

Anu Sivunen

Vuorovaikutusta yli maantieteellisten rajojen – teknologiavälitteinen viestintä ja tiimiin identifioituminen hajautetussa työssä*

Maantieteellisesti hajallaan tapahtuva, viestintäteknologian välityksellä toteutettava työ lisääntyy organisaatioissa jatkuvasti. Globalisaatio, erilaiset organisaatiofuusiot ja viestintäteknologian kehitys ovat tuoneet mukanaan sen, että samankin tiimin tai työryhmän työntekijät voivat sijaita eri kaupungeissa, maissa tai jopa maanosissa.

Puheviestinnän alaan kuuluva väitöskirjani lähti liikkeelle siitä kysymyksestä, millä tavalla tällaisista työelämän hajautetuista ryhmistä muotoutuu yhteen hiileen puhaltava, jäsenilleen merkityksellinen tiimi. Vaikka työelämä on viimeisten vuosikymmenten aikana kokenut suuriakin muutoksia, eivät tiimiytymisen ja tiimi-identiteetin kysymykset ole kuitenkaan hävinneet tässä muutoksessa. Useat ihmiset kokevat edelleen työssään merkitykselliseksi sen, että he kuuluvat tiettyyn organisaatioon, yksikköön tai tiimiin.

Tiimin hajautuessa maantieteellisesti nousee teknologiavälitteinen vuorovaikutus tiimiin kuulumisen kokemuksessa tärkeään rooliin. Hajautetuissa tiimeissä jäsenet viestivät keskenään esimerkiksi sähköpostin, pikaviestinten tai puhelinneuvottelujen välityksellä ja luovat sitä kautta kuvaa omasta tiimistään. Tutkimuksissa on havaittu, että teknologiavälitteinen viestintä on yhteydessä tiimiin identifioitumiseen erityisesti silloin, kun työntekijät eivät tapaa toisiaan usein kasvokkain (Wiesenfeld ym 1999). Teknologiavälitteisen viestinnän voikin sanoa olevan hajautettujen tiimien olemassaolon ehto.

Kiinnostus hajautettuja tiimejä ja organisaatioita kohtaan on ollut melko suurta viime vuosina. Aiheesta on julkaistu laajoja kirjallisuuskatsauksia (esim. Hertel ym. 2005; Martins ym. 2004) ja hajautettuja tiimejä on tutkittu monen tieteenalan parissa. Kansainvälisesti myös viestinnän alalla on tehty tutkimusta hajautetuista tiimeistä esimerkiksi tiimien viestintävälineiden käytön ja teknologiavälitteisen vuorovaikutuksen näkökulmista (esim. Scott & Timmerman 1999; Walther 1992).

Teorettinen viitekehys

Hajautettujen tiimien jäsenten vuorovaikutuksen ympärille rakentava väitöskirjani keskittyy syvemmin kahteen teoreettiseen aihealueeseen: teknologiaväl-

litteeseen viestintään ja ryhmään identifioitumiseen. Koska hajautettujen tiimien toiminta perustuu hyvin usein teknologiavälitteiseen viestintään, on tärkeää tarkastella sitä, mikä

merkitys erilaisilla viestintävälineillä on tiimin vuorovaikutuksessa, ja millä tavalla tiimin jäsenet kokevat kuuluvansa tiimiinsä ja rakentavat yhteistä tiimi-identiteettiä erilaisten viestintävälineiden kautta.

Teknologiavälitteisen viestinnän tutkimuksessa esitetään monia eri näkökulmia siihen, millä tavalla teknologia on yhteydessä tiimien ja ryhmien toimintaan. Kun ryhmien vuorovaikutusta on tarkasteltu teknologian ominaisuuksista ja piirteistä käsin, on havaittu, että erilaisten välineiden kautta vuorovaikutus olisi rajoittuneempaa kuin kasvokkain. Esimerkiksi viestintävälineiden monipuolisuuden teorian mukaan (Media richness theory, Daft & Lengel 1998) puhelinkeskustelu on rajoittuneempi viestintämuoto kuin kasvokkain tapahtuva keskustelu, koska puhelimen välityksellä ei voi kuin kuulla toisen viestijäosapuolen äänen, mutta ei nähdä hänen ilmeitään ja eleitään. Tämän tutkimustradition perintönä on usein edelleen vallalla vahva käsitys siitä, että teknologiavälitteisesti ei ole mahdollista hoitaa monimutkaisia tehtäviä tai käydä henkilökohtaisia keskusteluja.

Vastakkaista näkökulmaa edustava lähestymistapa teknologiavälitteeseen viestintään on niin kutsuttu sosiaalisen informaation prosessoinnin näkökulma (SIP; social information processing perspective, Walther 1992). Sen mukaan teknologiavälitteinen vuorovaikutus ei ole heikompaa kuin kasvokkaisviestintä, vaikka viestintäkanavat ovatkin teknologiavälitteisessä vuorovaikutuksessa rajoitetumpia. Informaatio välittyy teknologiavälitteisesti vain hitaammin, minkä vuoksi viestijäosapuolet tarvitsevat enemmän aikaa viestintäsuhteensa kehittämiseen kuin kasvokkaisviestintäkumppanit.

Teorian jatkokehittelyssään Walther (1996) havaitsi, että teknologiavälitteinen vuorovaikutus voi olla viestijäosapuolten näkökulmasta sosiaalisilta ominaisuuksiltaan toimivampaa ja miellyttävämpää kuin kasvokkaisuorovaikutus. Tämä johtuu siitä, että teknologiavälitteinen vuorovaikutus mahdollistaa sellaisia asioita, jotka eivät kasvokkaisuorovaikutuksessa ole mahdollisia. Esimerkiksi sähköpostia käytettäessä vies-

* Katsaus perustuu kirjoittajan puheviestinnän alaan kuuluvaan väitöskirjaan Vuorovaikutus, viestintäteknologia ja identifioituminen hajautetuissa tiimeissä, joka tarkastettiin 8.12.2007 Jyväskylän yliopistossa (Jyväskylä Studies in Humanities 79).

tinnän eriaikaisuus vähentää vuorovaikutustilanteesta kasvokkainviestinnälle tyypillisiä aikarajoitteita.

Toinen työni keskeinen aihealue teknologiavälitteen vuorovaikutuksen ohella käsittelee tiimiin identifioitumista. Tarkoitan sillä tiimin jäsenen välisten sidosten luomista, säilyttämistä ja muuttamista (Scott ym. 1998, 304). Identifioituminen on prosessi, jossa yksilö ottaa tiimin jäsenyyden osaksi omaa identiteettiään. Koska hajautettujen tiimien jäsenet työskentelevät etäällä toisistaan ja kuuluvat usein yhtä aikaa moniin eri projekteihin ja ryhmiin, on vahvan tiimi-identiteetin havaittu olevan se kipinä, joka saa tiimin jäsenet puhaltamaan yhteen hiileen.

Identifioitumisen tutkimuksella on myös pitkät perinteet. Tutkimusperinteen ytimen muodostaa paljon tutkittu sosiaalisen identiteetin näkökulma. Se sisältää oikeastaan kaksi eri teoriaa, sosiaalisen identiteetin teorian (Tajfel 1974) ja siitä myöhemmin kehitetyn itsekategoriointi-teorian (self-categorization theory, Turner 1987). Näkökulman perusajatuksena on se, että yksilöt määrittävät itsensä sen kautta, millaisiin sosiaalisiin ryhmiin he kuuluvat.

Ryhmäjäsenyyden muokkaama käsitys itsestä ilmenee yksilöiden käyttäytymisessä ja suhtautumisessa muihin ryhmiin. Identifioitumisen viestinnällinen puoli on kuitenkin jäänyt empiriassa vähäisemmälle tarkastelulle, vaikka identifioitumisen on tunnistettu olevan prosessi, joka sekä muodostuu että ilmenee ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa (esim. Scott ym. 1998). Sosiaalisen identiteetin näkökulma korostaa sen sijaan erityisesti identifioitumisen kognitiivista puolta tarkastelematta ihmisten välisen vuorovaikutuksen merkitystä identifioitumisessa. Identifioitumisen kognitiivinen puoli on toki oleellinen osa ilmiötä, koska ihminen voi kokea olevansa sosiaaliselta identiteetiltään esimerkiksi tutkija tai eurooppalainen olematta silti vuorovaikutuksessa kaikkien tutkijoiden tai eurooppalaisten ihmisten kanssa. Kuitenkin työelämän ryhmissä, kuten hajautetuissa tiimeissä, jonkinlainen vuorovaikutus ihmisten välillä on tiimien olemassaolon peruslähtökohta.

Identifioitumisen vuorovaikutusnäkökulmasta viestinnällä onkin keskeinen rooli identiteettien rakentamisessa ja vahvistamisessa. Erilaiset sanavalinnat, viestinnän strategiat ja vuorovaikutuksen runsaus voivat vahvistaa tai heikentää identifioitumistamme tilanteesta riippuen. Identifioituminen ryhmään siis rakentuu vuorovaikutuksessa ja ilmenee vuorovaikutuksen kautta eri tilanteissa.

Tutkimuskysymykset, aineisto ja menetelmät

Etsin väitöskirjassani vastausta kolmeen kysymykseen:

- 1 Millaista on hajautettujen tiimien vuorovaikutus?
- 2 Millainen merkitys erilaisella viestintäteknologialla

on hajautettujen tiimien vuorovaikutuksessa?

3 Mitä on tiimiin identifioituminen hajautetuissa tiimeissä?

Lähdin hakemaan vastausta näihin kysymyksiin laadullisen tutkimusotteen kautta. Tutkimukseni osallistujat olivat neljän eri organisaation neljässä hajautetussa tiimissä työskenteleviä jäseniä. Kolme tiimeistä oli kansainvälisesti hajautuneita eri maihin ja maanosiin, ja yksi tiimi oli hajautunut Suomen sisällä kahteen eri kaupunkiin. Tiimit käyttivät vuorovaikutuksensa välineinä sähköpostia, puhelimia, pikaviestimiä, keskustelufoorumeita sekä video- ja puhelinneuvotteluita.

Tutkimusaineistoni koostuu kahdella eri tavalla kerätystä aineistosta. Ensimmäisen aineistoni keräsin haastattelemalla kaikkien neljän tiimin jäsenet ja tiiminvetäjät (N = 35). Toinen aineistoni koostuu hajautettujen tiimien tallennetusta teknologiavälitteisestä vuorovaikutuksesta. Aineistossa on mukana yhden tiimin nauhoitettuja videoneuvotteluita ja toisen tiimin puhelinneuvotteluita. Kolmannessa tiimissä jäsenet tallensivat ja lähettivät minulle käymiään pikaviestin-keskusteluita. Neljännen tiimin viestintää pääsin seuraamaan ja tallentamaan heidän internetissä olevalta keskusteluforumilta.

Aineiston analysointi tapahtui kolmessa vaiheessa, jotka olivat aineiston järjestäminen, aineiston luokittelu sekä käsitteellistäminen ja johtopäätösten tekeminen. Nämä vaiheet eivät edenneet koko ajan lineaarisesti toinen toistaan seuraten, vaan analyysivaiheet olivat myös päällekkäisiä, ja osa-aineistojen analysointi eteni eri vaiheissa. Analysoin aineistoani pienissä osissa pyrkien tarkastelemaan kulloinkin minua kiinnostavaa kysymystä koko aineiston laajuudelta. Vertailin tutkimusaineistoani myös teoriaan analysoinnin edetessä, mikä mahdollisti sekä teorian että aineiston paremman ymmärtämisen.

Tulokset

Väitöskirjatutkimukseni tulosten kautta hajautettujen tiimien vuorovaikutuksesta piirtyy varsin moniulotteinen kuva. Keskityn seuraavaksi joihinkin mielenkiintoisiksi katsomiini tuloksiin hajautettujen tiimien vuorovaikutukseen, viestintäteknologian käyttöön sekä tiimiin identifioitumiseen liittyen.

Vuorovaikutusta hajautetuissa tiimeissä määrittelevät hajautetun työn eri ulottuvuudet: maantieteellinen, ajallinen, kulttuurinen ja organisatorinen hajautuneisuus sekä vuorovaikutuksen teknologiavälitteisyys. Nämä ulottuvuudet voidaan nähdä vuorovaikutuksen kannalta joko etuina tai haasteina. Esimerkiksi maantieteellinen hajautuneisuus voidaan kokea etuna, koska sen nähdään vähentävän konflikteja tiimeissä. Kun hankalan työtoverin kanssa ei nähdä joka päivä samassa fyysisessä työtilassa, ristiriitoja arvellaan syntyvän tiimeissä vähemmän.

Maantieteellinen etäisyys voidaan kuitenkin kokea myös haittana, koska se vähentää yhteisen ymmärryksen jakamista ja kokonaiskuvan saamista tiimin tehtävästä. Lisäksi eri ulottuvuudet voidaan kokea haasteellisiksi samoista syistä. Tietty vuorovaikutuksen ongelma voi toisen tiimin jäsenen mielestä liittyä tiimissä vallitseviin kulttuurieroihin, kun taas toisen jäsenen mielestä siihen on syynä hajautettu organisaatorakenne ja tapa tehdä töitä.

Myös suhtautuminen vuorovaikutuksen teknologiavälitteisyyteen vaihtelee tiimeissä paljon. Jos jäsenet ovat tottuneita teknologiavälitteiseen viestintään, kokemus siitä voi olla myönteisempi kuin tiimeissä, joissa välineiden käyttöön ei ole totuttu. Samoin, jos tiimin jäsenellä on mahdollisuus tavata suurinta osaa muista jäsenistä usein kasvokkain, saattoi suhtautuminen ajoittaiseen teknologiavälitteisyyteen olla tämän vuoksi kielteisempää kuin se muuten olisi ollut.

Tiimin jäsenten suhtautuminen teknologiavälitteisyyteen oli joskus myös ristiriidassa heidän teknologiavälitteisen viestintäkäyttäytymisensä kanssa. Tämä ristiriita liittyy erityisesti vuorovaikutuksen relationaaliseen, eli suhdekeskeiseen puoleen. Tiimin jäsenet esittivät usein ajatuksen siitä, että epämuodollista, viestijäosapuolten sosiaalista suhdetta edistävää vuorovaikutusta ei teknologiavälitteisesti esiinny. Jäsenten vuorovaikutuksen analysointi osoitti kuitenkin, että tällaista viestintää käydään usein työympäristössään teknologian välityksellä. Tiimin jäsenet vitsailevat, kertovat tarinoita ja henkilökohtaisia kuulumisiaan esimerkiksi pikaviestinten kautta. Teknologiavälitteiseen viestintään suhtaudutaankin joskus kielteisemmin kuin kasvokkaisviestintään, vaikka sen kritisoituja puutteita ei kuitenkaan ole havaittavissa, kun tarkastellaan jäsenten keskenään vaihtamia viestejä. Tällaisia käyttäytymisen ja suhtautumisen välisiä eroja on tutkittu muissa yhteyksissä, mutta vastaavaa vertailua ei ole teknologiavälitteisen viestinnän puolella aikaisemmin tehty.

Viestintäteknologia palvelee hajautettujen tiimien työskentelyssä hyvin erilaisia tarkoituksia. Viestintävälineiden käyttöä ja valintaa tiimissä perustellaan joko sillä, millaiseen viestintätarpeeseen välinettä käytetään, tai sillä, minkälaista vuorovaikutuksen halutaan välineen kautta olevan. Välineiden valinta näyttää tiimien puheessa siis hyvin rationaalisen: puhelinneuvottelua käytetään silloin, kun tiimin asioista neuvotellaan yhdessä, ja pikaviestintä silloin, kun halutaan kysyä toiselta tiimin jäseneltä nopeasti jotain asiaa. Käytännössä teknologian valinta ei näyttäisi kuitenkaan olevan aina näin rationaalista ja tiedostettua. Tiimeissä ei ollut myöskään juuri sovittu yhteisiä sääntöjä välineiden käytölle tai sille, millaista viestinnän tulisi missäkin välineessä olla. Jäsenten välinen vuorovaikutus ja käyttötottumukset siis muokkasivat sitä, millais-

ta viestintä kussakin tiimissä ja kunkin välineen kautta oli. Erityisesti tiimin vetäjältä odotettiin aktiivisuutta viestintäteknologian käytössä, viestintäkäytänteiden luomisessa ja erilaisten välineiden tarjoamisessa tiimin käyttöön.

Hajautettuihin tiimeihin identifioituminen näyttää tutkimustulosteni valossa moniulotteisena ilmiönä. Jäsenet kokevat tiimiin identifioitumisen eri tasoilla ja tarkastelevat sitä eri näkökulmista. Identifioituminen voidaan nähdä prosessiksi, jolla on kolme eri puolta: kognitiivinen, affektiivinen ja behavioraalinen. Se ei siis ole vain tietoisuutta tiimiin kuulumisesta tai tietoa tiimistä ja sen jäsenistä. Identifioitumista kuvataan myös tunnetasolla, läheisinä vuorovaikutussuhteina muiden jäsenten kanssa, sekä käyttäytymisen näkökulmasta yhteisiin tavoitteisiin pyrkimisenä ja aktiivisena toimintana tiimin hyväksi.

Identifioituminen voidaan jäsenten antamien merkitysten mukaan jakaa myös yksilökeskeiseen ja ryhmäkeskeiseen tasoon. Yksilökeskeisellä tasolla identifioitumista ilmennetään henkilökohtaisina tietoina, asenteina ja käyttäytymisenä muita tiimin jäseniä kohtaan. Ryhmäkeskeisellä tasolla tiimi nähdään yhtenä kokonaisuutena ja sitä tarkastellaan suhteessa muihin tiimeihin. Myös sosiaalisen identiteetin näkökulma esittää ryhmään identifioitumisen tällä tasolla: yksilön henkilökohtainen identiteetti hälvenee ja ryhmän yhteinen identiteetti voimistuu. Tulokseni kuitenkin laajentavat sosiaalisen identiteetin lähestymistapaa ottaessaan identifioitumisen rakentumisessa huomiioon myös ryhmän jäsenten väliset viestintäsuhteet ja viestintäkäyttäytymisen.

Lopuksi

Tutkimukseni tulokset nostavat esiin haasteita hajautettujen tiimien ja organisaatioiden tutkimiselle. Tutkimuskohteen rajaaminen on usein vaikeaa, koska hajautetut tiimit eivät ole aina selvärajaisia. Tiimien tutkiminen työympäristössä on myös haasteellista organisaatioissa tapahtuvien jatkuvien muutosten vuoksi. Pitkittäistutkimuksen tekeminen organisaatioympäristössä olisi kuitenkin jatkossakin tärkeää hajautettujen tiimien dynamiikan ja identifioitumisen prosessiluonteen ymmärtämisen näkökulmasta.

Tässä tutkimuksessa näkökulmani on ollut tiimin ja niiden prosessien tasolla. Väitöskirjani puitteissa ei ollut mahdollista tarkastella esimerkiksi useita saman organisaation tiimejä tai keskittyä syvällisesti yksittäisten tiimien sisäisiin suhteisiin. Jatkossa näkisinkin tarpeelliseksi tutkia hajautettuja organisaatioita esimerkiksi esimies-alaisuussuhteiden näkökulmasta. Kiinnostavaa olisi tarkastella, millaiset tiimin johtajan vuorovaikutustaidot ovat tehokkaita ja tarkoituksenmukaisia esimerkiksi teknologiavälitteisissä konfliktinratkaisutilanteissa tai kehityskeskusteluissa.

Myös ihmisten asenteiden ja käyttäytymisen yhteyksiä ja eroavaisuuksia teknologiavälitteisen viestinnän suhteen tulisi tutkia jatkossa lisää. Tulosteni perusteella näyttää siltä, että viestintävälineitä arvioitaessa ja käytettäessä asenteet ja käyttäytyminen eivät aina kohtaa. Jos tutkimus keskittyy pelkästään yksilöiden asenteiden ja kokemusten kartoittamiseen, eikä observoi lainkaan aktuaalista viestintäkäyttäytymistä, saattaa tuloksena olla hyvin rajallinen kuva teknologiavälitteisen vuorovaikutuksen mahdollisuuksista työelämässä.

Tutkimukseni antaa kuitenkin myönteisiä merkkejä siitä, että teknologiavälitteinen vuorovaikutus voi

olla monesta näkökulmasta toimiva tapa organisoida yhteistyötä nykyisessä työelämässä. Myös tiimi-identiteetin rakentaminen näyttäisi olevan mahdollista teknologiavälitteisesti toimivissa, useaan maahankin hajautuneissa tiimeissä. Tiiviitä ja tuloksekkaita vuorovaikutussuhteita voidaan siis myös työelämässä solmia pelkästään teknologiavälitteisesti. Kuten aikaisempikin tutkimus on osoittanut, teknologiavälitteistä vuorovaikutusta ei pitäisikään enää vain vertailla kasvokkaisviestintään, vaan sitä tulisi tarkastella itsenäisenä vuorovaikutuksen muotonaan, sen omiin vahvuuksiin ja haasteisiin keskittyen.

Kirjallisuus

- DAFT, R.L. & LENGEL, R.H. (1984). *Information richness: a new approach to managerial behavior and organizational design*. Teoksessa L.L. Cummings & B.M. Staw (toim.) *Research in organizational behavior Vol 6*. (s. 191–233). Homewood, IL: JAI Press.
- HERTEL, G., GEISTER, S. & KONRADT, U. (2005). *Managing virtual teams: A review of current empirical research*. *Human Resource Management Review*, 15, 69–95.
- MARTINS, L.L., GILSON, L.L. & MAYNARD, M.T. (2004). *Virtual Teams: What do we know and where do we go from here?* *Journal of Management*, 30, 805–835.
- SCOTT, C.R., CORMAN, S.R. & CHENEY, G. (1998). *Development of structural model of identification in the organization*. *Communication Theory*, 8, 298–336.
- SCOTT, C.R. & TIMMERMAN, C.E. (1999). *Communication technology use and multiple workplace identifications among organizational teleworkers with varied degrees of virtuality*. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 42, 240–260.
- TAJFEL, H. (1974). *Social identity and intergroup behaviour*. *Social Science Information*, 13, 65–93.
- TURNER, J.C. (1987). *A self-categorization theory*. Teoksessa J.C. Turner, M.A. Hogg, P.J. Oakes, S.D. Reicher & M.S. Wetherell (toim.) *Rediscovering the social group: A self-categorization theory* (s. 42–67). Oxford: Blackwell.
- WALTHER, J.B. (1992). *Interpersonal effects in computer-mediated interaction: A relational perspective*. *Communication Research*, 19, 52–90.
- WALTHER, J.B. (1996). *Computer-mediated communication: Impersonal, interpersonal and hyperpersonal interaction*. *Communication Research*, 23, 3–43.
- WIESENFIELD, B.M., RAGHURAM, S., & GARUD, R. (1998). *Communication patterns as determinants of organizational communication in a virtual organization*. *Organization Science*, 10, 777–790.