



LIIKKUVA HENKILÖSTÖ JA ORGANISAATIO

17.5.2006 Workplace-seminaari

Virpi Ruohomäki & Satu Koivisto
Distributed Workplace (dWork)
BIT Tutkimuskeskus
Teknillinen korkeakoulu



Miksi organisatorinen näkökulma?

- *Työpaikan* käsitteeseen liittyy kolme ulottuvuutta: tilallinen, tekninen ja *organisatorinen*
- Tilahallinnon ja asiakkaiden organisoitumisen tapa vaikuttaa:
 - ryhmien sisäiseen toimintaan
 - ryhmien yhteistyöhön
 - tilasuunnittelun ratkaisuihin
- Usein tilahallinto sekä asiakkaat ovat organisoituneet hajautetuiksi ja liikkuviksi ryhmiksi
- On siis ymmärrettävä *työpaikan* organisatorista puolta ja erityisesti hajautetun yhteistyön haasteita



Tutkimuksen tarkoitus

- Tavoitteena oli analysoida ja kuvata modernia tietotyötä, jota voidaan luonnehtia hajautuneeksi ja liikkuvaksi työksi
- Tutkimuksen avulla havainnollistettiin liikkuvaa ja hajautettua työtä henkilöstön näkökulmasta



Aineisto ja menetelmät

- Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena kolmessa organisaatiossa. Yksi organisaatioista globaali, yksi pohjoismainen ja yksi kansallisesti hajautunut
- Menetelminä käytettiin haastatteluja, kyselyitä, päiväkirjan pitämistä, piirustustehtäviä ja havainnointia sekä dokumenttien keräämistä
- Organisaatioita seurattiin kahden vuoden ajan



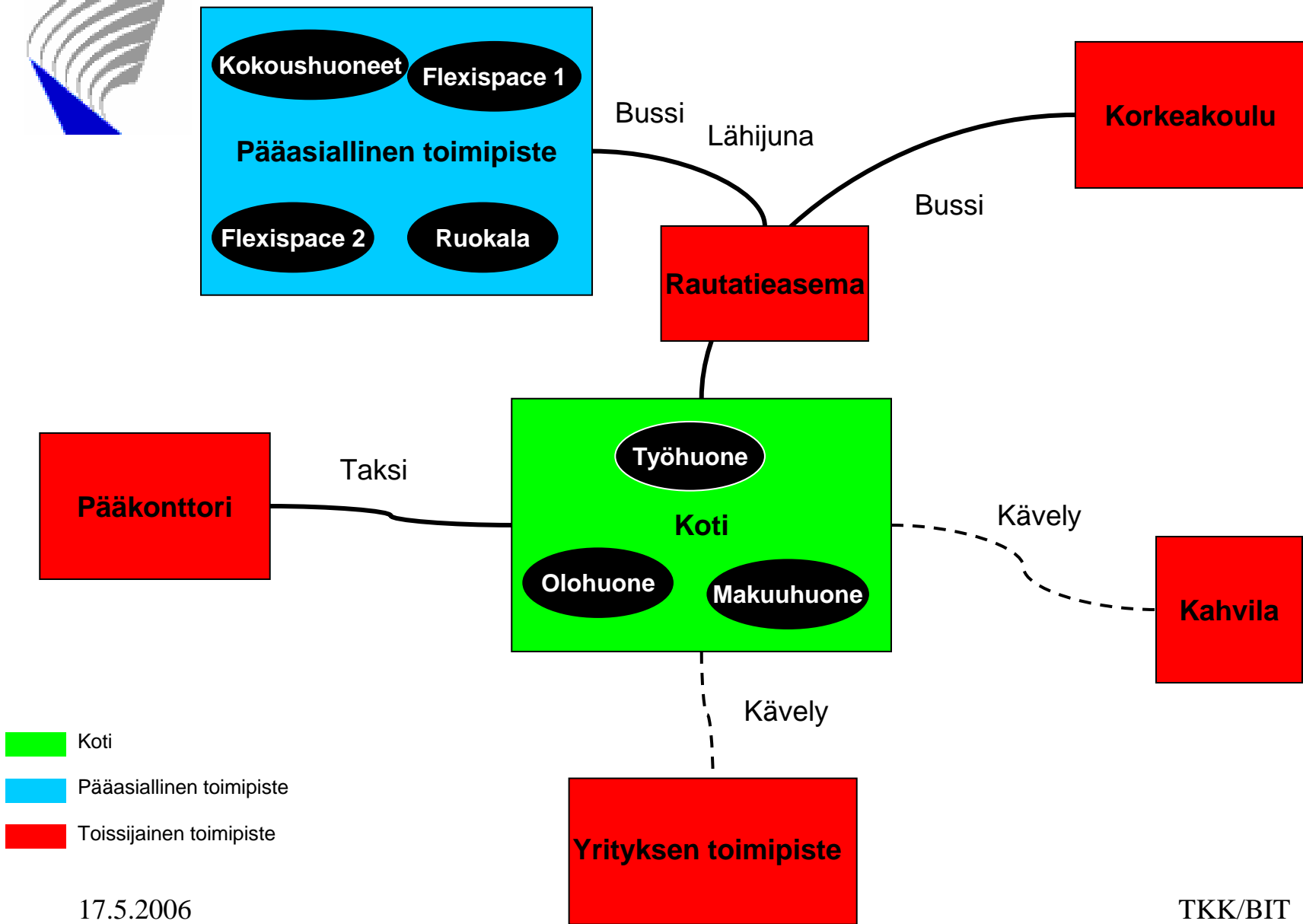
Käytetyt käsitteet

- **Hajautetulla työllä** tarkoitetaan joko osittain tai kokonaan tieto- ja viestintätekniikan välityksellä tapahtuvaa työn organisointia yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi
- **Liikkuva työ** laajentaa hajautetun työn määritelmää lisäämällä siihen liikkuvuuden ulottuvuuden: yhdessä jaettua päämäärää kohti hajautetusti työskentelevät yksilöt tekevät työtä useissa eri tiloissa
- **Etätyöllä** viitataan työpaikan ulkopuolella, yleensä kotona tai työnantajan tarjoamassa satelliittitoimistossa suhteellisen säännöllisesti, esimerkiksi muutamana päivänä viikossa, tehtävään työhön (ei tutkimuskohde dWorkissa)



Case 1: Globaali organisaatio

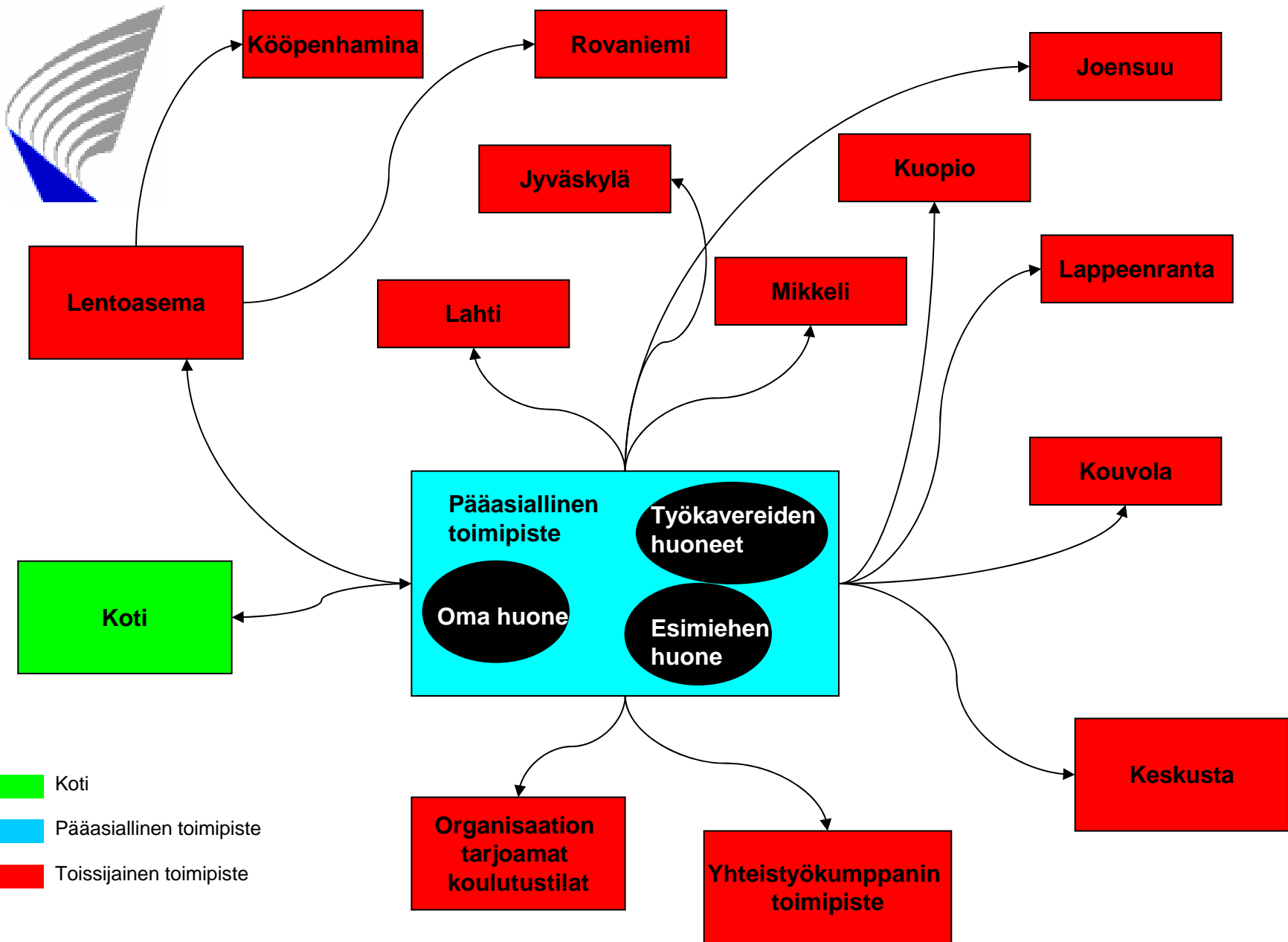
- Tutkimuskohteena oli kahdeksan henkilön tiimi, jonka tehtävänä oli innovoida ja implementoida uusia työnteon tapoja koko organisaatiossa
- Työskentely tiimissä vaati kykyä innovatiiviseen ja luovaan ajatteluun sekä kykyä soveltaa uusia ideoita käytännössä
- Tiimi toimi hajautuneesti (Dallas, Singapore, Turku, pääkaupunkiseutu)
- Tiimin jäsenet liikkuiivat työssään erittäin paljon: ei virallista organisaation tarjoamaa työpistettä, vaan töitä tehtiin eri tiloissa tarpeen mukaan
- Koti oli tukikohta, jossa syvennyttiin keskittymistä vaativaan työhön





Case 2: Pohjoismainen organisaatio

- Tutkimuskohteena oli yhtiö, jossa osa henkilöstöstä teki liikkuvaa ja hajautettua tietotyötä. He olivat myynnin, markkinoinnin ja tiedotuksen ammattilaisia
- Työ oli osittain hajautettua ja liikkuvaa. Työhön sisältyi matkustamista ja työskentelyä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa eri pohjoismaissa
- Henkilöstöllä oli omat työhuoneet. Lisäksi työskenneltiin koulutus- ja kokoustiloissa, asiakkaiden luona ja kotona
- Yhtiö muutti huonekonttorista avotilaan, koska tilahallinnon tavoitteena oli säästää tilakustannuksissa
- Henkilöstö suhtautui epäilevästi avotilaan



- Koti
- Pääasiainen toimipiste
- Toissijainen toimipiste

17.5.2006

TKK/BIT



Näkemyksiä työympäristöstä

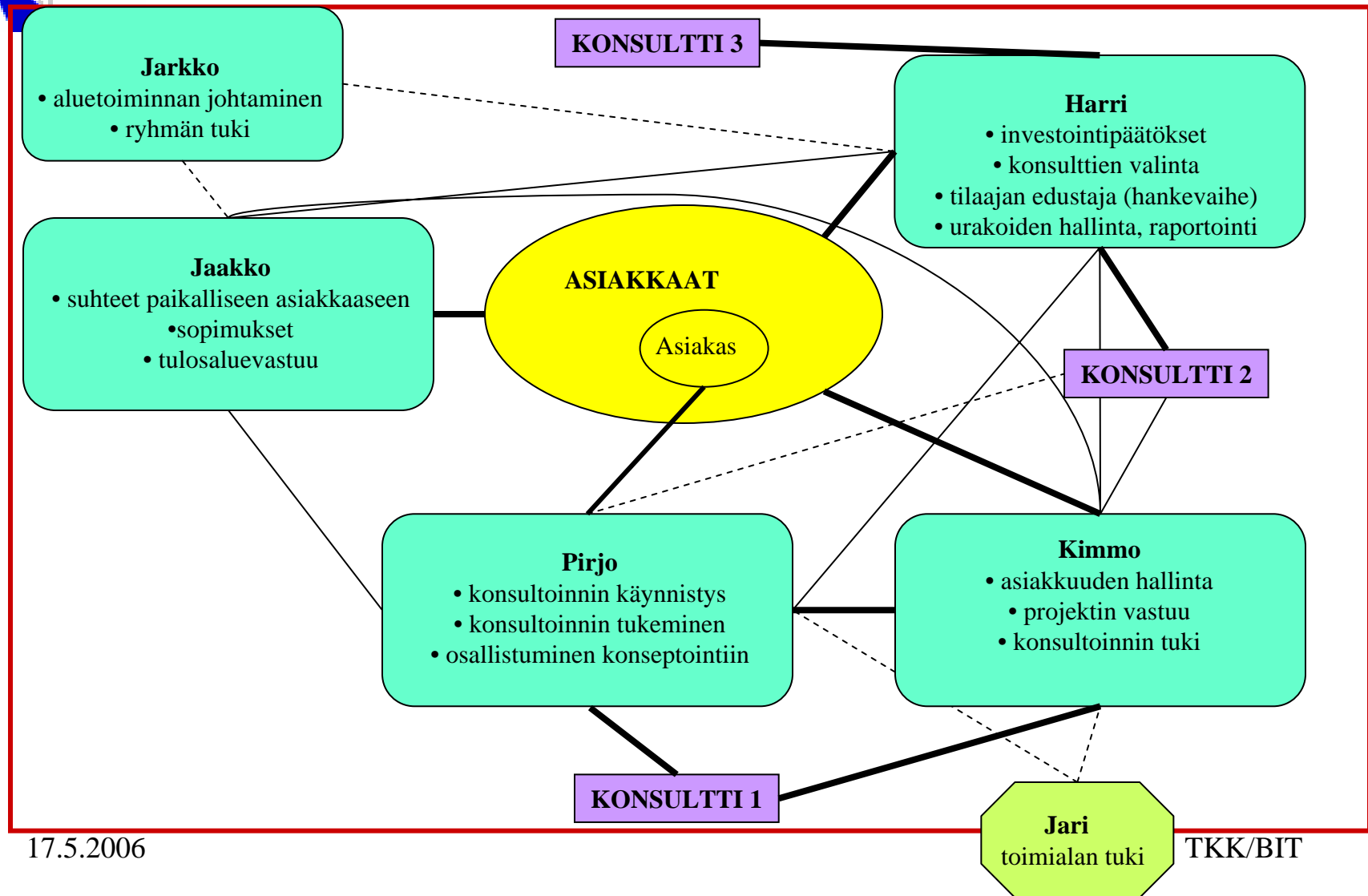
- Missä työskentelet mieluiten? Omassa työhuoneessa, avotilan työpisteessä, 'keitaassa'
- Minkälaisessa ympäristössä olet tehokkain? Omassa työhuoneessa, neuvottelutilassa, kotona
- Minkälainen on ihanteellinen työympäristö? Mahdollisuus keskittyä rauhassa työtehtäviin, keskustelumahdollisuus, sijainti lähellä kotia
- Työympäristösi heikkoudet? Häiriöt ja keskeytykset avotilassa (erityisesti äänet)



Case 3: Kansallinen organisaatio

- Tutkimuskohteena oli projektiluontoinen, hajautettu tiimi, jonka jäsenet työskentelivät eri puolilla Suomea (Joensuu, Kuopio, Helsinki). Yhteinen työn kohde oli laaja rakennushanke Itä-Suomessa
- Osa työskenteli avotilassa, osa omassa työhuoneessa
- Tiimin jäsenet matkustivat paljon, mutta tapasivat toisiaan kasvotusten vain harvoin
- Tiimin jäsenillä oli hatara käsitys tiimityön kokonaisuudesta, toisten osaamisesta, rooleista ja vastuista, lisäksi projektin johtamisessa ilmeni epäselvyyksiä
- Tiimin muodostusta tuettiin tiimivalmennuksella

Hajautetun tiimin "Tiimikartta"



17.5.2006

TKK/BIT



Yhteenvetoa ja haasteita

- Yhteistyö tilahallinnon ja henkilöstöhallinnon välillä oli vähäistä
- Vuoropuhelu tilahallinnon ja henkilöstöhallinnon välillä tekee henkilöstön ja työn tarpeiden huomioimisen mahdolliseksi tilasuunnittelussa
- Työ ei ole sidottu paikkaan eikä aikaan: vanhojen käytäntöjen toimimattomuus ja purkautuminen
- Työskentelyn siirtyminen työpaikan ulkopuolelle, erityisesti kotiin
- Työajan ja vapaa-ajan eron hämärtyminen; työn ja perheen yhteensovittamisen haasteet



Haasteita: Tilat ja henkilöstö

- Tilasuunnittelussa ei ymmärretty hajautetun ja liikkuvan työn käytäntöjä ja haasteita
- Henkilöstön näkökulmasta tilaratkaisut eivät olleet onnistuneita työskentelyn kannalta
- Työtilat eivät tukeneet häiriötöntä, keskittymistä vaativaa työskentelyä
- Monesti koti toimi ainoana keskittymisen mahdollistavana paikkana
- Työn vaatimusten ymmärtäminen ja henkilöstön tarpeiden huomioiminen on olennaista tilojen suunnittelussa



Henkilöstöjohtamisen haasteita

- Henkilöstöhallinnossa ei tunnettu hajautetun ja liikkuvan työn käytäntöjä ja haasteita
- Työ oli organisoitu tiimeiksi ja verkostoiksi – yhteistyössä kuitenkin ongelmia
- Itseohjautuvuus ja 'itsensä johtaminen' korostuivat
- Liikkuvaan ja hajautettuun työhön ei tehty virallisia sopimuksia; vähän etätyösopimuksia
- Työskentelyolosuhteet työpaikan ulkopuolella olivat epäselviä
- Henkilöstö koki työnsä kuormittavana ja vaativana
- Huolena suuri työmäärä, jaksaminen ja hyvinvointi
- Hajautuneeseen ja liikkuvaan työhön kaivattiin tukea esimiehiltä ja henkilöstöhallinnolta



<http://dwork.tkk.fi>

Virpi.ruohomaki@tkk.fi

Satu.koivisto@tkk.fi