

UUSITYÖ – PERINTEISET KEHITTÄMISEN RATKAISUT?

*Matti Vartiainen, Marko Hakonen, Satu Koivisto,
Petri Mannonen, Mika P. Nieminen,
Virpi Ruohomäki & Anni Vartola:
Distributed and Mobile Work. Places, People and Technology.
Helsinki, Otatieto 2007. 270 s.*

Työn joustoista on tullut yksi väline hallita nopeita muutoksia ja turvata yrityksen tai organisaation tuloksellisuus ja tuottavuus niin tavara- kuin palvelutuotannossa. Tietotyötä tekeville joustot ilmenevät muun muassa työn ja työpaikan rajojen hämärtymisenä.

Millaista hajautettu ja liikkuva tietotyö on? Kuinka hajautettua ja liikkuvaa tietotyötä voidaan tukea niin tuottavuus kuin hyvinvointi huomioiden? Helsingin teknillisen korkeakoulun tutkijaryhmä on selvittänyt näitä kysymyksiä laajaan tutkimusprojektiin pohjautuvassa kirjassaan *Distributed and Mobile Work*. Tutkijat tarkastelevat kuinka tietotyötä tehdään erilaisissa tilanteissa ja konteksteissa: fyysisissä, virtuaalisissa ja sosiaalisissa tiloissa.

Työn hajautuminen ja liikkuvuus on lisääntynyt, mikä kuvaa nykyistä ja tulevaa tietotyötä. Matti Vartiainen kirjoittaa tästä ilmiöstä kirjan ensimmäisessä luvussa ja pyrkii vakuuttamaan, että kyse on todellisesta muutoksesta. Hän erittelee hajautetun, liikkuvan ja monipaikkaisen työn käsitteitä sekä esittelee uuden työn piirteitä tilastojen ja kahden tapausesimerkin kautta.

Tilastojen valossa etäältä tehty yhteistyö on yleisempää kuin perinteinen kotona tehtävä etätyö. Noin puolet työvoimasta tekee hajautettua virtuaalista työtä. Euroopassa etätyötä (telework) teki vuonna 2002 13 prosenttia työntekijöistä ja Suomessa – Työterveyslaitoksen kolmen vuoden

välein tekemän Työ ja terveys -haastattelututkimuksen mukaan – vuonna 2003 10 ja vuonna 2006 15 prosenttia.

Jo käsittelemättä ja ilmiön esiintyvyyden kartoittaminen tuovat esiin sen kuinka monipolvisesta ja vaikeasti hahmotettavasta työn käsitteellisistä lopulta on kysymys. Niin työtoimintojen hajaantumista/hajauttamista kuin liikkuvuuttakin voidaan tarkastella useilla eri tasoilla ja erilaisista lähtökohdista. Erilaisissa fyysisissä tiloissa työskentelyn etuja ja haittoja niin yksilön kuin organisaationkin näkökulmista analysoidessaan kirjoittaja valitsee kantavaksi rakenteeksi työn tekemisen tarkastelun systeeminä.

Tämä yleinen ”heuristiikka” kulkee läpi koko kirjan. Työtä tarkastellaan toimintasysteeminä. Aktiivinen tavoitteeseen suuntautunut toiminta toteutuu objektiivisesti yhteistyössä muiden kanssa jaettuun päämäärään tähdäten tietotekniikkaa apuna käyttäen.

Mielenkiintoista luettavaa on kirjoittajan analyysi useassa paikassa työskentelyä toteuttamisesta. Tietotyöntekijän työn luonnetta kuvataan yksin, virtuaalisesti ja kasvokkain työskentelyn

ulottuvuuksilla. Lisäksi verkottuneen tietotyön kommunikaatiota valotetaan synkroniteetin, työskentelymenetelmien ja työvälineiden näkökulmista. Tekstissä tulee esille tietotyön kognitiivinen ja sosiaalinen vaatuvuus.

Noin puolet työstä on keskittymistä vaativaa ajattelu- ja luomistyötä. Työn luonteeseen kuuluu huomion jakautuminen moniin asioihin ja projekteihin. Työtä kuvaa herkeämättömän keskittymisen vaatimus ja työn moninaisuudesta, hajautuneisuudesta ja liikkuvuudesta seuraavat monet keskeytykset. Tämä asettaa erityisiä haasteita liikkuvaa työtä tekeville, vaihteleville työympäristöille, informaatioteknologisille työvälineille ja organisaatioiden toteuttamalle työn suunnittelulle ja tukemiselle.

Kirjoittajan mukaan näyttäisi olevan mahdollista yhdistää yrityksen tuottavuusvaatimuksia ja työntekijöiden työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä ylläpitävät toimintatavat tukemalla liikkuvaa virtuaalista työtä ja yhteistyötä. Tämä edellyttää vielä varsin alkeellisten ja vaatimattomien virtuaalisten tilojen kehittämistä sekä organisaation uusien työkäytäntöjen luomista, missä johtaminen ja esimiestyö asettuvat merkittävään asemaan. Erääksi keskeiseksi kysymykseksi hajautetun virtuaalisen ja jossain määrin liikkuvankin työn osalta asettuu se, voidaanko fyysinen läsnäolo tavalla tai toisella korvata?

Toisessa pääluvussa Anni Vartola tarkastelee yhteistyöverkostossa

työskentelevän liikkuvan tietotyöntekijän kokemusta fyysisestä työympäristöstä. Keskeisenä teemanäkökulmana on subjektiivisesti arvioitu tuottavuus. Vartola tutkii miten hajautetun työn ympäristölle asetetut vaatimukset poikkeavat perinteisemmin toteutetun työn ympäristöstä. Tunnistamisen kohteena ovat hajautetun työn tehokkuutta tukeviksi ja sitä haittaaviksi koetut ympäristön piirteet.

Monipuolisen aineiston kautta kirjoittaja päätyy toteamukseen, että työpaikka on holistinen yksilöllinen kokemus. Näin ollen työpaikkasuunnittelun on lähdeittävä yhteistyökyllästeisessä tietotyössä kaikkein perustavimmista kysymyksistä. Mitä yksilö tarvitsee, jotta hän pystyy suoriutumaan tehtävistään mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti? Mitä tarvitaan, jotta yksilöt voivat työskennellä yhdessä niin tuottavasti kuin mahdollista? Nykypäivän suunnittelu näyttäisi kuitenkin tämän aineiston mukaan seuraavan traditionaalista linjaa ja keskittyvän enemmän sellaisiin organisaation tavoitteisiin kuin liiketoimintaprofiili, taloudelliset rajat, kontrolli ja johtaminen.

Marko Hakonen, Satu Koivisto ja Virpi Ruohomäki pohtivat projektin aineiston pohjalta hajautettuun yhteistyöhön ja organisointiin liittyviä haasteita. Heidän huomiionsa kohteena ovat hajauteusti ja liikkuvasti työskentelevän ryhmän vuorovaikutusdynamiset ilmiöt sekä organisaation työpaikkasuunnittelu muutostilanteissa hajautettuun ja liikkuvaan työskentelyyn siirryttäessä. Hajautetun ryhmän tai paremminkin tiimin jäsen kuvataan yksityisryhtäjäksi, joka ratsastaa erityisosaamisalueellaan kohti projektissa hänelle määrittynyttä osatavoitetta. Kirjoittajat pohtivat havaintoiaan hajautettujen tiimien odotettua huomommasta toimivuudesta ja nostavat esiin oleellisen kysymyksen siitä, ettei perinteinen yhteen paikkaan suunniteltu tiimityö ehkä taivukaan

optimaalisesti hajautetuksi ja liikkuvaksi työksi.

Organisaatiot tarvitsevat osaamista ja välineitä tukeakseen hajautettua ja liikkuvaa työtä tekeviä ja siihen siirtyviä. Muutoksen hallinnan keskeiseksi elementiksi nostetaan perinteinen osallistuva suunnittelu työn puitteista päätettäessä. Oleellista siirtymässä on päästä kiinni tietotyöntekijän työn sisältöihin ja sieltä nouseviin rakenteellisen sekä muun tuen tarpeisiin. Eteenpäin päästään työn analyysin kautta. Junaa vetävät johtaminen ja esimiestyö. Eritoten on aktivoitava yhteistyötä henkilöstöjohtamisen, tietohallinnon ja liikkeenjohtamisen välillä.

Tietotekniikka mahdollistaa hajautetun ja liikkuvan työn. Edelleen on kuitenkin paljon toivomisen varaa siinä kuinka hyvin teknologiset välineet ja järjestelmät tukevat hajautettua ja liikkuvaa tietotyötä. Miika P. Nieminen ja Petri Mannonen toteavat artikkelissaan tietotyöhön tarkoitettujen välineiden ja järjestelmien kehittämisen olevan voimakkaasti tuottajanäkökulmasta ohjautunutta. Tästä seuraa välineen ja tietotyöntekijän persoonallisen työprosessin yhteensovittamisen ongelma. Standardijärjestelmät ovat tuotantokustannuksiltaan edullisia mutta ollakseen käytettäviä hajautetussa ja liikkuvassa tietotyössä ne vaativat aina kontekstiin räätälöintiä. Nykyisin käytössä olevat järjestelmät pohjautuvat lisäksi yksilökeskeiseen ajatteluun, eikä ryhmien yhteistyötä ole suunnitellussa juurikaan huomioitu. Välineet todetaankin varsin alkeellisiksi.

Kirjoittajat esittelevät myös hankkeen aineiston pohjalta nouseen hajautetun ja liikkuvan työn kommunikaation ja yhteistyötahtuman analyysimallin. Malli on tarkoitushakuisesti teknologia- eikä työtehtävälähtöinen, mutta se suuntaa huomion teknologisen ja fyysisen ympäristön ohella tehtävään ja sen päämäärään, työkäytäntöihin ja tuotokseen. Vaikka mallin

pohjimmaiset salat eivät ehkä näin suppeassa esittelyssä täysin aukea, kirjoittajat markkinoivat sitä systemaattiseksi analyysivälineeksi hajautetun ja liikkuvan työn yhteistyötahtuman kehittämiseen teknologisesta näkökulmasta.

Artikkelissa on myös hyvä lista nykyisistä ja tulevista haasteista teknologian kehittämisestä ja käytön otosta tuettaessa hajautettua ja liikkuvaa työtä. Kuten edellä mainittu analyysikehikkokin implikoi, eteenpäin on mentävä työn sisältöjen kautta ja painotettava dialogia välineiden kehittäjien ja niiden käyttäjien välillä.

Kokonaisuudessaan kirja käsittelee hajautettua ja liikkuvaa työtä keskeisistä näkökulmista työn, sen ympäristön ja välineiden kehittämistä ajatellen. Eri kirjoittajien tekstit toimivat hieman eri tavoin ja lukija kaipaakin paikka paikoin hieman ilmeisempää otetta. Ärtäisyyttä lisää se, ettei taitto ole onnistunut sijoittamaan kaikkia kuvia niitä käsittelevän tekstin läheisyyteen. Koko ketjun kattaminen tutkimushavainnoista työpaikalla sovellettaviin työkaluihin (työkalulaatikot) antaa kirjalle ulottuvuutta mutta lisää myös sen reikäjuustomaisuutta. Tekstissä ja työkalulaatikoissa esiin nousevat ajatukset työprosessin analyysistä ja osallistavasta suunnittelusta ja niiden toteutusperiaatteista eivät sinällään ole uusia mutta tästä kontekstista nousevina fenix-lintumaisia.

Riippumatta näistä lähinnä teknisistä huomioista kirja esittelee hajautetun, liikkuvan ja monipaikkaisen työn käsitteet, erittelee uuden työn piirteitä ja nostaa esiin niitä monia haasteita ja tarpeita, joita tällainen työ tuo mukanaan. Lisäksi se esittelee suosituksia siitä, kuinka yritykset ja organisaatiot voivat parantaa kykyään suunnitella ja johtaa tätä yhä laajemmalle leviävää työn muotoa nykyajan organisaatioissa.

Seppo Tuomivaara