta työpäivän aikaisesta hyvinvoinnista huolehtiminen. Se liittyi ennen muuta työtuloksen saavuttamiseen, kuten haastateltava seuraavassa kuvaan:

”Mä oon aamuihminen ja kun uimahalli aukeaa kuudelta, kävisin aamu-uinnilla. -- suunnilleen tunnin välein, 3-5 minuutin jumppatauko. Kato mulla on näitä, jumppalevyjä [näyttää: kodissa myös useita jumppavälineitä] DVD:llä -- ihan otan jonkun vaikka osa-

sen. Pääasia että käy vähän liikkumassa tossa. -- oon huomannu, että parempi tulos tulee kun malttaa välillä.” (H1)

Arkiprofiileista etenkin Keskittyjällä ja Harrastajalla oli yksityiskohtaisia ja laajoja kuvauksia työsuorituksen hallinnasta sekä määrän että laadun näkökulmasta. Suoritus oli joissain kertomuksissa systemaattisen seurannan, kehittämisen ja reflektoinnin kohde. Useimmat pitivät omaa päivittäistä kirjanpitoa vähintään minuuttimäärästään, ja joillakin siihen saattoi liittyä tarkkoja kirjauksia tauoista, ruoasta ja sen laadusta sekä muista päivän tapahtumista, jopa saapuneista työ sähköposteista. Myös mielen ja kehon hallintaa hyvän työsuorituksen edellytyksenä reflektointiin yhdessä haastattelussa monipuolisesti omaan kokemukseen sekä tutkimustietoon perustuen. Sekä minitauoilla että pidemmällä vapaa-ajan rupeamilla, jolloin tehdään jotain itselle mieluista asiaa, nähtiin merkitys hyvinvoinnille:

” -- unen laatu ja määrä, miten hyvin ravittu ja miten antoisasti on käyttäny vapaa-aikansa sitä edeltävästi. -- voi katsoo et täs on tämänönen pätkä työtä ja tässä on muutama tunti jotain ihan muuta ja sitte työpäivä jatkuu. Ne [minielpymistauot ja harrastusjaksot] on kaks eri asiaa.” (H4)

Haastatteluissa käsikirjoittajuus kuvastuu itsenäisyytenä ja vastuun ottamisena omasta työstä ja itsensä johtamisesta, mikä tiivistyy hyvin yhden haastateltavan kuvauksessa:

”Kai me kaikki ollaan etässä semmosia et me halutaan tehdä omalla laillamme, pystytään itsenäiseen työhön niin sanotusti, pystytään ottaa vastuuta omasta työstä--” (H2)

Etätyössä ajallisen autonomian merkitys korostuu (Kelliher & Anderson 2009; Pyöriä 2011). Parhaimmassa tapauksessa etätyö antaa yksilölle vapauden säädellä työntöön rytmii (Pyöriä, Saari & Ojala 2016; Salmi 1991). Työntöön ja vapaa-ajan erottamisessa kuvattiin omia materiaalisia rutiineja, joista haettiin apua siirtymän tekemiseen työ moodista vapaa-

ajan moodiin: työkoneen sammuttaminen ja siirtäminen sivummalle tai laittaminen kokonaan pois näkyvistä, työhuoneen oven sulkeminen, kotoa ulos lähteminen, omaan mieluisaan tekemiseen ryhtyminen. Näiden lisäksi kuvattiin, miten tarkkaan säädetty työvuoro alkamis- ja lopetusajankohdineen tuottaa siirtymän ”automaattisesti”, tai miten siirtymä tehdään mielen hallinnan kautta, jolloin siirtymä työstä vapaa-aikaan tai toisinpäin on psykologinen päättös. Yhdessä haastattelussa kuvataan mentaalista työminän päälle pukemista ”henkimaailman juttuna”, jota henkilö tukee ryhdikkäillä vaatteilla ja voimaväreillä, ja lopetettuaan työt vaihtaa löysiin vaatteisiin. Haastateltava kuitenkin myönsi, että tottuminen kotietätyöhön vei aikaa:

”Kyl mä koen aika kovana sen tavoitteen [90 min]. Se oli helpompaa toimistolla, sen kun vaan mennä paukutit ja sitte lähdit pois. Täällä [kotona] varsinkin alussa tuntui tosi vaikeelta päästä niihin minuutteihin mitä oli toimistolla.” (H2)

Kertomukset siirtymistä työn ja oman ajan välillä sekä työn ja kotiarjen yhteensovittamisesta olivat pääosin positiivisia. Keinot ajanhallintaan on ollut pakko oppia löytämään, jos mieltä ylittää organisaation asettamaan suoritus tavoitteeseen, joka edellytetään kokoaikaisessa kotietätyössä pysymisessä. Kertomusten tarkka luenta paljasti myös jännitteitä ja pulmia kotietätyön hallinnassa. Vapaampi rytmitys kotona voi aiheuttaa huomion herpaantumista ja hetkittäistä lipsumista tavoitteista, mikä voi toisaalta olla hyväksikin koettu asia:

”-- kyl sitä on tullu paljon laiskemmaks työntöössä. Sitä levittää pidemmälle jaksolle työtä, ettei oo läheskään yhtä tehokas mitä olis toimistolla. Sitä antaa ittelleen enemmän anteeks semmosta surffailua. Mut et se on taas se plussakin siinä.” (H3)

Jännitteitä esiintyi selvimmin Sopeuttajan, Harrastajan sekä myös Yrittäjä-palkansaajan arkiprofiileissa. Ajan tarkkailu sekä puhe minuuttitavoitteesta korostui kaikissa kolmessa arki-

profiilissa. Perheenjäsenten läsnäolo, kuljetta-
minen tai hoivavastuut päivän aikana aiheut-
tivat säännöllisesti tilanteen, että työn suori-
tustavoitetta kurottiin kiinni illalla, kun muut
perheenjäsenet olivat kotona:

*”Jos mä vedän toimistotyypisästi yhteen put-
keen mä oon viiden aikaan valmis. Mikä hy-
vin harvoin käytännössä toteutuu. Siihen tu-
lee aina väliin jotain. Me otetaan päivälevot
tai käydään kävelyllä tai hoitelen asioita, mut
kyl mä yleensä kuuden seitsemän aikaan oon
valmis. -- myöhäsin mitä mä oon tehny mah-
taa olla joskus yhdentoista-kahdentoista ai-
kaan illalla.” (H2)*

Haastateltava ei kokenut iltaan venymisen vai-
vaavan itseään liikaa, sillä hän muistutti itse-
ään, että päivällähän oli jo ollut vapaa-aikaa.
Huono omatunto työaika-ajan luovasta sovelta-
misesta ei myöskään vaivannut haastateltavaa.
Suoritustavoitteen kurominen kiinni illalla tun-
tui vaivaavaan henkilöitä eri asteisesti. Päivä-
vuoroa tekevä haastateltava nosti puheeksi
”suunnittelemattomat iltavuorot”, mikä on jän-
nitteisessä suhteessa haastattelussa kuvatu-
n päivärytmin pitämisen ja helpohkoksi kuvatu-
n suoritustavoitteen kanssa. Lausuman sisällä
henkilö puhuu kahdesta eri työskentelyn aika-
jaksosta, jolloin hän työskentelee illalla joko klo
19–23 tai vasta klo 21–22 lasten mentyä nukku-
maan. Vaihtoehtona henkilö kuvasi menevänsä
joskus toimistolle tekemään pitkän päivän:

*”Kyllähän mä teen [suunnittelemattomia vuo-
roja], seitsemän ja yhentoista välillä. Joskus
jos menee tosi tiukille -- alkaa lähenee se
kuuden viikon loppu ja huomaan et keskiar-
vo hengaa se seitsemässäkymmenessä ja pi-
tää saada nostettua niin kyl mä teen iltasin-
kin. Kun lapset on menny nukkuu niin yhek-
säst kymmeneen saatan kirjottaa muutaman
sanelun et saa vaik 15 minuuttia lisää viel sii-
hen päivään ja siihen keskiarvoon.” (H3)*

Perheellisellä iltatyö kotona syö aikaa tärkeäk-
si koetusta arjen sekvenssistä, jossa ”tehdään

jotain yhdessä”. Kertomuksissa puhuttiin ”huo-
nosta omastatunnosta” myös iltapäivän osalta,
kun tullaan kotiin päiväkodista:

*”--tuli vähän huono omatunto lapsen osalta --
kun mä tuun kotiin hakemasta tota pienem-
pää -- Mä viskaan sille puhelimen ja teen vielä
puol tuntia töitä sen jälkeen kun me tullaan
kotiin.” (H3)*

Haastateltavan itsensä nimeämä ”suunnittele-
maton iltavuoro” ja ”huono omatunto” kuvasta-
vat reflektointia, joka viittaa säröön etätöiden ar-
jessa, sen käsikirjoittajuudessa. Työ on kodissa
Röngän ja Kinnusen (2009) tarkoittama ”viera-
ras”, joka vieraannuttaa perheestä.

Etätöyöntekijöiden kokemaan työn valumi-
seen vapaa-ajalle on toki kiinnitetty huomiota
myös aiemmassa tutkimuksessa (esim. Ojala &
Pyöriä 2013). Lapsiperhearkeen sidotun työn-
tekijän kohdalla näkyi lisäksi selvimmin koto-
na tapahtuvan työn sukupuolittava vaikutus
ja äidin kaksoistaakka: kaikki koti- ja hoivatyö
perheessä kertyy äidille sen lisäksi, että hän
tekee 100 % työaika kotona (Kinnunen ym.
2009). Harrastajan arkiprofilia päivätyön ven-
yminen iltaan häiritsi vähiten. Sääntöjä luo-
vasti tulkitseva, omaehtoinen työaika-ajan jak-
sotus kuvastaa normeja murtavaa käsikirjoit-
tajuutta. Ajan hallinnan kohteena on työn ja
harrastamisen täsmäyttäminen, mikä ilmentää
punnitsevaa ja optimoivaa käsikirjoit-
tajuutta. Harrastuksille alistaisesta työskente-
lystä huolimatta velvollisuus eli työn suori-
tustavoite ja sen hyvä laatu oli kerronnassa
”korkein prioriteetti”:

*”Heräämisaika vaikuttaa päivärytmiin – pun-
nitsen, menenkö aikataulutettuihin menoihin
vai näyttääkö siltä, että työpäivä kärsii liikaa
siitä, et kyl mä tietenki pidän korkeempaa
prioriteettina et velvollisuudet tulee täytet-
tyä.” (H4)*

Vaikka työtä joutui usein venyttämään iltaan,
huolta aiheutti korkeintaan nukkumiseen liit-
tyvä hyvinvointi ja palautuminen:

"-- ainakin täytyy katkasta selvästi yhteys siihen työpäivään, ettei mee suoraan yhdel askeleella sänkyyn." (H4)

Yrittäjä-palkansaajan arkiprofilissa kertomus kotietätyön arjesta oli erityinen. Työn suoritus-tavoitteen saavuttaminen yöllä ei aiheuttanut pulmia: mikään ulkoinen tekijä tai läheiset eivät häirinneet etätyötä kotona. Vireystilaa ylläpidettiin säännönmukaisella tauotuksella ja piipahtamalla ulkoilmassa. Haasteena kuvattiin sen sijaan palapelin hallintaa, eli päätoimen palkkatyön, yrittäjän töiden sekä aikaavievan harrastuksen sekä perhearjen yhteensovittamista pidempien aikajaksojen näkökulmasta. Käsikirjoittajuus ilmentää hämmästyttävää monikohteisuutta. Henkilö reflektoi eri töiden keskinäistä hallintaa sekä siirtymää vapailta takaisin yötyöhön. Keskeistä tuntuu olevan, että "ei käännä rytmiä", vaan että vapaapäivinäkin valvoo pitkään yöhön. Haastateltava kuvaa rytmin hallintaa pääosin positiivisesti eri töiden, harrastusten ja perhe-elämän tarkaksi aikatauluttamiseksi. Kuitenkin puheesta välittyy myös jännitteitä. Yksi keskeinen jännitteinen tai moniaineksinen kuvaus liittyy yhdessäoloaikaan puolison kanssa. Haastattelusta välittyy kuva, että työrytmi ja -määrä estää yhdessäoloa ja että yhteistä ilta-aikaa kaivataan enemmän:

"-- sovittiin et mä kerran kahteen viikkoon järjestän parisuhdeaikaa et en tee jonain iltana ...töitä." (H5)

Työn hallinnan lisäksi haastatteluissa kuvattiin hyvinvointia hallinnan tai toimijuuden kohteena. Kaikkien haastateltavien kertomuksissa ilmeni jokin yksilöllinen terveyteen tai hyvinvointiin liittyvä seikka, joka oli joko toiminut yhtenä motiivina kokoaikaiseen etätyöhön hakeutumisessa tai terveydentilan oliin koettu parantuneen etätyön myötä. Hyvinvointivaikutuksina mainittiin muun muassa työhön, työmatkoihin tai avokonttoriin liittyvän stressin väheneminen tai poistuminen, pidempi ja parempi uni, parempi hoitotasapaino lääkitystä vaativassa kroonisessa sairaudessa, harvemmin oireita sairaudesta tai terveyshaitas-

ta, parempi ravitseminen ja parantunut fyysinen kunto. Joissakin tapauksissa tuli esiin jännitteitä hyvinvoinnin kuvauksissa, mutta aiheen arkaluontoisuuden takia haastattelulainauksia ei esitetä. Tasapainoilua ja pulmia hyvinvoinnissa oli nähtävissä etenkin Yrittäjä-palkansaajan arkiprofilissa, mitä ei voi pitää kovin yllättävänä.

Suhdeverkostot haastattelupuheessa

Sosiaaliset suhteet työorganisaatioissa ja muissa omissa verkostoissa ovat parhaassa tapauksessa voimavara kokoaikaisessa etätyössä toimivalle. Verkostoihin liittyvä merkityksellinen toiminta voi synnyttää osaamis- ja suhdepääomaa, josta yksilö voi hyötyä epävarmoilla työmarkkinoilla.

Suhteet työorganisaatioon eivät merkittävästi erotelleet tapauksia. Kaikki haastateltavat pitivät yhteyttä työorganisaatioon sähköpostin ja Lync-pikaviestisovelluksen avulla. Tiimipalaverieihin osallistuttiin valtaosin virtuaalisesti Lync-sovelluksen (nyk. Skype) kautta. Myös kehityskeskusteluja pidettiin Lync-sovelluksen välityksellä. Kaikki työhön liittyvä tieto oli haastateltavien mukaan saatavissa sisäisiltä verkkosivuilta. Kahdella haastateltavalla oli säännöllistä yhteydenpitoa itselle läheisten työkavereiden kanssa Lync-chatissa. Suhteet olivat syntyneet toimistoaikoina, ja osa näistä työkavereista oli toimistolla, osa etätyössä. Kaksi haastateltavaa myös tapasi tuttua työporukkaa noin kerran kuussa, ja kumpikin piti tapaamisia tärkeinä. Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että etätöissä säännöllisistä tapaamisista ja yhteydenpidosta huolehtiminen on tärkeää (Pyöriä ym. 2016).

Kontaktia esimiehiin pidettiin yllä sähköisesti ja suhteet esimiehiin koettiin hyviksi. Myös tämä havainto saa tukea aiemman tutkimuksen tuloksista, jonka mukaan etätyön ei ole koettu tarkoittavan sosiaalisten suhteiden köyhtymistä, ja etätyöntekijät ovat pääosin tyytyväisiä esimiehiltään saamaansa tukeen (Ojala & Pyöriä 2013). Kaikissa haastatteluissa

korostui kiinnostavalla tavalla haastateltavien kokemus siitä, että aiempi työ toimistossa ei sosiaalisessa mielessä poikennut etätöystä. Etenkin avotoimistotila oli koettu sosiaalisesti epämieluisena paikkana. Korostettiin, että toimistossakin kyetään sosiaaliseen kanssakäymiseen, ihmisiä siellä ei vältellä, mutta kanssakäymistä sen itsensä vuoksi ei tarvita. Ainoastaan yksi haastateltava mainitsi kotietätyön riskinä erakoitumisen ja sosiaalisen eristyisyyden:

"Kyllä siinä on se erakoitumisen vaara." (H2)

Yhden haastateltavan kohdalla puhettavassa välittyy määrätty varautuneisuus työyhteisöstä puhuttaessa, esimerkiksi ilmaisuina: "täytyy olla yhteydessä", "ylittää puhumisen kynnyksen", "joutuu oleeksi vähä sosiaalista", "kerran viikossa tulee jotain sanottua jolleki", "ollu hilkulla joutua menemään toimistolle". Tulkitsemme, että merkitys, motiivi kasvokkaiseen kanssakäymiseen puuttuu: työn luonne ei sitä edellytä. Merkitykselliset verkostot, yhteisöt ja sosiaaliset suhteet voivatkin olla toisaalla, työyhteisön ulkopuolella.

Haastateltavien kertomukset poikkesivat työn ulkopuolisten verkostojen ja niihin liittyvän merkityksellisen tekemisen suhteen. Arkiprofiileista erityisesti Harrastaja ja Yrittäjä-palkansaaja kuvasivat laajasti palkkatyön ulkopuolista merkityksellistä, vuorovaikutteista tekemistä. Tekemisten yhteensovittaminen saattoi aiheuttaa jännitteitä, mutta toi myös voimavaroja: orkestrointiin kykeneminen ilmentää verkostosuhteiden käsikirjoitajuutta. Keskittyjän arkiprofiilissa tuli ilmi henkilölle tärkeää merkityksellistä tekemistä, mutta se oli kotona yksin tehtävää. Ystäviä ja rientoja koskevia mainintoja oli vähän. Sopeuttajan arkiprofiilissa korostuivat suhteet omaan perheeseen, omiin vanhempiin tai sukulaisiin. Sopeuttajan profiili kuvasti jännitteitä, jotka liittyvät omien tarpeiden joutamiseen toisista huolehtimisen hyväksi. Esimerkiksi iäkkäistä vanhemmista huolehtiminen oli merkitykselliseksi koettu tehtävä, joka etätöyöhön yhdistettynä jätti jonkin verran

tilaa ja voimia harrastamiselle, mutta ammatilliseen itsensä kehittämiseen ei ole voimavaroja riittänyt:

"Ehkä jonkinmoisesta sosiaalisesta elämästä [jää paitsi]. Plus ammatillisesta kehittymisestä, tarkotan tekstinkäsittelyn ulkopuolelle, mä en oo Facebookissa ja tämmöstä kun en oo jaksanu opetella." (H2)

Perheellisellä haastateltavalla kertomuksissa mainitaan lapset, puoliso, oma äiti, naapurit, koulu, päiväkotit, automarketti, lähikauppa ja terveysasema. Etätö ei ole henkilön mielestä muuttanut omaa vapaa-aikaa, koska sitä ei ole ollut, "harrastuksia ei ole." Kertomuksessa arjesta ei käy ilmi ystäväpiiriä tai asioita, joista henkilö saa voimavaroja lasten lisäksi. Vapaa-ajan kuvataan liittyvän lapsiin ja kodinhoitoon. Omien tarpeiden laiminlyömisestä kautta koti voi alkaa tuntua vankilalta:

"Se on päiväkotit, Siwa, koti, päiväkotit, Siwa, koti. Et siinä mieles tää koti, siit on tullu vähän semmonen vankila tietyllä tavalla. Et ei oo enää et ah mä haluan vaan kotiin, kun mä oon tääl koko ajan. Et mä haluan vaan ulos." (H3)

Kotietätöyössä perheenäiti voi periaatteessa helpottaa pikkulapsiperheen arkea tekemällä kodinhoitoa työnteon lomassa, saada lapsille lyhyemmät hoitopäivät, tukea puolison työtä ja uraa, saada itselle lyhyemmän työpäivän ja silti tehdä 100% työaikaan eli hankkia täysimääräisen tulon perheelleen:

" – voisin tehdä vaikka 80 prosenttia toimistolla, mut täysaikaista työtä en pystys tekemään [toimistolla] tällä hetkellä. Et jos yhtäkkiä tulis käsky [toimistolle] niin mun pitäs vaihtaa työpaikkaa." (H3)

Sopeuttajan profiilissa toiminta kohdistuu toisten hyvinvointiin, mikä saattaa syödä voimavaroja henkilön omaan subjektiuteen liittyvästä käsikirjoitajuudesta. Sopeuttaja kantaa kaksoistaakkaa, tekee hyvää muille, mutta alkaa kokea olevansa ansassa.

Työura ja tulevaisuusodotukset haastattelupuheessa

Työtä koskevat sisällölliset odotukset eivät korostuneet haastateltavien työurapolkujen kuvauksissa. Kertomuksista välittyi kuva ajautumisesta tai tarttumisesta hetkeen alalle hakeutumisessa. Myöhemmin, kun työn merkitys osana terveydenhuollon prosessia ja potilasturvallisuutta oli hahmotettu, työhön oli tullut mukaan sisällöllisesti motivoivia tekijöitä. Ne voivat säilyä, vaikka työ ei enää tapahdu sairaalan osastolla. Lääketieteellinen tieto ja termien selvittely lääkärintermeillä kiehotti monia. Tämä viittaa Turusen (2010) havaintoihin siitä, että keskimmaisissa ammattiluokissa esiintyi jopa useammin yhteiskunnallista, sisällöllistä työorientaatiota kuin ylemmissä ja alemmissa ammattiluokissa. Palkkaus ei häikäise, mutta yhteiskunnallinen konteksti voidaan kokea palkitsevana myös rutiinimaisessa työssä. Automaatio voi kuitenkin haastaa sisällöllisen työorientaation ylläpitämistä, jos työstä tulee pelkästään automaation valmiiksi tuottaman tekstin oikolukua.

Useimmilla haastateltavilla oli ollut katkonaisuutta kouluttautumisessa tai työuran alkuvaiheessa – tai molemmissa. Työuraa oli pirstonnut muun muassa työttömyys, lama-aika, puolison seuraaminen ulkomaille ja puolison uran tukeminen kotiäitinä sekä lasten saaminen ja hoitaminen. Toimistotyöhön oli sairaaloissa päässyt melko matalalla koulutuksella, ja työnantajana julkinen sektori oli koettu turvalliseksi. Työ tekstinkäsittelyssä oli tullut vastaan ja tuntunut sopivan senhetkiseen elämäntilanteeseen, jossa oli haluttu joustavuutta perhearkeen, aikaa ja energiaa vaativiin harrastuksiin tai päästä ikääntyvänä työntekijänä vielä takaisin työelämään. Työ oli joissain tapauksissa ajateltu väliaikaiseksi, mutta siitä oli tullutkin pysyvämpi järjestely. Erityisesti mahdollisuus kokoaikaiseen etätyöhön oli edesauttanut sitä, että työhön oli myös haluttu jäädä. Työmatka-ajan poistuminen, vapauden tunne sekä työaikajoustot olivat asioita, joita haastatteluissa usein mainittiin. Jo ikäänty-

neempien haastateltavien kohdalla työuralta ei kaivattu enää mitään erityistä.

Yllättävää oli, että työn muutosta tai loppumista ei koettu huolenaiheeksi. Teemaa oli kuitenkin jo jollakin lailla käsitelty organisaatiossa ennen haastattelujen tekemistä. Luottamus työn jatkumiseen kuulosti vahvalta:

”-- siellähän on aina tekstejä jonossa, jos ei oo päivystyksii niin sit on niitä muita. Et aina on töitä.” (H5).

Jännitteitä tulevaisuuden ja työuran suhteen tuli kuitenkin esiin nuoremman polven etätyöntekijöillä. Niissä kuvastuu myös hauraita toiveita lähteä etsimään sisällöllisesti motivoivempaa työtä. Yksi haastateltava käsiteli tulevaisuutta tietoisena tulossa olevista teknologisista muutoksista. Toiveissa oli jotain muuta työtä, opiskelua tai yksityisyrittäjyyttä, joka vastaisi paremmin itselle tärkeää tekemistä. Työntekijä sanoi tilannettaan osin ristiriitaisesti. Puheessa sekoittuu piirteitä Turusen (2010) jaottelun mukaisesta instrumentaalista ja sisällöllisestä (yhteiskunnallisesta) työorientaatiosta. Nykytyöllä on välinearvoa: palkkatyö vähän kuormittavana vakituksena tulonlähteenä tekee mahdolliseksi itselle tärkeisiin harrastuksiin paneutumisen. Toisaalta haastateltavaa pohditutti omien resurssien alikäyttö:

”Jossain vaihees tulee raja vastaan et tarvii jotaki vähän vaikeempaa. Jotakin missä pystyy toteuttamaan, ratkomaan ongelmia ja antamaan itsestään enemmän hyödyllistä muille ihmisille ja työyhteisölle.” (H4)

Haastateltavalla vaikutti olevan resursseja muutokseen, mutta hän ei kertonut konkreettisista suunnitelmista. Toinen nuoremman polven työntekijä toivoi erilaista työtä tulevaisuudessa samalla työnantajalla, esimerkiksi kehitysprojekteissa, mutta ei ollut suunnitellut siihen liittyviä toimia. Muutos tulisi haastateltavan mukaan ajankohtaiseksi ehkä sitten kun lapset ovat kasvaneet. Sisällöllinen motiivi on vielä alisteinen perheestä huolehtimiselle, mikä viittaa oman ja perheen hyvinvointia uusintana työorientaation piirteisiin. Haastateltava

reflektoi ongelmaa päästä muuhun työhön organisaatiossa, ellei hae uutta koulutusta ulkopuolelta:

”Siinä vaiheessa kun pystyt kirjottaa melkeen mitä [eri lääketieteen alojen saneluja] vaan niin ei siitä enää paljon pidemmälle pääse. Isomman näytön ehkä saa. Se loppu sit siihen, uraputki. Olen urani huipulla, kotona.” (H3)

Lausumaan liittyy laajempi kuvaus, joka ilmaisee selkiytymätöntä työorientaatiota ja heikkoa luottamusta ammatilliseen tulevaisuuteen. Tulevaisuuteen suuntaava ammatillisten toiveiden toteutumiseen liittyvä käsikirjoittajuus oli kaikissa tutkimustapauksissa jollakin lailla haurasta tai selkiytymätöntä. Automaatioriskin ja sen edellyttämän aktiivisemmän työorientaation kehittymisen näkökulmasta tilannetta voi pitää huolestuttavana.

Pohdinta

Tutkimus tuotti neljä erilaista profiilia etätöiden arjen sekvenssirakenteesta ja siihen liittyvästä käsikirjoittajuudesta. Nimesimme kotitietöiden arkiprofiilit seuraavasti: Keskittyjä, Sopeuttaja, Harrastaja ja Yrittäjä-palkansaaja. Kutsumme niitä kotitietöiden työelämäarjen profiileiksi. Kaikissa oli havaittavissa ennakoitavan, säännönmukaisen ja tasapainossa olevan arjen rakenne. (Jonson 2006, 2011; Korvela 2011, 2014; Korvela ym. 2009; Sekki & Korvela 2014; Heinaro 2015.) Arjessa kotona sovittiin yhteen palkkatyötä, vapaa-aikaa ja harrastamista, yhteistä tekemistä perheen kanssa, omasta ja läheisten hyvinvoinnista huolehtimista, hoivaa, kotitöitä ja lisätoimeentulon hankintaa. Hallinnan keskeinen kohde oli työsuoritustavoitteen saavuttaminen ja siihen liittyvän vireystilan, tarkkaavaisuuden sekä oman työhyvinvoinnin ylläpitäminen monipuolisilla keinoin. Etätöitä tekevä näyttötyö kuvauksissa taitavana arjen orkestroijana ja käsikirjoittajana, joka kantaa vastuun siitä, että työtavoitteet saavutetaan ja että työnteko kotona ei häiritse muiden kotiarkea ja vapaa-aikaa. Uusintava työorien-

taatio rutiinien ylläpitämisen merkityksessä (Rantalaiho 1985, Lehdon 1988 viittaamana) ei kotitietöissä viittaakaan organisaatioon, vaan yksilöllisen työkyvyn ja/tai perheen hyvinvoinnin uusintamiseen.

Etätöiden mahdollistama digitalisaatio oli saavuttanut kehitysasteen, jossa tietotekniset ongelmat eivät nousseet esiin ja digiarki sujui. Yhteydet työorganisaatioon olivat olemassa, esimiehiin luotettiin, eivätkä henkilöt pääsääntöisesti kokeneet sosiaalista eristyneisyyttä. Työ oli ollut yksin tehtävää ja samantyyppistä myös toimistolla. Havainnot tukevatkin pääosin aiemmissa etätöiden tutkimuksissa saatuja tuloksia etätöiden positiivisista kokemuksista (Pyöriä 2013; Pyöriä ym. 2016; Kelliher & Anderson 2009). Etätöiden kaksijakoisuuden (Salmi 1991) löydös nousi kuitenkin esiin myös tässä tutkimuksessa. Kerronta paljasti jännitteitä palkkatyönä tehtävän kotitietöiden, kotitarjon ja muun itselle merkityksellisen tekemisen yhteensovittamisessa kodin piirissä. Vähiten tai tuskin lainkaan sellaisia tuloja esiin Keskittyjän arkiprofiilissa, johon liittyi yksin asuminen ja toimistomaista työaikaa noudattamaan pyrkivä arkityö. Sopeuttajan, Harrastajan ja Yrittäjä-palkansaajan arkiprofiilit kuvastivat työn rytmityksessä vapautta ottavaa käsikirjoittajuutta, joka toisaalta mahdollisti muuta tekemistä ja samalla aiheutti työn jatkuvaa liukumista vapaa-ajalle tai perheen yhteiseksi tarkoitettuun aikaan. Normitettu työtavoite toisaalta tuki arjen hallintaa, toisaalta se näyttötyö eräänlaisena pakkopaitana, joka tuotti paljon minuuttien laskemista ja jatkuvaa ajan tarkkailua.

Tutkimuskohteena olevan työn normitettu, rutiininomainen luonne ja valmiina paloina olevien tehtävien ottaminen digitaalisesta työjonosta sisältää piirteitä, joista puhutaan myös digitaalisen alustatyön ominaisuutena. Yksilölliset tavat hallita omaa työtä korostuvat (Petriglieri, Ashford & Wrzesniewski 2018). Tutkimustapauksessamme työ ei kuitenkaan ollut freelancer-työtä vaan työsuhteessa tehtävää. Uudet teknologiat ja automaatio mahdollistavat julkisen sektorin taustatoiminto-

tyyppisten tukipalvelutehtävien uudenlaisen ajasta ja paikasta riippumattoman organisoimisen ja henkilötyövoiman vähentämisen. Tutkimamme työ on jo lähellä automatisaation vaihetta.

Yllättävää olikin, että nykytyön loppumisen mahdollisuus ei noussut puheenaiheeksi, vaan vaikutelmana oli pikemminkin luottamus työn jatkumiseen. Tulevaisuuteen ja työuraan liittyvä käsikirjoittajuus oli haurasta tai selkiytymätöntä. Harrastajan ja Yrittäjä-palkansaajan profiileissa palkkatyön ulkopuolinen merkityksellinen tekeminen näytti tuottavan osaamis- ja suhdepääomaa, josta voi saada tukea epävarmoilla työmarkkinoilla. Nämä profiilit viittaavat yrittäjämäisiin resursseihin, joista on todennäköisesti etua tulevaisuudessa. Keskittyjän ja Sopeuttajan profiileissa kodin piiriin ulkopuolella olevia verkostoja ja niihin liittyvää merkityksellistä tekemistä ilmeni vähän. Nämä profiilit voivat olla tarkoituksenmukaisia nykyisessä työssä, mutta tulevaisuuden työmarkkinoiden näkökulmasta niihin sisältyy riskejä.

Eri profiileissa on todennäköisesti erilaiset riskit ja ratkaisumahdollisuudet, jos nykyinen työ häviää automaation myötä. Tuloksissa on nähtävissä vähäisellä koulutuksella ja pirstaleisella työkokemuksella työmarkkinoilla olevien naisten riski kantaa kaksoistaakkaa (Salmi & Lammi-Taskula 2004; Kinnunen ym. 2009) ja toteuttaa läheisten elämään sopeutuvia työurarakkaisuja. Tämä saattavaa heikentää heidän työmarkkina-arvoaan pitkällä aikavälillä (Elson 1999; Pulkka 2017). Tulosten pohjalta voidaan hahmottaa positiivinen ja negatiivinen skenaario kokoaikaisessa koti-etyössä. Positiivisessa skenaariossa henkilö käyttää aikaa ja energiaa kouluttautumiseen tai muuhun aktiiviseen, osaamista kasvattavaan – myös taloudelliseen – toimintaan kodin ulkopuolella (esimerkiksi yrittäjäyys, digitaalilta alustoilta poimittu työ ym.). Negatiivisessa skenaariossa henkilö kääntyy yhä tiiviimmin kodin piirissä tapahtuvaan palkkomaan ja epäviralliseen toimintaan eli hoivaan – mikä on ollut erityisesti naisille tyyppistä.

Tuloksemme tukevat havaintoja siitä, että turvattuinkin pidetyillä aloilla työntekijät voivat joutua tulevaisuudessa kokemaan työn murroksia, joiden seurauksena he joutuvat ottamaan yhä enemmän vastuuta itsensä johtamisesta, työurastaan, omasta osaamisestaan ja työmarkkina-arvostaan (Koskinen 2012). Tunnistetut profiilit ovat korostetun yksilöllisiä. Missä vaiheessa korostetun yksilöllinen hallinta ja vastuu kääntyvät yksilöä vastaan? Kokoaikaisessa ansiotyössä kotona puuttuvat vertailukohdat kanssatyöntekijöihin sekä tilanteisesti esiin tulevat työmahdollisuudet. Uralla etenemisen vaikeus etätyössä on tunnistettu aiemmissa tutkimuksissa (Trembley 2003; Newell, Robertson, Scarbrough & Swan 2009). Työorientaatioiden selkiyttäminen ja osaamisen vahvistaminen edellyttäisivät konsultatiivista tukea ja yhteisöllisyyttä erityisesti sellaisille ryhmille, joiden koulutus- ja työurapolut ovat rikkonaisia. Monet organisaatiot kuitenkin pidättelevät automaatoratkaisujen seurauksista viestimistä henkilöstölle, sillä ratkaisujen seurauksia on vaikea hahmottaa työtehtävien tasolle. Havahtuminen yksilölliseen vastuuseen ennakoivasti on vastaavasti yksilöille vaikeaa, sillä mikään taho ei näytä ottavan varautumista aktiivisesti esille.

Tämän tutkimuksen rajoitukset liittyvät ennen kaikkea pieneen aineistoon. Siitä huolimatta tuloksena oli neljä erilaista arjen hallinnan profiilia, mikä kuvastaa otokseen saatua erilaisuutta ”sattuman” ohjaamana. Haastatteluun ilmoittautuneet saattoivat olla nimenomaan niitä, joilla meni hyvin etätyössä, ja sosiaalisen suotavuuden ilmiö saattoi saada haastattelutilanteessa haastateltavat korostamaan pystyvyyttään. Myönteisiin kokemuksiin saattoi myös vaikuttaa se, että etätyössä oltiin oltu vasta melko vähän aikaa, enimmillään kolme vuotta. Neljään arkiprofiiliin ei luonnollisestikaan tyhjene koko kotietätyöntekijöiden arjen variaatio. Tutkimustapauksessamme on kyse normitetusta, verraten rutiinomaisesta työstä. Luonteeltaan erilainen työ voi tuottaa erilaisia tapoja hallita kotietätyötä. Tulokset kuvaavat myös, miten työ on vain yksi osa

elämää. Eräällä tavalla on kyse oman elämän käsikirjoittajuudesta. Tulokset heijastavat työn ja muun elämän moniulotteista yhteenkietoutumista digiaikana. Ihmiset myös oppivat jatkuvasti lisää eri elämänalueiden keskinäishallinnasta.

Tutkimuksemme täyttää havaitun tutkimusaukon ja soveltaa ensimmäistä kertaa arkielämän tutkimusta, erityisesti arjen sekvenssin käsitettä etätöiden tutkimiseen suomalaisella aineistolla. Lähestymistavan avulla ja sitä täydentämällä saatiin hienovaraista laadullista tietoa kokoaikaisen kotietätöiden arjesta ”hetkellä ennen automaatiota”. Löydöksemme vahvistavat tulkintaa kodeissa eletävän arjen yhteiskunnallisuudesta (Salmi 1991). Kotiarjessa kaikki yhteiskunnan kehityskulut kohtaavat. Mikratasoisien arjen näkökulmasta etätö kotona ei ole pakopaikka tai toteutuva toiveuni, vaan se edustaa työelämän monisäikeistä murroksellisuutta kaikkine jännitteineen. Jatkotutkimusaiheina nousee esiin muun muassa se, mitä tapahtuu etätöille automaation toteutuessa ja millainen työnkuva

muodostuu puheentunnistusrobotin kumppanina työskentelevälle. Monipuolisesti erilaisten tapaustutkimusten valossa olisi jatkossa syytä tutkia automaation laadullisia vaikutuksia työhön eri ammattiasemien tehtävissä naisilla ja miehillä. Tarkennetun tutkimuksen kohteeksi nousee myös kysymys työmarkkina-arvon ylläpitämisestä: onko osaamisen kehittäminen tulevaisuudessa pelkästään yksilön vastuulla?

Kiitokset

Kiitämme tutkimuksen kohteena ollutta organisaatiota ja haastateltavia arvokkaasta panoksesta tutkimukselle. Artikkelii liittyy kahteen tutkimushankkeeseen. Palvelutalouden vallankumous – Ihminen digitalisaation keskiössä (KUMOUS) tutkimuskonsortion hanketta (2015-2018) rahoitti Business Finland (aiemmin Tekes) 40178/14 (TTL) ja 40179/14 (HY). Smart Work in the Platform Economy (SWiPE) tutkimuskonsortiota (2016-2019) rahoittaa Strategisen tutkimuksen neuvosto, päätösnumero 303667.

Kirjallisuus

- Ailasmaa, R. (2011) Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimusraportti 2008. Tilastoraportti 13/2011. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Arntz, M., Gregory, T. & Zierahn, U. (2016) The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. OECD Social, Employment and Migration Working Papers 189. Paris: OECD Publishing.
- Autor, D.H. (2015) Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives: a journal of the American Economic Association* 29(3), 3–30.
- Bech-Jørgensen, B. (1991) What are they doing when they seem to do nothing? Teoksessa J. Ehrnrooth & L. Siurala (toim.) Construction of youth. Helsinki: VAPK-Publishing and Finnish Youth Research Society, 148–158.
- Cunliffe, A.L. & Easterby-Smith, M. (2004) From reflection to practical reflexivity: Experiential learning as lived experience. Teoksessa M. Reynolds & R. Vince (toim.) Organizing Reflection. Aldershot: Ashgate, 30–46.
- Elson, D. (1999) Labor markets as gendered institutions: Equality, efficiency and empowerment issues. *World Development* 27(3), 611–627.
- Emirbayer, A. & Mische, A. (1998) What is agency? *American Journal of Sociology* 103(4), 962–1023.
- Grant, A.M. & Parker, S.H. (2009) Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals* 3(1), 317–375.
- Gorli, M., Nicolini, D. & Scaratti, G. (2015) Reflexivity in practice: Tools and conditions for developing organizational authorship. *Human Relations* 68(8), 1347–75.
- Heinano, M. (2015) ”Jos mä voisin nähdä mun kavereita vähän enemmän... ettei mun tarvi kännykän kautta puhua.” Ammatillisessa oppilaitoksessa opiskelevan nuoren arjen rakentuminen. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Helsingin yliopisto.

- Jallinoja, R. (2000) *Perheen aika*. Helsinki: Otava.
- Jallinoja, R. (toim.) (2009) *Vieras perheessä*. Helsinki: Gaudeamus, Helsinki University Press.
- Jonsson, M. (2006) *Perhetyö, arki ja sekvenssit*. Raportti Arki haltuun -kehittämishankkeesta. Opinnäytetyö. Sosiaalialan jatkotutkinto. Järvenpää: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Jonsson, M. (2011) *Oven takana*. Teoksessa S. Fågel, M. Jonsson, P. Korvela & A. Kupiainen (toim.) *Arki haltuun*. Sekvenssimenetelmä perhetyössä. Helsinki: Väestöliitto, 7–9.
- Rabiner L. & Juang B.H. (2008) *Historical Perspective of the Field of ASR/NLU*. Teoksessa: J. Benesty, M.M. Sondhi & Y.A. Huang (toim.) *Springer Handbook of Speech Processing*. Springer Handbooks. Berlin, Heidelberg: Springer, 521–538
- Kelliher, C. & Anderson D. (2010) *Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work*. *Human relations* 63(1) 83–106.
- Kinnunen, U., Malinen, K. & Laitinen, K. (2009) *Työn ja perheen yhteensovittaminen: perheiden kokemuksia ja ratkaisuja*. Teoksessa A. Rönkä, K. Malinen, & T. Lämsä (toim.) *Perhe-elämän paletti*. Vanhempana ja puolisona vaihtelevassa arjessa. Juva: PS-kustannus, 125–148.
- Korvela, P. & Kaartti, N. (2014) *Arjen joustava rakentuminen ruuhkaisia vuosia elävissä perheissä*. Teoksessa P. Korvela & T. Tuomi-Gröhn (toim.) *Arjen rakentuminen ja rytmit perhe-elämän käännekohtissa*. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus, 168–186.
- Korvela, P. & Rönkä, A. (2014) *Arkielämä näkökulmana perheeseen*. Teoksessa R. Jallinoja, H. Hurme & K. Jokinen (toim.) *Perhetutkimuksen suuntauksia*. Helsinki: Gaudeamus, 192–214.
- Korvela, P. (2011) *Arki, päivärytmi ja sekvenssit – Miten käsitteellistää arkea ja kotia*. Teoksessa S. Fågel, M. Jonsson, P. Korvela & A. Kupiainen (toim.) *Arki haltuun*. Sekvenssimenetelmä perhetyössä. Helsinki: Väestöliitto, 219–227.
- Korvela, P., Holmberg, M., Jonsson, M. & Kupiainen, A. (2009) *Ajelehtivasta ankuroituun arkeen*. Arkirytmin muuttamisen tukeminen perhetyössä sekvenssikartta -menetelmällä. Teoksessa H. Janhonen-Abbruquah (toim.) *Kodin arki*. Kotitalous- ja käsityötieteiden laitoksen julkaisuja 19. Helsinki: Helsingin yliopisto, 103–119.
- Korvela, P. (2003) *Yhdessä ja erikseen*. Perheenjäsenten kotona olemisen ja tekemisen dynamiikka. Stakes: Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus. Stakes tutkimuksia 130. Helsinki: Stakes
- Koskinen, P. (2012) *Työelämän muutosten vaikutukset naisten ja miesten työmarkkina-asemaan*. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön raportteja ja muistioita 2012:22. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö.
- Lehto, A.-M. (1988) *Naisten ja miesten työolot*. Tilastokeskus, Tutkimuksia 138, 2. painos. Helsinki: Tilastokeskus.
- Lyly-Yrjänäinen, M. (2016) *Työolobarometri*. Syksy 2015. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 17/2016. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Michaels, G., Natraj, A. & Van Reenen, J. (2014) *Has ICT polarized skill demand? Evidence from eleven over twenty-five years*. *The Review of Economics and Statistics* 96(1), 60–77.
- Newell, S., Robertson, M., Scarbrough, H. & Swan, J. (2009) *Managing knowledge work and innovation*. 2. edition. London: Palgrave Macmillan.
- Ojala, S. & Pyöriä P. (2013) *Kotona työskentelyn yleisyys ja seuraukset: Suomi eurooppalaisessa vertailussa*. *Työpoliittinen aikakauskirja* 1/2013, 53–64.
- Petriglieri, G., Ashford, S. J. & Wrzesniewski, A. (2018) *Agony and Ecstasy in the Gig Economy: Cultivating Holding Environments for Precarious and Personalized Work Identities*. *Administrative Science Quarterly*. First Published February 6, 2018. Cornell: Sage, 1–47.
- Poutanen, S. & Kovalainen, A. (2017) *Gender and Innovation in the New Economy*. US: Palgrave Macmillan.
- Pulkka, V.-V. (2017) *Riittääkö digitaalisessa taloudessa työtä ja toimeentuloa? Teknologiamurros ja tulevaisuuden työllisyysratkaisut*. Teoksessa V. Nuutinen (toim.) *Uusi työväki*. Työ ja yrittäjyys prekarisoituvan palkkatyön yhteiskunnassa. Helsinki: Into Kustannus, 13–54.
- Pyöriä, P., Saari, T. & Ojala, S. (2016) *Kokoaikainen kotietätyö – yleisyys, työn organisointi ja tuloksellisuus sekä työyhteisön vastavuoroisuus*. *Työelämän tutkimus* 14 (2), 185–203.
- Pyöriä, P. (2011) *Managing telework: risks, fears and rules*. *Management Research Review* 34(4), 386–399.
- Pyöriä, P. (2006) *Understanding Work in the Age of Information*. Finland in Focus. Tampere: Tampere University Press.
- Rönkä, A. & Kinnunen, U. (2009) *Kun työstä tulee*

- vieras perheessä. Teoksessa R. Jallinoja (toim.) Vieras perheessä. Sivut 83–105. Helsinki: Gaudemus
- Salmi, M. (1991) Ansiotyö kotona – toiveuni vai painajainen. Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Salmi, M. & Lammi-Taskula, J. (toim.) (2004) Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea. Helsinki: Stakes.
- Salmi, M. (2004) Arkielämä kokoaa yhteen työn ja perheen. Teoksessa M. Salmi & J. Lammi-Taskula (toim.) (2004) Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea. Helsinki: Stakes, 11–28.
- Sekki, S. & Korvela, P. (2014) Rytmihäiriöitä lapsiperheiden arjessa – arjen rytmittämisen haasteet ajalehtivassa arjessa. Teoksessa P. Korvela & T. Tuomi-Gröhn (toim.) Arjen rakentuminen ja rytmit perhe-elämän käännekohtissa. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus, 211–232.
- Sekki, S. (2018) Arki perhetyön kohteena. Tutkimus uuden työtavan kokeilusta Arki haltuun -hankkeessa. Kasvatustieteellisiä tutkimuksia 29. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Shotter, J. & Cunliffe, A.L. (2003) Managers as practical authors: Everyday conversations for action. Teoksessa D. Holamn & R. Thorpe (toim.). Management and Language: The Manager as a Practical Author. London: Sage, 15–37.
- Trembley, D-G. (2003) Telework: A new mode of gendered segmentation? Results from a Study in Canada. *Canadian Journal of Communication* 28(4), 461–478.
- Turunen, T. (2010) Yksilöllisten tekijöiden ja kansallisen kulttuurin yhteydet työpreferensseihin viidessä eurooppalaisessa maassa. *Työelämän tutkimus* 3(8), 237–251.

Marianne Keyriläinen & Hanna Sutela



Suomalaisten palkansaajien kokemuksia työn digitalisaatiosta

Abstrakti

Uusi teknologia ja digitalisaatio muuttavat laajasti työtä, työtehtäviä, työvälineitä sekä tapaamme työskennellä. Kattavaa tietoa siitä, miten digitalisaatio on jo muuttanut suomalaisten palkansaajien työtä, on saatavilla kuitenkin vain vähän. Tilastokeskuksen vuoden 2018 työolotutkimuksen erityisteema on työn digitalisaatio. Tutkimus pyrkii keräämään kaivattua tietoa työn muutoksesta. Digitalisaation operationalisointi mitattavaan muotoon on erityisen haastavaa ja siksi kyselylomakkeen suunnittelun tueksi toteutettiin kvalitatiivinen esitutkimus. Esitutkimuksen aineisto rakentuu suomalaisten palkansaajien puolistrukturoidusta teemahaastatteluista (16 kpl). Aineiston analyysissä käytettiin sisällönanalyysiä. Tutkimuksen tulokset heijastelevat työn digitalisaation vaikutusten moninaisuutta. Työssä vaaditaan nykyään yhä enemmän oman osaamisen aktiivista päivittämistä, uuden opettelua sekä itsensä johtamisen taitoja. Lisäksi uusi teknologia on mullistanut työnteon ajan ja paikan, työssä tapahtuvan viestinnän sekä mahdollistanut uudenlaisen työnteon valvonnan. Tutkimus lisää osaltaan ymmärrystä siitä, mitä kaikkea työn digitalisaatio voi pitää sisällään erilaisissa ammateissa ja työtehtävissä. Haastatteluaineistoa hyödynnettiin työolotutkimuksen kyselylomakkeen suunnittelussa, mutta se on pienimutoisen tutkimus jo itsessään.

Johdanto

Tieto- ja viestintäteknologian (ICT) vaikutuksesta työoloihin on puhuttu Suomessa ja kansainvälisesti jo 1980-luvulta lähtien (Smith, Cohen, Stammerjohn & Happ 1981; Kortteinen, Lehto & Ylöstalo 1987; Zuboff 1988). Uusi teknologia ja digitalisaatio muuttavat yhä voimakkaammin työtä ja työnteon tapoja. Voidaankin perustellusti väittää, että käynnissä on laajempi työelämän sosiaalinen ja kulttuurinen murros, missä digitalisaatio vaikuttaa koko työnkuvaan, työnteon tapoihin, työn organisointiin, sosiaalisiin suhteisiin, kommunikaatioon sekä työhyvinvointiin (mm. Korunka, Zauchner & Weiss

1997; Rintala 2005; Korunka & Hoonakker 2014). Olemassa oleva tutkimus on kuitenkin lähinnä alakohtaista tai paikallista, ja se keskittyy vain tiettyihin digitalisaation osatekijöihin.

Kattavaa, koko suomalaista palkansaajakuntaa käsittävää survey-aineistoa digitalisaation aiheuttamasta työn muutoksesta kokonaisuudessaan ei ole vielä saatavilla. Tilastokeskuksen Työolotutkimus 2018 pyrkii tuotamaan kaivattua tietoa: sen erityisteemana on työn digitalisaatio. Kahdeksas työolotutkimus jatkaa jo vuonna 1977 alkanutta laajojen (3 000–6 600 vastaajaa), koko palkansaajaväestön kattavien tutkimusten sarjaa.

Työn digitalisaatio on hyvin moniulotteinen ilmiö ja survey-tutkimuksen aiheena haastava. Tämän vuoksi työolotutkimuksen lomakesuunnittelun tueksi toteutettiin kesällä ja syksyllä 2017 kvalitatiivisia esihaastatteluja, joiden tavoitteena oli kartoittaa, miten palkansaajat ovat työn digitalisaation kokeneet. Lisäksi kiinnostuksen kohteena oli se, miten he ilmiön jäsentävät ja miten sitä itse sanoittavat. Esihaastattelut ovat osa kyselylomakkeen suunnitteluprosessia, jota käytetään, kun uusia teemoja lisätään työolotutkimukseen. Niiden tavoitteena on tutkittavan ilmiön syvempi ymmärtäminen sekä kyselyn laadun parantaminen (ks. mm. Lehto 1996; Järvinen 2018). Esihaastattelut muodostivat kuitenkin jo sellaisenaan rikkaan aineiston. Tässä artikkelissa esitellään näiden haastattelujen tuloksia.

Artikkeli rakentuu seuraavanlaisesti: aluksi luodaan lyhyt katsaus työn digitalisaatioon työolojen näkökulmasta. Menetelmä- ja aineistokuvauksen jälkeen siirrytään aineiston analyysiin. Johtopäätöksissä kokoamme tutkimuksen keskeiset tulokset.

Työelämän digitalisaatio ja työolot

Työn digitalisaatio

Mikroelektroniikkaan perustuva teknologia alkoi levitä työelämään toden teolla 1970-luvulta lähtien. Tuotantoprosesseja alettiin automatisoida sekä robotisoida, ja toimistoissa otettiin käyttöön uutta toimistotekniikkaa (Arnold, Cooper & Robertson 1998, 466–467). Työprosessit voitiin nyt suorittaa yhtäjaksoisemmin sekä tehokkaammin saaden samalla informaatiota taustalla olevista tuotanto- ja organisaatioprosesseista (Zuboff 1988). Tämä informaation tuottaminen, työstäminen ja hyödyntäminen yhdistettynä uuteen teknologiaan ovat työn murroksen keskiössä.

Nykyään puhutaan yleisesti työn digitalisaatiosta. Digitalisaatio nähdään koko yhteiskuntaa muokkaavana ilmiönä, jossa uutta digi-

taalista teknologiaa sovelletaan kaikille elämän eri osa-alueille (Brennen & Kreiss 2014). Muuttuvien työvälaineiden ja työnteon tapojen myötä yhä useamman palkansaajan työ on siirtynyt lähemmäs tietotyötä (Järvenpää & Eloranta 2000), kun ICT on mahdollistanut tiedon kokoamisen, analysoinnin ja jakamisen. Rutiinimainen työ on muuttunut yhä monimutkaisemmiksi, abstrakteiksi, tietointensiivisiksi kokonaisuuksiksi, jotka vaativat työntekijältä yhä yksilöllisempää ja laajempaa osaamista, jatkuvaa osaamisen kehittämistä sekä uuteen sopeutumista (mm. Järvenpää & Eloranta 2000; Day, Scott & Kelloway 2010). Työtä voidaan tehdä myös yhä moninaisemmin, hajautetummin ja yksilöllisemmin erilaisissa paikoissa, eri aikoina ja erilaisissa yhteisöissä – yhä useammin myös globaaleissa yhteyksissä (Eurofound & ILO 2017).

Uuden teknologian ja digitalisaation vaikutus työoloihin

Uuden teknologian ja digitalisaation hyvinvointivaikutuksia on tutkittu verrattain paljon. Työ- ja organisaatiopsykologiassa teknologian vaikutusta työelämän laatuun on käsitelty muun muassa sosioteknisen teorian kautta. Siinä ihminen nähdään osana järjestelmäkokonaisuutta, johon myös teknologia keskeisesti sisältyy (mm. Smith & Carayon-Sainfort 1989; Carayon-Sainfort 1992; Korunka ym. 1997; Rintala 2005). Tasapainoinen järjestelmä tuottaa hyvinvointia, kun taas epätasapaino kuormittaa ja aiheuttaa stressiä. Tieto- ja viestintäteknologiaa ei voida näin erottaa yksilöstä tai työstä, vaan se on kiinteä osa laajempaa kokonaisuutta.

Digitalisaatiolla on todettu olevan sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin (Day ym. 2010; Laiho, Jääskeläinen, Lönnqvist & Ruostela 2012; Rintala 2016). ICT parantaa työn joustavuutta ja työn hallintaa (mm. O'Driscoll, Brough, Timms & Sawang 2010) sekä työntekijöiden välistä kommunikaatiota (Day ym. 2010, 341). Tietoa on aiempaa helpompi jakaa, koota ja

Taulukko 1. Yhteenveto haastateltavista

	Ammatti	Sukupuoli	Ikä	Koulutus	Asema
V1	Avustaja/opettaja/kodinhoitaja	N	54	ylem. kor.	
V2	Automaatioasentaja	M	34	toinen ast	
V3	Projekti-insinööri	M	31	alem. kor.	
V4	Ala-asteen opettaja	N	58	ylem. kor.	
V5	Myyjä, urheilukauppa	N	32	alin. kor.	Esimies
V6	Puheterapeutti	N	45	ylem. kor.	
V7	Yhdistelmäajoneuvonkuljettaja	M	36	alem. kor.	Esimies
V8	Tutkimusavustaja	N	24	ylem. kor.	
V9	IoT-asiantuntija	M	22	alem. kor.	
V10	Lääkäri	N	29	ylem. kor.	
V11	Vakuutusneuvoja	N	59	alin. kor.	
V12	Lavastaja	M	39	alem. kor.	
V13	Mainonnan suunnittelija	N	37	alem. kor.	
V14	Ylilääkäri	M	57	ylem. kor.	Esimies
V15	Kehittämispäällikkö	N	55	ylem. kor.	Esimies
V16	Palveluvastaava, vanhustyö	N	58	alem. kor.	Esimies

analysoida, mikä parantaa työn tehokkuutta (O'Driscoll, Biron & Cooper 2009, 106).

Toisaalta ICT saattaa aiheuttaa myös stressiä ja tyytymättömyyttä, emotionaalista uupumusta, turhautuneisuutta, ahdistusta sekä työn tehokkuuden laskua (Lazar, Jones & Shneiderman 2006; Korunka, Hoonakker & Carayon 2008). *Teknostressillä* tarkoitetaan teknologian, erityisesti tietotekniikan, käyttäjälleen aiheuttamaa stressiä, jota aiheuttavat muun muassa jatkuva vaatimus oman teknologiaosaamisen päivittämisestä, yhä monimutkaistuvat käyttöjärjestelmät sekä lisääntyvä tehokkuuden vaatimus työssä (ks. Wang, Shu & Tu 2008). Jo Smith kollegoineen (1981) raportoi klassisessa tutkimuksessaan siitä, kuinka virtuaalisia näyttöpäätteitä (VDT) käyttävät työntekijät kokivat muita työntekijöitä todennäköisemmin työn stressitekijöitä sekä erilaisia terveys- ja hyvinvointiongelmia.

Aineisto ja menetelmät

Työolotutkimus 2018 -tiedonkeruuta edeltävä kvalitatiivinen esitutkimus koostui kuudentoista eri ammattaja ja toimialoja edustavan palansaajan teemahaastatteluista (taulukko 1). Tämän eksploratiivisen esitutkimuksen tehtävä

oli ohjata tutkimuksen lomakkeen suunnittelijoita uuteen ilmiöön sekä sen syvempään ymmärtämiseen. Lisäksi tavoitteena oli yleisesti tulevan survey-kyselyn laadun parantaminen.

Haastattelut tehtiin kasvotusten vuoden 2017 kesällä sekä syksyllä Länsi- ja Etelä-Suomen sekä Helsinki-Uudenmaan alueella. Tavoitteena oli saada mukaan mahdollisimman erilaisissa ammateissa työskenteleviä ja erikäisiä vastaajia. Lumipallomenetelmällä rekrytoidut haastateltavat toimivat niin sanotusti omien kokemustensa kertojina sekä omasta alasta tietoa välittävinä informanteina.

Esitutkimukseen kutsuttaessa haastateltaville kerrottiin tarkemmin tutkimuksesta sekä käsiteltävästä aiheesta. Haastateltavia ei pyydetty etukäteen erityisemmin valmistautumaan haastatteluun. Haastattelut olivat noin tunnin mittaisia yksilöhaastatteluja, jotka nauhoitettiin ja litteroitiin (yhteensä 111 tekstisivua). Selkeät tunteenilmaukset merkittiin tekstiin. Kaikki haastattelut anonymisoitiin.

Haastattelumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelun teemat perustuivat tehtyyn kirjallisuusselvitykseen ja ne olivat: 1) digitalisaatio omassa työssä, 2) työaika ja työn paikka, 3) ICT ja työvälineet, 4) kommunikaatio, 5) johtaminen ja työn organisointi, 6) robotisaatio 7) sekä so-

siaalinen media (ks. liite 1). Lisäksi testattiin eräitä digitalisaatioon liittyviä termejä ja niiden ymmärrystä sekä valmiita kysymyksiä, joiden testaamiseen käytettiin kognitiivista haastattelumenetelmää. Haastattelun alussa haastateltavat kertoivat lyhyesti omasta työstään ja työnkuvastaan. Haastattelut etenivät tehdyn haastattelurungon mukaisesti.

Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä. Koska haastattelun menetelmänä käytettiin teemahaastattelua, oli aineisto jo niin sanotusti valmiiksi teemoiteltu (teorialähtöisyys). Toisaalta aineistosta pyrittiin löytämään myös uusia teemoja (aineistolähtöisyys). Kiinnostuksen kohteina olivat se, mitä haastateltavat teemoista pohtivat oman työnsä näkökulmasta sekä mahdolliset muut esille nousevat teemat. Aineiston analyysissä käytettiin teemakortistoa. Kaikki valmiit teemat ja esille nousseet teemat taulukoitiin, aineisto pilkottiin osiin ja siitä muodostettiin kortisto.

Työn digitalisaatio aiheena on hyvin laaja ja monisäikeinen. Voidaan todeta, että mitä kauemmin vastaaja oli ollut työelämässä ja mitä laajempi käsitys hänellä oli digitalisaatiosta aiheena, sitä rikkaampi oli myös haastattelu aineistona. Nuorempien haastateltavien oli joskus vaikea hahmottaa työn digitalisaation aiheuttamia muutoksia, koska heillä ei ollut niin sanotusti vertailunäkökulmaa ”vanhaan” työelämäään. Korkea-asteen koulutuksen suorittaneet olivat aineistossa yliedustettuina, mikä tulee huomioida tuloksia tarkasteltaessa.

Palkansaajien kokemuksia ja käsityksiä työn digitalisaatiosta

Työn digitalisaatio

“The most profound technologies are those that disappear. They weave themselves into the fabric of everyday life until they are indistinguishable from it”, totesi Mark Weiser jo 1990-luvulla. Työn digitalisaation tutkimisen kannalta on erityisen haastavaa, kun uusi teknologia ja ICT pounoutuvat niin kiinteäksi osaksi työelämää, että

muutoksen alkua ja vaikutusta on vaikea hahmottaa, jos sitä ei erikseen pysähdy miettimään. Kuten haastateltu 57-vuotias ylläääkärin totea: *“Niin se ei välttämättä näy, vaan se on pikemminkin niin, on olennaista, että se ei näy.”*

Haastateltavilta kysyttiin haastattelun alussa sitä, miten he ymmärtävät työn digitalisaation ja miten se näkyy heidän työssään. Ylivoimaisesti yleisin määrittely keskittyi tietokoneeseen työkaluna: työ tehdään nykyään yhä enemmän päätteen äärellä. Sähköinen tiedonsiirto ilmenee työssä muun muassa paperittomuutena ja siinä, että tieto löytyy sähköisessä muodossa. Erilaiset tietojärjestelmät, uusi teknologia työssä ylipäänsä, automaatio, robotit, sosiaalinen media sekä kommunikaation muuttuminen sähköiseksi nousivat myös vastauksissa esille. Yleisesti ottaen haastateltavat suhtautuivat digitalisaatioon myönteisesti.

Työnteon aika ja paikka

Uusi teknologia on mahdollistanut ajasta ja paikasta riippumattoman työnteon, niin sanotun mobiilityön. Useimmilla haastateltavilla työ kulki mukana kannettavan tietokoneen tai älypuhelimien muodossa. Työnteon paikka valittiin työtehtävän sisällön mukaisesti: kokouksia pidettiin kahviloissa ja kehityskeskusteluja kävellen.

Etätyö kotona oli useimmille mahdollista. Etätyöhön ajoi esimerkiksi se, että monitila-toimisto koettiin liian hälyisäksi – työympäristö oli kotona rauhallisempi. Keskittymistä auttoi myös se, että kotona ei ollut niin paljon keskeytyksiä tai palavereja kuin työpaikalla. Lisäksi etätyö säästi myös työmatkoihin menevää aikaa sekä helpotti työn ja perheen yhteensovittamista.

Huomionarvoista on kuitenkin se, että kaikki haastateltavat eivät voineet tai edes halunneet tehdä etätyötä. Työpaikan tietoturva-asiat tai ylipäänsä työn luonne saattoivat estää töiden viemisen kotiin. Osa korosti työyhteisön tärkeyttä. Työhön lähtöä kuvattiin jopa eräänlaiseksi rituaaliksi:

*”Että mä oon sanonutkin, että mulla on sel-
lanen niin kun taitelija-asenne työntekoon,
että esimerkiksi kirjailijat, kyllähän ne vois
ajatella, että miks ne ei vois kotona kirjottaa,
että monet vaan jonnekin toisiin ympäristöi-
hin ja taiteilijat työpajoihin lähtee. Että ei ne
vaan kotona sitä tee, että pitää vaan lähtee
töihin. Että mun mielestä se töihin lähtö on
tärkeä rituaali. Kotona ei voi lähtee töihin.”*
(Ylilääkäri, 57)

Mobiilityö hämärtää työn sekä vapaa-ajan rajaa, mikä saattaa heikentää työntekijän hyvinvointia (Porter & Kakabadse 2006; Kinnunen, Feldt, Geurts & Pulkkinen 2006). Ylivoimaisesti yleisin syy välttää etätöitä olikin tietoinen halu pitää työ ja vapaa-aika erillään toisistaan: omasta kodista ei haluttu tehdä toimistoa. Rajojen hämartyminen koettiin kuormittavana tai stressaavana. Osalle haastateltavista rajojen hämartyminen oli kuitenkin pikemminkin mahdollisuus kuin uhka:

*”No periaatteessa ei oo mitään väliä enää kel-
lon ajalla, toiset tulee kuteen aamulla ja toi-
set tekee kahteen yöllä ja kaikkea siltä välil-
tä. Ja jos et laita puhelinta äänettömälle, niin
se kertoo joka kerta, kun joku on päivittänyt
sitä jotain tai meili tulee tai jotain muuta.
Mutta toisaalta se on ammatinvalintakysy-
mys. Ei luovaa työtä voi tehdä kahdeksasta
neljään. Teen luovaa työtä silloinkin kun kä-
velen kotiin. Että ei se sinänsä kuormita sen
enempää, vaan se päinvastoin mahdollistaa.”*
(Mainonnan suunnittelija, 37)

Oman työn johtaminen, työn organisointi ja kontrolli

Haastateltavia pyydettiin pohtimaan esimiehen asemaa ja oman työn johtamista. Oman työn johtaminen ymmärrettiin asioiden priorisoimiseksi itse, oman itsensä esimiehenä toimimiseksi, vastuunotoksi tekemisistään ja oma-aloitteisuudeksi. Moni vastaajista kuvasi työnsä muuttuneen itseohjautuvammaksi ja monimutkaisemmaksi. Kahden haastateltavan

esimies asui ulkomailla ja toinen heistä ei ollut koskaan edes nähnyt omaa esimiestään fyysisesti:

*”Ja tää asiantuntijatyö onkin niin, että esimie-
het eivät tiedä niitä asioita, eikä osaa niitä
asioita, mitä me tehdään. Elikkä ei enää esi-
mieheltä odoteta, että on asiantuntija niissä
asioissa.”* (Vakuutusneuvoja, 59)

Toimistotyön automatisaatio nousi myös esiin: työpaikan sihteerin paikka oli lopetettu, työ digitalisoitu ja siirretty työntekijöiden tehtäväksi:

*”Mutta tää on tää toimistoautomaatio on joh-
tanu siihen, että sellaisia tehtäviä, mitä isole-
le porukalle yks ihminen hoiti aikaisemmin,
hoiti kaikki nämä asiat, niin näiden ihmisten
määrää on vähennetty, mutta ne työt ei oo
mihinkään hävinny, että nämä työt on siirty-
ny kaikkien ihmisten tehtäväksi, jolloin ku-
kaan ei osaa tehdä sitä hommaa kunnolla.”*
(Ylilääkäri, 57)

Toisaalta myös haastateltavien omia töitä oli digitalisoitu ja siirretty asiakkaiden tehtäväksi. Asiakkaiden odotettiin ensin etsivän verkosta tietoa ja soittavan tai chattaavan palveluneuvojille vasta ongelmatilanteissa. Eräällä työpaikalla käyttöön oli tulossa robotti, joka vastaisi chatissa asiakkaiden yleisimpiin kysymyksiin.

Oman työn johtamisen ajatus antaa ymmärtää, että työntekijän vapaus on lisääntynyt. Ristiriitaista kyllä, haastatteluissa nousi spontaanisti esiin se, kuinka tarkkailun ja kontrollin määrän koettiin usein pikemminkin lisääntyneen työssä. Uudet digitaaliset työkalut olivat tehneet valvonnan aiempaa helpommaksi: sähköistä jalanjälkeä seurattiin ja työntekoa nauhoitettiin. Erilaisten kirjaamis- ja raporttoimisvelvollisuuksien lisääntyminen tuntui usein hukkatyöltä, joka vei aikaa varsinaiselta työltä. Kuten eräs haastateltava kuvaili:

*”[...] jok’ikinen puhelu, nii asiakas saa siitä ky-
selyn, miten asiasi hoidettiin. Jokainen puhe-
lu arvostellaan [...].”* (Vakuutusneuvoja, 59)

Tutkimuskirjallisuuden mukaan tällainen uuden teknologian ja digitalisaation mahdollis-

tama työn tarkkailu ja valvonta saattavat aiheuttaa ahdistusta, masennusta, uupumusta sekä ärtymystä (Smith, Carayon, Sanders & LeGrande 1992). Kielteiset tunteet lisääntyvät erityisesti silloin, jos työntekijä tietää tai uskoo, että valvonnalla on kielteisiä jälkiseurauksia (Stanton & Weiss 2000). Toisaalta uusi teknologia saattaa parantaa palautteen antoa ja sen seurauksena työhön tyytyväisyyttä (Day ym. 2010, 331) – viimeksi mainittu näkökulma ei kuitenkaan juurikaan noussut näissä haastatteluissa esiin.

Sosiaaliset suhteet ja viestintä

Useimpien haastateltavien työpaikalla oli otettu käyttöön erilaisia sähköisiä pikaviestintävälineitä ja sovelluksia, joiden koettiin tyypillisesti vähentäneen kasvatusten käytävää kanssakäymistä. Kaikki eivät silti kokeneet fyysisten tapaamisten vähentyneen, vaan viestinnän tavat olivat pikemminkin monimuotoistuneet. Sähköpostiviestittelyä saattoi olla vähemmän samalla kun viestinnän määrä kaiken kaikkiaan oli lisääntynyt reaaliaikaisten pikaviestintävälineiden ja sovellusten (Slack, WhatsApp, Skype jne.) myötä.

Uudet viestintäkanavat miellettiin nopeiksi ja niiden käyttökynnys matalaksi verrattuna ”vanhoihin” puhelimeen ja sähköpostiin. Tosin jopa ”uusissa” välineissä näkyi sukupolvieroja – Facebook oli pääasiallinen viestintäväline mainonnan suunnittelijan työpaikalla, jossa ”ikä rakenne on sellanen ei-kaksikymppinen, että se ikäpolvi on se, että siellä on myös sitä viisikymppistä”.

Nopeus, matala kynnys ja viestien suodattamattomuus liittyvät yhteen: pikaviestimissä viestit ovat usein lyhyitä ja epätäydellisiä, epävirallisia, irrallisia ja sen vuoksi jopa töksähteleviä. Haasteena on muistaa ajatella asioita loppuun asti ennen viestin lähettämistä. Sähköpostiin turvauduttiin etenkin silloin, kun asia oli hankala sekä ongelmallinen ja vastausta halutaan miettiä huolellisesti.

Sähköisen viestinnän nopeuden ja näppäryyden kääntöpuolena olikin se, että niiden myötä väärinkäsitysten riskin koettiin yleisesti kasvaneen (vrt. Markus 1994). Ala-asteen opettaja kertoi olevansa ”hirveän tarkka siitä”, mitä kirjoittaa etenkin vanhempien kanssa tapahtuvassa viestinnässä:

” [...] oikoluen tekstit tosi monta kertaa, että en halua, että jää sellasta mustaa valkosella, joka yhtäkkiä kääntyy mua vastaan, tai et, lähinnä se, että voidaan ymmärtää väärin.” (Ala-asteen opettaja, 58)

Sähköisen viestinnän lisääntyminen korosti kasvatusten tapahtuvien kohtaamisten merkitystä – kaikkea kohtaamista ei voi korvata etäyhteydellä:

”Tossa oli yks kerta, kun manageri pyysi, että mennään kahville tohon takahuoneeseen, niin ensimmäistä kertaa pitkään aikaa tuli sellainen olo, että vitsi tää on siisti, että voi jutella työkavereiden kanssa ja olla ja istua tässä.” (Tutkimusavustaja, 24)

Haastavammissa työtilanteissa, kuten esimiehen varhaisessa puuttumisessa, suosittiin kasvokkain tapaamisia, jossa vastapuolen reaktiot näkyvät ja keskustelua voi viedä sen mukaan eteenpäin. Virtuaalisen sekä sähköisen viestinnän yleistymisen myötä mahdollisuutta läsnäolevaan vuorovaikutukseen ylipäänsä arvostettiin monesti aivan uudella tapaa.

Tiedon määrä ja nopeus

Mitä tiedon määrään tulee, haastateltavia ei niinkään kuormittanut tiedon määrä sinänsä, vaan sähköpostien lukumäärä. Lomapäivän jälkeen saattoi työhön palaavaa olla odottamassa jopa 800 sähköpostia. Erityisesti isot jakelut ilman selkeää otsikkoa sekä asiakkaiden epämääräiset sähköpostit aiheuttivat stressiä ja ahdistusta. Sähköposti *informatioahkyn* aiheuttajana on tunnustettu myös aikaisemmissa tutkimuksissa (mm. Bellotti, Ducheneaut, Howard, Smith & Grinter 2005).

Myös paineet tiedonkulun nopeuteen ja viestien samanaikaisuus kuormittivat. Viestintävälineiden moninaistuksessa viestien vaihto oli parhaimmillaan yhtä tykitystä, joka katkaisi ajatustyön. Miten olla seuraamatta ruudulle jatkuvasti ilmestyviä viesti-ikkunoita, tehdä meneillään oleva työ loppuun ja lukea viestit vasta sitten? Käynnissä voi olla samanaikaisesti monia keskusteluja ja koko ajan on oltava valppaana:

”Että kun jos sä koneella oot ja koko ajan se vilkkuu, että tulee tota ja tota. Ja sitten tavaltaan, sekin kulttuurin sopiminen siinä työyhteisössä, pitäisi olla sellaset yhteiset pelisäännöt. Kun välillä tulee 20 viestiä jostain jonninjoutavasta asiasta, että onko tää nyt punainen vai sininen tää juttu.” (Palveluvastaava, 58)

Tietotulvassa korostuu kriittisyys tiedon luotettavuutta ja laatua kohtaan, sekä taito seuloa olennaiset viestit epäolennaisista. Tilanteen hallinta vaatii aivan uudenlaista keskittymistä ja valppautta. Tiedon määrän hallinta katsottiinkin osaksi oman työn johtamista.

Osaaminen, koulutus ja ikä työpaikalla

Haastateltavien työnantajat tarjosivat maksutonta koulutusta uusien järjestelmien ja tekniikan käyttöön vaihtelevasti. Joillakin työpaikoilla järjestettiin erilaisia digityöpajoja. Epäselviä asioita selviteltiin myös palaverissa ja apua pyydettiin työkaverilta. Toiset käyttivät opeteluun omaa vapaa-aikaansa:

”[...] niin kun, että digitaalisuus niin, kun pitää pitää yllä sitä omaa osaamistaan, että mä teen sitä vähän niin kun omalla kustannuksella, sillä että mä pärjään.” (Vakuutusneuvoja, 59)

Tyypillistä oli, että omaa osaamista oli vaikea määritellä: ei tiedetty, mitä ei tiedetä. Jaoimme aineiston oppimisen ja oppimishalukkuuden

suhteen selkeästi neljään eri ryhmään, joita aloimme kutsua nimillä: digiekspertit, osajat, pärjääjät ja putoajat. Digieksperttiä kuvaa ryhmittelymme mukaan se, että henkilö hallitsee erinomaisesti kaikki työhön liittyvät laitteet ja järjestelmät. Hän on innostunut opettamaan myös esimerkiksi työkavereitaan ja opettelemaan lisää jopa omalla ajalla. Perusoppijaa voi luonnehtia henkilöksi, joka hallitsee hyvin työssään käyttämänsä laitteet ja järjestelmät. Hän myös pyrkii aktiivisesti opettelemaan uutta. Selviytyjä sen sijaan hallitsee juuri sen, mikä tarvitsee selvittääkseen työstään, ja opettelee vain työssään välttämättömät ohjelmat tai järjestelmät. Selviytyjän on usein vaikea määritellä omaa osaamistaan. Putoajan digiosaaminen ei tunnu riittävän työssä, vaan hän kokee pudonneensa ulos digikelkasta.

Kokemuksen omasta digiosaamisesta on todettu olevan suorassa yhteydessä työntekijän hyvinvointiin. Hallinnan tunne vähentää ahdistusta ja lisää hyvinvoinnin tunnetta, kun taas tunne omasta osaamattomuudesta lisää stressiä ja ahdistusta työssä. (O’Driscoll ym. 2009.) Eryyisesti iäkkäämmät haastateltavat raportoivat osaamisen puutteesta ja stressistä uuden teknologian suhteen. Nuoret tuntuivat oppineen tietokoneen käytön jo koulussa, kun taas he olivat joutuneet opettelemaan kaiken työssään alusta lähtien.

Työpaikan ilmapiirin ja sosiaalisen tuen on jo pitkään tiedetty selittävän ICT:hen asennoitumista (mm. Zammuto & O’Connor 1992). Kun haastateltavilta tiedusteltiin työpaikan ilmapiiristä uuteen teknologian liittyen, noin puolet kertoi iän erottelevan suhtautumista tietotekniikkaan työpaikalla: iäkkäämmät työntekijät suhtautuvat nuorempia vastahakoisemmin. Osa ei kuitenkaan ollut huomannut mitään ikään liittyviä eroja tässä suhteessa. Aikaisemmat tutkimukset eivät ole myöskään pystyneet osoittamaan selkeää yhteyttä iän ja ICT:n omaksumisen suhteen. Moni haastateltava kertoi alun vastarinnasta, joka laantui, kun laitteet olivat olleet jonkin aikaa käytössä.

Luottamus ICT:tä ja järjestelmiä kohtaan

"Kyllä se päivittäin on se keskustelu ilmassa, että mikä toimii ja mikä ei." (Palveluvastaava, 58)

Teknologian käytön hyväksymisteorian mukaan tietotekniikkaan asennoitumiseen vaikuttaa se, miten hyödylliseksi ja helppokäyttöisiksi uudet tietojärjestelmät koetaan (Davis 1993; Keinonen 2010). Tietotekniikkaan ja eri järjestelmiin liittyvät ongelmat nousivat esille lähes kaikissa haastatteluissa. Laitteiden ja järjestelmien vikaherkkyys, jähkyys, kaatuminen, kommunikaation uupuminen eri järjestelmien väliltä sekä laitteiden nopea vanhentuminen nähtiin merkittävänä ongelmina. Ongelmatilanteita aiheutti myös se, kun työpaikalla otettiin käyttöön puolivalmiita ohjelmistoja ja järjestelmiä, joita jouduttiin jatkuvasti korjaamaan sekä päivittämään. Monet kokivat, että aikaa menee enemmän tekniikkaan kuin itse työntekoon:

"[...] sitä pitää vähän osata ite soveltaa, että jos menee ihan ohjeen mukaan, että ensin rupee sovittaa sitä järjestelmää ja sitten rupee hoitaa hommaa, niin ei tuu toimii." (Automaatioasentaja, 34)

Haastateltavat kertoivat esimerkiksi tilanteista, joissa tuotanto tai työt pysähtyivät kokonaan järjestelmän kaatumisen takia, koska yrityksen logistiikka oli täysin digitalisoitu:

"Sitten nää, kun järjestelmä menee nurin, että kauheesti pitäisi tehdä töitä, mutta ei voi oikeen tehdä mitää, kun ei oo sitä sähköstä tietoo. Niin sitten kymmenen ukkoo nojaa toisiinsa ja polttaa tupakkaa. Että se järjestelmien haavottuvuus." (Yhdistelmäajoneuvonkuljettaja, 36)

Kaksi haastateltavaa tekniikan aloilta kertoivat, että heillä ei ole otettu käyttöön uusinta teknologiaa, koska se on laadultaan huomattavasti heikompaa ja epäluotettavampaa kuin vanha tekniikka. Erityisesti asiakastyössä tietotekniikan toimimattomuus herätti turhautumista. Lääkärin työssä asiakkaan kohtaaminen

häiriintyi, kun järjestelmän ruudut eivät auneet kunnolla. Asiakaspalvelija taas joutui ottamaan vastaan asiakkaiden valitukset, kun tietojärjestelmä kaatui, mutta puhelut ohjautuivat silti hänelle:

"[...] niin se vika saattaa olla, mä otan koko ajan kontakteja ja mä en pysty tekemään mitään. [...] Se henkisesti kuormittaa, koska asiakas purkaa muhun sen pahan olon. Se on lisääntynyt paljon." (Vakuutusneuvoja, 59)

Juuri erilaisten teknisten toimintahäiriöiden, hitauden sekä järjestelmien yhteensopimattomuuden on todettu aiheuttavan stressiä työssä, missä ICT on mukana (Kuhmann, Boucsein, Schaefer & Alexander 1987; Carayon-Sainfort 1992; Korunka ym. 1997). Järjestelmien toimimattomuus stressaa erityisesti siksi, että työntekijä ei pysty itse kontrolloimaan tilannetta (Coover & Thompson 2003).

Sosiaalinen media – työn ja yksityisyyden rajan hämärtyminen

Sosiaalisen media oli käytössä eriasteisesti haastateltavien työpaikoilla. Joissakin sitä ei ollut otettu käytännössä lainkaan käyttöön ja toisilla se toimi yhtenä suoraan työhön liittyvistä viestintävälineistä kollegoiden tai ulkopuolisten tahojen kanssa.

Sosiaalisen median käyttö ulkopuolisissa kontakteissa nosti esiin pohdintoja yksityisen minän ja työminän rajanvedon ongelmallisuudesta erityisesti asiantuntijatyössä. Mitä asioita työntekijä voi mennä kommentoimaan työprofiilillaan – tai edes yksityisprofiilillaan? Keskustelut Twitterissä tai Facebookissa eivät aina rajoitu oman työajan sisälle, mutta toisaalta oletetaan, että työntekijän pitäisi päivystää medioissa? Ongelmallista on, jos keskustelu lähtee väärille urille ja asia liittyy jollain tavoin omaan työhön. Tarve lähteä kommentoimaan tai oikaisemaan asiaa kasvaa. Tämä taas hämärtää vapaa-ajan ja työn rajoja.

Haastatteluissa nousi esiin myös pohdinta, voiko työnantaja velvoittaa työnteki-

jää olemaan aktiivinen sosiaalisessa medias-
sa. Työnantajan pyrkimyksiä aktivoida työn-
tekijät sosiaalisessa mediassa esiintyi, mutta
kaikilla haastateltavilla ei ollut halukkuutta
tähän. Vaikka sosiaalisen median etu esimer-
kiksi markkinoinnin kannalta ymmärrettiin, ei
itseä koettu sisällöntuottajaksi.

Robotisaatio ja oman työn tulevaisuus

Haastateltavat ymmärsivät robotisaation tyy-
pillisesti niin, että ihmisen tekemä työ joko
korvataan tai tuotetaan fyysisellä robotilla tai
laitteella. Monet pohtivat automatisaatioon ja
robotisaation eroja: osa koki ne synonyymeinä,
osa taas erillisinä. Toisia askarrutti, mitä kaik-
kea robotisaatio kattaa – onko Excel robotti?

Noin kolmasosa haastateltavista käytti ro-
bottia työssään tai sellainen oli ollut heidän
työpaikallaan testattavana. Kokemukset ro-
boteista olivat yleisesti ottaen myönteisiä: ro-
botit tekivät saman työn nopeammin, tarkem-
min, tehokkaammin ja laadukkaammin kuin
ihminen. Kolmen vastaajan työpaikalla robotit
olivat korvanneet työntekijöitä, kun taas mui-
den vastaajien kohdalla kyse oli pikemminkin
avustavista roboteista.

Yleisesti ottaen vastaajat suhtautuivat
työnsä tulevaisuuteen optimistisesti roboteis-
ta puhuessaan. Nähtiin, että robotteja toden-
näköisesti otetaan yhä enenevässä määrin
käyttöön ja niin sanottuja perustehtäviä auto-
matisoidaan:

*”Että kaikki automatisointiin liittyvä, niin
enemmän vaan työllistää meitä, että mitä
enemmän tulee kaikkee järjestelmärobottia,
niin sitä enemmän meitä tarvitaan siellä.”*
(Automaatioasentaja, 34)

Osa tosin suhtautui myös kriittisesti tuoden
esiin huolensa eriarvoisuuden kasvusta sekä
teknologian determinismin. Kukaan ei uskonut
robottien tai tekoälyn korvaavan työntekijöitä
kokonaan, vaan pikemminkin korvaavan joita-
kin yksittäisiä työtehtäviä työn sisältä:

*”Että jotenkin, ei mikään digitalisaatio voi
korvata sitä, miten sää rakennat henkilösuh-
teita ja luokkahenkee ja sellasta arvomaail-
maa. Että kyllä se on ihan mahdoton ajatus,
että joku muu vois tehdä sen kuin ihminen.”*
(Ala-asteen opettaja, 58)

Johtopäätökset

Työolotutkimuksen esihaastattelut heijastelevat
työelämässä käynnissä olevaa suurta murros-
ta. Digitalisaation tuomalta kokonaisvaltaiselta
muutokselta ei tunnu säästyvän juuri kukaan
eikä juuri mikään työn osa-alue. Muutoksen
nopeus on ollut poikkeuksellinen ja ilmiön hah-
mottamisen tekee haastavaksi se, että se punou-
tuu niin näkymättömästi työn arkeen.

Työn digitalisaatio haastaa jatkuvaan oman
osaamisen päivittämiseen ja uuden opette-
luun. Teema nousi haastatteluisia esiin myös
oman työn johtamisen yhteydessä. Tuntui,
että haastateltavat eivät selvinneet työstä
enää pelkällä ”passiivisella” työssäkäymisel-
lä, vaan työpaikan arjessa mukana pysyttely
edellytti jatkuvaa aktiivista oman osaamisen
reflektointia ja vastuunottoa itsensä kehittä-
misestä. Osaamisen kehittäminen ei enää lii-
ty ainoastaan omaan alaan, vaan myös uuteen
teknologiaan ja järjestelmiin. Vaikka haastat-
teluisia ei erikseen pohdittu metataitoja, nii-
den merkitys oli selkeästi läsnä vastauksissa.
Metataidot, kuten muuntautumiskyky, ongel-
maratkaisutaidot, yhteistyö- ja vuorovaikutus-
taidot sekä paineen- ja epävarmuudensieto-
kyky korostuivat.

Työn ja vapaa-ajan sekoittuminen ovat mo-
nelle jo arkipäivää ja se näkyi myös haastat-
teluisia. Erityisesti etätöiden ja sosiaalisen me-
dian koettiin hämärtävän tätä rajaa. Tässäkin
suhteessa haastatteluisia korostui oman työn
johtamisen merkitys: on jokaisen omalla vas-
tuulla huolehtia omasta jaksamisesta sekä sii-
tä, että palautumisen jaksoja tulee riittävästi.
Yksilöltä itseltään vaaditaan yhä enemmän ky-
kyä asettaa rajoja ja tunnistaa omia uupumi-
sen merkkejä.

Haastattelut heijastavat poikkeuksetta verrattain lyhyessä ajassa tapahtunutta suurta muutosta sosiaalisissa suhteissa ja viestinnässä. Osa ennen kasvokkain tapahtuneesta viestinnästä, oli se sitten työtovereiden, esimiehen tai asiakkaiden kanssa, on siirtynyt sähköisesti tapahtuvaksi. Erilaiset tehokkaat ja nopeat pikaviestintävälineet vaativat työssä aivan uudenlaista valppautta. Uudenlainen viestittelykulttuuri lisäsi tunnetta työn nopeudesta – ajatuksia ehti tuskin ajatella loppuun asti, kun ne menivät jo eteenpäin. Työ muuttui myös helposti katkonaiseksi. Erityisen kuormittavina vastaajat kokivat sähköpostien suuren määrän sekä viestien epäolennaisuuden. Olennaisen karsiminen epäolennaisesta ja keskittymiskyky liittyvät nekin oman työn johtamiseen.

Kaiken kaikkiaan digitalisaatio nostaa esille haasteita koskien työntekijän ja esimiehen suhdetta. Yhä useamman työntekijän esimies asuu eri maassa ja omaa esimiestä ei ole välttämättä ikinä edes tavattu kasvotusten. Miten tämä vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin laajemmin ja miten etätöiden lisääntyminen näkyy työntekijä-esimiehuhteessa?

Kirjallisuudessa digitalisaatio on yhdistetty työn valvonnan lisääntymiseen. Myös näissä haastatteluissa tuli ilmi tunne työtä koskevan kontrollin lisääntymisestä, mihin uusi tekniikka antaa laajasti välineitä. Kokemus raportointivelvollisuuksien lisääntymisestä oli yleistä. Sen sijaan se, koettiin tämä valvonnaksi vai työn läpinäkyvyydeksi, jakoi jossain määrin mielipiteitä. Tässä aineistossa korkea-asteen koulutetut olivat yliedustettuina. Tietoa siitä, miten digitalisaatio on vaikuttanut valvontaan ja kontrolliin työntekijäammateissa, ei valitettavasti saatu riittävästi.

Julkisuudessa puhutaan paljon siitä, kuinka digitalisaatio ja uusi teknologia vapauttavat työntekijän aiempaa mielekkäämpiin tehtäviin: kun automatisaatio vapauttaa monotonisista rutiinitehtävistä, työntekijälle jää enemmän aikaa oman luovuuden kehittämiseen. Työpaikoilla halutaan panostaa uusiin toimintakulttuureihin, joissa kannuste-

taan työntekijöitä luovuuteen ja uusien ideoiden tuottamiseen. Tämän käsityksen mukaan työn merkityksellisyys kasvaa tulevaisuudessa (Dufva, Halonen, Kari, Koivisto, Koivisto & Myllyoja 2017, 10).

Tätä keskustelua peilaten on mielenkiintoista, että kukaan haastateltavistamme ei erikseen maininnut uuden teknologian käyttöönoton vähentäneen heidän työtaakkaansa, vapauttaneen aikaa ”kiinnostavammille” töille tai lisänneen heidän mahdollisuuttaan käyttää omaa luovuutta työssä. Tätä ei tosin erikseen haastatteluissa kysyttykään. Toisaalta kukaan ei myöskään erikseen maininnut, että uusi teknologia olisi vienyt työltä mielekkyyden, esimerkiksi tilanteessa, missä ennen itse tehty työ on automatisoitu ja työtehtävät muuttuneet työtä tekevän koneen valvonnaksi. Robotisaatio ja robottien käyttö työssä jäi tässä tutkimuksessa hieman vähemmälle huomiolle johtuen siitä, että suurin osa informanteista ei käyttänyt työssään robotteja.

Haastattelujen tulokset vahvistavat pitkälti aiempaa tutkimusta työn digitalisaation ilmenemisestä ja merkityksestä. Haastatteluissa sukupuolten välillä ei ollut merkittäviä eroja digitalisaatioon suhtautumisessa. Naisten on todettu kokevan enemmän ahdistusta teknologian käyttöön liittyen (mm. Whitley 1997), kun taas miehet kokevat tyypillisesti enemmän teknostressiä (Ragu-Nathan, Tarafdar & Ragu-Nathan 2008). Tarkempaa tietoa sukupuolten välisistä eroista digitalisaatioon liittyen tarvitaan lisää. Myös yleisesti digitalisaation pitkän ajan vaikutuksista työoloihin kaivataan enemmän tietoa (myös mm. Day ym. 2010; O’Driscoll ym. 2010). Samalla tulokset herättävät monia kysymyksiä.

Haastateltavat olivat pääosin korkea-asteen – vähintäänkin keskiasteen – koulutuksen suorittaneita, työstään motivoituneita henkilöitä, joilla oli vahva side työelämään. He osasivat johtaa omaa työtään, sekä halusivat ja kykenivät kehittämään omaa osaamistaan. Tärkeä kysymys on, miten matalalla koulutuksella ja heikommista lähtökohdista työelämään pyrkivät tai muuten kognitiivisista vaikeuksista kär-

sivät pärjäävät työn digitalisoituvassa maailmassa? Kaikilla ei ole kykyä tai osaamista vastata nyky-työelämän vaatimuksiin oman työn johtamisesta, omasta kehittämisestä tai itse-reflektiosta.

Etätöiden karttaminen oli osalla haastateltavista tietoinen strategia selkeyttää työn sekä vapaa-ajan rajoja ja vähentää täten omaa kuormittumista. Huomio on mielenkiintoinen, kun ajatellaan parhaillaan Suomessa käynnissä olevaa trendiä remontoida ”koppikonttoreita” monitiloimistoiksi. Niiden työpisteiden lukumäärä on tyyppillisesti alimitoitettu henkilöstöön nähden niin, että osan työntekijöistä oletetaan lähtökohtaisesti tekevän etätöitä vähinäänkin osan työajastaan. Monitiloimistot eivät myöskään välttämättä sovellu kaikentyyppiseen, erityisesti keskittymistä vaativaan työhön (vrt. Kinnunen, Lempiäinen & Peteri 2017). Silloin kun etätö on sen tekijälle tervetullut tapa esimerkiksi yhteensovittaa työtä ja vapaa-aikaa, mahdollisuus etätöihin parantaa työhyvinvointia. Entä tilanne, missä työpaikan rauhatomuus ja työtilojen puute ajaa etätöihin henkilön, jolle työn ja kodin erillään pitäminen on ollut tapa vähentää omaa kuormitusta?

Entä miten kasvotusten tapahtuvien kohtaamisten väheneminen vaikuttaa pitkällä aikavälillä niin työ- kuin yksityisminäämme? Vaikka virtuaaliset viestintävälineet mahdollistavat reaaliaikaisen viestinnän aivan uudella tavalla, on vaikea kuvitella, että edes tulevaisuuden kehittyneemmät versiot voisivat täysin korvata vuorovaikutteisen läsnäolon sekä empatian laadun ja merkityksen. Ihmisten ja kohtaamisen tarve kävi näissäkin haastattelussa ilmeiseksi siitä huolimatta, että sähköisten viestimien nopeutta, joustavuutta ja tehokkuutta arvostettiin. Kasvotusten tapahtuvan kommunikaation merkitystä ihmisen hyvinvoinnille työssä on tutkittu paljon ja sen merkitystä ei voida väheksyä. Lisätietoja digitalisaation pitkän ajan vaikutuksista tarvitaan.

Kaiken kaikkiaan haastattelut heijastelivat mielenkiintoisella tavalla työn digitalisaation vaikutusten moninaisuutta. Saadut tulokset olivat osin ristiriitaisia: yhtäältä kerrottiin sii-

tä, kuinka digitalisaatio ja uusi teknologia ovat nopeuttaneet, tehostaneet ja mahdollistaneet asioita. Samalla kuitenkin kerrottiin vuolaasti siitä, kuinka sähköinen viestintä kuormittaa, tekniikka ei toimi ja erilaiset raportointivelvollisuudet rasittavat. Oman työn organisoinnista ja omasta jaksamisesta on otettava aiempaa suurempi vastuu. Työn vaatimustason kasvu ja ylimitoitettut odotukset ihmisten kyvystä omaksua tai hallita monimutkaista teknologiaa lisäävät tutkimusten mukaan työntekijöiden kokemaa stressiä (Wood 2001). On mielenkiintoinen kysymys, miten palkansaajien kokonaiskuormitukselle ja henkisellem jaksamiselle kokonaiskuvassa käy. Missä määrin työprosessien ja viestinnän tehostuminen oikeasti lisäävät hyvinvointia, kun huomioon otetaan kaikki ilmenneet negatiiviset sivuvaikutukset?

Esitutkimuksen avulla saimme lisää ymmärrystä siitä, mitä kaikkea työn digitalisaatio voi pitää sisällään erilaisissa ammateissa ja työtehtävissä. Millainen on se työntekijän arjessaan kohtaama todellisuus, se kokonaisuus, joka muodostuu työn eri osatekijöiden digitalisoitumisesta? Käytettävissä oleva aiempi tutkimuskirjallisuus oli lähinnä alakohtaista tai paikallista, ja se käsitteli digitalisaation osatekijöitä pikemminkin irrallisina palasina kuin osana laajempaa todellisuutta. Tämän vuoksi koimme esitutkimuksen välttämättömäksi vaiheeksi koko palkansaajakunnalle suunnattua, työoloja laajasti kartoittavan tutkimuksen sisältöä suunnitellessamme.

Keräsimme tietoa myös siitä, miten ja millaisilla käsitteillä vastaajat puhuvat työn digitalisaatiosta. Koska kyselymittarit vakioivat todellisuutta, on tärkeä tietää ennen mittarien suunnittelua, mikä on todellisuutta suomalaisille palkansaajille. Esimerkiksi eräs informantti käytti työn kontrollista puhuttaessa käsitettä työn läpinäkyvyys, kun taas toinen koki saman asian valvontana. Pelkkä kirjallisuuskatsaus ei olisi tuonut esille näitä hienovaraisia sävyeroja. Survey-kyselyä laadittaessa on myös olennaista, että kysymykset ovat lähellä vastaajan omaa kokemusmaailmaa. Esihaastattelut antoivat tähän paljon materiaalia.

Esitutkimus tehtiin alun perin ainoastaan lomakesuunnittelun tueksi, mutta se olikin jo itsessään pienimuotoinen tutkimus. Se toimi survey-lomakkeen suunnittelun pohjana, mutta siitä voi olla hyötyä myös muille alan tutkijoille. Vuoden 2018 työolotutkimuksen kenttätyö ajoittuu syksylle 2018. Työolotutkimuksen tulevan, koko suomalaisen palkansaajakunnan kattavan survey-aineiston avulla, voidaan tar-

kastella työn digitalisaation ja uuden teknologian aiheuttamia muutoksia jo huomattavasti laajemmalla perspektiivillä.

Kiitokset:

Kiitämme korkeakouluharjoittelija Meri Juutia tutkimustyöhön osallistumisesta sekä kaikkia haastatteluihin osallistuneita.

Kirjallisuus

- Arnold, J., Cooper, C. L. & Robertson, I. T. (1998) *Work Psychology. Understanding Human Behaviour in the Workplace*. London: Financial Times Pitman Publishing.
- Bellotti, V., Ducheneaut, N., Howard, M., Smith, I. & Grinter, R. E. (2005) Quality versus quantity: E-mail-centric task management and its relation with overload. *Human computer interaction* 20 (1/2), 89–138.
- Brennen, S. & Kreiss, D. (2014) Digitalization and Digitization. [online]. <URL:http://http://culturereadigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitalization/>. Luettu 2.2.2018.
- Carayon-Sainfort, P. (1992) The use of computers in offices: Impact on task characteristics and worker stress. *International Journal of Human-Computer Interaction* 4 (3), 245–61.
- Coover, M. D. & Thompson, L. F. (2003) Technology and workplace health. Teoksessa J. C. Quick & L. E. Tetrick (toim.) *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: American Psychological Association, 221–241.
- Day, A., Scott, N. & Kelloway, K. (2010) Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. Teoksessa P. L. Perrewé & D. C. Ganster (toim.) *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 317–350.
- Davis, F. D. (1993) User acceptance of information technology: System characteristics, user perceptions and behavioral impacts. *International Journal of Man-Machine Studies* 38 (3), 475–487.
- Dufva, M., Halonen, M., Kari, M., Koivisto, T., Koivisto, R. & Myllyoja, J. (2017) Kohti jaettava ymmärrystä työn tulevaisuudesta. *Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja* 33/2017. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.
- Eurofound & ILO. (2017) *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Geneva, Luxembourg: Publications Office of the European Union and the International Labour Office. [online]. <URL: https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work>. Luettu 16.10.2017.
- Järvenpää, E. & Eloranta, E. (2000) Information and communication technologies and quality of working life: Implications for competencies and well-being. Teoksessa G. Bradley (toim.) *Humans on the net: Information and communication technology (ICT), Work Organization and Human Beings*. Stockholm: Prentice, 109–118.
- Järvinen, K.-M. (2018) Miten mittari toimii? Tutkimus työelämän kyselymittarin rakentumisesta. Monografiaväitöskirja. *Acta Universitatis Tampereensis* 2342. Tampere: Tampere University Press.
- Keinonen, T. (2010) Protect and appreciate – Notes on the justification of user-centered design. *International Journal of Design* 4 (1), 17–27.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S. & Pulkinen, L. (2006) Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal of Psychology* 47 (2), 149–162.
- Kinnunen, M., Lempiäinen, K. & Peteri, V. (2017) Konttorista monitilatoimistoksi: työn tilojen etnografinen analyysi. *Sosiologia* 54:2, 110–127.
- Kortteinen, M., Lehto, A.-M. & Ylöstalo, P. (1987) Tietotekniikka ja suomalainen työ. *Tilastokeskus tutkimuksia* 125. Helsinki: Tilastokeskus.
- Korunka, C., Hoonakker, P. & Carayon, P. (2008) Quality of working life and turnover intention in information technology work. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing* 18 (4), 409–423.

- Korunka, C. & Hoonakker, P. (2014) Introduction. Teoksessa C. Korunka & P. Hoonakker (toim.) *The impact of ICT on quality of working life*. Dordrecht: Springer, 1–9.
- Korunka, C., Zauchner, S. & Weiss, A. (1997) New information technologies, job profiles, and external workload as predictors of subjectively experienced stress and dissatisfaction at work. *International Journal of Human-Computer Interaction* 9 (4), 407–424.
- Kuhmann, W., Boucsein, W., Schaefer, F. & Alexander, J. (1987) Experimental investigation of psychophysiological stress-reactions induced by different system response times in human-computer interaction. *Ergonomics* 30 (6), 933–943.
- Laihonen, H., Jääskeläinen, A., Lönnqvist, A. & Ruostela, J. (2012) Measuring the productivity impacts of new ways of working. *Journal of Facilities Management* 10 (2), 102–113.
- Lazar, J., Jones, A. & Shneiderman, B. (2006) Workplace user frustration with computers: An exploratory investigation of the causes and severity. *Behaviour & Information Technology* 25 (3), 239–251.
- Lehto, A-M. (1996) Työolot tutkimuskohteena. Väitöskirja. Tilastokeskus tutkimuksia 222. Helsinki: Tilastokeskus.
- Markus, M. L. (1994) Electronic mail as the medium of managerial choice. *Organization Science* 5, 502–527.
- O’Driscoll, M. P., Biron, C. & Cooper, C. L. (2009) Work-related technological change and psychological well-being. Teoksessa Y. Amichai-Hamburger (toim.) *Technology and psychological well-being*. Cambridge: Cambridge University Press, 106–130.
- O’Driscoll, M. P., Brough, P., Timms, C. & Sawang, S. (2010) Engagement with information and communication technology and psychological well-being. Teoksessa P.L. Perrewe & D.C. Ganster (toim.) *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 269–316.
- Porter, G. & Kakabadse, N. K. (2006) HRM perspectives on addiction to technology and work. *Journal of Management Development* 25 (6), 535–560.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M. & Ragu-Nathan, B. S. (2008) The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research* 19, 417–433.
- Rintala, N. (2005) Technological change and job re-design: Implications for the quality of working life. A qualitative case study into employee experiences during the digitalization of radio and television program production. Väitöskirja. Espoo: Helsinki University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management. [online]. <URL:http:// https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/2546>. Luettu 5.1.2018.
- Rintala, N. (2016) The impact of ICT implementations on social interaction in work communities. Teoksessa E. Loos, L. Haddon & E. Mante-Meijer (toim.) *The social dynamics of information and communication technology*. New York: Routledge, 133–152.
- Smith, M. J. & Carayon-Sainfort, P. C. (1989) A balance theory of job design for stress reduction. *International Journal of Industrial Ergonomics* 4 (1), 67–79.
- Smith, M. J., Carayon, P., Sanders, K. J. & LeGrande, D. (1992) Employee stress and health complaints in jobs with and without electronic performance monitoring. *Applied Ergonomics* 23 (1), 17–27.
- Smith, M. J., Cohen, B. G. F., Stammerjohn, L., Happ, A. (1981) An investigation of health complaints and job stress in video display operations. *Human Factors* 23 (4), 387–400.
- Stanton, J. M. & Weiss, E. M. (2000) Electronic monitoring in their own words: an exploratory study of employees’ experiences with new types of surveillance. *Computers in Human Behavior* 16 (4), 423–440.
- Wang, K., Shu, Q. & Tu, Q. (2008) Technostress under different organizational environments: An empirical investigation. *Computers in Human Behavior* 24 (6), 3002–3013.
- Weiser, M. (1991) The computer for the 21st century. *Scientific American* 265 (3), 66–75.
- Whitley, B. E. Jr. (1997) Gender differences in computer-related attitudes and behavior: A meta-analysis. *Computers in Human Behavior* 13 (1), 1–22.
- Wood, C. (2001) Dealing with tech rage. *MacLean’s* 114 (12), 41–42.
- Zammuto, R. F. & O’Connor, E. J. (1992) Gaining advanced manufacturing technologies’ benefits: The roles of organization design and culture. *Academy of management review* 17 (4), 701–728.
- Zuboff, S. (1988) *In the age of smart Machine: The future of work and power*. New York: Basic Books.

ARTIKKELIT

Liite 1. Yhteenvedon tutkimuksen teemoista ja niiden sisällöstä

Teemat	Digitalisaatio omassa työssä	Työaika ja työn paikka	ICT ja uudet työvälineet	Kommunikaatio	Johtaminen ja työn organisointi	Robotisaatio	Sosiaalinen media
Teeman sisältö (mitä kysyttiin)	<ul style="list-style-type: none"> Digitalisaatio käsitteenä Tyytyväisyys työn digitalisaatioon Suuntautuminen työpaikalla yleensä Oman työn tulevaisuus 	<ul style="list-style-type: none"> Missä ja milloin tekee työtä Työn ja vapaa-ajan raja 	<ul style="list-style-type: none"> Oma ICT-osaaminen Laitteiden käytettävyys Koulutus ja avun saaminen Informaatioähky 	<ul style="list-style-type: none"> Miten ja millä kommunikoidaan työssä Muutos verrattuna aikaisempaan 	<ul style="list-style-type: none"> Esimiehen asema Työn itseohjautuvuus Itsensä johtaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Robotit omalla työpaikalla Robotit käsitteenä Käyttökäytännöt Työn tulevaisuus 	<ul style="list-style-type: none"> Sosiaalisen median käyttö osana työtä
Keskeisimmät haastattelussa esille nousseet asiat	<ul style="list-style-type: none"> Työn nopeampi Työn sirpaleisuus Toimistoautomaatio ja sihteerin työt Työn valvonta ja seuranta Ikäjakama työhyteisen asenteissa Kokonaan uudenlaisen työn synty 	<ul style="list-style-type: none"> Monitila-toimistot Mobiilityö Etätyö 	<ul style="list-style-type: none"> Työsähköpostin kuormittavuus Oman osaamisen määrittelyn vaikeus Epäluottamus ICT:ä kohtaan Oma tietoturva 	<ul style="list-style-type: none"> Pikaviestintävälineet Väärinkäsitysten määrä kommunikointiossa Asiakastyön virtuaalisointi 	<ul style="list-style-type: none"> Metataitojen merkitys Digitalisaation johtaminen Vastuu oman osaamisen kehittämisestä 	<ul style="list-style-type: none"> Brändin rakennus Työn ja vapaa-ajan sekoittuminen 	

Keskijohdon esimiehet ratkaisevat eettisiä ongelmia puun ja kuoren välissä

Minna-Maaria Hiekkataipale

Sekä tutkijat että käytännön toimijat ovat samaa mieltä siitä, että organisaation kestävä menestyksen takana on eettinen päätöksenteko ja toiminta (esim. Ciulla & Forsyth 2011). Aiempi tutkimus osoittaa lisäksi, että niin johtajat kuin työntekijätkin yrittävät päivittäin navigoida päätöksentekotilanteissa, joissa on jokin eettinen elementti (esim. Dean ym. 2010; Lehnert ym. 2016). Lähes jokaiseen organisaation päätökseen tai toimintaan onkin todettu kytkeytyvän eettisiä näkökulmia ja eettistä merkityksellisyyttä (Nash 1990).

Tämä väitöskirjatyöni lisää tietoa ja ymmärrystä tärkeän toimijaryhmän eli organisaation keskijohdon kohtaamista eettisistä ongelmista sekä esimiesten eettisestä päätöksenteosta suomalaisessa korkeakoulukontekstissa. Keskijohto kohtaa aiemman tutkimuksen perusteella työssään suuria eettisiä paineita ja ristiriitaisia odotuksia organisaation eri toimijoiden taholta (Treviño ym. 2008; Dean ym. 2010). Nämä paineet syntyvät, koska keskijohdon tulee viedä organisaatiota kohti strategisia tavoitteita, ja samaan aikaan kuulla ja ymmärtää henkilöstön huolia sekä ottaa huomioon heidän toiveensa (esim. Jackall 2010).

Keskijohdon esimiesten odotetaan näyttävän esimerkkiä reilusta pelistä, oikeudenmukaisista ratkaisuista ja johdonmukaisesta päätöksenteosta (Branson ym. 2016). Aiempi tutkimuskirjallisuus osoittaa myös, että asian tuntijaorganisaatioiden keskijohto pyrkii säilyttämään hyvät suhteet yhteisössä ja välttä-

mään pakottavan vallan käyttöä mahdollisimman pitkään (Uusiautti 2013). Keskijohdon on kuitenkin todettu jäävän usein yksin ristiriitaisen odotusten paineessa, ja eettiset ongelmat kuormittavat heitä merkittävästi (Martin ym. 2014). Tuki ja ymmärrys henkilöstön tai ylemmän johdon taholta on usein puutteellista (Floyd 2016).

Tämän tutkimuksen keskeisen kysymyksen muodostaa se, millaista on keskijohdon esimiesten eettinen päätöksenteko ja toiminta silloin, kun he kohtaavat ja käsittelevät organisaation eettisiä ongelmia?

Olen lähtenyt ratkaisemaan tutkimusongelmaa nojaten empiiriseen fenomenologiaan, jonka mukaan sosiaalinen todellisuus ei ole jotakin ulkoista ja irrallaan ihmisten kokemusmaailmasta (Aspers 2009). Tutkimuksen siis tulee tarkastella ihmisten aitoja kokemuksia ja heidän kokemuksiinsa liittämiään merkityksiä. Tutkimuksen empiirinen aineisto muodostuu 20 haastattelusta, jotka on kerätty kriittisten tapahtumien menetelmällä (kts. esim. Butterfield ym. 2005) neljästä suomalaisesta ammattikorkeakoulusta.

Empiirisen fenomenologian (Aspers 2009) mukaan tutkimus ei voi nojata pelkästään yksilöiden kokemuksiin, vaan kokemuksia tulee tarkastella myös teorian ohjaamana. Tässä tutkimuksessa keskeiset teoriat muodostuvat Gevan (2006) eettisten ongelmien typologias- ta, Marchin (1994) sopivaisuuden logiikasta, Kapteinin (2008) organisaation eettisten

hyveiden teoriasta sekä Banduran (1991) moraalista toimijuutta käsittelevästä teoriasta. Kukin näistä teorioista auttaa kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä eli keskijohdon eettistä päätöksentekoa ja toimintaa eettisissä ongelmissa. Tutkimukseni teoreettinen kontribuutio muodostuu uudesta eettisen päätöksenteon viitekehystä, joka yhdistää aiempia teorioita ja uutta empiiristä tietoa. Tämä *soveliaan toimijuuden viitekehys* tarjoaa vaihtoehdoisen tavan tarkastella eettistä päätöksentekoa organisaation kontekstissa.

Väitöstutkimukseni perustuu kolmeen julkaistuun tutkimusartikkeliin, joista jokainen lähestyy tutkittavaa ilmiötä eri näkökulmasta ja eri teoriaan nojaten. Ensimmäinen artikkeli valottaa keskijohdon kohtaamia eettisiä ongelmia ja niiden seurauksia organisaatioissa ja osoittaa, että keskijohdon esimiesten näkökulmasta organisaatioiden eettiset ongelmat syntyvät usein organisaation sisällä ja kytkeytyvät ylemmän johdon tai henkilöstön toimintaan. Eettisiä ongelmia esiintyi kuitenkin organisaation kaikilla tasoilla ja myös keski-johto itse koki aiheuttavansa niitä. Eettiset ongelmat koetaan yleisiksi, ja niillä saattaa olla pitkä ja monimutkainen historia (kts. myös Power & Lundsten 2005). Tässä tutkimuksessa ongelmat jakaantuivat kuuteen tyyppiin: 1) oman edun tavoittelu, 2) työtehtävien välttely tai laiminlyönti, 3) piilotetut tarkoitukset, 4) tavoitteiden ja resurssien välinen kiila, 5) henkilöstön väliset ihmissuhdekonfliktit ja 6) luottamusmiehen kyseenalainen toiminta.

Ongelmien välinpitämättömän tai puutteellisen hoitamisen koettiin aiheuttavan merkittäviä haittoja organisaatiolle ja sen jäsenille. Pitkittyneet ongelmat uhkasivat organisaatioiden mainetta, työhyvinvointia sekä henkilöstön innovatiivisuutta. Keskijohdon kokemuksissa korostui, että huolimatta ongelmien vakavuudesta heiltä ei välttämättä odotettu aktiivista puuttumista epäeettiseen toimintaan. Tuki ylemmältä johdolta koettiin puutteelliseksi, tai ylemmän johdon toiminta eettisissä ongelmissa näyttäytyi keskijohdolle epäjohtamukaisena. Toisaalta ylemmän johdon tu-

ki ja avoin keskustelu ongelmista vahvisti keskijohdon käsitystä itsestään aktiivisena eettisenä toimijana. Tämän väitöskirjan päätavoitteen näkökulmasta ensimmäinen artikkeli tuo esille, että organisaation epäviralliset säännöt vaikuttavat keskijohdon käsitykseen siitä, miten heidän kuuluu toimia kohdatessaan eettisiä ongelmia.

Toisessa tutkimusartikkelissa osoitetaan, millaisia strategioita esimiehet käyttävät käsitellessään organisaation eettisiä ongelmia. Tutkimus nojaa sopivaisuuden logiikan teoriaan (March 1994), joka lähtee ajatuksesta, että yksilö vastaa tietoisesti tai tiedostamatta kysymykseen: ”mitä minun kaltaiseni henkilön tulisi tässä tilanteessa tehdä?”. Teorian mukaan yksilö arvioi tilanteen luonnetta, omaa esimiesidentiteettiään sekä organisaation virallisia ja epävirallisia sääntöjä ratkaistessaan ongelmaa. Tutkimuksessa tunnistettiin viisi erilaista käsittelystrategiaa: 1) välimiesstrategia, 2) periaatteellinen strategia, 3) eristäytymisstrategia, 4) opettajastrategia sekä 5) sivustakatsojan strategia. Kyseisten strategioiden koettiin vaikuttavan eri tavoin organisaation eettiseen kulttuuriin. Esimerkiksi periaatteellisen strategian mukaisen rohkean ja arvoihin nojautuvan eettisen päätöksenteon nähtiin edistävän organisaation avoimuutta ja työhyvinvointia. Sivustakatsojan strategian koettiin puolestaan johtavan ongelmien pitkittymiseen ja pahenemiseen.

Kehittämäni soveliaan toimijuuden viitekehysten kannalta toinen tutkimusartikkeli tukee keskeisesti päätelmiä eettisen ongelmatilanteen luonteen, henkilön identiteetin, organisaation normatiivisen kontekstin sekä kokemuksen ja oppimisen merkityksestä eettisessä päätöksenteossa. Tämä johtaa päätelmään, että myös sopivaisuuden logiikka tarjoaa vaihtoehdoisen teorian eettisen päätöksenteon tutkimukselle (esim. Rest 1984; Treviño 1986).

Kolmannessa artikkelissa keskityin tarkastelemaan organisaation eettisten hyveiden (Kaptein 2008) ja moraalisen toimijuuden välistä yhteyttä (Bandura 1991). Organisaation eettinen kulttuuri muodostuu Kapteinin

(2008) mukaan kahdeksasta hyveestä, jotka ovat 1) organisaation sääntöjen selkeys, 2) esimiesten ja 3) ylemmän johdon esimerkki eettisestä toiminnasta, 4) toteutettavuus eli riittävät resurssit, 5) organisaation tuki eettiselle toiminnalle, 6) päätösten läpinäkyvyys, 7) keskusteleavuus sekä 8) toiminnan seuraukset. Kolmas tutkimukseni osoitti, että organisaation eettisten hyveiden puuttuminen lisää keskijohdon esimiesten kyynisyyttä, moraalista irrottautumista sekä eettistä kuormittuneisuutta. Vahva eettinen kulttuuri puolestaan tukee eettistä päätöksentekoa ja vahvistaa esimiesten luottamusta heidän omiin kykyihinsä ratkaista eettisiä ongelmia. Erityisen tärkeää on, että ylin johto näyttää mallia eettisestä toiminnasta, ylläpitää avointa keskustelukulttuuria, tekee päätöksiä mahdollisimman läpinäkyvästi ja rankaisee epäeettisestä toiminnasta. Väitöstutkimukseni osoittaa lisäksi, että keskijohdon esimiehet voivat olla aktiivisia toimijoita, jotka muovaavat organisaation eettistä kulttuuria. Merkilläpantavaa on myös se, että asiantuntijaorganisaatioissa korkeasti koulutetuilla henkilöstön jäsenillä on osaamisensa pohjalta syntyvä vallankäyttörooli sekä hyvin itsenäinen asema. Tämä johtaa siihen, että esimiesten lisäksi työntekijät kehittävät omalla toiminnallaan merkittävästi organisaation eettistä kulttuuria.

Yhteenvedona voidaan todeta, että organisaation eettinen kulttuuri vaikuttaa keskijohdon esimiesten moraaliseen toimijuuteen kolmiulotteisesti; sosialisatioprosessin myötä esimiehet omaksuvat organisaation sosiaalisia standardeja, organisaation eettinen kulttuuri tukee heidän omia moraalisia standardejaan tai organisaatio myötävaikuttaa moraaliseen irrottautumiseen eettisessä ongelmatilanteessa. Kehittämäni soveliaan toimijuuden viitekehyksen näkökulmasta kolmannen artikkelin tulokset vahvistavat edelleen ajatusta siitä, että keskijohto omaksuu sosiaalisesti määriteltyjä keskijohdon rooleja. Rooliin kiinnittyminen saattaa vääristää heidän käsitystään aktiivisesta moraalista toimijuudesta,

mikäli esimerkillinen ja aktiivinen eettinen toimijuus koetaan vain ylemmän johdon tehtäväksi. Toisaalta toimivat organisaation eettiset hyveet voivat korostaa moraalista identiteettiä ja edesauttaa näin keskijohdon rohkeaa eettistä päätöksentekoa.

Eettisen päätöksenteon tutkimuksen näkökulmasta väitökseni osoittaa, että keskijohdon päätöksentekoprosessi on moniulotteista ja dynaamista. Kokemus ja oppiminen ovat prosessissa keskeisellä sijalla. Avoin vuoropuhelu ja positiivinen palaute eettisestä toiminnasta sekä ylemmän johdon että henkilöstön taholta tukee keskijohdon kykyä tehdä eettisiä päätöksiä ja osaltaan vaikuttaa eettisemmän organisaatiokulttuurin kehittymiseen. Esimiehet voivat aktiivisina toimijoina myös muuttaa ja kehittää olemassa olevaa organisaatiokulttuuria eettisempään suuntaan.

Minna-Maaria Hiekkataipaleen kauppatieteen väitöskirja *Between a Rock and a Hard Place: Middle Manager's Ethical Decision Making and Behaviour in the Organisational Context* tarkastettiin Jyväskylän yliopiston kauppatieteellisessä tiedekunnassa 13.04.2018. Teos löytyy sähköisessä muodossa osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7382-7>

Kirjallisuus

- Aspers, P. (2009) Empirical phenomenology: A qualitative research approach. *The Indo-Pacific Journal of Phenomenology* 9 (2), 1–12.
- Bandura, A. (1991) Social cognitive theory of moral thought and action. Teoksessa W.M. Kurtinez & J.L. Gewirtz (toim.) *Handbook of Moral Behaviour and Development*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 45–103.
- Branson, C., Franken, M. & Penney, D. (2016) Middle leadership in higher education: A relational analysis. *Educational Management Administration & Leadership* 44 (1), 128–145.
- Butterfield, L.D., Borgen, W.A., Amundson, N.E. & Maglio, A-S. (2005) Fifty years of the critical incident technique: 1954–2004 and beyond. *Qualitative Research* 5 (4), 475–497.

- Ciulla, J.B. & Forsyth, D.R. (2011) Leadership ethics. Teoksessa A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson & M. Uhl-Bien (toim.) *The Sage handbook of leadership*. London: Sage, 229–241.
- Dean, K.L., Beggs, J.M. & Keane, T.P. (2010) Mid-level managers, organisational context, and (un)ethical encounters. *Journal of Business Ethics* 7 (1), 51–69.
- Floyd, A. (2016) Supporting academic middle managers in higher education: Do we care? *Higher Education Policy* 29 (2), 167–183.
- Geva, A. (2006) A typology of moral problems in business: A framework for ethical management. *Journal of Business Ethics* 69 (2), 133–147.
- Jackall, R. (2010) *Moral mazes: The world of corporate managers*. New York: Oxford University Press.
- Kaptein, M. (2008) Developing and testing a measure for the ethical culture of organisations: The corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behaviour* 29 (7), 923–947.
- Lehnert, K., Craft, J., Singh, N. & Park, Y-H. (2016) The human experience of ethics: a review of a decade of qualitative ethical decision-making research. *Business ethics: A European review* 25 (4), 498–537.
- March, J.G. (1994) *A Primer on Decision Making: How Decisions Happen*. NY: The Free Press.
- Martin, S.R., Kish-Gephart, J.J. & Detert, J.R. (2014) Blind forces: Ethical infrastructures and moral disengagement in organizations. *Organizational Psychology Review* 4 (4), 295–325.
- Nash, L.L. (1990) *Good Intentions Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems*. Boston: Harvard Business School Press.
- Power, S.J. & Lundsten, L.L. (2005) Managerial and other white-collar employees' perceptions of ethical issues in their workplaces. *Journal of Business Ethics* 60 (2), 185–193.
- Rest, J.R. (1984) The major components of morality. Teoksessa W.M Kurtines & J.L Gewirtz (toim.) *Morality, Moral Behaviour and Moral Development*. Canada: John Wiley & Sons, Inc., 24–38.
- Treviño, L. (1986) Ethical decision making in organisations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review* 11 (3), 601–617.
- Treviño, L.K., Weaver, G.R. & Brown, M.E. (2008) It is lovely at the top: Hierarchical levels, identities and perceptions of organisational ethics. *Business Ethics Quarterly* 18 (2), 233–252.
- Uusiautti, S. (2013) An action-oriented perspective on caring leadership: A qualitative study of higher education administrators' positive leadership experience. *International journal of leadership in education* 16 (4), 482–496.

Työelämän tiimeissä rakennetaan vuorovaikutusosaamista yhteisesti

Tessa Horila

Enemmistö suomalaisista palkansaajista kuuluu yhteen tai useampaan tiimiin (Sutela & Lehto 2014). Työelämän tiimit ovat moninaisia. Tiimi voidaan muodostaa esimerkiksi lyhytkestoisena, vain viikkoja kestävä projektin ympärille. Toisaalta tiimeissä voidaan tehdä yhteistyötä vuosiakin. Tiimit työskentelevät niin kasvokkain kuin teknologian välitykselläkin. Ne voivat olla hierarkkisesti johdettuja tai johtamisvasuita jakavia.

Tiimeissä tehdään päätöksiä, neuvotellaan, annetaan palautetta, ideoidaan sekä arvioidaan tiimin toimintaa ja tuloksia. Kaikki edellä mainittu tapahtuu pitkälti vuorovaikutuksessa. Lisäksi tiimin jäsenet ovat usein niitä ihmisiä, joiden kanssa vietämme työssä paljon aikaa ja jaamme työelämän iloja ja haasteita. Organisaatiot tavoittelevat tiimityöllä esimerkiksi kekseliäitä ratkaisuja, monipuolisempaa osaamista sekä tuloksellisuutta. Ei ole siis lainkaan yhdentekevää, miten yhteistyö tiimeissä sujuu.

Väitöstutkimukseni kohdistuu vuorovaikutusosaamisen ilmiöön työelämän tiimeissä. Vuorovaikutusosaamisella tarkoitetaan vaikiintuneimman määritelmän mukaan tietoja, taitoja ja asenteita, joita tarvitsemme keskinäisessä viestinnässämme (Backlund & Morreale 2015). Ilmiötä on tutkittu runsaasti erityisesti esiintymisen ja kahdenvälisen vuorovaikutuksen konteksteissa. Työn kontekstissa vuorovaikutusosaamisen on todettu vaikuttavan esimerkiksi työhyvinvointiin ja -tyyty-

väisyyteen sekä organisaatioon sitoutumiseen (Shockley-Zalabak 2015).

Vuorovaikutusosaamisen tutkimus työelämän tiimien kontekstissa on yllättävän vähäistä ja osin puutteellista. Tutkimuksen fokus on ollut pitkälti siinä, mitä yksilötaitoja lyhytkestoisien ryhmien jäsenillä on (esim. Gouran 2003). Kuitenkin työelämän tiimit ovat usein pitkäkestoisia. Lisäksi yksilökeskeisyyttä voidaan kritisoida, sillä vuorovaikutusosaaminen on perusolemukseltaan relationaalinen ilmiö, joka muodostuu ja on olemassa ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa (Barge 2014).

Työni tavoite alkoi täsmentyä perehtyessäni yksilötasoa laajempaan tiimitutkimukseen eri tieteenaloilta. Erityisesti 2010-luvulla tiimitutkijat ovat kiinnostuneet tiimeistä erilaisia tietoja, taitoja ja asenteita yhteisesti rakentavina ja ylläpitävinä. Tällaisessa monitasoisessa tutkimuksessa esimerkiksi tietoa ei lähestytä vain yksilöllisenä pääomana. Sen sijaan tutkitaan sitä, miten tiimit yhteisesti muodostavat, hyödyntävät ja ylläpitävät ajan kuluessa esimerkiksi tietoa (esim. Fulmer & Ostroff 2016) tai ammatillista osaamista (esim. Lingard 2012).

Osaamismerkitysten yhteisyys, rakentuminen ja muutos

Viestinnän väitöstutkimukseni kokonaistavoitteena on kuvata ja ymmärtää vuorovaikutus-

osaamisen yhteisyyttä työelämän tiimeissä. Tutkin sitä, millaisia yhteisiä merkityksiä tiimeissä on vuorovaikutusosaamisesta, miten näitä merkityksiä rakennetaan ja hyödynnetään sekä sitä, miten ne muuttuvat ajan myötä. Yhteisyyden näkökulma tiimien vuorovaikutusosaamiseen on uusi, ja olen kehittänyt sitä läpi tutkimusprosessini. Toteutin tutkimukseni laadullisella otteella, tarkastellen sekä yksilöllisiä että vuorovaikutusprosesseissa muodostettuja osaamismerkityksiä.

Väitöskirjallani on neljä tutkimustavoitetta, joihin olen syventynyt neljässä tutkimusartikkelissa. Ensimmäisenä tavoitteena oli teoreettisen ja käsitteellisen analyysin keinoin edistää työelämän tiimien vuorovaikutusosaamisen tutkimusta (Horila & Valo 2016). Analyysia motivoi huomio aiemman tutkimuksen yksilö-, taito- ja tilannepainotteisuudesta ja sen puutteista tutkittaessa työelämän tiimejä. Yksilökeskeisyys jättää huomioimatta ryhmän tason osaamirakenteet. Taitopainotteisuus jättää huomiotta tietojen ja asenteen ulottuvuudet. Tilanteinen tutkimus ei tavoita pitkään toimivien tiimien todellisuutta, jossa tehtävät ja tavoitteet limittyvät ajallisesti.

Analyysin myötä yhteinen vuorovaikutusosaaminen määriteltiin 1) yksilö- että ryhmätasolla sijaitseväksi, 2) tiimin vuorovaikutusprosesseissa rakentuvaksi sekä 3) ajan myötä kehittyväksi ja muuttuvaksi vuorovaikutusosaamiseksi. Määritelmässä hyödynnettiin monitasoisen tiimitutkimuksen käsitteistöä ja huomioitiin sen soveltuvuus erityisesti työelämän tiimien tutkimukseen.

Toisena tavoitteena oli analysoida tiimin yhteisiä ja eriäviä merkityksenantoja vuorovaikutusosaamiselle (Horila 2015). Analysoin laadullisen sisällönanalyysin keinoin haastateluaineistoa, jonka keräsin pitkään toimineen kulttuurialan tiimin jäseniltä. Tarkastelin jäsenten vuorovaikutusosaamiseen liittyviä käsityksiä sekä niiden yhtenevyyttä. Tiimien ryhmän tason tiedonhallinnan tutkimuksesta tiedetään, että yhteisymmärrys esimerkiksi tehtävistä ja resursseista edesauttaa onnistumista (esim. Mohammed ym.2010). Yhteisiä

käsityksiä tiimien vuorovaikutusosaamisesta ei kuitenkaan ole tietävästi aiemmin tutkittu.

Tutkittava tiimi oli muodostanut paljon yhteisiä käsityksiä osaamisalueistaan sekä osaamisensa kehitystarpeista. Tuloksissa korostui relationaalisen, eli vuorovaikutuksen suhdetasoon kytkeytyvän vuorovaikutuksen arvostaminen. Haasteellisena pidettiin esimerkiksi tehokkuuden ja tehottomuuden tasapainottamista vuorovaikutuksessa sekä johtajuuden selkiyttämistä. Tulosten perusteella tiimin vuorovaikutusosaaminen kytkeytyy yksilöosaamisen ohella yhteisiin merkityksiin ja toimialan käytänteisiin.

Kolmantena tavoitteena oli jäsentää dramatisointia, eli erilaisia ryhmiin vakiintuneita sisäpiirivitsejä, sanaleikkejä ja tarinoita, osana tiimien päätöksentekoa ja vuorovaikutusosaamisen merkityksentämistä (Horila 2017). Ryhmien on osoitettu muodostavan dramatisoinneissa yhteisiä tulkintoja esimerkiksi niiden historiasta ja tulevaisuudesta, uhkista, keskinäisistä suhteista sekä suhteista muihin ryhmiin (Bormann 1996). Minua kiinnostivat dramatisoinnin sisällöt ja käyttötavat päätöksenteossa. Aineistona käytin toisessa artikkelissani hyödyntämäni haastateluaineistoa sekä samasta tiimistä keräämäni havainnointiaineistoa. Analyysimenetelminä hyödynsin retorista diskurssianalyysia sekä laadullista sisällönanalyysia.

Tulokset osoittivat dramatisoinnin olevan tiimille keskeinen päätöksenteon prosessin ja tavoitteiden sekä vuorovaikutusosaamisen merkityksentämisen väline. Dramatisoinneilla myös perusteltiin ja oikeutettiin päätöksiä. Lisäksi havaitsin, että osa jäsenistä kontrolloi ja ohjaili dramatisoimalla päätöksentekoa myös tavoilla, joita muut pitivät ei-toivottavana. Tiimin jäsenet suhtautuivat dramatisointiin kaksijakoisesti: toisaalta he kuvasivat arvostavansa siinä toteutuvia ihanteita, kuten vapaata ja luovaa keskustelua. Toisaalta runsas dramatisointi koettiin tehokkuutta ja päätöksentekoa heikentäväksi.

Neljäntenä tavoitteena oli eritellä virtuaali- tiimien johtamisvuorovaikutukseen liitettyjen

käsitysten muutosta ajassa (Horila & Siitonen). Johtamisviestinnän tutkimuksen fokuksessa on ollut vain harvoin johtamisen muutos ajan myötä (Shamir 2011). Ajan näkökulma on kuitenkin tärkeä, sillä toimiessaan pitkään työelämän tiimit kohtaavat moninaisia muutoksia, jotka vaikuttavat niissä tarvittavaan johtamisvuorovaikutukseen.

Artikkelia varten toteutettiin teema-analyysi kolmen virtuaalitiimin jäseniltä kerätystä haastatteluaineistosta. Kaksi tiimeistä oli pysyviä ja jo vuosia toimineita, kolmas väliaikainen projektitiimi. Tulokset osoittivat, että johtamisvuorovaikutukselta odotetaan eri asioita eri aikoina ja eri tiimeissä. Pysyvissä tiimeissä ajan kuluminen näyttäytyi kompleksisena ja aaltoilevana muutoksena. Projektitiimin jäsenet käsittivät ajan kulun ja tiiminsä kehityksen lineaarisemmin.

Pysyvissä tiimeissä keskeisenä osaamisena korostui kyky uudistaa tehottomia viestintäkäytänteitä sekä tasapainottaa suhde- ja tehtäväkeskeistä vuorovaikutusta. Projektitiimissä suhdetason vuorovaikutusta odotettiin lähinnä tiimin alkuvaiheessa. Kiinnostava oli myös havainto siitä, että projektitiimissä vuorovaikutuksen odotettiin sujuvoituvan ajan myötä, kun pysyvissä tiimeissä oli koettu vuorovaikutuksen monin tavoin vaikeutuneen ajan kuluessa.

Tutkimustuloksistani nostan esiin muutamia havaintoja siitä, mitä vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä on ja miten se ilmenee. Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys edellyttää yhteisymmärrystä osaamisen merkityksistä. Merkitykset kytkeytyvät esimerkiksi siihen, millaista osaamista tarvitaan päätöksenteossa, tapaamisten koordinoimisessa, johtamisessa ja vuorovaikutussuhdeiden hallinnassa. Ne voivat olla hyvinkin tiimikohtaisia. Yhdessä tiimeissä osaavaksi merkityksellistyvä vuorovaikutus, kuten hurtti huumori, saatettaisiin tulkita hyvin epäasialliseksi toisessa. Tiimien vuorovaikutus voikin olla tehokasta ja tarkoituksenmukaista monella tavalla.

On tärkeää huomata, ettei yhteisymmärrys takaa vuorovaikutuksen korkeatasoisuutta. Yhteiset merkitykset voivat perustua virheelisiin tai esimerkiksi vanhentuneisiin käsityksiin tavoitteista, odotuksista ja osaamisalueista. Tiimeissä saatetaan myös ilmaista yhteisesti samanmielisyyttä sellaisista viestintäkäytänteistä, joista yksilöinä ollaankin eri mieltä. Tällöin voidaan virheellisesti kuvitella tiimeissä vallitsevan yhteisymmärrys hyvän vuorovaikutuksen merkityksistä.

Symbolinen vuorovaikutus näyttäytyy keskeisenä yhteisen vuorovaikutusosaamisen merkityksentämisen, osoittamisen ja arvioinnin välineenä. Aiempi päätöksenteko-osaamisen tutkimus on nojannut rationaalisuutta ja funktionaalisuutta korostaviin näkökulmiin (ks. Hollingshead ym. 2005). Tulokset osoittavat, että tiimi voi tehdä osaavaksi koetulla tavalla päätöksiä myös rönsyilevässä ja irrationaliseltakin vaikuttavassa vuorovaikutuksessa.

Yhteisesti resonoivilla tarinoilla ja sanaleikeillä voidaan merkityksentää tavoitteita, arvoja, toimintatapoja ja sekä mennyttä että tulevaa. Dramatisointi voidaan kuitenkin kokea myös tehottomana, päätöksentekoa estävänä ja valta-asetelmia korostavana vuorovaikutuksena (ks. myös Olufowote 2006). Siinä missä toiset tiimit voisivat hyötyä dramatisoinnin mahdollistamasta luovuudesta, saattaisi toisia tiimejä edesauttaa sen ajoittainen suitsiminen.

Väitöskirjatutkimukseni tuloksissa korostuu relationaalinen eli suhdekeskeinen osaaminen. Vuorovaikutussuhteet eivät ole juuri olleet aiemman, pitkälti lyhytkestoiseen ryhmään keskittyneen osaamistutkimuksen (esim. Gouran 2003) keskiössä. Tulokset osoittavat, että osaava vuorovaikutus edellyttää suhdetason hyödyntämistä ja hallintaa. Vuorovaikutussuhteiden syveneminen voi lisätä esimerkiksi luottamusta ja joustavuutta työssä, ja edistää tavoitteiden saavuttamista. Suhteiden toimivuus voi myös olla tavoite itsessään etenkin jos ennakoidaan pitkää yhteistä tulevaisuutta. Osa tutkittavista nimitti vuosien varrel-

la muodostuneita tiimin suhteita ystävyys- ja jopa perhesuhteiksi. Vuorovaikutussuhteisiin vakiintuneet viestintäkäytänteet ja tulkintatavat voivat kuitenkin aiheuttaa haasteita. Ajan myötä voidaan esimerkiksi tottua tulkitsemaan toisia epätarkoituksenmukaisilla tavoilla, koska oletetaan, että tunnetaan toinen ja tiedetään tämän tarkoitusperät

Osaamisen merkityksistä keskusteleminen onkin tärkeää myös tiimeissä, joissa jäsenet kokevat tuntevansa toisensa hyvin. Tällaisissa tiimeissä esimerkiksi väärinymmärrykset voivat vakiintua jopa vuosiksi ja heikentää tiimin toimintaa.

Vuorovaikutusosaamisen yhteisyyttä tulee uudistaa ja kehittää ajan myötä. Ajan saatossa tiimeissä opitaan toisten työskentelytavoista ja viestintätavoista. Ajan kuluminen ei kuitenkaan itsessään välttämättä sujuvoita vuorovaikutusta. Esimerkiksi toimimattomiksi koettuja käytänteitä voi olla haastava muuttaa, jos niihin on totuttu, niitä pidetään muuttumattomina tai oletetaan, että muut pitävät niitä toimivina. Vuorovaikutusosaamisen kehityshaasteena onkin toimimattomien viestintäkäytänteiden tunnistaminen ja uudistaminen.

On myös syytä huomata, että kuva ihanetiimistä ja -viestijästä muuttuu ajassa. Esimerkiksi uudenlaiset tiimityön ja projektinhallinnan mallit edellyttävät oppimisen ohella poisoppimista. Tuloksissa esille nousi esimerkiksi jaettu johtajuus ja itseohjautuvuus uutena ihanteena, joka haastaa vuorovaikutusosaamista.

Lopuksi

Väitöskirjatutkimukseni tulokset ovat sovellettavissa tiimien ja tehtäväkeskeisten yhteisöjen kehitystyöhön. Tiimien kannattaisi kartoittaa yhdessä tai esimerkiksi kouluttajan johdolla osaamiskäsityksiä. Toisten viestintäkäyttäytyminen voidaan tulkita osaamattomaksi, koska käsitykset osaavasta vuorovaikutuksesta eroavat. Jo ymmärrys merkitys- ja odotuseroista voisi edesauttaa vuorovaikutuksen tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Tiimejä koulutettaessa voitaisiin pohtia yhteisiä symbolisia todellisuuksia ja niiden vaikutuksia. Tällöin voidaan kysyä esimerkiksi, millaisia toistuvia tarinoita tiimissämme kerrotaan? Mitä ne kertovat meistä ja vuorovaikutuksestamme? Kuka voi vaikuttaa niihin? Merkityksiä kannattaa arvioida kriittisesti ja tarjota jäsenille mahdollisuuksia osallistua niiden uudistamiseen.

Tulokseni tukevat näkökulmaa vuorovaikutusosaamisesta relationaalisenä ilmiönä, joka rakentuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutusosaaminen ei selity vain vuorovaikutusta edeltävänä yksilövalmiuksina. Muun muassa tavoitteet, jäsenten välille muodostuvat suhteet ja yhdessä kohdatut muutokset vaikuttavat siihen, millaista osaamista tiimissä tarvitaan ja mitä yhdessä pidetään osaavana. Vuorovaikutusosaamista ei voida sanella ylhäältä alaspäin, muttei myöskään selittää vain yksilöominaisuuksina. Ilmiö sijaitsee usean tason risteydessä. Näitä risteymiä voitaisiin jatkotutkimuksessa tarkastella syvemmin.

Vuorovaikutusosaamisen merkitys tulee oletettavasti vain kasvamaan esimerkiksi työn sirpaloitumisen ja teknologisen kehityksen myötä. Näiden muutosnäkökymien rinnalla ihmisten kyky ymmärtää toisiaan ja toistensa työtä ja sekä merkityksentää että saavuttaa yhteisiä tavoitteita, on yhä tärkeämpää. Tulevaisuuden työelämätaidoitoksissa nousevat jatkuvasti esille esimerkiksi vuorovaikutus-, tunne- ja ongelmanratkaisutaidot (esim. Leopold ym. 2016) eli vuorovaikutusosaaminen. Tutkimukseni on valottanut tätä kaikkialla merkittävää ilmiötä yhteisyyden näkökulmasta, tiimien kontekstissa.

Tessa Horilan viestinnän väitöskirja *Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä* tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 16.6.2018. Teos löytyy sähköisessä muodossa osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/58225>

Kirjallisuus

- Backlund, P. M. & Morreale, S. P. (2015) Communication competence: Historical synopsis, definitions, applications, and looking to the future. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.) *Communication competence*. Berlin: Walter de Gruyter, 11–38.
- Barge, J. K. (2014) Communication competence and systemic practice. Teoksessa S. W. Littlejohn & S. McNamee (toim.) *The coordinated management of meaning. A festschrift in honor of W. Barnett Pearce*. Lanham: Rowman & Littlefield, 137–159.
- Bormann, E. G. (1996) Symbolic Convergence Theory and communication in group decision making. Teoksessa R. Y. Hirokawa & M. S. Poole (toim.) *Communication and group decision making*. Thousand Oaks: Sage, 81–114.
- Fulmer, C. A. & Ostroff, C. (2016) Convergence and emergence in organizations: An integrative framework and review. *Journal of Organizational Behavior* 37 (51), 122–145.
- Gouran, D. S. (2003) Communication skills for group decision making. Teoksessa J. O. Greene & B. R. Burleson (toim.) *Handbook of communication and social interaction skills*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 835–870.
- Horila, T. (2015) Tiimi vuorovaikutusosaajana. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisu 6/2015. Tampere: Tampereen yliopisto, 16–30.
- Horila, T. (2017) Contents and functions of dramatizations in team decision making. *International Journal of Business Communication*. Ilmestynyt 1.12.2017. DOI: 10.1177/2329488417743983
- Horila, T. & Valo, M. (2016) Yhteinen vuorovaikutusosaaminen tiimissä. Teoksessa M. Siitonen, M. Lahti, J. Koponen & R. Vanhatalo (toim.) *Prologi, puheviestinnän vuosikirja 2016*. Jyväskylä: Prologos ry., 46–58.
- Horila, T. & Siitonen, M. A time to lead – Changes in virtual team leadership processes over time. Käsikirjoitus vertaisarvioinnissa.
- Leopold, T. A., Vesselina R., & Zahidi, S. (2016) The future of jobs: employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. World Economic Forum. <URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf> Luettu 3.9.2018.
- Lingard, L. (2012) Rethinking competence in the context of teamwork. Teoksessa B. D. Hodges & L. Lingard (toim.) *The question of competence: Reconsidering medical education in the twenty-first century*. Ithaca: Cornell University Press, 42–69.
- Mohammed, S., Ferzandi, L. & Hamilton, K. (2010) Metaphor no more: A 15-year review of the team mental model construct. *Journal of Management* 36 (4), 876–910.
- Olofowote, J. O. (2006) Rousing and redirecting a sleeping giant: Symbolic convergence theory and complexities in the communicative constitution of collective action. *Management Communication Quarterly* 19 (3), 451–492
- Shamir, B. (2011) Leadership takes time: Some implications of (not) taking time seriously in leadership research. *The Leadership Quarterly* 22 (2), 307–315.
- Shockley-Zalabak, P. S. (2015) Communication competence in organizations and groups: Historic and emerging perspectives. Teoksessa A. F. Hannawa & B. H. Spitzberg (toim.) *Communication competence*. Berlin: Walter de Gruyter, 397–430.
- Sutela, H. & Lehto, A-M. (2014) *Työolojen muutokset 1977–2013*. Helsinki: Tilastokeskus.

Silmänkääntötempu – keikkatalouden suuret tarinat

■ *Jeremias Prassl: Humans as a Service – The Promise and Perils of Work in the Gig Economy. Oxford: Oxford University Press. 2018. 208 s.*

Keikkatalous, alustatalous, jakamistalous, työn joukkoistaminen. Työstä ja sen muutoksesta kiinnostunut tutkija tai asiantuntija on tuskin voinut viime vuosina välttää kuulemasta yhtä tai useampaa näistä termeistä. Niiden avulla on pyritty kuvaamaan ilmiötä, joka on runsaan kymmenen vuoden aikana kasvanut ja laajentunut ripeään tahtiin maailmanlaajuisesti: työn tekemistä digitaalisten alustojen kautta. Vaikka kyseisestä teemasta käydään runsasta keskustelua niin tieteen, politiikan kuin mediankin piirissä, on sitä kattavasti käsitteleviä teoksia saatavilla vielä verrattain vähän. Jeremias Prasslin kirjaa *Humans as a Service* voi siten pitää kaivattuna yleisteoksena ajankohtaisesta aiheesta. Vaikka Oxfordin yliopistossa oikeustieteen apulaisprofessorina toimiva Prassl tarkastelee keikkataloutta erityisesti työlainsäädännön näkökulmasta, toimii kirja myös yleisempänä johdantona alustojen kautta tehtävään työhön.

Kirjan alusta lähtien Prassl rakentaa kuvaa siitä, kuinka keikkatalouden toiminta on tähän asti perustunut silmänkääntötempuihin. Johdanto alkaa kertomuksella 1700-luvulla itävaltalaisen insinöörin ihmetystä herättäneestä keksinnöstä, shakkirobotista. Tätä shakkirobotia kutsuttiin ”mekaaniseksi turkkilaiseksi” ja sen väitettiin toimivan täysin automatisoidusti. Totuus huikean modernin teknologian takana oli kuitenkin se, että mekaa-

nista turkkilaista ohjasi ihminen koneen sisällä olevasta salalokerosta käsin.

2000-luvulla mekaanisen turkkilaisen tarina sai jatkoa mikrotyötä tai klikkaustyötä välittävän Amazon Mechanical Turk -nimisen digitaalisen alustan myötä. Kyseisen alustan kautta suoritettava työ sisältää yksinkertaisia ja lyhytkestoisia tehtäviä, joita tekoäly ei vielä osaa ratkaista, mutta ihminen voi suorittaa muutamalla hiiren painalluksella. Tämän vuoksi Amazonin pääjohtaja Jeff Bezos kuvaileekin satojen tuhansien mikrotyötä tekevien joukon tuottavan teko-tekoälyä. Mikrotehtävien toimeksiantajan näkökulmasta Amazon Mechanical Turk toimii kuin sille nimensä antanut 1700-luvun keksintö: päällisin puolin voi vaikuttaa siltä, että tehtävät suoritaa alustan tarjoama huipputeknologinen tekoäly, vaikka tosiasiasa kaiken takana on ihmisten tekemä työ.

Prassl jatkaa keikkatalouden hämäykseen perustuvan toimintalogiikan maalaamista kahden suuren tarinan kautta. Nämä tarinat ovat hänen mukaansa alustayritysten itsensä tuottamia ja jakamia. Niiden perimmäisenä tarkoituksena on piilottaa alustojen oma vaikutusvalta ja siten legitimoida alustojen toimintaa olemassa olevan sääntelyn ulkopuolella.

Ensimmäisen tarinan ytimen muodostaa mielikuva menestyvistä yrittäjistä. Tässä tarinassa alustat asemoivat itsensä markkina-paikoiksi, joilla työn tarjonta ja kysyntä kohtaavat toisensa tehokkaasti ja vaivattomasti. Alustat eivät siten kuvaile itseään aktiivi-

sesti määräysvaltaa harjoittavina osapuolina. Työsuorituksia tekeviä ei myöskään nähdä alustojen työntekijöinä, vaan heitä pidetään itsenäisinä miniyrittäjinä, joiden menestys, samoin kuin sosiaaliturvakin, on heidän omasta panostuksestaan kiinni. Prassl kumoo tämän tarinan toteamalla, että todellisuudessa alustat asettavat monenlaisia vaatimuksia työn suorittajille, eikä keikkatyöläisillä ole läheskään yhtä runsaasti vapautta toimia ja tehdä työtä oman mielen mukaisesti kuin yrittäjillä pitäisi olla.

Toisen tarinan mukaan alustat mahdollistavat innovatiivista toimintaa, minkä sääntely vain tukahduttaisi. Alustat kuvailevat myös oman toimintalogiikkansa olevan jo itsessään uusi ja erityinen innovaatio, jota tulisi suojella rajoittavalta lainsäädännöltä. Prassl näkee kuitenkin, että alustayritykset päinvastoin ovat este innovaatioiden kehittymiselle, sillä niiden toiminta perustuu monopoliaseman tavoitteluun ja kilpailevien yritysten syrjäyttämiseen pois markkinoilta. Alustojen toimintalogiikkaa ei myöskään voi pitää uutena keksintönä. Vaikka teknologia, jolle alustojen toiminta perustuu on uutta, niin alustojen liiketoimintamalli sekä niiden tarjoamat työnteon mallit eivät sitä ole.

Prasslin tärkein argumentti on se, että työlainsäädäntö on kaikkein tehokkain lääke lähes jokaiseen keikkatalouden mukanaan tuomaan ongelmaan. Sääntelystä hyötyisivät kaikki: työtä tekeville varmistettaisiin mahdollisuus sosiaaliturvaan ja säällisiin tuloihin, kuluttajilla olisi parempi turva tapaturma- ja vahinkotilanteissa, kilpailu markkinoilla olisi mahdollista niin vanhoille kuin uusillekin yrityksille, mikä puolestaan mahdollistaisi innovatiivista toimintaa. Lisäksi yhteiskunnan kannalta olennainen veropohja turvattaisiin. Erityisen tärkeänä Prassl pitää keikkatyötä tekevien aseman selkeyttämistä ja että lain silmissä heidät tunnustettaisiin työntekijöiksi.

Teoksen rakenne ei tuntunut täysin loppuun asti harkitulta. Aluksi eteneminen johdannosta lähtien vaikuttaa hyvin loogiselta. Ensimmäisessä luvussa tarjotaan yleinen ku-

vaus keikkataloudesta ja toisessa luvussa esitetään, kuinka keikkataloudesta keskustellaan kilpailevien tarinoiden kautta. Kolmannessa ja neljännessä luvussa tarkastellaan lähemmin kahta edellä esitettyä suurta tarinaa, joiden kautta työtä välittävät alustat pyrkivät toimintansa legitimoimaan. Neljä ensimmäistä lukua johdattavat siten lukijan näkemään keikkatalouden ristiriitaisen luonteen sekä siihen liittyvät ongelmat. Viidennessä luvussa Prassl odotetusti tarjoaa oman ratkaisunsa näihin ongelmiin. Kuudennessa luvussa palataan kuitenkin yllätäten keikkatalouden mahdollisiin seurauksiin, esitetään lisää siihen liittyviä haasteita ja toistetaan sama ratkaisu kuin aiemmassa luvussa. Loogisemmalla olisi tuntunut pitäytyä rakenteessa, jossa kaikki haasteet esitetään ennen ratkaisun tarjoamista.

Epilogissa Prassl nostaa vielä hyvin lyhyesti esiin sen mahdollisuuden, että tekoälyn kehittyessä alustojen kautta tehtävä työ häviäisi, tehden siten ikään kuin tyhjäksi tarpeen ratkaista kirjassa käsitelty keikkatyöhön liittyvät ongelmat sekä esitetyn ratkaisun niihin. Hän toki argumentoi, ettei kaikki työ ole automatisoitavissa, minkä vuoksi työlainsäädännöllä on tarvetta myös tulevaisuudessa.

Kirjassa on yksi erityinen puute, mikä heikentää Prasslin esittämän ratkaisun kaikenkattavuuden vakuuttavuutta. Vaikka keikkatalous kuvailtaankin teoksessa maailmanlaajuisesti kasvavana ilmiönä, vaikuttaa Prassl lähestyvän sitä lähes täysin vain länsimaisen työlainsäädännön näkökulmasta käsin. Lukija voi vain arvuutella, onko näkökulman maantieteellinen rajausta tarkoituksellinen vai tahaton, sillä Prassl ei tuo tätä selkeästi tekstissään julki.

Teos on tarkoitettu yleistajuiseksi johdattukseksi keikkatalouden ilmiöön työlainsäädännöllisestä näkökulmasta, ja sellaisena se toimii varsin hyvin. Kirja on kokonaisuudessaan helppo- ja nopealukuinen, eikä lukijalta vaadita entuudestaan perehtyneisyyttä keikkatalouden ja työlainsäädännön kiemuroihin tai käsitteistöön. Lähdeviittaukset on siivottu tekstistä lähes näkymättömiin, mikä tekee lukemisesta vaivatonta ja miellyttävää.

Työelämän tutkijan tai aiheeseen jo tutustuneen kannalta kirjan anti jää vähäiseksi, sillä se ei sinänsä tarjoa kovin uutta sisältöä tai näkökulmaa keikkataloudesta käytävään tieteelliseen, poliittiseen tai yhteiskunnalliseen keskusteluun. Lisäksi kirjan monimutkainen viittaustekniikka voi turhauttaa sellaista lukijaa, joka on kiinnostunut myös käytetystä lähdekirjallisuudesta. Lähteitä on kuitenkin hyödynnetty runsaasti, sillä lähes kolmasosa teoksesta koostuu sen lopussa kirjan luvuittain listatuista lähteistä sekä melko tarpeettomalta tuntuvasta asiasanahakemistosta.

Kaikkiaan Prasslin teos *Humans as a Service* toimii kuitenkin alkuperäisessä tarkoituksessaan hyvänä yleistajuisena johdatuksena työtä välittävien digitaalisten alustojen toimintalogiikkaan sekä sen mahdollisiin seurauksiin niin työtä tekevälle yksilölle, kuluttajille, muille alalla toimiville yrityksille kuin yhteiskunnallekin. Kirjaa voi siten suositella luettavaksi, mikäli keikkatalous tai alustojen kautta tehtävän työn ilmiö kiinnostaa, mutta ei ole entuudestaan kovin tuttu.

Sanna Rouhiainen

Keikalla – matkalla kohti amerikkalaista unelmaa?

■ *Sarah Kessler (2018) Gigged. The Gig Economy, the End of the Job and the Future of Work. London: Random House. 289 s.*

Digitaalisten alustojen kautta välitetty keikkatyö on ollut viime vuosina kasvavan julkisen ja akateemisen kiinnostuksen kohteena myös Suomessa. Näin siitä huolimatta, että täällä keikkatyö on kansainvälisesti verrattuna vielä vähäistä. Yhdysvalloissa tilanne on ollut toisenlainen jo pitkään. Siellä erilaiset epätyypillisinä pidetyt työn tekemisen tavat ovat viime vuosina yleistyneet. Myös keikkatyöstä on tullut yhä useammalle tärkeä, osalle jopa pääasiallinen tulonlähde.

Sarah Kesslerin ajankohtainen kirja kertoo joukosta yhdysvaltalaisia keikkatyöntekijöitä ja heidän selviytymisstrategioistaan. Kirjan ote henkilötarinoinen muistuttaa Lynda Grattonin muutama vuosi sitten ilmestynyttä teosta *The Shift*, jossa myös pohdittiin työelämän tulevaisuuden näkymiä. Kesslerin kirjan akateemiset vivahteet ovat kuitenkin ohuempia. Kirjoittaja on New Yorkissa asuva toimittaja eikä suoraan kytköksissä akateemiseen maailmaan.

Kessler ei ole keikkatyön ehdoton kriitikko. Hänen kritiikin kohteenaan ovat tällaiseen työhön tänä päivänä sisältyvät epäkohdat ja epäoikeudenmukaisuudet, jotka kumpuavat yritysten pyrkimyksistä vapautua erilaisista velvollisuuksistaan ja siirtää vastuuta niistä yhä enemmän työntekijöille itselleen tai muulle yhteiskunnalle. Kirjoittaja ei osoittele opettajamaisesti keikkatyön ongelmia, vaan antaa niiden soljuja lukijoiden silmille hienovaraisesti henkilötarinoidensa kautta. Tarinoita

on yhteensä kuusi. On Uberilla työskentelevä Abe, ohjelmistojen kehittämistyötä välittävällä Gigsterilla työskentelevä Curtis, Amazon Mechanical Turkilla (MTurk) työskentelevä kanadalainen Kristy, call centre -palveluja välittävällä Arisella työskentelevä Gary, keikkatyöhön syrjäytyneitä valmentava Terrence sekä toimistojen siivouspalveluja välittävän Q-nimisen alustan perustaneet Dan ja Saman.

Kohdatut keikkatyöntekijät eivät ole Kesslerille mitään niinkään järjestelmän uhreja, vaan ihmisiä, jotka pyrkivät eri tavoin selviytymään maailmassa, jossa yritykset muuttavat rakenteiltaan ohuemmiksi ja verkostomaisemmiksi ja jossa vakaat työurat ovat yhä harvempien etuoikeus. Kessler kuvaa henkilöitä ja heidän kokemuksiaan keikkatyöläisyydestä avoimen tuntuisesti.

Esimerkiksi Abe on itsekkäältä vaikuttava opportunisti, joka etsii aktiivisesti erilaisia keinoja vaurastua. Hän liittyi nuorena mukaan pyramidirahoituskuvioon, joka päättyi hänen osaltaan taloudelliseen katastrofiin. Voittuaan tämän kokemuksen myötä syntyneen epäluuloisuutensa onnen oikoteitä kohtaan hänestä tuli Uber-kuski. Uber lupasi helppoja tienestejä houkuttelevalla iskulauseellaan ”no shifts, no boss, no limits”. Havaittuaan, etteivät odotukset nopeasta vaurastumisesta täyttyneekään ja suututtuaan yhtiön harjoittamaan politiikkaan, jossa kuljetusten hinnoittelun perusteita saatettiin muuttaa Uberin yksipuolisella ilmoituksella äkkiarvaamatta, Abesta tuli militantti, joka käynnisti protesteja yhtiötä vastaan. Kessler kuitenkin toteaa, etteivät Abea liikauttaneet niinkään yhtiön keikkatyö- ja palkkiojärjestelmän epäkohdat sinänsä,

vaan kuin henkilökohtaiset pettymykset odotuksissaan. Uberin ei tarvinnut irtisanoa hankalaksi heittäytynyttä Abea, koska hän ei ollut (ainakaan yhtiön omaksuman politiikan mukaisesti) työsuhteessa yhtiöön. Yhtiö yksinkertaisesti ja asiaa sen kummemmin perustelematta ”deaktivoi Aben” eli poisti hänet hallitsemansa alustan rekisteristä. Näin Abe joutui etsimään uusia hommia. Taistelun häviäminen miljardiluokan yhtiötä vastaan ei häntä kuitenkaan lannistanut, vaan hän jäi (silti edelleen toiveikkaana) etsimään uusia tapoja ”lyödä rahoiksi”.

Myös Amazonin mikrotyöalustalla työskentelevän heikosti koulutetun, mutta äärimmäisen yrittäjähenkisen Kristyn tarina on mielenkiintoinen. Kessler kuvailee havainnollisesti logiikkaa, jolla tällainen alusta toimii ja millaisia strategioita mikrotyöntekijät voivat kehittää ansioidensa maksimoimiseksi. Kristy rakensi oman elämänsä jatkuvaksi hyvien keikkojen päivystykseksi. Hänellä oli tähän liittyvä hälytysjärjestelmä ja hän asetti päivittäisen tienaamistavoitteen. Tässä kaikessa hän osoittautuikin erityisen taitavaksi ja määrätietoiseksi päästen lopulta päätoimisella mikrotyöllä kohtuullisen hyviin ansioihin, yli 40 000 dollariin vuodessa. Pelaaminen hyvien ansioiden saamiseksi alkoi kuitenkin vähitellen kyllästyttää. Kristy alkoi myös entistä enemmän kyseenalaistaa yrityksen toimintaa ja hänestä tuli yhtiön avoin kriitikko. Hän päätti myös kouluttautua. Kristy valmistui yliopistosta psykologiksi ja hänestä tuli aktivisti, joka ryhtyi organisoimaan kampanjaa mikrotyöntekijöiden ammatilliseksi järjestäytymiseksi ja oikeuksien parantamiseksi.

Henkilötarinoidensa ohella Kessler kuvaa kiinnostavasti eräiden alustojen syntyhistoriaa. Uber oli vielä 2010-luvun alussa vain yksi monista tuntemattomista ja vieläpä kuumimman teknologiahypen ulkopuolelle jääneistä alustayrityksistä. Sen nopea nousu miljardiluokan toimijaksi ja alustayritysten malliksi maailmanlaajuisesti on ollut monelle asian tuntijallekin täydellinen yllätys. MTurk, joka perustettiin vuonna 2005, on puolestaan toi-

minut monen mikrotyöalustan esikuvana. Alusta perustettiin aikoinaan toimimaan ”kei-notekoisena keinoälynä”. MTurkilla näppärsormiset mikrotyöntekijät ympäri maailmaa (käytännössä pääosin Yhdysvalloissa tai Intiassa) tekevät senkaltaisia rutiinitehtäviä, joihin keinoäly ei ole vielä ollut riittävän kehittynyt. Monet ihmisten MTurkilla tekemät luokiteltävät ovat itse asiassa palvelleet koneoppimisalgoritmien kehittämistä.

Suomessa vähemmän tunnetun Q-siivoustyöalustan tarinaa voi myös pitää mielenkiintoisena. Siihen saivat idean kaksi kaveria, Dan ja Saman, joilla ei ollut minkäänlaista alan aiempaa kokemusta. Sattuman kautta syntyneenä ideana oli alun perin ryhtyä välittämään asuntojen siivouspalveluita. Tämän liikeidean epäonnistuttua he käänsivät katseensa liikehuoneistoihin. Ilman alan aiempaa tuntemusta ja kontakteja he joutuivat turvautumaan konseptiin, jossa siivoojat väitettäisiin asiakastoimistoihin olemassa olevien siivousalan yritysten kautta. Yritys pyrki myös monista muista alustayrityksistä poiketen aktiivisesti parantamaan välittämiensä siivoojien työtä ja työoloja. Kessler käyttää Q-alustaa esimerkkinä pohtiessaan, pystyykö alustayritys kilpailemaan markkinoilla tämänkaltaisella konseptillä. Vaikka Q on menestynyt taloudellisesti mitaten kohtuullisesti, ei kirja anna tähän mitään selvää vastausta. Sen perinteisemmin toimivat kilpailevat alustayritykset ovat menestyneet samanveroisesti.

Kesslerin kirja on helppo ja nopea lukea. Se on hyvin kirjoitettu ja tarinat sekoittuvat jouhevasti toisiinsa. Alustavälitteisen keikkatyön ja tällaisen työn tekijöiden monenkirjavuus tulee hyvin esiin. Kessler tuo myös esiin strategioita ja retoriikkaa, joilla alustayritykset pyrkivät viranomaisten suuntaan osoittamaan olevansa vain teknologiayrityksiä ja niitä (osin katteettomia) lupauksia, joilla ihmisiä houkuttellaan tällaiseen työhön. Suinkaan kaikki alustayritykset eivät ole Yhdysvalloissa olleet menestystarinoita. Kessler tuo esiin sen, kuinka maine- ja imago-kysymykset ovat nousseet tärkeään osaan viime vuosina keikkatyöstä

puhuttaessa. Monille alustayrityksille riidat niiden perinteisemmin toimivien kilpailijoiden ja keikkatyötä alustojen kautta tehneiden kanssa sekä näiden riitojen aikaansaamat oikeustapaukset ovat synnyttäneet merkittäviä maine- ja imago-haittoja yrityksille ja vaikeuttaneet niiden kasvua.

Kessler tarjoaa palasina myös alustatalouden keikkatyötä ja laajemminkin työmarkkinoiden muutosta Yhdysvalloissa koskevaa tutkimustietoa. Tämä asettaa henkilötarinointa laajempaan kontekstiin, muttei sinänsä tarjoa mitään erityisen uutta tai yllättävää informaatiota lukijalle, joka tuntee alan tutkimusta entuudestaan.

Kirjan otsikko herättää kysymyksiä. Otsikkoa voisi lukea siten, että keikkatalous merkitsisi pysyvien työsuhteiden loppumista ja olisi kuva työn tulevaisuudesta. Tällaisesta visiosta ollaan kuitenkin vielä kaukana ainakin Suomessa ja muissa Pohjoismaissa. Digitaalisten alustojen välityksellä keikkoja tekevien osuus on kaikissa Pohjoismaissa hyvin pieni. En ole kirjan luettuani vakuuttunut siitäkään, että tämä olisi tulevaisuuden kuva työstä myöskään Yhdysvalloissa. Työn tulevaisuus on sielläkin todennäköisesti paljon kirjavampi ja arvaamattomampi.

Tuomo Alasoini

Seija Ollila, Harri Raisio, Pirkko Vartiainen, Juha Lindell, Hanna-Kaisa Perna & Tomi Niemi:
Organisations in turbulent flow: Bringing competence into view in decentralisation

Organisations, in particular professional organisations, are being modified and renewed rapidly. Units are merged, and, after some time, decentralised. Today, organisational decentralisation can take place several times during an individual worker's career. Individuals work far from each other because the offices can be highly scattered locally, regionally, or even nationally. These changes often have a strong impact on both the worker's motivation and satisfaction at work; at the same time, these factors are relevant to the individual's competence and its development. This article focuses theoretically and empirically on the issue of ensuring competence as an organisation becomes increasingly decentralised. The research questions are the following: How do professionals experience decentralisation? How do their skills and self-determination manifest in decentralisation? The research material consists of 11 themed interviews with personnel at a decentralised, public-sector professional organisation. The physical workplaces of the interviewees are located in different locations in Western and Central Finland. The material obtained for this case study was analysed by content analysis using the NVivo program. The main findings revealed the workers' positive experiences related to the versatile use of digital tools as instruments of interaction, their strong desire and motivation to ensure their own competence in a decentralised organisation, and, under certain boundary conditions, their ability and need to act in a self-determined manner.

Mervi Hasu, Sari Käpykangas, Eveliina Saari & Pirjo Korvela:
The office worker in the advent of automation: An everyday-life view of the work life profiles of typists engaged in home-based, full-time telework

This article explores the everyday life of home-based, full-time teleworkers in the context of public-sector office work at the 'moment before the automation of work'. It examines, from the workers' point of view and in terms of their personal lives, what it means to do digitally aided telework at home in the advent of possible automation. The article is inspired by research on everyday life in sociology and home economics. The context is the typists' work and digitalised dictation process in hospitals: the work is highly standardised and shift-based, and it operates around the clock. The research method is qualitative and involves thematic, ethnographic interviews conducted in the homes of teleworkers. The analysis revealed that the participants produced four different types of authoring of their everyday life and work as digitalised home-workers: Adjustor, Concentrator, Hobby Enthusiast, and Wage Earner–Entrepreneur. The results confirm the interpretation of the societal fabric of everyday life in homes. From the perspective of the micro-level analysis of everyday life, telework at home is not a place to escape to or a dream come true; it represents the multifaceted transformation of working life, with all its tensions.

Marianne Keyriläinen & Hanna Sutela: **The digitalisation of work from the perspective of Finnish employees**

Digitalisation and new technologies are changing work as a whole, especially work tasks, equipment, and working methods. Despite this, there is still little information on how digitalisation has already changed the work of Finnish employees. The digitalisation of work is the main theme of the Finnish Quality of Work Life Survey (FQWLS) 2018. The focus of the survey will be on how workers perceive digitalisation and technological change. The examination of digital work using a survey questionnaire is demanding, and therefore to help with question design, qualitative pre-research was conducted. The data were collected using semi-structured themed interviews (N=16) and content analysed. The results of this preliminary study reveal the various effects that digitalisation is having on work. Today's work requires employees to continually, and actively update their own competence, learning, and self-management skills. Additionally, new technology has revolutionised the time and place of work and communication at work. Furthermore, it has enabled new methods of controlling work. The study provides a greater understanding of what the digitalisation of work involves for different fields and occupations. The results of the interviews were used in the questionnaire design of the upcoming FQWLS 2018, but the pre-research was a small-scale study in itself.

LEHTI 4/2018, KIRJOITTAJATIEDOT		
Alasoini, Tuomo	Tkt, VTT, dos., tutkimusprofessori, Työterveyslaitos	tuomo.alasoini@ttl.fi
Hasu, Mervi	FT, apulaisprofessori, Oslo'n yliopisto	m.a.hasu@iped.uio.no
Hiekkataipale, Minna-Maaria	KTT, HTM, koulutuspäällikkö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu	minna-maaria.hiekkataipale@jamk.fi
Horila, Tessa	FT, tuntiopettaja, viestintäkouluttaja, Jyväskylän yliopisto	tessa.horila@jyu.fi
Keyriläinen, Marianne	VTM, yliaktuaari, Tilastokeskus	marianne.keyrilainen@stat.fi
Korvela, Pirjo	FT, yliopistonlehtori, Helsingin yliopisto	pirjo.korvela@helsinki.fi
Kovalainen, Anne	KTT, professori, Turun yliopisto	anne.kovalainen@utu.fi
Käpykangas, Sari	YTM, tutkija, Työterveyslaitos	sari.kapykangas@ttl.fi
Lindell, Juha	HTT, yliopistonlehtori, Vaasan yliopisto	juha.lindell@univaasa.fi
Niemi, Tomi	HTM, tohtorikoulutettava, Vaasan yliopisto	tomi.niemi@univaasa.fi
Ollila, Seija	HTT, dos., yliopistonlehtori, Vaasan yliopisto	seija.ollila@univaasa.fi
Pernaa, Hanna-Kaisa	HTM, tohtorikoulutettava, Vaasan yliopisto	hanna-kaisa.pernaa@univaasa.fi
Poutanen, Seppo	YTT, dos., erikoistutkija, Turun yliopisto	seppo.poutanen@utu.fi
Raisio, Harri	HTT, dos., yliopistonlehtori, Vaasan yliopisto	harri.raisio@univaasa.fi
Rouhiainen, Sanna	YTM, projektitutkija, Turun yliopisto	sanna.rouhiainen@utu.fi
Saari, Eveliina	FT, johtava tutkija, Työterveyslaitos	eveliina.saari@ttl.fi
Sutela, Hanna	YTT, erikoistutkija, Tilastokeskus	hanna.sutela@stat.fi
Vartiainen, Pirkko	HTT, professori, Vaasan yliopisto	pirkko.vartiainen@univaasa.fi