

HUOM! Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Kärnä, E. & Humala, I. (2022). Tietotyön kestävän arvon tuottamisen äärellä. AMK-lehti/UAS Journal 3/2022. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022101161596>

PLEASE NOTE! This is an electronic self-archived version of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.

Please cite the original version:

Kärnä, E. & Humala, I. (2022). Tietotyön kestävän arvon tuottamisen äärellä. AMK-lehti/UAS Journal 3/2022. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022101161596>

Tietotyön kestävän arvon tuottamisen äärellä



Kuva: Haaga-Helia

Eija Kärnä & Iris Humala

11.10.2022

Työelämässä edellytetään jatkuvasti avoimempaa, läpinäkyvämpää ja sujuvampaa tietotyötä laajenevien monimuotoisten sidosryhmien kanssa. Uudet teknologiat, kuten tekoäly ja robotiikka, tarjoavat uusia mahdollisuuksia kehittää ja nopeuttaa työprosesseja. Samanaikaisesti vaatimukset lisääntyvät eettiselle ja turvalliselle tiedonhallinnalle sekä uusien teknologioiden kestäväille ja hallitulle käyttöönotolle. Haasteen keskiössä ovat organisaatioiden tukitoimintojen kuten HR:n, ICT:n, viestinnän ja hallinnon asiantuntijat.

Teknologioiden mahdollisuudet tietotyössä jäävät hyödyntämättä, jos ne eivät tue työprosesseja eikä osaamiseen tai tukeen panosteta. Uudet teknologiat voivat helpottaa ja nopeuttaa rutiinitehtävien tekemistä, mutta ne aiheuttavat tietotyöntekijöille myös kuormitusta ja pelkoa töiden loppumisesta. Teknologioiden soveltamisessa korostetaan entistä enemmän pehmeitä, inhimillisiä ja sosiaalisia tekijöitä. Parhaimmillaan teknologiat tukevat työtä ja ihmisten parhaita osaamisia sen sijaan, että työtä pyrittäisiin korvaamaan koneilla.

Uusien teknologioiden kestävä ja hallittu käyttöönotto edellyttää organisaatioissa kokonaisvaltaista näkemystä siitä, miten työtä voi kehittää niin, että tuottavuutta ja hyvinvointia voisi edistää samanaikaisesti. Teknologioiden hyödyntämisessä ja työn kehittämisessä pitäisi edetä ihmiset edellä ja käydä keskustelua siitä, mikä työssä oikeasti on tärkeää, merkityksellistä, arvokasta ja eettistä. Onnistuminen edellyttää työntekijöiden mukaan ottamista kehittämiseen, hyvää yhteistyötä ja vuorovaikutusta sekä riittävää ja jatkuvaa opastusta, tukea ja harjoittelua.

Tietotyön asiantuntijat avainroolissa

Uusien teknologioiden mahdollisuuksien ja haasteiden myötä tietotyön rooli on keskeinen organisaation arvontuotannon kehittämisessä. Monien tietotyön tukitoimintojen asiantuntijoiden, kuten assistenttien, koordinaattorien ja muiden hallinnon generalistien rooli työn teknologisen murroksen hallinnassa jää helposti kokonaan tiedostamatta, vaikka käytännössä he ovat usein organisaatioissa järjestelmien pääkäyttäjiä ja opettavat ja tukevat henkilöstöä teknologioiden päivittäisessä käytössä (Jalonen ym. 2019 (<https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/>)).

Tukitoimintojen perinteisistä, usein siiloutuneista työrooleista pitää edetä kohti yhteistyötä ja teknologioiden hyödyntämistä. Yksin pärjäämisen sijaan työyhteisö voi toimia voimavarana kestävässä uudistumisessa. Hyvä yhteistyö, vuorovaikutus ja kollektiivisen älykkyyden arvostaminen luovat edellytyksiä myös ammatilliselle kasvulle ja organisaation toimintojen kehittymiselle kokonaisuutena (Humala 2018 (<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104330/978-952-03-0833-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)). Tällaiset asiat eivät kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan niihin pitää tarttua yhteistyössä. Muutokset ovat monitasoisia ja haastavat sekä yksilöitä että kokonaisorganisaatioita ja verkostoja. Kollegiaalinen tuki on oleellista, mutta myös johdon kannustus ja tuki on tärkeää.

Tutkimuksen kannalta haasteena tietotyön yhteisöllisten prosessien kehittämisessä ja teknologioiden kestävässä hyödyntämisessä on muutosten kokonaisvaltaisuus, joka edellyttää moninäkökulmaisuuutta ja monialaisuutta. Näin ollen laajenevan yhteistyön vaade koskee myös työn tutkijoita ja kehittäjiä.

Yhteiskehittämistä ja arvontuottamista kuntaorganisaatiossa

Haaga-Heliassa toteutettiin vuosina 2021–2022 Työsuojelurahaston tukema tutkimus- ja kehityshanke ”Tekoäly tulee – Tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon” (<https://www.haaga-helia.fi/fi/ajankohtaista/hankkeet/tt-toy-tekoaly-tulee>), jossa ratkottiin tukitoimintojen tietotyöntekijöiden yhteisöllistä toimijuutta ja arvontuottamisen haasteita työn teknologisessa murroksessa.

Hanke oli monialainen ja monimenetelmällinen, ja se toteutettiin kolmessa vaiheessa. Keväällä 2021 tietotyöntekijöille toteutettiin valtakunnallinen kysely heidän kokemuksistaan työn teknologisen murroksen merkityksestä ja mahdollisuuksista työssä. Kyselyn jälkeen tukitoimintojen asiantuntijoita ja sidosryhmien edustajia haastateltiin erilaisissa organisaatioissa. Kolmantena toimintamuotona oli tietotyön yhteiskehittäminen vuoden kestäväenä pajaprojektina ison kuntaorganisaation hallintopalveluissa.

Kyselyn ja haastattelujen mukaan uusiin teknologioihin ja työn kehittämiseen suhtauduttiin pääsääntöisesti positiivisesti ja kiinnostuneesti. Omassa osaamisessa ja teknologioiden hyödyntämisen asteessa nähtiin kuitenkin paljon kehittämistarpeita. Kuntaorganisaation tietotyöntekijöiden haastatteluissa työn kehittämistä teknologioita hyödyntäen pidettiin innostavana, vaikka kokemuksia oli myös jännitteistä sekä epäilyä siitä, että kaikkien kehitysideoita ei arvostettaisi samalla tavalla.

Työpajojen tavoitteena oli tuottaa yhteisöllisesti organisaation tukitoimintojen tietotyöntekijöiden ja koko työyhteisön uudenlaisen arvon tuottamisen ja yhteiskehittämisen malli työn teknologisessa murroksessa. Kestävä yhteiskehittäminen ja arvontuottaminen ovat vahvasti toisiinsa kietoutuneita ilmiöitä, sillä pitkälle kantava kehittäminen edellyttää keskustelua toteutettavista arvoista. Tämä näkyy myös englanninkielisestä rinnakkaistermistä ”value co-creation”. Arvon käsite liiketoiminnassa on laajentunut yksisuuntaisen taloudellisen hyödyn tavoittelusta kohti moniarvoisempia aineettomia arvoja. Kestävä arvo syntyy vuorovaikutuksessa ja edellyttää toinen toisensa kuuntelemista ja arvostusmaailmojen moniäänisyyden ymmärtämistä. (Kilpi 2016 (<https://www.sitra.fi/julkaisut/perspectives-new-work/>); Lehtimäki 2020).

Pajat toteutettiin virtuaalisina ja hybrideinä ja niissä sovellettiin voimavaralähtöisiä ja ratkaisukeskeisiä toimintamalleja sekä yhteiskehittämisen ja design-ajattelun periaatteita (Liedtka 2018 (<https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>)). Pajoihin osallistui noin 30 hallintopalvelujen tietotyöntekijää, heidän esihenkilönsä sekä johdon ja sidosryhmien edustajia. Tutkijat fasilitoivat pajoja ja keräsivät samalla aineistoa tutkimusta varten.

Pajatyöstö alkoi tietotyöntekijöiden yksilöllisen ja yhteisöllisen ammatti-identiteetin pohdinnasta ja eteni kohti teknologioiden tietoisempia hyödyntämiskäytäntöjä ja lopuksi kohti yhteiskehittämisen ja arvontuottamisen mallia sidosryhmäverkostossa. Kokonaisuus alkoi muotoutua työskentelyn edetessä, ja viimeisessä yhteisessä pajassa tutkijat esittivät visualisoidut mallit yhteisölle ruodittavaksi.

Koko pajaprosessin aikana keskeisimmäksi arvoksi ja voimavaratekijäksi vahvistui toinen toisensa arvostaminen. Se korostui jo haastatteluissa ja linkittyi koko kehitysprosessin eri vaiheisiin. Samoin korostui jatkuva osaamisen ja työn kehittäminen. Yksilöllisestä ja yksinäisestä ammatti-identiteetistä otettiin askelia kohti pari-, tiimi- ja yhteisöllisiä ratkaisuja.

Yhteisöllisyydestä kestävä arvon tielle

Kehittämisen suurimpana haasteena näyttäytyivät teknologioiden soveltamisen sijaan yhteisölliset tekijät. Työyhteisö on samanaikaisesti sekä tuen ja jännitteiden lähde. Sekä vahvuuksina että haasteina voi nähdä samanaikaisesti yksilöiden ja yhteisön samanlaiset ja erilaiset näkemykset. Johdolta odotetaan suuntaviivoja ja raameja, mutta samalla liikkumatilaa. Aitoon yhteiskehittämisen prosessiin sisältyy ”johtamattomuuden” ja keskeneräisyyden haasteita, sillä kestävä yhteiskehittäminen vaatii onnistuakseen osallistamista ja avoimuutta osallistujien näkemyksille. Yhteisöllisten ratkaisujen löytämiseksi tuki, kannustus ja fasilitointi ovat tarpeen.

Tutkimuksen pohjalta syntyi konkreettisenä tuotoksena työelämässä sovellettava tukitoimintojen yhteiskehittämisen malli, jossa kuvataan työyhteisön keskeisiä kehittämiskohteita ja voimavaratekijöitä työn teknologisen murroksen hallinnassa, yhteiskehittämisessä ja arvontuottamisessa. Malli edistää yhteisöohjautuvaa työkuultuuria kestäväällä tavalla niin, että yhteistä suuntaa ja työn tekemisen tapoja voidaan edistää yhteisöllisesti ja työntekijäkeskeisesti.

Tutkimus rakentaa polkua tietotyön perinteisistä työrooleista kohti yhteisöllistä kehittämistä ja kestäväää arvontuotantoa. Tukitoimintojen tietotyötä on tärkeä kehittää teknologisoituvassa työssä, mutta tukitoimintojen tietotyön rooli on samanaikaisesti merkittävä organisaation muiden jäsenten arvontuottamisen tukena. Tukitoimintojen tietotyötä organisaation arvontuotannossa tulisikin tarkastella keskeisenä strategisena kokonaisuutena. Tutkimusta tällaisista tietotyön kehittämisen prosesseista tarvitaan lisää.

Kirjoittajat

Eija Kärnä, KTT, lehtori, HR ja johtaminen, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, eija.karna(at)haaga-helia.fi

Iris Humala, KTT, FT, projektiasiantuntija, yrittäjyys ja liiketoiminnan uudistaminen, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, iris.humala(at)haaga-helia.fi

Lähteet

Humala, I. 2018. Key Elements that Enable Leaders to Foster Creativity in Virtual Work. Acta Electronica Universitatis Tampereensis No. 1922. Tampere: Tampereen yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0833-9> (<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0833-9>)
Luettu 13.6.2022

Jalonen, T., Kärnä, E. & Tuomainen, V. (toim.). 2019. Moniosaajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosaajaksi. Haaga-Helia julkaisut 11/2019. <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/> (<https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/>) Luettu 13.6.2022

Kilpi, E. (toim.) 2016. Perspectives on new work – Exploring emerging conceptualizations. Sitran selvityksiä 114. Helsinki: Sitra. <https://www.sitra.fi/julkaisut/perspectives-new-work/> (<https://www.sitra.fi/julkaisut/perspectives-new-work/>) Luettu 13.6. 2022

Lehtimäki, H. 2020. Arvostettava johtajuus – arvostus ja merkityksellisyys arvostustalouden sidosryhmäsuhteissa. Teoksessa Jalonen, H., Helander, N. & Mäkelä, L. (toim.) Arvostustalous – kuinka arvostus rakennetaan ja rakentuu digiyhteiskunnassa. Tampere: Vastapaino, 68–86.

Liedtka, J. 2018. Why design thinking works: It addresses the biases and behaviors that hamper innovation. Harvard Business Review, 96(5), 72. <https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works> (<https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>) Luettu 31.5.2022

Abstract

Towards sustainable value co-creation of knowledge work

AI and robotics offer new opportunities to develop knowledge work processes. This goes hand-in-hand with the demands to increase ethical and secure knowledge management and effective implementation of technologies. These trends make the role of knowledge work central to providing added value in organizations. Knowledge workers in support functions such as administration, HR, ICT and communications are a special interest group. The role of these knowledge workers as users of new technologies was studied and developed in a multi-method research project (2021-2022) carried out by Haaga-Helia UAS. A series of workshops were organized in a large municipal organization and a co-creation model with a stakeholder aspect was developed. The process showed that smooth cooperation as well as the human interactions cross-functionally were central to successful technology implementation and sustainable value co-creation.

LISÄÄ AIHEEN YMPÄRILTÄ / RELATED POSTS

