

Digitalisoitunut työ – Systemaattinen kirjallisuuskatsaus finanssialan työn digitalisoitumisesta

Abstrakti

Digitalisaatio on muokannut finanssialan palvelu- ja työprosesseja sekä asiakkaille tarjottuja palveluja ja tuotteita. Finanssiala on kulkenut työn digitalisaation edelläkävijänä, joten se on tärkeä tutkimuskohde. Tässä systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa selvitettiin 2010-luvulla tehtyä finanssialan työprosessia ja työtä koskevaa tutkimusta. Havaitimme, että julkaistut tutkimukset raportoivat merkittävistä muutoksista työprosessissa sekä työntekijöiden polarisaatiosta finanssialalla, mutta tutkimukset antavat toistaiseksi keskenään ristiriitaisia havaintoja esimerkiksi työn autonomian kehityksestä. Työn sisältöjen muutoksiin ovat vaikuttaneet toimialan rakenteelliset tekijät ja asiakaskäyttäytymisen muutos. Digitalisaatiota hyödynnetään tiedon ja asiakassuhteiden hallinnassa sekä työprosessien tehostamisessa. Työn muuttuessa moniosaamisen ja digitaalisten taitojen vaatimus on kasvanut, mikä vaatii työntekijöiltä uudistuskykyä ja itseohjautuvuutta. Tämän kirjallisuuskatsauksen tulokset osoittavat digitaalisen kompetenssin olevan keskeinen uusi osaamisalue finanssialan työssä.

Johdanto

Digitalisaation yhteydessä puhutaan neljännessä teollisesta tai tuotantovallankumouksesta (Brynjolfsson & McAfee 2014). Digitalisaatio näkyy siinä, miten ja millä välineillä työtä tehdään ja mitä työhön kuuluu. Tämän vuoksi on tärkeää tutkia digitalisaation vaikutusta työtehtäviin ja -prosesseihin liittyviä työntekijäkokeimuksia. Olemassa oleva tutkimustieto työn digitalisaatiosta on jossain määrin pirstaleista erityisesti työntekijäkokeimusten näkökulmasta. Tässä artikkelissa tarkastelemme finanssialan työn digitalisoitumista työprosessin ja työntekijäkokeimusten kautta. Finanssiala on tutkimuskohteena antoisa, sillä digitalisaatio ja automaatio ovat muuttaneet merkittävästi alan palveluja ja työtä (Pousttchi, Moormann & Felten

2015). Voidaan jopa väittää, että finanssiala on digitalisaation ja automaation eturintamassa.

Finanssialalla tarkoitetaan asiakkaille pankki-, vakuutus- ja sijoituspalveluja tarjoavia yrityksiä sekä vakuutusyhtiöitä. Finanssiala työllistää 5,7 prosenttia kaikista palkansaajista Suomessa (EK-palkkatilastot 2018). Vuonna 2017 toimialalla työskenteli 34 000 henkilöä, joista pankeissa noin kuusikymmentä prosenttia. (Finanssivalvonta 2019.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena on analysoida olemassa olevaa tutkimustietoa finanssialan työn digitalisaatiosta. Analyysissa keskitytään työntekijöihin ja työprosesseihin. Tarkastelemme erityisesti sitä, mitä teemoja tutkimus on käsitellyt ja miten työntekijöiden kokemukset on tutkimuksissa huomioitu. Lisäksi olemme kiinnostuneita siitä, missä määrin

tutkimusta on tarjolla sekä millaisilla aineistoilla ja menetelmillä tutkimusta on toteutettu. Tutkimuksen aineistoksi olemme valinneet 2010-luvulla julkaistut englanninkieliset vertaisarvioidut tieteelliset artikkelit.

Taustoitamme tutkimusta tarkastelemalla palvelujen digitalisoitumista ja sen merkitystä finanssialan toimintaympäristöön ja työhön. Tämän jälkeen esittelemme artikkelin metodologiset valinnat, analyysin ja aineiston. Empiirisen analyysin tulokset esitellään kuudessa yläluokassa alaluokkineen. Näiden jälkeen tehdään analyysin pohjalta yhteenveto ja pohdinta.

Digitalisaatio ja automatisaatio finanssialan työssä

Digitalisaatio on vaikuttanut monin tavoin työmarkkinoiden rakenteeseen, työpaikkojen määrään, töiden sisältöön sekä niiden laatuun (Adams 2018). Teknologia voi korvata, täydentää ja muuttaa työtä sekä synnyttää uudenlaista työtä (Levy 2018; Alasoini 2019a). Vaikka digitalisaatiota kuvataan usein vallankumouksena (esim. Brynjolfsson & McAfee 2014), eivät muutokset väistämättä ole radikaaleja tai äkillisiä. Tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että digitaalinen muutos vaikuttaa työmarkkinoihin ja työprosesseihin monin eri tavoin (Brynjolfsson & McAfee 2014; Autor 2015; Arntz, Gregory & Zierahn 2016; Frey & Osborne 2017; Sánchez 2019). Digitalisaation käsitettä käytetään usein määrittelemättä tarkemmin, mitä sillä tarkoitetaan tai mihin käsitteellä viitataan. Tässä tutkimuksessa digitalisaatio viittaa digitaalisiin teknologioihin, jotka vaikuttavat työn tekemisen tapoihin, työn sisältöön sekä vuorovaikutukseen organisaatioissa (Brynjolfsson & McAfee 2014; 2017).

Finanssialan rakenne, toimintatapa ja työ ovat muuttuneet nopeasti viime vuosina niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Muutokset ovat merkinneet muun muassa liiketoiminnan uudelleensuunnittelua ja lisääntyntä kilpailua. Toimialan palveluja on ulkoistettu ja työntekijät ovat kokeneet lisääntyntä työn

epävarmuutta sekä työtehtävien muutoksia. (Mannocci ym. 2018). Digitalisaation vaikutusten ilmenemistä erityisesti finanssialalla selittänee se, että toimiala on tietovaltainen ja teknologiaa voidaan laajasti hyödyntää palveluprosessissa ja toimialan ydintoiminnoissa (Campanella, Del Giudice & Della Peruta 2013).

Teknologian kehittyminen on mahdollistanut asiakaskäyttäytymistä koskevan tiedon keräämisen, analysoinnin ja hyödyntämisen palveluissa (Holmlund, Strandvik & Lähtenmäki 2017). Myös markkinat ja kilpailuympäristö ovat muuttuneet alustapohjaisten liiketoimintamallien myötä. Tämän takia yritystoiminnan ansaintalogiikka on muuttunut ja kilpailu lisääntynyt (Brynjolfsson & McAfee 2014; Holmlund ym. 2017). Edellä mainitut toimintaympäristön muutokset ovat johtaneet toiminnan tehostamistarpeeseen sekä digitaalisten muutosprosessien hyväksymiseen ja hyödyntämiseen organisaation toimintatavoissa (Karimi & Walter 2015).

Asiakaspalveluprosessi on mukautunut digitalisaatioon, ja voidaan jopa sanoa, että työntekijän, teknologian hyödyntämisen ja asiakkaan välinen suhde on muovautunut kokonaan uudelleen. Palveluprosessissa hyödynnetään muun muassa puheentunnistusteknologiaa sekä ohjelmistorobotiikkaa. Teknologisista sovelluksista ja roboteista onkin tullut palveluprosessin keskeisiä toimijoita. Esimerkiksi lainaprosessissa hyödynnetään ohjelmistorobotiikkaa. (Leyer & Moorman 2015.)

Rutiinitehtävien korvaaminen ohjelmistorobotiikalla on tarkoittanut sitä, että prosessissa tarvitaan aiempaa vähemmän työntekijöitä (Finanssiala 2018). Työntekijät vastaavat edelleen asiantuntijatehtävistä, jotka vaativat joustavuutta, luovuutta, ongelmanratkaisukykyä sekä viestinnällisiä taitoja, eli sellaisista tehtävistä, joiden hoitaminen ei palveluprosessissa ole pilkottavissa toisiaan seuraaviin tehtäviin eivätkä ne perustu tiettyihin sääntöihin (Brynjolfsson & McAfee 2014; Frey & Osborne 2017). Teknologiasovellusten ja robottien käyttöönottoon, ylläpitoon ja hallitsemiseen tarvitaan niin ikään työntekijöitä.

Finanssialalla on monenlaisia töitä ja työprosesseja, joten digitalisaation vaikutus ei ole yksiselitteistä. Finanssialalla työskentelee sekä rutiininomaista työtä tekeviä asiakaspalvelijoita ja korvauskäsittelijöitä että autonomista työtä tekeviä sijoitus- ja rahoitusalan asiantuntijoita, sekä hallinto-, tuotekehitys- ja johtotehtävissä toimivia henkilöitä (Finanssiala 2019). Kognitiivisia kykyjä vaativissa tehtävissä digitaaliset sovellukset useimmiten täydentävät ihmistyötä, mutta eivät korvaa sitä (Buyst, Goost & Salamons 2018). Työn teknologisoitumisessa ei ole kysymys ennenkuulumattomasta muutoksesta, vaan teknologia on vaikuttanut finanssialan työtehtäviin jo vuosikymmeniä. Esimerkiksi pankkiautomaattien käyttöönotto 1970-luvulla muokkasi alan työnkuvia ja vapautunutta aikaa käytettiin aiempaa enemmän asiakkaiden neuvontaan sekä finanssialan palvelujen ja tuotteiden myyntiin. (Bessen 2015.)

2010-luvun automatisaatio- ja digitalisaatio-keskustelu on keskittynyt tekoälyn (Artificial Intelligence, AI), koneoppimisen, älykkään robotiikan ja alustatyön mahdollisuuksiin (Alasoini, 2019a; 2019b). Teknologian uudet toiminnalliset mahdollisuudet, kuten kommunikaatio- ja oppimiskyky, laajentavat automatiikan käyttöä, mikä mahdollistaa asiantuntijatyön automatisoinnin (Alasoini 2019a; 2019b; Brynjolfsson & McAfee 2017; Frey & Osborne 2017; Ford 2015). Ihmisten käyttäessä teknologiaa rutiinit muuttuvat ja muokkaavat rakenteita toimiviksi (Orlikowski 1992). Kehittyneen teknologian mahdollisuuksien hyödyntäminen vaatii tuekseen myös organisatorisia, liiketoiminnallisia, institutionaalisia ja muita sosiaalisia innovaatioita vanhojen ja uusien toimintalogiikoiden välisten jännitteiden ja ristiriitojen hallitsemiseksi (Alasoini 2019a).

Tuomo Alasoini (2019a; 2019b) korostaa digitalisaatiokeskustelussa ihmisen ja koneen välisen suhteen uudelleenorganisointia sen sijaan, että keskityttäisiin yksinomaan työpaikkojen katoamiseen. Hän on koonnut työn automatisaatiota koskevaa keskustelua yhteen pitkällä aikavälillä ja toteaa automatisaatiol-

la olevan tutkijasta ja näkökulmasta riippuen joko positiivisia (esim. Brynjolfsson & McAfee 2014) tai negatiivisia (esim. Piketty 2016; Ford 2015) vaikutuksia. Positiivisia vaikutuksia painottavat tutkijat tuovat esille muun muassa työn laadun ja osaamisen kehittymisen. Negatiivisia vaikutuksia esiin tuovat tutkijat puolestaan painottavat työmarkkinoiden polarisaatiota, työn köyhtymistä ja jopa työn loppumista (Alasoini 2019b).

Usein digitalisaation odotetaan tehostavan työn tuottavuutta (Brynjolfsson & McAfee 2014), mutta siihen liittyy myös työn tuottavuutta heikentäviä tekijöitä. Erityisesti tietotyössä digitalisaatio saattaa lisätä kokemusta aikapaineesta ja ajan rikkonaisuudesta (Wajcman 2015). Lisäksi uusien teknologioiden mahdollistama etätö ja sosiaalisten siteiden hajautuminen toimiston ulkopuolelle saattaa haurastuttaa organisaatioiden sisäisiä sosiaalisia siteitä (Albano ym. 2018) sekä vaikeuttaa työn ja perheen rajojen hallintaa (Ollier-Malaterre, Rothbard & Berg 2013). Tämä voi heikentää hyvinvointia ja tuottavuutta (Ahola ym. 2018). Eri vaikutusten mittaaminen voi myös olla hankalaa, sillä usein tapahtuu monia samanaikaisia muutosprosesseja, joiden yhteisvaikutus voi lisätä työntekijöiden kuormitusta ja stressiä sekä heikentää tuottavuutta (Giorgi ym. 2017).

Tutkimustavoite, aineisto ja menetelmät

Tarkastelemme tässä artikkelissa finanssialan digitalisoitumista työntekijän näkökulmasta perehtymällä aiheesta tehtyyn tutkimukseen. Kokoamme yhteen aikaisempaa tutkimusta systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa tutkimuskysymykseen etsitään systemaattisesti vastausta aihealuetta käsittelevästä aikaisemmasta tutkimuskirjallisuudesta, tavoitteena on saada kattava kuva aihealueesta. (Aveyard 2014.) Huomiomme kohdistuu erityisesti siihen, kuinka paljon finanssialan työn digitalisoitumista ja työntekijöitä koskevaa tutkimus-

ta on julkaistu 2010-luvulla sekä miten tämä tutkimus on kohdentunut maantieteellisesti. Tarkastelemme myös sitä, millä aineistoilla ja menetelmillä tutkimusta on toteutettu ja mihin teemoihin tutkimus on kohdentunut.

Tutkimuksen aineiston valintakriteerit kuvataan kuviossa 1. Koehakujen perusteella tutkimuksessa päädyttiin käyttämään sähköisiä Web of Science-, Ebsco Business Elite- ja Academic Search Elite -tietokantoja. Lisäksi aineistohakua testattiin Google Scholar-, Scopus- ja ARTO-tietokannoista, mutta ne eivät tuottaneet edellisten lisäksi muita hakukriteerit täyttäviä artikkeleita.

Kirjallisuuskatsaukseen valittujen artikkeleiden julkaisuajankohta rajattiin vuosiin 2010–2018. Vuotta 2010 pidetään finanssialalla tapahtuneen digitalisaation merkittävänä taitekohtana useasta eri syystä. Ensinnäkin maailmanlaajuisen finanssikriisin (2007–2009) jälkeinen tehostamistarve ja alalle tulleet uudet toimijat kiihdyttivät osaltaan toimialan digitalisaatiota. Toiseksi 2010-luvun alkuun mennessä perinteiset pankkipalvelut olivat saatavilla digitaalisina verkkopalveluina. Kolmanneksi 2010-luvun alussa älypuhelimien tulo markkinoille muutti asiakaskäyttäytymistä, minkä vuoksi toimialan oli investoitava digitaalisiin alustapohjaisiin ekosysteemeihin. (Dapp 2017; Watson 2016.) Sisäänottokriteerinä käytettiin lisäksi sitä, että artikkelin tuli olla englanninkielinen vertaisarvioitu tieteellinen artikkeli. Käytimme seuraavia hakusanoja: *financial services, banking industry, insurance industry, digitalisation, automatisaton, robotisation*. Käytetyt hakusanat ja aineiston valikoitumisprosessi on esitelty kuvassa 1.

Sisäänottokriteeriksi ei määritelty tutkimuksessa käytettyä menetelmää tai aineistoa. Joidenkin tutkijoiden mukaan systemaattinen kirjallisuuskatsaus voidaan toteuttaa vain samaan metodologiaan tukeutuvien tutkimusten osalta (Jensen & Allen 1996; Morse 1999), mutta tukeuduimme Aveyardin (2014, 139–140) ajatukseen siitä, että systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa voidaan käyttää yhtä aikaa sekä kvalitatiivisin että kvantitatiivisin

menetelmin ja aineistoin tehtyjä tutkimuksia taikka molempia asetelmia yhdistäviä ja hyödyntäviä tutkimuksia. Näkökulma on perusteltu, sillä kiinnostuksemme kohteena oli se, millaisin tutkimusasetelmin, aineistoin ja menetelmin aihetta on tutkittu.

Sisäänottokriteerit täyttäviä tutkimuksia löytyi yhteensä 64 (ks. liite 1). Kvantitatiivisia tutkimuksia oli 47 ja kvalitatiivisia 13, ja neljässä tutkimuksessa oli käytetty monimene- telmällistä tutkimusasetelmaa. Mukaan valikoituneista artikkeleista kuusi oli tapaustutkimuksia ja yksi pitkittäistutkimus. Kaksi tutkimusta käsitteli vakuutussektoria, loput sijoituivat pankkisektorille.

Tutkimukset arvioitiin ensin hyödyntäen Aveyardin (2014, 109) kriittisen arvioinnin työkalua. Jokaisen valitun artikkelin kohdalla pohdittiin, täyttääkö kyseinen artikkeli sisäänottokriteerit. Toisessa vaiheessa aineisto analysoitiin sekä kvantifioimalla että laadullisesti aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Artikkelien taulukoinnin jälkeen laskimme ja järjestimme artikkeleita niiden ominaispiirteiden mukaan sekä tiivistimme ja koodasimme artikkeleiden tutkimusteemat ja -tulokset. Lisäksi laskimme aineistosta kuvailevia tietoja, kuten artikkeleiden lukumäärän eri vuosina, tutkimuksen kohdemaan ja käytetyn menetelmän.

Laadullisen sisällönanalyysin koodit muodostettiin aineistolähtöisesti tutkimuskysymysten kannalta olennaisiksi ajatuskokonaisuuksiksi. Aineiston analyttiset kokonaisuudet ryhmiteltiin ensin suppeammiksi alateemoiksi ja tämän jälkeen laajemmiksi pääteemoiksi. (Braun ym. 2018.) Analyysin tuloksena syntyi 15 alaluokkaa. Sisällöllisesti samankaltaiset alaluokat yhdistettiin yläluokiksi, jotka nimettiin alaluokkien sisältöä kuvaavalla nimittäjällä (ks. kuvio 2). Tulokset raportoidaan kuudessa yläluokassa alaluokki- neen. Työprosessiin ja työhyvinvointiin liittyvien tutkimusten lisäksi tutkimusartikkeleissa käsiteltiin johtamisen merkitystä ja muu- tosta osana finanssialan työn digitalisaatiota. Päädyimme rajaamaan johtamiseen liittyvät artikkelit tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimuskysymys:

1. Miten finanssialan työn muutosta on käsitelty työntekijän näkökulmasta tutkimuskirjallisuudessa 2010-luvulla?
2. Miten finanssialan työ on muuttunut tutkimuskirjallisuuden valossa?

Hakusanat: englanninkielinen haku: financial services OR banking industry OR insurance industry AND digitalisation OR automation OR robotisation

suomenkielinen haku: finanssipalvelut OR pankki OR vakuutus AND digitalisaatio OR automatisaatio OR robotisaatio

Tietokannat: ARTO-tietokanta, Academic Search Elite, Ebsco Business Elite, Scopus, Web of Science



Sisäänottokriteerit:

vertaisarvioitu, akateemisessa lehdessä julkaistu artikkeli, aikajakso: 1/2010 – 6/2018, englannin tai suomenkielinen alkuperäisartikkeli, empiirinen tutkimus, kohdemaata ei rajoitettu, koko teksti saatavilla.



Poissulkukriteerit:

vertaisarvioimattomat artikkelit, raportit, kirjallisuuskatsaukset, uutiset, kolumnit, pääkirjoitukset, opinnäytetyöt, ammattilehdet sekä muut kuin englannin ja suomen kieliset artikkelit.



Haku tulos kokonaisuudessaan:

ARTO-tietokanta: n=18, Academic Search Elite: n=380, Ebsco Business Elite: n= 1245, Scopus-tietokanta: n=41, Web of Science: n= 2834

Yhteensä: N=4518



Poissulkukriteerit:

Academic Search Elite -tietokannan tutkimukset päällekkäisiä Ebsco Business Elite -tietokannan kanssa. ARTO-tietokannan tutkimukset eivät olleet empiirisiä. Scopus-tietokannan tutkimukset hylättiin, koska eivät empiirisiä, eivätkä vastanneet tutkimuskysymykseen.



Valikoituneet tietokannat: Ebsco Business Elite: n=1245 ja Web of Science: n=2834. Yhteensä: n=4079



Poissulkukriteerit:

Artikkelit, joiden otsikossa, abstraktissa tai aiheasanana ei esiintynyt ”employee” -sanaa, ellei valintakriteeriä pystytty tekemään edellä mainitulla kriteerillä, luettiin koko artikkeli. Lisäksi poistettiin valittujen tietokantojen päällekkäiset artikkelit.



Otsikon, abstraktin ja/tai avainsanan perusteella valittu: Web of Science: n= 116 ja Ebsco Business Elite: n= 47. Yhteensä: n= 163



Poissulkukriteerit: Tutkimuksen empiirisessä aineistossa käytetty useampaa toimialaa, eikä toimialoja eritelty analyysissa. Tutkimus ei vastannut tutkimuskysymykseen; työn muutosta ei käsitelty työntekijän näkökulmasta.



Analysoitavat artikkelit: n=52

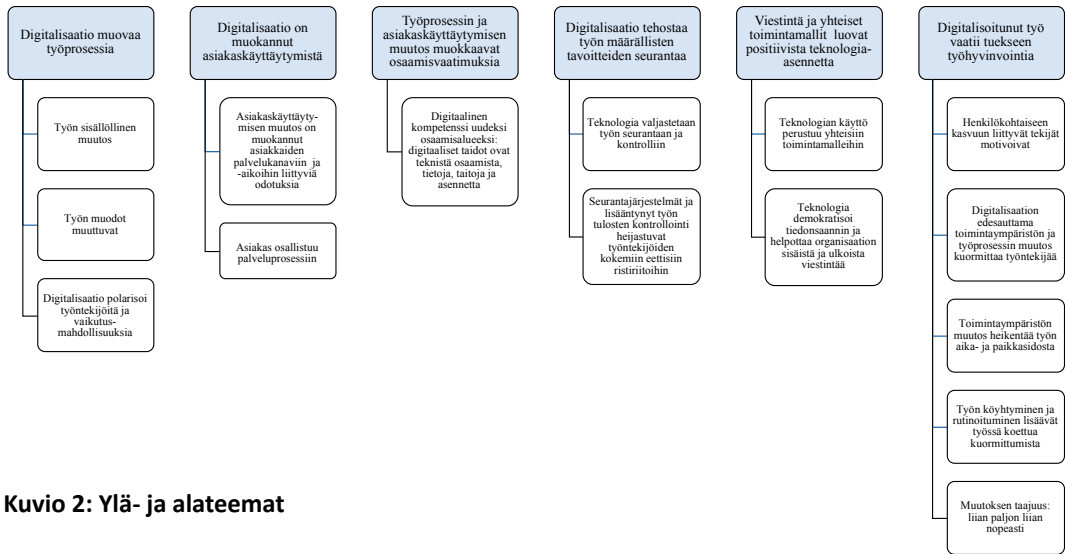


Tutkimusaineistoa täydennettiin ajanjaksolla 7/2018 – 12/2018. Vuoden 2018 haku suoritettiin kokonaisuudessaan uudelleen ja verrattiin aikaisempaan hakuun. Koko vuoden haku tuotti 717 artikkelia. Näistä valikoitui aikaisempien valintakriteerien pohjalta tarkempaan tarkasteluun 54 artikkelia, josta analyysiin valikoitui 12 artikkelia.



Analysoitavat artikkelit: n=64

Kuvio 1: Aineiston valikoitumisprosessi



Kuvio 2: Ylä- ja alateemat

Tulokset

Tutkimuksen kehittyminen ja painopistealueet

Ensimmäisessä vaiheessa aineistoa tarkasteltiin tutkimusten julkaisuajankohdan, lukumäärän ja kohdemaan mukaan. Toisessa vaiheessa aineisto teemoiteltiin tutkimusaiheiden mukaisesti. Seuraavaksi kuvaamme havaintojamme yksityiskohtaisesti.

Vuosina 2010–2013 julkaistujen finanssialan työn digitalisaatiota koskevien englanninkielisten tutkimusten määrä oli varsin vähäinen, mutta tutkimuksen volyyymi on selvästi kasvanut vuosikymmenen loppua kohden (ks. taulukko 1). Tutkimuksemme valikoituneista 64 artikkelista vain 15 oli julkaistu vuosina 2010–2013. Tarkastelimme myös tutkimusten maantieteellistä kohdentumista. On kuitenkin muistettava, että sisäänottokriteerinä käytetty englannin kieli rajaa osin tutkimusten maantieteellistä kohdentumista. Valtaosa tutkimuksista kohdentuu Aasian ja Pohjois-Amerikan alueille. Analyysiin valikoituneiden artikkelien kohdemaista 32 sijoittui Aasiaan, 14 Pohjois-Amerikkaan, 11 Eurooppaan, yksi Australiaan ja neljä Afrikkaan, ja kahden tutkimuksen aineisto oli kerätty eri puolilta maailmaa.

Taulukko 1: Kooste mukaan otetuista artikkeleista; prosenttiosuudet (frekvenssi kaarisulkeissa)

Tutkimuksen kohdemaanosat	%	n
Aasia	50	(32)
Pohjois-Amerikka	21,9	(14)
Eurooppa	17,2	(11)
Afrikka	6,3	(4)
Useita kohdemaanosia	3,1	(2)
Australia	1,5	(1)
Yhteensä		(n=64)

Julkaisuvuodet	%	n
2010	4,7	(3)
2011	7,7	(5)
2012	4,7	(3)
2013	6,3	(4)
2014	10,9	(7)
2015	9,4	(6)
2016	17,2	(11)
2017	17,2	(11)
2018	21,9	(14)
Yhteensä		(n=64)

Aineiston sisällöllinen analyysi tuotti kuusi teemaa, jotka kuvaamme seuraavaksi. Käsittelemme digitalisaation vaikutuksia finanssialan työhön sekä sitä, miten digitalisaation mahdollistama asiakaskäyttäytymisen muu-

tos on muovannut työtä. Kunkin alaluokan yhteydessä kuvataan kyseisen alaluokan muodostavat tulokset sekä se, kuinka monessa tutkimuksessa kyseinen tulos havaittiin. Suluissa olevat numerot viittaavat aineiston artikkeleihin.

Digitalisaatio muovaa työprosessia

Työn sisällöllinen muutos. Finanssialan työ on tyypillisesti myynti- ja tietotyötä. Työntekijät työskentelevät kilpailuympäristössä (11, 14, 19, 29, 57, 58, 62), jossa myynnistä ja myyntitavoitteista on tullut merkittävä osa alan työtä (11, 19, 27, 32, 33). Myös palkkaus on sidottu työssä suoriutumiseen (14, 18, 28, 33, 48, 52). Tätä toimintaympäristön muutosta kuvattiin monissa tutkimuksissa (1, 4, 9, 16, 31, 32, 33, 34, 47, 56, 59, 61). Toimintaympäristön muutoksessa työntekijät näyttäytyivät enemmänkin passiivisina sopeutujina kuin aktiivisina toimijoina. Työntekijät kokivat digitalisoitumisen olevan työkalu tiedon ja asiakassuhteiden hallintaan sekä työprosessin optimointiin. Digitalisaatio toimii myös työelämän muutosagenttina. (61.)

Kehittyneen teknologian avulla kerättyä tietoa hyödynnetään työprosessin eri vaiheissa, kuten myynnissä ja ongelmanratkaisussa. Digitalisaatiolla tavoitellaan palvelutapahuman nopeutta ja yksilöllisyyttä. (34, 47.) Työprosessin eri osia myös seurataan tarkasti, ja työntekijät järjestetään suorituksen perusteella sisäiseen paremmuusjärjestykseen hyödyntäen yksittäisiä indikaattoreita. Tämän todettiin instrumentalisoiavan sosiaalisia suhteita (32) ja vähentävän sitoutumista organisaatioon (18).

Uusimmat tutkimukset raportoivat myös tekoälyn hyödyntämisestä palveluprosessissa, joskin sen soveltaminen on vielä vähäistä. Tyypillisesti tekoälyä käytetään työn automatisointiprosesseissa vähentämään manuaalisia työvaiheita, minimoimaan riskejä ja tarjoamaan yksilöllisiä palveluja asiakkaille. (2, 47.) Vaikka teknologisesta näkökulmasta tekoälyn hyödyntäminen olisi mahdollista asiakas-

neuvonnassa, työntekijät uskoivat toimialan sääntelyn rajoittavan keinoälyn käyttämistä lähivuosien aikana eivätkä he uskoneet tekoälyn korvaavan ihmistä kokonaan (47).

Työn muodot muuttuvat. Digitalisaatio voi muuttaa myös työn ehtoja ja tekemistä sekä mahdollistaa paikasta irrallisen työskentelyn. Yhtenä joustavana työjärjestelyinä on etätyö, joka on yleistynyt finanssialalla kuluvan vuosikymmenen jälkipuoliskolla (22), mutta mahdollisuutta etätyöhön on hyödynnetty vasta vähän (55). Etätyö sallitaan yleisemmin asiantuntijatehtävissä toimiville korkeasti koulutetuille työntekijöille (22). Toimialan sääntely, tietoturva-vaatimukset, tietoturvan hajanaisuus sekä toimintaa säätelevät lait selittävät sitä, miksi etätyömahdollisuutta ei käytetä. Myös työaikakäytäntöjen ja organisaatiokulttuurin täytyy tukea etätyömahdollisuutta.

Digitalisaatio sekä työelämän ja talouden muutos liitetään usein itsensätyöllistäjiin ja alustatalouteen. Alustatyö muuttaa työsuhteiden luonnetta yrittäjämäiseksi (Kovalainen, Poutanen & von Bonsdorff 2018). Myös finanssialalla on itsenäisiä ammatinharjoittajia vakuutus-, rahoitus- ja sijoitussektorilla. Tähän systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen valikoitui yksi aihetta käsitellyt artikkeli. Artikkelin (18) käsitteli yrittäjämuotoisesti itsensä työllistävien ja palkansaajien eroja organisaatioon sitoutumisen näkökulmasta. Tutkimuksessa ei otettu kantaa siihen, miksi kyseisen tutkimuksen kohderyhmästä osa toimi yrittäjinä eikä siihen, oliko kyse palkkatyön ulkoistamisesta (24, 41) näennäisyrittäjyydeksi työn luonteen ja sisällön muuttumatta.

Digitalisaatio polarisoi työntekijöitä ja vaikutusmahdollisuuksia. Toimialan työtehtävät ovat polarisoituneet sekä rutiini- ja kassatyötä tekevään asiakas- tai peruspalveluhenkilöstöön että konsultoivaa ja myyntityötä tekeviin asiantuntijoihin. Eriytyminen näkyy paitsi työhön liittyvissä tehtävissä myös työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksissa. Asiakaspalveluhenkilöstö ei juurikaan pysty suunnittelemaan työtään, eikä heillä ole suurta itsenäistä harkinta- ja päätösvaltaa työn painottues-

sa lyhyisiin palvelutapahtumiin. (31, 38, 46, 56, 57.) Erityisesti markkinointiin keskittyvät puhelinpalvelukeskukset sisältävät paljon rutiinitehtäviä. Näissä tehtävissä työtä on standardoitu ja työprosessissa korostetaan tehokkuutta. (28, 31, 32, 38, 46, 57) Tutkimukset eivät varsinaisesti käsittele digitalisaation tuomaa muutosta, sillä palvelukeskustyö ja ulkoistaminen (41) ovat nimenomaan syntyneet digitalisaation mahdollistamina. Työprosessien automatisointi ja itsepalvelu ovat vähentäneet asiakaspalvelussa tarvittavien työntekijöiden määrää. Ei-rutiininomaista asiantuntijatyötä tekevät työskentelevät itseohjautuvissa myyntitehtävissä (11, 18, 37), esimiestehtävissä (25, 47) ja erikoisosaamista vaativissa tehtävissä, kuten datan analysoinnissa (4, 33) sekä teknologista osaamista vaativissa (5) ja varallisuudenhoitoon liittyvissä (23, 58) tehtävissä.

Digitalisaatio on muokannut asiakaskäyttäytymistä

Asiakaskäyttäytymisen muutos on muokannut asiakkaiden palvelukanaviin ja -aikoihin liittyviä odotuksia. Finanssiala on panostanut palvelujen monikanavaisuuteen. Asiakkaat kohdataan pääsääntöisesti erilaisten teknologiavälitteisten kanavien kautta keskitetyissä yksiköissä, joissa palveluajat joustavat (31, 32, 33, 34, 42, 46).

Asiakas osallistuu palveluprosessiin. Yksi kirjallisuuskatsauksen mielenkiintoisimmista havainnoista on asiakkaan roolin ja työprosessin muuttuminen palveluprosessin digitalisoituessa. Palveluprosessin muuttuminen tarkoittaa, että asiakas itse vastaa yhä enenevässä määrin palveluprosessin toteutumisesta ja asiantuntijapalvelut yhdistyvät digitaalisiin palvelukanaviin (8, 10, 31, 33, 34, 47, 63). Asiakkaan osallistaminen vaikuttaa siihen, että työntekijän rooli muuttuu aiempaa vahvemmin palvelutuotteen asiantuntijaksi (11, 33, 34, 47) siinä missä työntekijän ja asiakkaan kohtaaminen muuttuu teknologiavälitteisemmäksi. Lisäksi palvelutapahtuma on

osin ajasta ja paikasta riippumaton (21, 32, 34, 42). Työntekijän näkökulmasta asiakkaan osallistaminen on ristiriitaista; yhtäältä sen havaittiin lisäävän koettua työtyytyväisyyttä, sillä se lisäsi asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutusta (10, 53), toisaalta asiakkaan osallistaminen oli yhteydessä työntekijän stressikokemuksiin ja kuormittumiseen (8, 10).

Työprosessin ja asiakaskäyttäytymisen muutos muokkaavat osaamisvaatimuksia

Digitaalinen kompetenssi uudeksi osaamisalueeksi: digitaaliset taidot ovat teknistä osaamista, tietoja, taitoja ja asennetta. Finanssialan työssä digitaalisuus on kaikkialla: asiakaskohtaamisissa, vuorovaikutuksessa ja viestinnässä, verkosto-osaamisessa, oppimisessa, tiedon soveltamisessa ja johtamisessa (4, 7, 12, 23, 29, 30, 34, 35, 36, 59). Työntekijän näkökulmasta digitalisaatio merkitsee myös osaamistarpeiden ja työelämätaitojen muutosta.

Digitaalisen kompetenssin (van Laar ym. 2017) käsite kuvaa uuden kokonaisvaltaisen osaamisen ja ominaisuuksien kokonaisuutta. Lisäksi tarvitaan ongelmanratkaisutaitoja (4, 44) sekä ajan ja kokonaisuuksien hallintaa (45, 50). Työntekijöiden digitaalinen kompetenssi sisältää seitsemän ydinosaamisaluetta: tekninen osaaminen, tiedonhallinta, viestintä, yhteistyö, luovuus, kriittinen ajattelu ja ongelmanratkaisukyky. Lisäksi se sisältää viisi kontekstuaalista taitoa, joita vaaditaan hyödynnettäessä näitä ydinosaamisalueita. (van Laar ym. 2017.) Kontekstuaalisia taitoja ovat eettinen ja kulttuuritietoisuus, joustavuus, itseohjautuvuus sekä elinikäinen oppiminen. Digitaalinen kompetenssi ei siten tarkoita yksinomaan teknisten taitojen omaksumista, vaan se on tietojen, taitojen ja asenteen kokonaisuus (12, 18, 30, 33, 40). Ensinnäkin työn suorittaminen vaatii taitoa käyttäen erilaisia digitaalisia alustoja ja sovelluksia (6, 7, 23, 34) sekä yhdistää näistä saatuja tietoja kokonaisuudeksi (4, 16, 34, 47). Toiseksi työyhteisön viestintä tapahtuu digitaalisesti, ja siinä

korostuvat digitaalisissa palveluissa tarvittavat itseilmaisutaidot ja dialogisuus (7, 35, 37, 59). Kolmanneksi sosiaalisen median ja verkko-oppimisympäristöjen hyödyntäminen tukee organisaation asiantuntijoiden välistä kommunikointidynamiikkaa (4), mikä lisää organisaatiossa olevan tiedon läpinäkyvyyttä (16, 35, 36). Neljänneksi positiivinen asenne (15, 40, 49) teknologiaan ja sen tuomiin toimintatapojen ja työprosessien muutoksiin on yhteydessä haluun kehittää omaa osaamistaan (36). Viidenneksi toimintaympäristön muutos haastaa johtamisen: tulevaisuuden haasteina ovat resursointi, organisointi, henkilöstön jakamisesta huolehtiminen muutostilanteissa sekä osaamisen mahdollisuuksien luominen. (23, 47, 60.)

Digitalisaatio tehostaa työn määrällisten tavoitteiden seuranta

Teknologiaa valjastetaan työn seurantaan ja kontrollointiin. Digitaalinen teknologia mahdollistaa sen, että työtä seurataan ja kontrolloidaan entistä tehokkaammin. Työntekijöiden määrälliset tavoitteet on sidottu aikaan ja tehtävän kuvaukseen (32, 18). Aikasidonnaisuutta voi pitää jopa paradoksaalisena, sillä siinä missä teknologian oletetaan väljentävän työn sidosta aikaan ja paikkaan, sidotaan työn seuranta ja tulokset edelleen tiukasti tiettyihin ajallisiin raameihin. Etenkin asiakaspalvelutyöntekijät työskentelevät usein valvotuissa ympäristöissä, joita kontrolloidaan tiukasti (32, 33, 57). Sähköiset mittaus- ja raportointijärjestelmät toimivat johdon päätöksenteon tukena (15, 21, 40, 47), mikä työntekijöiden näkökulmasta tarkoittaa asiakaskontaktien ja niihin käytetyn ajan ja käyttäytymiskriteerien sähköistä seuranta (32). Työntekijät kokevat autonomian sa vähenevän (55).

Seurantajärjestelmät ja lisääntynyt työn tulosten kontrollointi heijastuvat työntekijöiden kokemiin eettisiin ristiriitoihin. Työlle asetetut tavoitteet ovat ensisijaisesti yksilöllisiä aikaan ja tehtävään sidottuja määrällisiä myyntita-

voitteita (18, 32). Työn laadulliset tavoitteet, kuten työn laatu ja asiakaslähtöisyys, koetaan toissijaisiksi (32, 41), vaikka organisaatiot samaan aikaan painottavat asiakassuuntautuneisuutta (11, 18, 52, 58). Määrällisten tavoitteiden ensisijaisuus laadullisten sijaan aiheutti työntekijöissä eettisiä ristiriitoja ja esimerkiksi kokemuksen siitä, että työntekijä joutui valitsemaan asiakkaan, organisaation sekä omien etujensa väliltä. Näin tapahtui etenkin tilanteessa, jossa palkka perustui määrällisiin tavoitteisiin ja myyntipalkkiot vaihtelivat tuotteittain. (18.)

Viestintä ja yhteiset toimintamallit luovat positiivista teknologia-asennetta

Teknologian käyttöönotto perustuu yhteisiin toimintamalleihin. Yhdeksi teemaksi nousivat teknologian hyväksymismallit (12, 42, 43). Niiden avulla voidaan ennustaa ihmisten valmiutta ottaa teknologia käyttöönsä ja selittää, mitkä tekijät tähän vaikuttavat (Davis 1989). Tulokset osoittavat teknologian koetun hyödyllisyyden ja helppokäyttöisyyden vaikuttavan teknologia-asenteisiin ja edelleen käyttöaikomukseen. Tämän lisäksi näihin päätekijöihin vaikuttavat organisaation sosiaalinen sidos, käyttökokemukset sekä teknologiasta saadun hyödyn osoitettavuus. (6, 7, 12, 13, 40, 42, 43.)

Tekniset näkökohdat ovat keskeisessä asemassa, kun tarkastellaan käyttäjien tyytyväisyyttä järjestelmien käyttöön, sillä järjestelmien heikkolaatuisuus ja monimutkaisuus vähentävät käyttäjien tyytyväisyyttä. Ohjeistuksen puute etenkin teknologian käytön vaikeaksi kokevien kohdalla vaikeuttaa teknologian käyttöönottoa. (7, 13, 32, 43.) Avaintekijöitä onnistuneeseen teknologian käyttöönottoon ovat yhteiset ohjeet ja toimintamallit (6, 13, 39, 42) sekä verkostoituminen ja tiedon jakaminen (4, 7, 12, 13, 31, 32, 39, 42, 43). Asenteiden ja teknologian käyttökokemusten ollessa negatiivisia työelämän laatu heikkenee (7, 32). Toisaalta silloin, kun digitaaliset työkalut tehostavat työprosessia, työn-

tekijöiden subjektiivisen hyvinvoinnin on todettu paranevan (61).

Teknologia demokratisoi tiedonsaannin ja helpottaa organisaation sisäistä ja ulkoista viestintää (4, 36, 59). Työntekijän näkökulmasta viestinnän tehokkuus on ensisijaisesti positiivinen asia. Sosiaalisen median alustoilla tapahtuvan viestinnän pelättiin lisäävän valvontaa ja kontrollointia, mikä saattaa johdattaa tiedon jakamisen rajoittamiseen (35, 36). Tämä puolestaan voi vähentää yhteisöllisyyttä ja vastavuoroisuutta (32).

Digitalisoitunut työ vaatii tuekseen työhyvinvointia

Henkilökohtaiseen kasvuun liittyvät tekijät motivoivat. Tutkimuskirjallisuudessa työhyvinvointia käsiteltiin pääsääntöisesti työn vaatimusten ja voimavarojen näkökulmasta. Tutkimustulokset työn voimavaroja lisäävistä ja vähentävistä tekijöistä tukevat aikaisempaa kirjallisuutta (esim. Schaufeli & Bakker 2004; Bakker & Demenouti 2007). Työn voimavarat, kuten organisaatiolta saatu tuki, omien vahvuuksien hyödyntäminen, sosiaaliset suhteet sekä työn ja perheen yhteensovittaminen lisäävät työhyvinvointia ja organisaatioon sitoutumista. Työntekijät odottavat tukea ongelmatilanteisiin (54) ja arvostavat työntekijän ja työnantajan välistä vastavuoroisuutta (53), sisäisen palvelun laatua (46, 51) sekä mielekästä työn sisältöä (10, 24, 23, 25, 31, 49). Hyvät sosiaaliset suhteet työpaikalla sekä kollegoilta, esimieheltä ja organisaatiolta saatu tuki ennustavat työtyytyväisyyttä. Sen sijaan esimieheltä saadun ammatillisen tuen, arvostuksen ja huomioidin puute vähentää voimavaroja. (21, 23, 31, 49, 51.) Kollegoiden välinen tuki ei ole vain yksittäisten yksilöiden voimavaroja lisäävä tekijä, vaan sillä on vaikutusta tiimin keskinäisiin suhteisiin (21).

Digitalisaation edesauttama toimintaympäristön ja työprosessin muutos kuormittaa työntekijää. Työntekijöiden kokemuksia tarkastelleet tutkimukset raportoivat työnteki-

jöiden kokemuksia työssä kuormittumisesta, mutta eivät täsmällisesti erittele digitalisaation vaikutusta työssä kuormittumiseen. Digitalisaatio on kuitenkin vähintään välillisesti osa toimintaympäristön ja työprosessin muutosta. Esimerkiksi kasvaneet myyntitavoitteet (11, 19, 29, 32, 33), keskinäistä kilpailua korostava työympäristö (11, 14, 19, 29, 57, 58, 62) sekä suoritukseen perustuvaa palkkaus (14, 18, 28, 33, 48, 52) lisäävät työntekijöiden kuormittuneisuutta. Tiedon määrän lisääntyminen ja monimutkaistuminen ovat tehneet toimintaprosesseista ja työstä vaikeammin hallittavia, mikä lisää kuormittuneisuutta (4, 33, 34, 47).

Toimintaympäristön muutos heikentää työn aika- ja paikkasidosta. Työn aikataulutus ja sitä koskevat sopimukset vaikuttavat muun muassa työntekijän mahdollisuuksiin sovittaa yhteen elämän eri osa-alueita. Palveluprosessin ja viestintäkanavien digitalisoitumisen raportoidaan ensisijaisesti helpottavan työn ja muun elämän yhteensovittamista, sillä aikaisemmin kasvokkain tapahtuneet tapaamiset voidaan tarvittaessa hoitaa teknologian välityksellä ajasta ja paikasta riippumatta. (9, 26, 27.) Toisaalta tiedetään, että digitalisaatio vaatii työntekijältä aiempaa tiukempaa itsensäätelyä ja kykyä hallita työn ja muun elämän välisiä rajaa (Ollier-Malaterre ym. 2013; Tammelin 2018). Voi siis olla, että finanssialan työtä koskevat tutkimukset eivät ole toistaiseksi tunnistanee digitalisaation raportoituja vaikutuksia ajankäyttöön.

Työn köyhtyminen ja rutinoituminen lisäävät työssä koettua kuormittumista. Työtahdin ja työn aiheuttaman kuormittumisen sääntelymahdollisuudet ovat heikot erityisesti rutiininomaista asiakaspalvelutyötä tekevien keskuudessa (19), sillä työtahti määräytyy pitkälti asiakaskontaktien perusteella. Asiakaskontaktit sinänsä koetaan voimavaroja lisääviksi (8), mutta kiire ja hallinnan puute heikentävät motivaatiota ja vähentävät työtyytyväisyyttä sekä organisaatioon sitoutumista (31). Lisäksi paljon rutiineja sisältävässä asiakaspalvelutyössä turhaudutaan työn haasteet-

tomuuteen (24, 56) sekä työn tehostamiseen pyrkivään standardointiin (56, 57). Työ koetaan merkityksettömäksi työn yksipuolisuuden sekä puutteellisten kouluttautumisen ja kehittymismahdollisuuksien vuoksi (28, 56). Työn itsenäisyyden puolestaan todettiin lieventävän stressitekijöitä (20, 24, 54, 55, 56). Osaamisen kehittäminen (17) ja sen tunnistaminen (51) sekä ongelmanratkaisutaito (4, 41) nähtiin työssä menestymisen ja jaksamisen edellytyksiksi (42). Ajanhallinta (45) ja omasta jaksamisesta huolehtiminen viittaavat kykyyn hallita tehtäväkokonaisuuksia (42).

Muutosten taajuus: liian paljon, liian nopeasti. Digitalisaatio on laajemmassa mittakaavassa organisatorinen muutos, jolla on vaikutusta yksilön subjektiiviseen hyvinvointiin myös työelämän ulkopuolella (61). Jatkuva muutos kuormittaa, vaikka muutos toisaalta koetaan myös mahdollisuutena taitojen kehittymiseen ja urakehitykseen (1, 3, 46). Mitä enemmän muutoksia koetaan, sitä enemmän niillä on vaikutusta työntekijöihin ja sitä vähemmän organisaatioon luotetaan (1, 64).

Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa tarkastelimme finanssialan työn digitalisoitumista työntekijän kokemukset huomioivasta näkökulmasta. Tarkastelimme erityisesti sitä, kuinka paljon tarjolla on finanssialan työn digitalisoitumista ja työntekijöitä koskevaa tutkimusta sekä millaisia teemoja tämä tutkimus on käsitellyt. Vaikka digitalisaation vaikutusta työmarkkinoihin ja työhön tarkastelevaa tutkimusta on tehty jo paljon, kokoavia katsauksia ei juurikaan ole saatavilla. Tutkimuksen aineistoksi olimme valinneet 2010-luvulla julkaistut englanninkieliset vertaisarvioituiden tieteelliset artikkelit. Tutkimustulokset osoittivat, että digitalisaatio on muuttanut merkittävästi finanssialan työprosesseja ja toimintaympäristöä. Digitalisaatio on vaikuttanut erityisesti palveluprosesseihin, jotka tapahtuvat pääsääntöisesti teknologiavälitteisesti riippumatta ajasta ja paikasta. Digi-

alisaatio ja automatisaatio ovat mahdollistaneet asiakkaan aktiivisen roolin, ja tällä on keskeisiä vaikutuksia myös työntekijän näkökulmasta.

Digitalisaation muokkaama työprosessi ja työnkuva ovat selkeästi muuttaneet osaamistarpeita ja työelämätaitoja. Digitaalinen kompetenssi (van Laar ym. 2017) on keskeinen uusi osaamisalue. Tällä viitataan paitsi tekniseen osaamiseen myös vuorovaikutustaitoihin sekä sosiaalisen median ja erilaisten verkkoympäristöjen hyödyntämiseen työprosesseissa.

Digitalisaatio vaikuttaa työelämän laatuun kaksijakoisesti: yhtäältä se voi kohentaa työelämän laatua muun muassa vähentäen rutiineja, toisaalta seurantaan ja kontrolliin valjastettuna se voi myös heikentää työelämän laatua. Parhaimmillaan digitalisaatio on työkalu, jolla voidaan hallita tietoa ja asiakassuhteita työprosessin eri vaiheissa. Digitalisaatio voi myös demokratisoida työntekijöiden asemaa muun muassa tiedonsaannissa ja sen välittämisessä organisaatiossa sekä parantaa organisaation sisäistä viestintää. Toisaalta digitalisaatio myös polarisoi työntekijöitä ja voi vähentää työn autonomiaa. Erityisesti rutiininomaista työtä tekeville työprosessit näyttäytyivät toisistaan irrallisina kokonaisuuksina. Työn sisältö köyhtyy ja osaamisvaatimukset heikkenevät. Asiantuntijatyötä tekevien autonomia saattaa lisääntyä, mutta he kokevat haasteita työn hallittavuudessa tiedon määrän kasvaessa ja monimutkaistuessa. Voidaan sanoa, että toimialan haasteena on mielekkäiden tehtäväkokonaisuuksien rakentaminen ja rutiininomaista työtä tekevien osaamispääoman laajentaminen sekä vaativampien työtehtävien lisääminen osaksi työnkuvaa. Alasoini (2019a) korostaakin työn digitalisaation olevan sosiotekninen prosessi, jossa työn laadun parantamiseksi tulisi huomioida eri toimialojen ja organisaatioiden institutionalisoituneet rakenteet ja näiden toimijat kokonaisuuksina yksittäisten työtoimintojen sijaan. Tämä tarkoittaa osaamisen, teknologian ja rakenteiden yhtäaikaista kehittämistä uudenslaisiksi työkokonaisuuksiksi.

Digitalisaatio tekee osaamisen läpinäkyväksi ja tehostaa viestintää. Organisaation sosiaalisilla alustoilla kommunikointi lisää tietoisuutta organisaatiossa olevasta niin sanotusta hiljaisesta tiedosta ja voi nopeuttaa ongelmien ratkaisemista. Lisäksi sillä on innovaatioita lisäävä vaikutus. Digitaalisilla alustoilla julkaistu tieto on työyhteisön saatavilla yhtäaikaaisesti ja samanlaisena, mikä demokratisoi tiedonsaannin. Toisaalta viestinnän muuttuminen digitaaliseksi haastaa aikaisemat kiinteät kommunikointirakenteet ja ohjaa neuvottelemaan käytänteet uudestaan tiedonkulun ja johtamisen näkökulmista.

Pohdittaessa tutkimustulosten sovellettavuutta suomalaiseen työelämään on tarkasteltava kirjallisuuskatsauksessa käytetyn aineiston ominaisuuksia. Vaikka aineiston artikkeleista puolet sijoittui Aasian maihin, digitalisoitunut työ globaalissa kilpailuympäristössä, kuten finanssialalla, on samankaltaista ympäri maailman. Keskeistä on asiakaslähtöisen liiketoimintalogiikan samankaltaisuus. (Pousa, Hardie & Zhang 2018.) Toisaalta työtä ja finanssialaa koskevat institutionaaliset sääntelet eroavat merkittävästi toisistaan. Työaika, palkkoja ja työn ehtoja koskeva sääntely on varsin erilaista eri maissa, mikä vaikuttaa työn arkeen. Tässä tutkimuksessa emme lähestyneet teemaa tästä näkökulmasta. Tämä olisikin mielenkiintoinen jatkotutkimuskohde. Olisi niin ikään mielenkiintoista tutkia sitä, miksi tehdyt tutkimukset sijoittuvat pääosin Aasiaan.

Käyttämällämme aineistolla on tiettyjä rajoituksia. Keskeinen rajoitus on tutkimuskirjallisuuden rajoittuminen englanninkielisiin artikkeleihin. Tämä valinta rajaa pois paitsi suuria kielialueita, kuten espanja, kiina ja portugali, myös pienten kielialueiden kielillä julkaistut tutkimukset. Toinen rajoite koskee kirjallisuuskatsauksen valikoituneita aloja. Kirjallisuuskatsaukseen valikoituneissa artikkeleissa painottui pankkisektorin osuus, ja vain kaksi artikkelia käsitteli vakuutussektoria. Näin ollen finanssiala tässä kuvaa pikemminkin pankkisektoria kuin kattavasti koko fi-

nanssisektoria. Toisaalta valikoituminen tarkoittaa myös sitä, ettei vakuutussektoria koskevia englanninkielisiä tutkimuksia liene juuri julkaistu. Aineisto oli suhteellisen laaja (n=64), ja se painottui erityisesti tarkasteluajanjakson loppupäähän, etenkin vuosiin 2016–2018 (n=36). Tämä kertonee aihepiiriä koskevan tutkimuksen kypsyemisestä ja ehkä pitkäkestoisista tutkimus- ja julkaisuprosesseista.

Jatkotutkimuksen näkökulmasta tunnistamme selkeitä tutkimustarpeita. Ensinnäkin tarvitaan tutkimustietoa digitalisoituneen työn ja työhyvinvoinnin yhteyksistä. Toisena erityisen mielenkiintoisena teemana näemme työntekijöiden eettiset valinnat ja ristiriidat digitaalisen työn kontekstissa. Edelleen digitalisaation vaikutukset työn autonomiaan näytettyvät ristiriitaisina. Jatkossa on syytä tarkastella lähemmin sitä, missä olosuhteissa ja työprosesseissa digitalisaatio vähentää tai lisää työn autonomiaa ja millaisia ristikkäisvaikutuksia eri prosesseilla on. Digitalisaatioon ja teknologiaan liittyvät tunteet ja affektit ovat mielenkiintoisia tutkimuskohteita, sillä tunnetilat välittyvät myös teknologiavälitteisessä vuorovaikutuksessa (Salminen 2018). Ihmisten tunteiden ymmärtäminen yhä teknologisoituvassa ja robotisoituvassa ympäristössä auttaa tietotekniikan asiantuntijoita luomaan ihmisen päättelyä jäljitteleviä tietojärjestelmiä (Mayer, Caruso & Salovey 2016). Tutkimuskirjallisuutta on hyvin vähän niistä tietotyön käytännöistä, joissa digitalisaatiota on tutkittu sosioteknisenä prosessina.

Kirjoittajat

Anne Parkatti, YTM, jatko-opiskelija,
Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta,
Tampereen yliopisto,
sähköposti: anne.parkatti@tuni.fi

Mia Tammelin, YTT,
akatematutkija, Työelämän tutkimus-
keskus, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta,
Tampereen yliopisto,
sähköposti: mia.tammelin@tuni.fi

Kirjallisuus

- Adams, A. (2018) Technology and the labour market: the assessment. *Oxford Review of Economic Policy* 34 (3), 349–361.
<https://doi.org/10.1093/oxrep/gry010>
- Ahola, S., Eskelinen, J., Heikkilä-Tammi, K., Kuula, M. & Nuutinen, S. (2018) Digistä työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteydestä finanssialan palveluyrityksessä. Aalto-yliopiston julkaisusarja Crossover 8/2018. Helsinki: Aalto-yliopisto.
- Alasoini, T. (2019a) Askelmerkkejä työelämän todelliseen digiloikkaan. Teoksessa M. Lyly-Yrjänäinen (toim.) *Työpoliittinen aikakauskirja* 1/2019. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 11–19.
- Alasoini, T. (2019b) Work in the age of intelligent automation: Some remarks on the current automation debate. Teoksessa M. Tammelin & K. Otonkorpi-Lehtoranta (toim.) *Työelämän tutkimuspäivät 2018. Kestävä tuottavuus ja inhimillinen työelämä*. Tampere: Työelämän tutkimuskeskus, 13–22.
- Albano R., Bertolini, S., Curzi Y., Fabbrini, T. & Parisi, T. (2018) DigitAgile. The office in a mobile device. Teoksessa E. Ales, Y. Curzi, T. Fabbri, O. Rymkevich, I. Senatori & G. Solinas (toim.). *Working in Digital and Smart Organizations: Legal, Economic and Organizational Perspectives un the digitalisation of labour relations*. Cham: Palgrave McMillan, 193–222.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-77329-2_10
- 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*, No. 189. Pariisi: OECD Publishing.
<http://doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>
- Autor, D. H. (2015) Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives* 29 (3), 3–30.
<https://doi.org/10.1257/jep29.3.3>
- Aveyard, H. (2014) *Doing a Literature Review in Health and Social Care. A Practical Guide*. Third edition. Lontoo: Open University Press.
- Bakker, A. B. & Demenouti, E. (2007) The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22 (3), 309–328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bessen, J. (2015) Toil and technology. *Finance and Development* 52 (1).
- Braun, V., Clarke, V., Hayfield, N. & Terry, G. (2018) Thematic analysis. Teoksessa P. Liamputtong (toim.) *Handbook of Research Methods in Health Social Sciences*. Singapore: Springer nature Pte Ltd., 1–18. https://doi.org/10.1007/978-981-10-2779-6_103-1
- Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2014) *The Second Machine Age. Work, Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W. W. Norton & Company.
- Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2017) *Machine, Platform, Crowd: Harnessing our Digital Future*. New York: W.W. Norton & Company.
- Buyst, E., Goos, M. & Salomons, A. (2018) Job polarization: an historical perspective. *Oxford Review of Economic Policy* 34 (3), 461–474.
<https://doi.org/10.1093/oxrep/gry003>
- Campanella, F., Del Giudice, M. & Della Peruta, M. R. (2013) The role of information in the credit relationship. *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 2 (17), 1–16.
<https://doi.org/10.1186/2192-5372-2-17>
- Dapp, T. F. (2017) Fintech: The digital transformation in the financial sector. Teoksessa T. Osburg & C. Lohrmann (toim.) *Sustainability in a Digital World. New Opportunities Through New Technologies*. Cham: Springer International Publishing, 189–199.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-54603-2_16
- Davis, F. D. (1989) Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly* 13 (3), 319–340.
<https://doi.org/10.2307/249008>
- EK-palkkatilastot (2018). *Henkilöstörakenteet 2017. Palkkatilasto*. [online]. <URL: https://ek.fi/wp-content/uploads/Henkilostorakenteet-2017-23102018_final_2.pdf>. Luettu 13.6.2019.
- Finanssiala (2018) *Finanssialan vuositilasto*. [online]. <URL:<https://www.finanssiala.fi/tilastot/FA-tilasto-Finanssialan-vuositilasto-2017.pdf>>. Luettu 26.8.2019.
- Finanssiala (2019) *Julkaisut ja tutkimukset 2019. Töissä finanssialalla 2019*. [online]. <URL:https://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA_Töissä_finanssialalla_2019.pdf>. Luettu 10.1.2020.
- Finanssivalvonta (2019). *Tilastot*. [online]. <URL: <https://www.finanssivalvonta.fi/tilastot> >. Luettu 26.8.2019.

- Ford, M. (2015) *The Rise of the Robots: Technology and the Threat of Mass Unemployment*. Lontoo: Oneworld Publications.
- Frey, C. B. & Osborne, M. A. (2017) The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting & Social Change* 114 (C), 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
- Giorgi, G., Arcangeli, G., Perminiene, M., Lorini, C., Ariza-Montes, A., Fiz-Perez, J. & Mucci, N. (2017) Work-related stress in the banking sector: A review of incidence, correlated factors, and major consequences. *Frontiers in Psychology* 8 (Article 2166). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02166>
- Holmlund, M., Strandvik, T. & Lähteenmäki, I. (2017) Digitalization challenging institutional logics. Top executive sensemaking of service business change. *Journal of Service Theory and Practice* 27 (1), 213–230. <https://doi.org/10.1108/JSTP-12-2015-0526>
- Jensen, L. A. & Allen, M. N. (1996) Meta-synthesis of qualitative findings. *Qualitative Health Research* 6(4), 553–560. <https://doi.org/10.1177/104973239600600407>
- Karimi, J. & Walter, Z. (2015) The role of dynamic capabilities in responding to digital disruption: A factor-based study of the newspaper industry. *Journal of Management Information Systems* 32 (1), 39–81. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1029380>
- Kovalainen, A., Poutanen, S. & von Bonsdorff, M. (2018) Digitalisaatio ja alustatyö - iskusanosta monitasoisten ilmiöiden tutkimukseen. *Työelämän tutkimus – Arbetstlivsforskning* 16 (4), 233–235.
- van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M. & de Haan, J. (2017) The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior* 72, 577–588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>
- Levy, F. (2018) Computers and populism: Artificial intelligence, jobs, And politics in the near term. *Oxford Review of Economic Policy* 34 (3), 393–417. <https://doi.org/10.1093/oxrep/gry004>
- Leyer, M. & Moormann, J. (2015) Comparing concepts for shop floor control of information-processing services in a job shop setting: a case from financial services sector. *International Journal of Production Research* 53 (4), 1168–1179. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.950356>
- Mannocci, A., Marchini, L., Scognamiglio, A., Sinopoli, A., De Sio, S. Sernia, S. & La Torre, G. (2018) Are bank employees stressed? Job perception and positivity in the bank sector: An Italian observational study. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 15 (4), 707. <https://doi.org/10.3390/ijerph15040707>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R. & Salovey, P. (2016) The ability of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review* 8 (4), 290–300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Morse, J. M. (1999) Qualitative generalizability. *Qualitative Health Research* 9 (1), 5–6. <https://doi.org/10.1177/104973299129121622>
- Ollier-Malaterre, A., Rothbard, N. P. & Berg, J. M. (2013) When worlds collide in cyberspace: How boundary work in online social networks impacts professional relationships. *Academy of Management Review* 38 (4), 645–669. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0235>
- Orlikowski, W. J. (1992) The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations. *Organization Science* 3 (3), 398–427. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.398>
- Piketty, T. (2016) Pääoma 2000-luvulla. Suomenos Marja Ollila ja Maarit Tillman-Leino. Helsinki: Into Kustannus.
- Pousa, C., Hardie, T. & Zhang, X. (2018) Promoting frontline employee customer orientation in China: A replication and a comparison. *International Journal of Bank Marketing* 36 (5), 849–867. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2017-0078>
- Pousttchi, K., Moormann, J., & Felten, J. (2015) The impact of new media on bank processes: A Delphi study. *International Journal of Electronic Business* 12 (1), 1–45. <https://doi.org/10.1504/IJEB.2015.068305>
- Salminen, M. (2018) *Emotions and Psychophysiological Responses in Organizational Social Interaction*. Publications of the University of Helsinki Dissertations in Faculty of Medicine. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Sánchez, J. V. (2019) The decline of the workers as collective subject. Teoksessa A. Serrano-Pascual & M. Jepsen (toim.) *The Deconstruction of Employment as a Political Question*. Cham: Palgrave

- Macmillan, 107–127.
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-93617-8>
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004) Job demands, job resources, and their relationship with burn-out and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 25(3), 293–315.
<https://doi.org/10.1002/job.248>
- Tammelin, M. (2018) Work-family border styles and mobile technology. Teoksessa M. Tammelin (toim.) *Family, Work and Well-Being: Emergence of New Issues*. Springer Briefs in Well-Being and Quality of Life Research. Cham: Springer International Publishing, 91–103.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-76463-4_8
- Wajcman, J. (2015) *Pressed for Time: The Acceleration of Life in Digital Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Watson, A. (2016) Disruption or distraction? How digitisation is changing New Zealand banks and core banking systems. *The Reserve Bank of New Zealand Bulletin* 79 (8), 1–21.

Liite 1: Aineisto

Nro	Tekijä(t), julkaisu- vuosi, artikkelin nimi, julkaisumaa	Lähde	Aineisto ja tutkimus- menetelmä	Tutkimuksen tarkoitus	Keskeiset tulokset
1	Akhtar, M. N., Bal, M. & Long, L. (2016) Exit, voice, loyalty, and neglect reactions to frequency of change, and impact of change. A sensemaking perspective through the lens of psychological contract. Pakistan.	Employee Relations 38 (4), 536–62.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 398 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan, kuinka organisaatioissa tapahtuvien muutosten taajuus vaikuttaa työntekijän käyttökseen psykologisen sopimuksen kautta.	Mitä useammin muutoksia koetaan, sitä enemmän ne vaikuttavat työntekijöihin ja sitä vähemmän psykologisen sopimuksen ulottuvuuksia koetaan. Toimiva psykologinen sopimus lisää luottamusta organisaatioon.
2	Alzaidi, A. A. (2018) Impact of Artificial Intelligence on performance of banking industry in Middle East. Lähi-itä.	International Journal of Computer Science and Network Security 18 (10), 140–148.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 200 työntekijää.	Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella keinoälyn soveltamista Lähi-Idän pankkisektorilla.	Vaikka keinoälyn soveltaminen on vielä varhaisessa vaiheessa pankkisektorilla, voidaan sen avulla tehostaa riskienhallintaa ja vähentää manuaalisia tehtäviä ja taustatöitä.
3	Asrar-ul-Haq, M. & Kuchinke, K. P. (2016) Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistan banks. Pakistan.	Future Business Journal 2 (1), 54–64.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 224 työntekijää.	Tutkimuksessa analysoidaan johtamistyylin vaikutusta työntekijöiden suosituskysyyn.	Tutkimuksen mukaan muutosjohtamisella ja työntekijöiden suoriutuskyvyllä on selkeä yhteys.
4	Barbour, J. B., Treem, J. W. & Kolar, B. (2018) Analytics and expert collaboration: How individuals navigate relationships when working with organizational data. USA.	Human Relations 71 (2), 256–284.	Monimenetelmällinen. Tutkimukseen osallistui sekä asiantuntijoita että johtajia. Survey-tutkimukseen osallistui 54 ja näistä haastatettiin 12.	Tutkimuksessa tarkastellaan analyysityötä tekevien asiantuntijoiden työn itsenäisyyttä ja asiantuntijoiden yhteistyötä finanssialan organisaatioissa.	Organisaation asiantuntijoiden välisen verkostoituminen on tärkeää, sillä kommunikointidynamiikka tukee ongelmien ratkaisemista asiantuntijatyössä.
5	Bolhari, A., Radfar, R., Alborzi, M., Poorebrahimi, A. & Dehghani, M. (2017) Perceived possibility of disclosure and ethical decision making in an information Technology Context. Iran.	Engineering, Technology & Applied Science Research 7 (2), 1567–1574.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 188 teknologian asiantuntijaa pankkialalta.	Eettisen päätöksenteon mallintaminen informaatioteknologian kontekstissa.	Yksilön eettisiin aikomuksiin vaikuttaa käsitys siitä, onko toiminta hyvää vai pahaa sekä eettinen sitoutuminen, yksilön egon vahvuus ja yksilön hallintakäsitys. Lait ja säännökset eivät vaikuta eettisiin päätöksiin.
6	Brown, S. A., Massey, A. P. & Ward, K. W. (2016) Handle mergers and acquisitions with care: the fragility of trust between the IT-service provider and end-users. USA.	European Journal of Information Systems 25 (2), 170–186.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 130 työntekijää.	Tietotekniikan toteuttaminen organisaatioissa. Tutkimuksessa tarkastellaan IT-palveluntarjoajan suhdetta loppukäyttäjään ja pyritään selvittämään ne tekijät, jotka vaikuttavat kyseiseen suhteeseen ja lopulta vaikuttavat loppukäyttäjän asenteisiin kyseistä järjestelmää kohtaan.	Luottamus parantaa käyttäjien asenteita järjestelmään ja lieventää käytön yhteydessä esiintyviä epävarmuustekijöitä ja riskejä.
7	Cham, T. H., Lim, Y. M., Cheng, B. L. & Lee, T. H. (2016) Determinants of knowledge management systems success in the banking industry. Malaysia.	Vine Journal of Information and Knowledge Management Systems 46 (1), 2–20.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 217 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan teknisen ja sosiaalisen näkökulman vaikutusta tiedonhallintajärjestelmän onnistumiseen sekä tiedonhallintajärjestelmän suhdetta menestykseen ja käyttäjien tyytyväisyyteen.	Artikkeli valaisee teknologian ja käyttäjän välistä suhdetta ja tuo esiin työntekijän kokemuksia teknologiasta. Järjestelmän laatu vaikuttaa myönteisesti käyttäjien tyytyväisyyteen. Tekniset näkökulmat ovat keskeisessä asemassa tyytyväisyyden selittämisessä.
8	Chan, K. W., Yim, C. K. B. & Lam, S. S. K. (2010) Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. Hong Kong.	Journal of Marketing 74 (3), 48–64.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 349 asiakas-palvelutyöntekijä-paria.	Tutkimuksessa testataan empirisesti asiakkaan osallistumisen vaikutuksia arvon luomiseen ja tyydyttämiseen.	Vaikka asiakkaan osallistaminen vahvistaa asiakkaiden ja työntekijöiden välisiä suhteellisia siteitä, lisää se myös työntekijöiden työstressiä ja vähentää heidän tyytyväisyyttään.

9	Chaudhary, P. & Lodhwal, R. K. (2017) An analytical study of organizational role stress (ORS) in employees of nationalized banks. A case study of Allahabad Bank. Intia.	Journal of Management Development 36 (5), 671–681.	Kvantitatiivinen tapaustutkimus, jossa tutkijajoukkona 43 organisaation johtajaa eri hierarkiatasoilta.	Tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa stressiä aiheuttavat tekijät, organisatorisen stressin määrittely, stressaantuneiden tunnistaminen, stressin ja demografisten tekijöiden välisen yhteyden tunnistaminen.	Konflikti organisaation ja henkilökohtaisen roolin välillä oli merkittävin stressin aiheuttaja. Toisin sanoen työn ja perheen eri roolien yhteensovittaminen niin ajallisesti kuin kyvyllisesti saattaa vaikuttaa suoritukseen.
10	Chen, C.-C. V., Chen, C.-J. & Lin, M.-J. J. (2015) The impact of customer participation: The employee's perspective. Taiwan.	Journal of Business & Industrial Marketing 30 (5), 486–497.	Kvantitatiivinen tutkimus, jossa 166 asiakas-työntekijä-paria.	Tutkimuksen tarkoituksena on analysoida asiakkaan osallistumisen vaikutusta palveluntarjoamisprosessiin suunnitelmalla ja testaamalla empiriinen malli, joka huomioi työntekijöiden näkökulman.	Tutkimuksen mukaan asiakkaan osallistuminen lisää työntekijän tyytyväisyyttä, jos osallistuminen vähentää työstressiä ja vastaa työntekijän tarpeita.
11	Chen, Y.-C., Rivas, A. A. & Wu, W.-Y. (2018) Exploring the determinants and consequences of salesperson market orientation behavior: An empirical study in the financial service industry. Taiwan.	Journal of Service Theory and Practice 28 (2), 170–195.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 264 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan asiakaslähtöisyyttä ja sen vaikutusta myyntiprosessiin ja myyjän tuloksellisuuteen.	Asiakaslähtöisyys parantaa epäsuorasti myyjän tuloksellisuutta. Sen avulla myyjä saa kattavammat tiedot asiakkaasta, tuotteista ja kilpailijoista, mikä auttaa vastaamaan asiakkaan tarpeisiin.
12	Cheng, Y.-M. (2011) Antecedents and consequences of e-learning acceptance. Taiwan.	Information Systems Journal 21 (3), 269–299.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 328 työntekijää.	Laajennetun TAM-mallin pohjalta tutkitaan työntekijöiden verkko-oppimisjärjestelmän käyttöä edeltäviä tekijöitä sekä käyttöönoton ja hyväksymisen seurauksia. Mallin testaus.	Tutkimus osoitti, että luottamus tietokoneisiin, käyttökokemus ja kyvyt vaikuttavat merkittävästi käyttäjän asenteisiin verkko-oppimista kohtaan. Verkko-oppimisjärjestelmän toimivuus ja vuorovaikutteisuus lisäsivät kiinnostusta verkko-oppimiseen. Kolmanneksi sosiaalisten tekijöiden havaittiin vaikuttavan merkittävästi järjestelmän käyttöön. Ulkoisella motiivoinnilla on positiivinen merkitys.
13	Chompis, E., Bons, R. W. H., van den Hooff, B., Feldberg, F. & Horn, H. (2014) Satisfaction with virtual communities in B2B financial services: Social dynamics, content and technology. Kansainvälinen.	Electronics Markets 24 (3), 165–177.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 138 työntekijää.	Tutkimuksessa kysytään: Mitkä ovat ratkaisevia tekijöitä, jotka lisäävät rahoitusalan ammattilaisten keskuudessa virtuaaliyhteisöjäsenten tyytyväisyyttä?	Tutkimustulosten mukaan sosiaalinen sidos sekä teknologian ja järjestelmän laatu vaikuttavat järjestelmän hyödyllisyyteen ja käyttökelpoisuuteen, mikä on puolestaan yhteydessä koettuun arvoon eli tyytyväisyyteen.
14	Dahake, P. S. (2018) Role of fair reward, incentives and remuneration system for motivating sales people of banking, financial services and insurance (BFSI) sector. Intia.	Helix 8 (6), 4241–4246.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 120 työntekijää.	Oikeidenmukaisten kannustimien tarkastelu finanssialan myyntityössä.	Tehokas kannustinjärjestelmä auttaa rekrytoinnissa, sitouttaa ja motivoi henkilöstöä.
15	Eastburn, R. W. & Boland, R. J. (2015) Inside banks' information and control systems: Post-decision surprise and corporate disruption. USA.	Information and Organisation 25 (3), 160–190.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 23 johtajaa.	Tutkimuksessa kysytään, miten pankkiirit kokevat päätöksenteon yllättävissä tilanteissa.	Päätöksenteon haasteet koostuvat useiden muuttujien vaikutuksista: organisaation ajattelutapa, johdon rutiinomainen käyttäytyminen, tietojärjestelmien ja osaamisen kyvyttömyys hyödyntää tietoa, kyvyttömyys tunnistaa uhat ja virheistä ei opita.
16	Faraz, J. M., Shahani, T. B. & Safaie, N. (2017) Proposing a model for studying of organizational performance in innovation in banking industry of Iran. Iran.	Quid- Investigación Ciencia y Tecnología 1 (SI), 235–246.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui yhteensä 126. Aineistossa oli sekä johtajia että työntekijöitä.	Tutkimuksessa tarkastellaan organisaation oppimista ja suorituskykyä innovaatiotoiminnan yhteydessä.	Positiivinen yhteys organisaation oppimisen, innovaatioiden ja organisaation tuottavuuden kesken; mitä enemmän oppimista ja tehokkuutta, sitä enemmän innovaatioita.

17	Fleming, D. E., Artis, A. B. & Hawes, J. M. (2014) Technology perceptions in employees' use of self-directed learning. USA.	Journal of Management Research 14 (2), 71–86.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 199 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on keskustella itseohjautuvasta oppimisesta ja teknologian roolista oppimisessa. Tutkimuksessa testataan työntekijän asennetta teknologiaa kohtaan ja organisaation suhtautumista teknologiaan suhteessa työntekijöiden itseohjautuvaan oppimiseen.	Tutkimus osoittaa, että työntekijöiden omatoimiseen opiskeluun vaikuttaa se, miten ajatus tuodaan esiin organisaatiossa ja se, mitä opiskellaan. Teknologian taitojen opiskelussa on huomioitava, että oppimisprojekteihin valitaan henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita teknologiasta.
18	Furtmueller, E., van Dick, R. & Wilderom, C. P. M. (2011) On the illusion of organizational commitment among finance professionals. Itävalta.	Team Performance Management 17 (5/6), 255–278.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 41 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia palkansaajien ja itsenäisten ammatinharjoittajien välisiä eroja organisaatioon, asiakkaaseen ja ammatilliseen sitoutumiseen finanssi-sektorilla.	Sekä työsuhteessa olevat että ammatinharjoittajat totesivat työskentelevänsä kilpailuympäristössä, jossa keskitytään myyntiin. Molemmat ryhmät joutuivat eettisiin ristiriitoihin myyntitalanteissa. Yksilön suorituskyvyn reitit estivät tiimin tai toimialaan sitoutumisen.
19	Garg, S. & Dhar, R. (2017) Employee service innovative behavior: The roles of leader-member exchange (LMX), work engagement, and job autonomy. Intia.	International Journal of Manpower 38 (2), 242–258.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 294 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työntekijöiden innovointitoimintaa pankkisektorilla.	Työntekijät, joiden esimiehet tukevat heitä, pyrkivät vastavuoroisesti innovatiiviseen käyttäytymiseen. Työhön sitoutuminen ja työn itsenäisyys ovat välittäjän roolissa innovatiivisessa käyttäytymisessä.
20	Gauche, C., de Beer, L. T. & Brink, L. (2017) Managing employee well-being: A qualitative study exploring job and personal resources of at-risk employees. Etelä-Afrikka.	SA Journal of Human Resource Management 15 (2), 1683–7584.	Kvalitatiivinen tutkimus, johon osallistui puhelintalvelukeskuksen työntekijöitä ja asiantuntijoita yhteensä 26.	Tutkimuksessa tarkastellaan työn ja henkilökohtaisten resurssien suhdetta loppuunpalamisen riskiin.	Heikot resurssit työssä ja henkilökohtaisessa elämässä lisäsivät loppuunpalamisen riskiä.
21	Gill, A., Bunker, D. & Seltikas, P. (2015) Moving forward: Emerging themes in financial services technologies' adoption. Australia.	Communications of the Association for Information Systems 36, 205–230.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 30 johtajaa.	Artikkelin tarkoituksena on tutkia, miten finanssiala hyödyntää teknologiaa.	Finanssialan trendit ja prioriteetit teknologian hyödyntämisessä: Asiakastietojen hallinnan mainitsi haastatelluista 93 prosenttia, mobiili pankki (90 %), ydinosaaminen (100 %), turvallisuus 73 prosenttia, sosiaalinen media 67 prosenttia, business intelligence 33 prosenttia, integraatio 37 prosenttia, Green IT 10 prosenttia. Haasteena on teknologian tehokas hyödyntäminen.
22	Groen, B. A. C., van Triest, S. P., Coers, M. & Wtenweerde, N. (2018) Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls. Hollanti.	European Management Journal 36 (6), 727-735.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 897 työntekijää.	Etätöiden ja valvonnan välisen suhteen tutkiminen.	Vastoin valvontateorian oletuksia etätöitä tekevien valvonta ei poikkea etätöitä tekemättömien vertailuryhmästä.
23	Gupta, B. (2016) Factors affecting quality of work life among private bank employees. Intia ja Indonesia.	Pacific Business Review International 8 (9), 1–10.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 150 työntekijää.	Työelämän laatuun vaikuttavien tekijöiden selvittäminen.	Tutkimuksessa tunnistettiin kahdeksan työelämän laatuun vaikuttavaa tekijää: työntekijöiden kannustaminen osallistumaan johtamiseen, terveelliseen työympäristöön, työn uudelleen muotoiluun, tuottavuuteen, laadukkuuteen, epäkohtien parantamiseen työelämän laadun parantamiseksi.
24	Gupta, M., Ganguli, S. & Ponnamp, A. (2015) Factors affecting employee engagement in India: A study on offshoring of financial services. Intia.	Journal of Management Accounting Research 22 (1), 209–232.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 60 työntekijää.	Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen.	Tunnistettiin kolme tekijää: implisiittiset hyödyt, organisaatiokulttuuri ja organisaatiopolitiikka.

25	Ha, S. (2018) Surface acting and job-related affective wellbeing: Preventing resource loss spiral and resource loss cycle for sustainable workplaces. Kiina.	Journal of Global Information Management 26 (2), 127–146.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 299 työntekijää.	Työn vaatimusten ja kyymisyyden tarkastelu työntekijän affektiivisen hyvinvoinnin näkökulmasta.	Työn aikapaineilla ei ole välitöntä vaikutusta hyvinvointiin, vaan työn laadullisilla vaatimuksilla saattaa olla suurempi vaikutus koettuun hyvinvointiin. Työn resurssien menetys vaikeuttaa työstä selviytymistä.
26	Idris, A. (2012) Flexible working as an employee retention strategy in developing countries. Malaysia.	Journal of Management Research 14 (2), 71–86.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin kahdeksaa henkilöstöjohtajaa.	Tutkimuksella pyritään selittämään, miten makroympäristö, organisaatiokulttuuri ja henkilöstöhallinnon järjestelmät voivat vaikuttaa joustaviin työkäytänteisiin ja työntekijöiden pysyvyyteen.	Viestintäteknologian kehittyminen on helpottanut yhteydenpitoa. Joustavat työajat osoittautuvat tärkeiksi tekijäksi työntekijöiden työpaikassa pysymiselle.
27	Jacob, K. K. (2012) Occupational stress and job satisfaction among working women in banks. Intia.	Paradigm 16 (1), 29–38.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 100 naistyöntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan naisitoimihenkilöiden työperäistä stressiä ja työtyytyväisyyttä.	Enemmistö tutkimukseen osallistuneista kokee kohtalaista stressiä ja työtyytyväisyyttä. Naistyöntekijät kokiivat ylikuormittumista perheen ja työn yhteensovittamisessa. Työtyytyväisyys ja stressi riippuvat monista toisiinsa liittyvistä tekijöistä. Ohjauksen puute lisää stressiä.
28	Jeffrey, S. A. & Adomdza, G. K. (2011) Incentive salience and improved performance. USA.	Human Performance 24 (1), 47–59.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 208 työntekijää puhelinpalvelukeskuksessa.	Tutkimuksen tarkoituksena on kannustimien psykologisten prosessien ymmärtäminen.	Artikkelissa todetaan, että konkreettisia kannustimia (ei raha), joilla on vastaava ostoarvo, ajatellaan useammin kuin rahaa.
29	Jenkin, T. A., McShane, L. & Webster, J. (2011) Green information technologies and systems: Employees' perceptions of organizational practices. Kanada.	Business & Society 50 (2), 266–314.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin yhteensä 58 henkilöä. Osa oli työntekijöitä, osa IT-johtajia.	Tutkimuksessa selvitetään, missä määrin työntekijät tunnistavat tietotekniikan ja tietojärjestelmien merkityksen suhteessa ympäristön kestävyteen.	Tulokset osoittivat, että organisaatiot ovat vielä alkuvaiheessa "vihreän IT:n" tietoisuudessa ja käytännössä.
30	Karatepe, O. M. & Aga, M. (2016) The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance. Kypros.	International Journal of Bank Marketing 34 (3), 368–387.	Kvantitatiivinen tutkimus. Data kerättiin työntekijöiltä kaksi kertaa (227+214) ja johtajilta kerran 214.	Käsitteellisen mallin testaus, jossa organisaation tehtävän täyttämistä ja organisaatiolta saatua tukea tutkitaan suhteessa työn suorittamiseen.	Tulosten mukaan organisaation työtehtävä vaikuttaa työntekijöiden työhön sitoutumiseen. Työntekijöiden kokiessa, että työnantaja pyrkii investoimaan inhimillisiin voimavaroihin ja teknologiaan, he ovat omistautuneempia ja tyytyväisempiä työhönsä.
31	Kumar, M. & Kumar, N. (2016) Three dimensions of service recovery: Examining relationship and impact. UK.	Supply Chain Management: An International Journal 21 (2), 273–286.	Monimenetelmällinen. Survey-tutkimukseen osallistui 296 ja haastateltiin 15 työntekijää.	Asiakkaiden ja palveluntarjoajien välisen suhteen tarkkailu palvelun parantamiseksi asiakkaan, prosessin ja työntekijän näkökulmista puhelinpalvelukeskuksessa.	Puolet haastattelujen ja kyselylomakkeiden tuloksista indikoivat koulutuksen puutteesta, vaikeuksista käyttää ja saada tietoa käyttöjärjestelmistä, mikä vaikuttaa vuorovaikutus-sellisuuteen asiakkaan kanssa. Koulutus, toimivat käytänteet, kannustimet ja palaute tunnistettiin kriittisinä tekijöinä tehokkaaseen palveluun.
32	Laaser, K. & Bolton, S. (2017) Ethics of care and co-worker relationships in UK banks. UK.	New Technology Work and Employment 32 (3), 213–227.	Kvalitatiivinen, johon osallistui työntekijöitä ja johtajia yhteensä 39.	Tarkoituksena oli tutkia digitaalisen seurantarjestelmän vaikutusta työyhteisön suhteisiin.	Laadullisten tavoitteiden toissijainen rooli tavoiteasetannassa, määrälliset tavoitteet työn tuottavuudessa normeja. Digitaalinen seuranta asettaa työntekijät järjestykseen tuloksen mukaan, mikä aiheuttaa sosiaalisten suhteiden instrumentaalisoinnin.

33	Lehrer, C., Wieneke, A., vom Brocke, J., Jung, R. & Seidel, S. (2018) How big data analytics enables service innovation: Materiality, affordance, and the individualization of service. Sveitsi.	Journal of Management Information Systems 35 (2), 424–460.	Kvalitatiivinen tutkimus. Tapaustutkimus, jossa neljä tapausta: vakuutus, pankki, telekommunikaatio ja verkkokauppa. Kirjallisuuskatsaukseen valittiin tapaukset vakuutus ja pankki. Tutkimukseen osallistui organisaation asiantuntijoita ja johtajia yhteensä 60; 30 myyntihenkilöä ja 30 teknistä asiantuntijaa.	Tarkoituksena kehittää malli siitä, kuinka big data tukee innovaatioiden kehitystä.	Tutkimuksessa tunnistettiin teknologian (big datan) hyödynnettävän asiakaslähtöisen palvelutarjonnan automatisointia sekä uusien asiakaslähtöisten palvelukäytäntöjen innovointia. Kyseiset innovaatiot johtavat palvelun yksilöitymiseen. Teknologia korvaa rutiinit, ihmisille jää aikaa asiakkaan kohtaamiseen.
34	Leonardi, P.M. (2015) Ambient awareness and knowledge acquisition: Using social media to learn "Who knows what" and "Who knows whom"? USA.	MIS Quarterly 39 (4), 747–762.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 15000 työntekijää.	Yrityksen sosiaalisen median käytön vaikutus organisaation hiljaisen tiedon jakamisessa.	Tulokset osoittivat, että tekemällä kommunikoinnin näkyväksi teknologian välityksellä työhyönteisön muutkin jäsenet oppivat tunnistamaan organisaatiossa olevan tiedon. Tiedon oikea laatu ja määrä ovat tehokkaita tiedonsiirron ja yhteistyön kehittäjiä.
35	Leonardi, P.M. (2014) Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. USA.	Information Systems Research 25 (4), 796–816.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 68 työntekijää.	Sosiaalisen verkostoitumisen toteuttaminen rahoituspalveluyrityksessä. Viestinnän näkyvyyden merkitys organisaation sosiaalisen verkoston sivustoilla.	Viestinnän näkyvyys lisää tietoisuutta organisaatioissa olevasta tiedosta. Teknologian koettiin helpottavan viestintää. Kaikki eivät halunneet käyttää yrityksen sosiaalista mediaa, koska pelättiin valvonnan lisääntymistä. Tulokset osoittavat, että tiedon proaktiivinen yhdistäminen tarkkailemalla näkyvää viestintää voi olla tehokkaampaa kuin reaktiivinen haku. Käyttämismuutokset mahdollistivat uudet työskentelytavat.
36	Leyer, M., Schneider, C. & Claus, N. (2016) Would you like to know who knows? Connecting employees based on process-oriented knowledge mapping. Saksa.	Decision Support Systems 87, 94–104.	Kvantitatiivinen tutkimus, jossa kaksi tapausta. Pankki A:sta osallistui 153 ja pankki B:sta 62 työntekijää. Pitkäaistutkimus.	Tutkimuksessa esitetään uusi lähestymistapa, jonka tarkoituksena on yhdistää työntekijät sosiaalisesti. Uutuusarvona on käyttää organisaation prosesseja hiljaisen tiedon siirtämiseksi. Tavoitteena on mahdollistaa tietojen jakaminen prosessin suorittamiseksi ja päätöksenteon tueksi. Organisaation hiljaisen tiedon lähteiden tunnistaminen.	Työntekijät kokivat prosessipohjaisen verkoston hyödylliseksi. Käytännön tasolla yrityksen tiedonvaihdon tulisi olla prosessisuuntautunutta ja sen tulisi huomioida työntekijöiden tarpeet. Teoreettisella tasolla tutkimus korostaa vuorovaikutuksen tärkeyttä.
37	Li, J., Sun, G., & Cheng, Z. (2017) The influence of political skill on salespersons' work outcomes: A resource perspective. Kiina.	Journal of Business Ethics 141 (3), 551–562.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui yhteensä 203 työntekijää.	Sosiaalisten taitojen ja myyjän tuloksen välisen yhteyden selvittäminen.	Sosiaaliset taidot vaikuttavat positiivisesti työntekijän tulokseen ja työtyytyväisyyteen. Tulokset korostavat myynnin johtamisen tärkeyttä.
38	Mackimmon Clark, C., Murfett, U., Rogers, P. S. & Ang, S. (2013) Is empathy effective for customer service? Evidence from call center interactions. Singapore.	Journal of Business and Technical Communication 27 (2), 123–153.	Kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin 26 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan empaattista viestintää puhelintalvelukeskusten kahdenkeskisissä puheluissa ja kysytään, miten empatia ilmaistaan asiakaspalvelussa ja onko se hyödyllistä jälkimmäisessä puheluissa.	Empaattiset ilmaisut voivat lieventää ristiriitoja puheluissa. Empatia ei ole kuitenkaan korvaava toimenpide, vaikka joidenkin asiakkaiden kohdalla se lievensi ristiriitoja. Toisille objektiivisuus nousi etusijalle.
39	Magni, M., Angst, C. M. & Agarwal, R. (2012) Everybody needs somebody: The influence of team network structure on information technology use. USA.	Journal of Management Information Systems 29 (3), 9–42.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 265 naistyöntekijää.	Tiimin ja teknologian käytön välisen suhteen tutkiminen. Tarkastelu tapahtuu sosiaalisen verkoston ja teknologian käytön näkökulmasta. Tutkimuksessa yhdistyy sekä meso- että mikrotason näkökulmat teknologian käytön tutkimuksen yhteydessä.	Keskeiset syyt, joiden vuoksi yksilöt eivät pysty hyödyntämään teknologisten innovaatioiden mahdollisuuksia, ovat epävarmuudet siitä, miten teknologiaa käytetään. Tutkimustulosten mukaan yksilöön kohdistuvien positiivisten vaikutusten lisäksi ulkoisilla tekijöillä on merkitystä.

40	Markina, I. A., Bilovska, O. A. & Yakovenko, O. I. (2018) Analysis of technology acceptance on the effectiveness of the electronic supply chain management and inventory systems in Ukrainian banking industry. <i>Ukraina</i> .	Industrial Engineering and Management Systems 17 (4), 719–729.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui yhteensä 218 työntekijää ja johtajaa.	Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia teknologian käytön valmiutta kiovalaisessa pankissa.	Tutkimustuloksen mukaan yksilön sopeutumiskyvyllä ja asenteilla sekä teknologian päivittäisellä käytöllä ja kokemuksella on keskeinen vaikutus teknologian hyväksymiseen ja käyttöön-ottoon.
41	McCann, L. (2014) Disconnected amid the networks and chains: Employee detachment from company and union after offshoring. <i>UK</i> .	British Journal of Industrial Relations 52 (2), 237–260.	Monimenetelmällinen. Tutkimukseen osallistui työntekijöitä ja johtajia. Survey-tutkimukseen osallistui 112 ja haastateltuun 20.	Tutkimuksen tavoitteena on työntekijöiden subjektiivisten käsitysten tarkastelu ulkoistamisen vaikutuksista.	Tutkimustulokset indikoivat ulkoistamisen laskevan sekä moraalita että työn arvostusta. Laadullisen aineiston perusteella huoli työelämän laadusta: työllistymisen epävarmuus ja kyynisyys. Survey: taitotason lasku, myös muut kuin heikommin koulutetut olivat haavoittuvaisia, tyytymättömyyden lisääntyminen, virheiden kasvu. Työnantajien eettiset näkemykset kyseenalaistettiin, joka johti tyytymättömyyden tunteeseen ja mahdolliseen irtisanoutumiseen. Mikrotason tutkimus osoittaa työelämässä irtoamisen, eristämisen ja työn heikkenemisen teemoja. Haastatellut raportoivat asiakaspalvelun laadun heikentyneen ulkoistamisen jälkeen ja sen koettiin aiheuttavan virheitä työprosesseissa sekä epäolo-ogisuutta.
42	Mostafapour, M. & Heydariyeh, S. A. (2018) Providing a model of effective factors to successful acceptance of social CRM in banks of Iran. <i>Iran</i> .	Industrial Engineering and Management Systems 17 (4), 757–768.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 128 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan käsitteellisiä malleja ja pyritään löytämään teknologian käyttöön ja sen hyväksymiseen liittyviä tekijöitä iranilaisessa pankissa.	Tutkimuksessa saadun mallin mukaan helppokäyttöisyydellä, turvallisuudella, johdon tuella ja koulutuksella on positiivinen vaikutus kokemukseen tietotekniikan käytön hyödyllisyydestä organisaatioissa.
43	Nath, R., Bhal, K. T. & Kapoor, G. T. (2013) Factors influencing IT adoption by bank employees: An extended TAM approach. <i>Intia</i> .	The Journal for Decision Makers 38 (4), 83–96.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 238 työntekijää.	TAM-mallia laajennettiin tässä tutkimuksessa tunnistamalla myös yhteiskunnallinen vaikuttavuus, tietokoneen tehokkuus ja teknologiset ominaisuudet tekijöinä, jotka vaikuttavat käyttökelpoisuuteen ja helppokäyttöisyyteen.	Tutkimuksen havainnot viittaavat siihen, että laajennettu TAM-mallin muuttajat vaikuttavat positiivisesti teknologian havaittuun hyödyllisyyteen. Tietokoneen tehokkuus ja ominaisuudet vaikuttavat helppokäyttöisyyteen. Helppokäyttöisyys vaikuttaa käyttökelpoisuuteen, mikä puolestaan vaikuttaa käyttöön-ottoon.
44	Nguyen, N. & Leclerc, A. (2011) The effect of service employees' competence on financial institutions' image: Benevolence as a moderator variable. <i>Kanada</i> .	Journal of Service Marketing 25 (4–5), 349–360.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 445 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan hyväntahtoisuuden vaikutusta palveluhenkilöstön osaamisesta. Hyväntahtoisuus on tässä lähes synonyymi asiakaslähtöisyydelle eli halukkuudelle huomioida toisen osapuolen edut.	Tulokset osoittavat merkittävän vuorovaikutuksen osaamisen ja hyväntahtoisuuden välillä yrityksen imagossa. Vahvistaa käsitystä hyväntahtoisuudesta vuorovaikutusmuuttajana.
45	Pandey, N. & Sharma, M. K. (2016) The impact of emotional intelligence on job satisfaction: Evidence from a large Indian bank. <i>Intia</i> .	Journal of Soft Skills 10 (3), 7–23.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 368 työntekijää.	Emotionaalisen älykkyyden ja työtyytyväisyyden välisen yhteyden selvittäminen sekä niiden emotionaalisen älykkyyden tekijöiden selvittämisen, joilla on vaikutusta työtyytyväisyyteen.	Emotionaalinen älykkyys vaikuttaa työntekijöiden työtyytyväisyyteen. Emotionaalinen älykkyys on tärkeä uusi työelämän taito.

46	Du Preez, R., Bendixen, M. & Abratt, R. (2017) The behavioural consequences of internal brand management among frontline employees. Etelä-Afrikka.	Journal of Product & Brand Management 26 (3), 251–61.	Kvantitatiivinen tutkimus, jossa oli kolme tapausta, kukin eri toimialalta. Pankista 154, telekommunikaatio-yrityksestä 99 ja elintarvikekaupasta 241 työntekijää. Tutkimustulokset eroteltu toisistaan.	Tutkimuksen tarkoitus on kehittää ja testata mallia, joka tutkii sisäisen markkinoinnin, brändikäyttäjien ja organisaatiossa pysymistä työtyytyväisyyden ja brändiin sitoutumisen kautta.	Sisäinen brändijohtaminen vaikuttaa välillisesti työntekijöiden aikomukseen jäädä organisaatioon, työtyytyväisyyden ja brändiin sitoutumisen välityksellä. Sisäisen palvelu laatu lisää työtyytyväisyyttä.
47	Prevost, M., Johnston, K. A. & Tanner, M. C. (2018) Awareness and preparedness of IT managers to digital disruption: A South African exploratory case study. Etelä-Afrikka.	The African Journal of Information Systems 10 (4), 280–294.	Kvalitatiivinen, case study, jossa haastateltiin 6 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisia mahdollisuuksia ja haasteita digitaalisen disruption yhteydessä on havaittavissa finanssialan organisaatiossa Etelä-Afrikassa.	Tutkimuksen mukaan digitaalinen disruptio muokkaa työprosesseja. Digitaalinen disruptio on sekä mahdollisuus että haaste riippuen näkökulmasta; uudet tavat työskennellä, uudet kilpailumuodot, osaamisen puute.
48	Presslee, A., Vance, T. W. & Webb, A. (2013) The effects of reward type on employee goal setting, goal commitment, and performance. USA.	Accounting Review 88 (5), 1805–1831.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 570 työntekijää.	Tavoitteena käteisen ja konkreettisten etujen vaikutuksen ymmärtäminen tavoitteiden valinnassa ja suorituskyvyssä.	Tulokset osoittavat, että rahapalkkiolla, joilla on vaikutusta tavoitteiden valinnalle, on positiivisia välillisiä vaikutuksia suorituskykyyn.
49	Rai, A., Ghosh, P., Chauhan, R. & Mehta, N. K. (2017) Influence of job characteristics on engagement: Does support at work act as moderator. Intia.	International Journal of Sociology and Social Policy 37 (1/2), 86–105.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 214 työntekijää.	Tarkoituksena on kehittää malli, joka yhdistää työn ominaisuudet ja työhön sitoutumisen huomioiden organisaation ja johtajan tuen.	Työntekijät, joilla on positiivinen käsitys organisaation ja esimiehen tuesta, reagoivat todennäköisesti positiivisemmin työn sisältöön, jolloin he sitoutuvat työhönsä todennäköisemmin. Sisällöllisesti rikas työ lisää työtyytyväisyyttä.
50	Ramos, H. M., Francis, F. & Philipp, R. V. (2015) Work life balance and quality of life among employees in Malaysia. Malesia.	International Journal of Happiness and Development 2 (1), 38c51.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 139 työntekijää.	Artikkelissa tarkastellaan työn ja perheen tasapainon sekä elämänlaadun välistä suhdetta. Lisäksi tarkastellaan ajan ja elämänlaadun suhdetta, osallistumisen ja elämänlaadun suhdetta sekä tasapainon ja elämänlaadun suhdetta.	Ajanhallinta parantaa elämänlaatua.
51	Sahi, G. K., Lonial, S., Gupta, M. & Seli, N. (2013) Revisiting internal market orientation: a note. Intia.	Journal of Services Marketing 27 (5), 385–403.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 448 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää työnantajan ja työntekijän välistä suhdetta sekä tutkia henkilöstön asennetta, työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja asiakastyytyväisyyttä pankkisektorilla.	Sisäisen markkinoinnin merkittävimmät indikaattorit ovat työntekijöiden vaatimusten täyttäminen ja urakehityksen turvaaminen. Työpanoksen kunnioittaminen rahapolitiisten kannusteiden ohella ennustaa organisaatiossa pysymistä.
52	Shoeb, M. & Salavati, S. (2018) Relationship of front line employees' emotional intelligence to co-creation, satisfaction, and customer loyalty in banking industry. Intia.	European Journal of Sustainable Development 7 (3), 460–472.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 1016 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella, mitkä tekijät vaikuttavat myyjän suorituskykyyn finanssialalla.	Myyjien asiakaslähtöisyydellä on merkittävä rooli kehitettäessä pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tytyväisyys työstä saatuun palkkaan ja myyntituloksen välinen suhde on positiivinen.
53	Stan, S., Evans, K. R., Todd J. A. & McAmis, G. T. (2012) The moderating influence of organizational support on the development of salesperson job performance: Can an organization provide too much support? USA.	Journal of Personal Selling & Management 32 (4), 405–419.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 830 työntekijää.	Tutkimuksessa kysytään, mikä on organisaation tuen merkitys myyjän suorituskykyyn?	Puuttuva organisaation tuki saattaa häiritä myyjien suorituskykyä ja sen kehitystä. Asiakastyöllä on positiivinen vaikutus työhön.

54	Stander, F. W., Mostert, K. & de Beer, L. T. (2014) Organizational and individual strengths use as predictors of engagement and productivity. Etelä-Afrikka.	Journal of Psychology in Africa 24 (5), 403–409.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 218 työntekijää.	Tutkimuksessa pyritään selvittämään organisaation tuen ja proaktiivisen käytöksen vaikutusta sitoutumiseen ja tuottavuuteen.	Organisaation tuki ja proaktiivinen käyttäytyminen ovat merkittäviä työhön sitoutumisen ennustajia. Lisäksi sitoutuminen välitti tuen ja proaktiivisen käytäytymisen ja tuottavuuden suhdetta, mikä tukee työn vaatimusten mallin teoreettista kontekstia.
55	Van Steenbergen, E. F., van der Ven, C., Peeters, M. C. W. & Taris, T. W. (2018) Transitioning towards new ways of working: Do job demands, job resources, burnout, and engagement change? Hollanti.	Psychological Reports 121 (4), 736–766.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 164 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella uusien työskentelytapojen vaikutusta lyhyellä ja pitkällä aikavälillä työntekijöiden työn vaatimuksiin, työresursseihin sekä niiden vaikutusta loppuunpalamiseen ja työhön sitoutumiseen.	Pitkällä aikavälillä uudet työskentelytavat vähentävät työn vaatimuksia ja stressiä. Uudet työskentelytavat vähensivät työn autonomiaa. Uudet työmuodot voivat olla sekä hyödyllisiä että haitallisia.
56	Stock, R. M. (2016) Understanding the relationship between frontline employee boreout and customer orientation. Saksa.	Journal of Business Research 69 (10), 4259–4268.	Monimenetelmällinen. Survey-tutkimukseen osallistui 147 ja haastateltuun 37 työntekijää.	Tutkimuksessa kysytään, miten kyllästyminen, työn tarkoituksenmukaisuus ja työssä kehittyminen vaikuttavat asiakaslähtöiseen käyttäytymiseen?	Useimmat viittasivat turhautumisen olevan yleisin syy ikävytymiseen. Myös tehokkuuteen pyrkivän työn standardoiminen koettiin merkittävänä. Asiakkaiden odottelu koettiin turhauttavana, työ koettiin merkityksettömäksi ja työntekijät kokivat toimivansa kuin kone, eivätkä he kokeneet omaavansa mahdollisuuksia kehittyä ja kouluttautua.
57	Strandberg, C. & Dalin, R. (2010) The role of strategic context, operational requirements, and work design in in-house call centres in the financial sector. Kansainvälinen.	Managing Service Journal of Bank Marketing 20 (6), 544–564.	Kvantitatiivinen tutkimus. Data on kerätty 2672 puhelinpalvelukeskuksesta 17 eri maassa vuosina 2003–2006. Tässä tutkimuksessa on käytetty kyseisestä tutkimuksesta 375 näytettä.	Artikkelin tarkoituksena on tutkia ja kuvata yhteyksiä strategian ja operatiivisten vaatimusten sekä puhelinpalvelukeskusten työn suunnittelun välillä.	Massamarkkinoita palvelevat puhelinkeskukset näyttivät korostavan tehokkuutta. Johtajat, jotka painottivat tuloksellista myyntiä, antoivat työntekijöille vähän harkintaa työmenetelmistä. Sitä vastoin työntekijät, joilla oli mahdollisuus käyttää omaa harkintavaltaa puhelinpalvelukeskuksissa, rakensivat suhteita työyhteisössä, ja heidän myyntituloksensa oli hyvä.
58	Tauni, M. Z., Majeed, M. A., Mirza, S. S., Yousaf, S. & Jebran, K. (2018) Moderating influence of advisor personality on the association between financial advice and investor stock trading behavior. Kiina.	International Journal of Bank Marketing 36 (5), 947–968.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 314 työntekijä-asiakas-paria (dyad).	Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella, onko taloudellisia neuvojan antavan persoonallisuudella vaikutusta asiakkaan kaupankäyntitajuuteen.	Taloudelliselta neuvonantajalta saadut tiedot lisäävät kaupankäynnin tajuutta neuvonantajan persoonallisuuden ollessa avoin, tunnollinen ja miellyttävä.
59	Treem, J. W. & Leonard, P. M. (2017) Recognizing expertise: Factors promoting congruity between individuals' perceptions of their own expertise and the perceptions of their coworkers. USA.	Communication Research 44 (2) 198–224.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 99 työntekijää.	Asiantuntijoiden tunnistaminen organisaatiossa ja miten yksilö kokee asiantuntijana olemisensa.	Kommunikaatiokäytänteet liittyvät työyhteisössä olevien asiantuntijoiden tunnistamiseen, ei kommunikaatiorakenteet. Tulokset laajentavat teoriaa, jossa tarkastellaan yksilöiden työtapojen tuottamaa asiantuntemusta organisaation kommunikoinnissa.
60	Tseng, J.-F., Wang, H.-K. & Yen, Y.-F. (2014) Organisational innovability: Exploring the impact of human and social capital in the banking industry. Taiwan.	Total Quality Management & Business Excellence 25 (9–10), 1088–1104.	Kvalitatiivinen tapaus-tutkimus, jossa haastateltiin 25 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan inhimillisen pääoman laadun ja sosiaalisen pääoman vuorovaikutusta yritysten innovaatioihin.	Tutkimustuloksen mukaan etiikka on keskeisessä roolissa inhimillisen pääoman osa-alueena, erityisesti rahoitus- ja pankkialalla. Korkealaatuinen inhimillinen pääoma edesauttaa innovatiivisia valmiuksia.

61	Umans, T., Kockum, M., Nilsson, E. & Lindberg, S. (2018) Digitalisation in the banking industry and workers subjective well-being contingency perspective. Ruotsi.	International Journal of Workplace Health Management 11 (6), 411–423.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 161 työntekijää.	Tutkimuksessa tarkastellaan, miten digitalisaatio vaikuttaa pankkiirien subjektiiviseen hyvinvointiin.	Digitalisaatio on työkalu tiedon hallintaan, työn optimointiin ja asiakassuhteiden hallintaan. Digitalisaatio toimii muutosaagennina. Digitaalisten työkalujen käyttö työn optimoinnissa parantaa subjektiivista hyvinvointia ja sillä on positiivinen vaikutus elämän tasapainoon ja tyytyväisyyteen. Tietojohtamisella on positiivinen vaikutus subjektiiviseen hyvinvointiin. Organisaatiokulttuurilla on positiivinen vaikutus digitaalisten työkalujen hyödyntämiseen sekä elämän tasapainoon ja subjektiiviseen hyvinvointiin.
62	Webb, A., Jeffrey, S. & Schulz, A. (2010) Factors affecting goal difficulty and performance when employees select their own performance goals: Evidence from the field. USA.	Journal of Management Accounting Research 22 (1), 209–232.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 476 työntekijää.	Tutkimuksessa kehitetään käyttäytymismallia tekijöistä, joiden odotetaan vaikuttavan työntekijöiden tavoitteiden valintaan ja suorituskykyyn.	Työntekijät, joilla oli paremmat aikaisemmat myyntitulokset, asettivat haastavampia tavoitteita itselleen. Sekä aikaisempi suorituskyky että tavoitteen vaikeus liittyivät positiivisesti nykyiseen suorituskykyyn.
63	Wu, L.-W. (2017) The bright side and dark side of co-production: a dyadic analysis. Taiwan.	Management Decision 55 (3), 614–631.	Kvantitatiivinen tutkimus, johon osallistui 322 työntekijää.	Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia yhteistyön vaikutuksia henkilöstölle ja asiakkaille.	Työntekijän tyytyväisyydellä on positiivinen vaikutus asiakkaan tyytyväisyyteen. Työntekijöiden tyytyväisyys ja arvoketju parantavat asiakastytyväisyyttä. Yhteistyö vaatii kognitiivisia ja psyykkisiä taitoja.
64	Zin, R. & Talet, A. N. (2016) Empirical evidence of frequency of change and job burn-out. Saudi-Arabia.	South African Journal of Business Management 47 (4), 27–33.	Kvantitatiivinen, johon osallistui 200 työntekijää.	Tutkimuksessa kysytään: Millainen yhteys muutoksen taajuudella ja loppuunpalamisella on?	Tuloksen mukaan muutoksen taajuudella ja loppuunpalamisella on positiivinen yhteys. Liian lyhyessä ajassa tapahtuneet muutokset voivat aiheuttaa negatiivisia fyysisiä ja psyykkisiä seurauksia yksilölle. Mitä enemmän keskeytyksiä, sitä enemmän emotionaalista uupumusta.

Anne Parkatti & Mia Tammelin

Digitalised work: A systematic review of the literature on digitalisation in financial work

Digitalisation has shaped financial services and work processes as well as services and customer products. The finance industry has been a pioneer in the digitalisation of work, making it an important research topic. A systematic literature review explored the financial work process and work research in the 2010s. We found that the published studies report significant changes in the work process and the polarisation of employees in the financial sector. However, there are contradictory observations regarding, for example, the development

of work autonomy. The changes in the content of the digitalised work have been structural factors in the industry and changes in customer behaviour. Digitalisation is used to manage information and customer relationships and to streamline work processes. As work changes, the demand for multiple skills and digital skills has increased, requiring employees to be innovative and self-directed. The results of this literature review demonstrate that digital competence is a key new area of expertise.