

Yliopistojen on aika tarttua digitalisaation tuomiin mahdollisuuksiin

1990-luvun lopun edelläjäkäviäyrityksissä, kuten Nokialla, keskusteltiin aktiivisesti ”virtuaalitiimeistä” ja ”virtuaaliorganisaatioista”. Termit olivat muotitermejä, jotka liittyivät muutamia vuosia aiemmin kaupallistettuun internetiin, joka oli levinnyt yliopistoista työpaikoille ja koteihin sekä digitaalisesti muuttuneisiin matkapuhelimiin. Pohdittiin, voiko työtä tehdä etäältä ”virtuaalitiimeissä” ja voisivatko organisaatioiden rajat elää tarpeen mukaan virtuaaliorganisaatioissa. Silloiset teknologiat ja ihmisten tottumukset eivät olleet tähän kypsiä. Pandemiat toimien seurauksena on nähty, että nykyedellytykset ovat toiset. Jatkoa ajatellen kysymys on, haikailemmeko vanhaan ”normaaliin” vai menemmekö eteenpäin. Yliopistot voisivat olla uusien toimintamallien vakiinnuttajia, kehittäjiä ja levittäjiä.

Kaikkien työorganisaatioiden tehokkaan toiminnan kannalta on edullista pyrkiä joustavuuteen, jolloin erilaisiin muutostarpeisiin voidaan

vastata nopeasti. Mahdollisuudet joustavuuden lisäämiseen vaihtelevat organisaatioittain. Tavaroita tuottava tehdas ei ole nopealla aikataululla muutettavissa prosessiltaan täysin toisenlaiseksi, eikä sen henkilöstöä voida nopealla aikataululla vaihtaa yrityksen eri yksiköiden kesken. Monissa organisaatioissa työtehtävistä suuri osa on kuitenkin tietotyötä, jota on mahdollista tehdä etänä. Etätyön myötä organisaatioon syntyy edellytyksiä edetä pelkistä virtuaalitiimeistä kohti virtuaaliorganisaatiota, jossa tiimejä voidaan koota joustavasti eri yksiköistä, eri alueilta ja myös ympäri maailmaa. Työntekijöiden etu on lisääntynyt vapaus valita asuinpaikkansa. Maantieteellisellä joustavuudella voi olla kansallisesti myönteistä merkitystä ainakin kotimaisten organisaatioiden kilpailukyvyyn, kansalaisten työllistyvyyden, kasvukeskusten rakentamisessa säästyvien resurssien, ympäristötavoitteiden (esim. työmatkaliikenne) ja tuleviin pandemioihin varautumisen kannalta.

1990-luvun keskustelussa etätyöstä ja virtuaalitiimeistä tuli esiin, että näiden toimintamallien etenemistä ovat hidastaneet syvään juurtuneet johdon asenteet. Työn johtamiseen on perinteisesti liittynyt ajatus siitä, että johtaja kontrolloi alaisiaan. Vanhoissa tehtaissa, joissa johtamisajattelu on paljolti syntynyt, tämä näkyy esimerkiksi kellokortteina ja korkealle sijoitettuina työnjohdon lasikoppeina. Maailma ei ole oleellisesti muuttunut, vaan useissa organisaatioissa työaikaa valvotaan edelleen tiukasti, työ on sijoitettu katseella valvottaviin avokonttoreihin ja etätyössä on rajoituksia, vaikkei näille ole ehdotonta tarvetta. Pandemia on pakottanut monet organisaatiot uusille raiteille, joilla toiminta on sujunut hyvin. Julkisuudessa kuitenkin kaikuu laajasti viestiä siitä, että pandemian jälkeen palataan vanhaan normaaliin. Se ei ole välttämättä edes taloudellisesti järkevin vaihtoehto (Bloom ym. 2020). Lisäksi muutoksille on muitakin edellä mainittuja syitä. Tarvitaan tien raivaajia tulevaisuuteen.

Parhaimmat edellytykset kokeilla näitä toimintamalleja on tietotyöhön keskittyneissä työorganisaatioissa, joista yliopistot ovat tietotyöntensiivisyydeltään lähellä ääripäätä. Työtavoiltaan yliopistot ovat kuitenkin toimineet perinteisin (vuosisataisin) tavoin. Vasta pandemian pakottamina ne ovat laajasti ympäri maailmaa siirtyneet

etätyöskentelyyn toiminnan suuresti häiriintymättä. Tutkimusta, mutta etenkin koulutusta, on toteutettu sujuvasti etänäkin (Grönholm 2020), vaikka siirtyä on ollut nopea ja mittakaava suuri. Pandemian hellittäessä (tai siihen turruttaessa) yliopistot voisivat monin osin jatkaa tällä tiellä ainakin kolmesta syystä.

Ensinnäkin, kyse on niiden oman toiminnan kehittämistä kohti korkeampaa laatua ja parempaa kustannustehokkuutta. Etätoiminnan juurruttamisen kautta voitaisiin tehdä niin tutkimuksessa kuin opetuksessakin entistä paremmin yhteistyötä yli yliopistorajojen. Opetuksessa voitaisiin esimerkiksi myydä ja ostaa opintojaksoja yliopistojen kesken ja tarjota osallistumiseen mahdollisuuksia mistä vain ja osin milloin vain. Toiseksi, yliopistot voisivat toimia kokeilualustana ja näyteikkunana uusille työskentelytavoille samoin kuin aikanaan internet-teknologian osalta. Kolmanneksi, opiskelijoiden totuttaminen uusiin työskentelytapoihin opiskeluaikana tuottaa työvoimaa, joka toteuttaa näitä toimintamalleja työelämässä. Jää nähtäväksi, ovatko yliopistot valmiita oman toimintansa kautta tekemään tulevaisuutta.

Lähteet

- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. ja Ying, Z.J. 2015. Does working from home work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics* 130(1): 165–218.
- Grönholm, P. 2020. Koronakevät sai yliopisto-opiskelijat suoriuttamaan aiempaa enemmän opintoja. *Helsingin Sanomat*, 25.6.2020. Haettu 15.9.2020 osoitteesta: <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006552766.html>.

JANNE KURTAKKO

Kirjoittaja on työskennellyt 1990-luvun lopulla Nokialla, tehnyt väitöskirjansa virtuaaliorganisaatioista ja työskennellyt sittemmin eri tehtävissä yliopistoissa.