

```
//process "työpäivä" started //työaika.exe started ins
//työaika.exe_started_installing 01101011 01101111 01101111 01100100 0110
loading... loading_etsometodologia.exe
'aika_vs_laatu"...100% loaded program_files/harold_garfinkel/etsometo
...loading stopped system_updated_succesfully
//File "säännöt_tai_ohjeet".txt_not_compatible_with
file "käytännöt".txt<< 01101011 01101111 01101111 01100100 01101001
Process_started_automatically file "käytännöt".txt<< 0110
työaikakulttuurit.exe <<<<"normaalityöaika"-->"vaihteleva_työaika
// // 01100001 01101001 01101011 01100001 työaikakulttuurit.exe
g_system "aika".... System_run_file "keskittyminen_katke
amanaikaisuus -->"työn_katkoksellisuus".
file "tehokkuus".exe_was_replaced_wi
///"erirytmisyys" forced_process "työntekijä" to
///"työn_eteenpäin_vieminen"///
työntekijä.exe_rebooted_succesfully
työajan_henkilökohtaistuminen.exe_started_running///
ading... 01100001 01110010 01101011 0 // "epär
ading_file_arkielämän_asenteen_odotukset.txt // "työn
ading...85% työntek
ading_was_forced_to_stop_by_process: /työajan_henkilökohtaistuminen.exe
taukojen_näkymättömyys" 01110100 01111001 11000011 10110110
01100001 01110010 01101011 01101001
01101011 01101111 01101111 01100100 01101001 loading_file_arkielämän_asenteet_i
loading...85%
henkilökohtaistuminen
```

Soja Ukkola

KOODATTU AIKA

Ristiriitaisuuksien aikakulttuurit tietotyössä

```
<<"kellonaika"--"tapahtumisen_aika"<<<< loading_was_forced_to_stop_by_pr
ading_update... "taukojen_näkymättömyys" 0111
rocess_työaikakulttuurit.exe_started_running 01100001 01110010 0110
ading_etsometodologia.exe 01101011 01101111 01101111 01100100
rogram_files/harold_garfinkel/etsometodologia.exe
<<< "kellonaika"--"tapahtumisen_aika"
```

Acta Universitatis Lapponiensis 319

```
loading_etsometodologia.exe
rogram_files/harold_garfinkel/et
```

SOJA UKKOLA

Koodattu aika

Ristiriitaisuuksien aikakulttuurit tietotyössä

Akateeminen väitöskirja,
joka Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan suostumuksella
esitetään julkisesti tarkastettavaksi Lapin yliopiston luentosalissa 2
marraskuun 18. päivänä 2016 klo 12



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

Rovaniemi 2016

SOJA UKKOLA

Koodattu aika

Ristiriitaisuuksien aikakulttuurit tietotyössä



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

Rovaniemi 2016

Lapin yliopisto
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

© Soja Ukkola

Kansi ja kuvitus: Ada Helenius

Myynti:
Lapin yliopistokustannus
PL 8123
96101 Rovaniemi
puh. 040 821 4242
julkaisu@ulapland.fi
www.ulapland.fi/lup

Lapin yliopistopaino, Rovaniemi 2016

Painettu:
Acta Universitatis Lapponiensis 319
ISBN 978-952-484-887-9
ISSN 0788-7604

Pdf:
Acta electronica Universitatis Lapponiensis 187
ISBN 978-952-484-888-6
ISSN 1796-6310

Sisällys

Esipuhe	9
Tiivistelmä	12
Abstract	13
1 Johdanto: työajan teorioista työaikakäytäntöihin	15
1.1 Uudet työt, työntekijätyypit ja organisaatiot.....	15
1.2 Uuden työn työaikojen tutkimus ja it-alan erityisyys.....	17
1.3 Viralliset vs. epäviralliset työajat.....	19
1.4 Menneisyyttä nykyisyydessä: työaikakontrollin problematiikasta.....	20
1.5 Työaikojen laadullinen ja kulttuurinen tutkimus.....	22
1.6 Sosiologinen aikautkimus: kellonajasta kokemukselliseen aikaan.....	24
1.7 Tutkimuskysymykset ja -tehtävät: aikakulttuurin tunnistamisesta käsitteelliseen analyysiin.....	26
1.8 Tutkimusaineisto ja havainnoinnin alkuvaiheet Software Systemsissä.....	27
2 Henkilökohtaistuneen työajan viralliset ja epäviralliset käytännöt	42
2.1 Määräys normaalityöaikaan siirtymisestä.....	42
2.2 Etnometodologinen etnografia.....	46
2.2.1 Klassisesta sosiologiasta etnometodologiaan.....	46
2.2.2 Harold Garfinkel etnometodologian aloittajana.....	48
2.3 Etnometodologian arkinen järkeily ja arkiset käytännöt.....	51
2.3.1 Selonteot.....	51
2.3.2 Dokumentaarinen tulkintamenetelmä ja selontekokehykset.....	54
2.3.3 Työaikamääräystä seuraavat teot.....	57
2.3.4 Selontekokehykset jälkiteollisen työaikajäsennyksen oikeuttajina.....	59
2.3.5 Kognitioiden moraalisuus ja arkielämän asenteen odotukset.....	61
2.4 Työaikojen henkilökohtaistuminen.....	65
2.4.1 Henkilökohtaistunut työaika -koodi.....	67
2.4.2 Työajan henkilökohtaistaminen.....	72
2.4.3 Jälkiteollisen ja teollisen selontekokehyksen välinen suhde.....	74
2.5 Kellonajasta sosiaaliseen aikaan.....	77
2.5.1 Sosiaalisen ajan biografiset ja vuorovaikutukselliset rakenteet.....	78
2.5.2 Sosiaalisen ajan institutionaaliset ja kulttuuriset rakenteet.....	80

2.5.3 Työaikojen eriytymisen seurauksia ja miten niiden kanssa tullaan toimeen	81
2.6 Selostamisen viitekehykset	91
2.6.1 It-ala ja uusi sukupolvi	92
2.6.2 Työn henkilökohtaistuminen	95
2.7 Yhteenveto: käsitteellinen jäsenitys työsuhteen perusteiden taustamalleista	101
3 Aika töissä, työ ajassa	106
3.1 Työn rytmisyys jälkiteollisessa työaikakulttuurissa	107
3.2 Toiminnan refleksiivisyys ja indeksaalisuus	110
3.3 Kellon rytmissä: ajan kaupankäynti ja näkyväksi tekemisen vaatimukset	115
3.3.1 Organisaatiomalli ja työmääräarviot	120
3.3.2 Tehtyjen töiden kirjaaminen ja raportointi	121
3.3.3 Toimintametodit ajan kaupankäynnissä ja työn näkyväksi tekemisen vaatimuksissa	122
3.3.4 Kontrollista työn näkyväksi tekemiseen	133
3.3.5 Ajan kaupankäynti ja näkyväksi tekemisen vaatimukset työyhteisössä	134
3.4 Työn eteenpäin viemisen rytmit: tehtävien tekemistä tapahtumisen mukaan	139
3.4.1 Ohjelmistosuunnittelijoiden lineaarinen aika ja ad hoc-tilaisuus: ei tietoa työn eteenpäin viemiseksi	139
3.4.2 Teknisten tukihenkilöiden ja tietojärjestelmäsuunnittelijoiden reagoiva aika: tieto aina liian myöhään	144
3.4.3 Projektipäälliköiden sirpaleinen aika: rallia pitää pyörittää ...	146
3.4.4 Toimintametodit työn eteenpäin viemisessä	147
3.4.5 Toteuttamisen ajasta kehittämisen mahdollisuuteen	154
3.4.6 Työn eteenpäin viemisen rytmisyys työyhteisössä	156
3.5 Sosiaalisen ajan toimintanormit ja aika työntekijöiden välisissä suhteissa	160
3.5.1 Tänäpäin viime tipassa -toimintanormi	160
3.5.2 Normin ja arkipäivän asenteen odotusten ylläpitäminen	165
3.5.3 Keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormi	168
3.5.4 Sosiaalisen ajan toimintanormien seurauksia työyhteisö- ja yksilötasolla	187
3.6 Työn rytmin konstituoituminen ja kokemuksellisuus: erilaiset kiireet, työn rytmittömyys ja ajan kokemisen huijaaminen	190
3.6.1 Kiireen erilaiset käsitteelliset ja käytännölliset määrittymiset	190
3.6.2 Rytmien vaihtelut	199
3.6.3 Työn taudit ja tauottomuus ajan kokemisen huijaamisessa	203

3.7 Toiminnan viitekehykset	219
3.7.1 Asiakkaan aika	220
3.7.2 Projektit ja projektiorganisaatio	229
3.7.3 Talous työajassa	232
3.7.4 Muutos on oletustila	236
3.8 Yhteenveto: työyhteisön kokemuksellinen rytmisyys ja vaihtelevan työajan käsite	239
3.8.1 Erityisyyden seurauksia työyhteisössä	240
3.8.2 Kiire kontrollina	243
3.8.3 Normaalityöajasta vaihtelevaan työaikaan – käsitteellinen jäsenys	245
4 Diskussio: työelämän muutoksesta	248
4.1 Virallisten ja epävirallisten työaikojen legitimitetti	251
4.2 Työaikojen paikallinen sopiminen ja joustaminen	252
4.3 Jälkiteollisen yhteiskunnan henkilökohtaistunut ja vaihteleva työaika	253
4.4 Etnometodologinen näkökulma suostumukseen, valtaan ja kontrolliin	256
4.5 Vastuun henkilökohtaistuminen ja työnteon mielekkyys	258
4.6 Arkielämän asenteen odotusten rakenne ja rutiinien katoaminen(ko)	260
Viitteet	262
Lähteet	265
LIITE 1: Tutkimuksen metodologisia periaatteita ja käytännön toteutus ..	273
LIITE 2: Aineiston koodausrunko	285

Esipuhe

Minua on aina kiehtonut perussosiologinen kysymys yhteiskunnan järjestäytyneestä luonteesta ja erityisesti se, mikä saa yhteiskunnan jäsenet toimimaan säännönmukaisella tavalla. Mikä saa lapset aloittamaan koulunkäyntinsä, ihmiset noudattamaan liikennesääntöjä, vastaamaan tervehdykseen, odottamaan syntymäpäiväsankarin aloittamaan täytekakku ja paheksumaan jonossa etuilijaa?

Osa säännönmukaisuudesta selittyy laissa ja asetuksissa määrätyillä velvollisuuksilla ja rangaistuksen pelolla. Osa säännönmukaisuudesta tutkijat selittävät vaikkapa kulttuurisilla koodeilla. Montaa seikkaa voidaan selittää myös järjellä. Tässä tutkimuksessa arkiselle järjelle ja arkiselle toiminnalle annetaan eturivin rooli. Arkinen järjely ja toiminta ovat tulokulmani yhteiskunnan säännönmukaisuuteen.

Yhteiskuntien muutos ja yhteiskunnallinen muutos ovat sosiologien keskeisiä tutkimuskohteita. Useat tutkittavat ilmiöt saavat alkunsa, kun jossakin havaitaan (tai oletetaan havaituksi) muutos. Yhteiskuntakehitystä luonnehditaan eri siirtymillä. Se, elämmekö nyt esimerkiksi jälkiteollista, postmodernia tai jälkibyrokraattista kautta, riippuu sanojan näkökulmasta ja teoreettisesta viitekehystä. Vai elämmekö sittenkin vain jotain ”uutta”, jolle ei ole vielä yhteistä nimeä ja joka hahmottuu niin pitkän ajan kuluessa, etteivät nykyiset sosiologit ole sitä nimeämässä.

Tässä tutkimuksessa tarkastelen työn ja työelämän muutosta työaikojen näkökulmasta. Työaika on keskeisimpiä työelämän ja ihmisten arjen instituutioita. Työaika on lainsäädännön, organisaatioiden, kulttuurin ja yksittäisten ihmisten määrittelyjen kohde. Työaika on läsnä jokaisen elämässä – niidenkin, joilla työaikaa ei ole. Muutos ei ole kuitenkaan varsinainen tutkimuskohde. Tutkimukseni kiinnittyy etnometodologiaan, jonka mukaisesti ilmiö (muutos) niin sanotusti otetaan kiinni lennosta. Niinpä tutkimuksessa ei toisteta jatkuvasti muutoksen teemaa, vaan tämä on tutkimus työstä muutoksessa.

Yksi tutkimuksellisista tavoitteistani liittyy lisäksi yritykseen yhdistää tutkimuksissa usein erillisiksi jäävät mikro-, meso- ja makrotasot. Asiaa voidaan lähestyä myös rakenne vs. toimija -suhteena. Toimija-rakenne-

suhteen tarkastelu näkyy tutkimuksessani työhön ja työntekijöihin kohdistuvien työnantajaorganisaation luomien käytäntöjen tarkastelussa. Tarkastelussa on se, miten näihin käytäntöihin saadaan järki ja miten käytäntöjen kanssa tullaan toimeen. Millainen on työntekijän vapaus tässä rakenteessa? Entä miten yhteiskunnan aikajärjestykset näkyvät yksittäisen organisaation aikakulttuurissa? Tutkimus liikkuu näin ollen yhteiskunnassa olevien aikajärjestyksien, työorganisaation luomien, työyhteisössä syntyneiden ja yksilöiden käyttämien ajallisuuksien tasolla.

Tutkimukseni aineiston hankinnan ja valmiin tutkimuksen välinen aikajänne on noin kymmenen vuotta. Tuona aikana työaikatutkimus on mennyt eteenpäin erityisesti myös laadullisen työaikatutkimuksen saralla. Institutionaalisella tasolla tapahtuu myös. Suomessa esimerkiksi nollatuntisopimusneuvotteluja käytiin keväällä 2015, ja tätä kirjoittaessani toivotaan tulevasta työajan lisäyksestä 24 tuntia/vuosi merkittävää hyötyä Suomen talouskasvulle. Aika näyttää, käykö näin. Vai käykö sittenkin niin, etteivät toivotut hyödyt toteudu, koska käytännön toimijat eivät näe työajan pidentämisessä järkeä, pidennykset on mahdoton käytännön työssä toteuttaa ja työyhteisöissä arkielämän asenteen odotus on, ettei työajan pidentämistä edes tarvitse oikeasti toteuttaa.

Useat tahot ja toimijat ovat mahdollistaneet sen, että olen saanut tutkia mielenkiinnon kohteitani sosiaalista järjestystä, yhteiskunnallista muutosta, työelämää ja ihmisten arkea. Tutkimukseni on valmistunut kahdessa ajanjaksossa. Vuosina 2003–2006 ohjaajinani toimivat dosentit Asko Suikkanen ja Hannakaisa Isomäki. Kiitän heitä saamastani ohjauksesta, käymistämme keskusteluista ja käytännön tuesta. Vuosina 2003–2006 sain olla mukana Työn ja hyvinvoinnin tutkijakoulu TyöVerkossa. Kiitän tutkijakoulua sen tarjoamasta opetuksesta, tutkijayhteisöstä ja taloudellisesta tuesta. Samoille vuosille ajoittuu tutkimukseni aineiston kerääminen havainnointiyrityksessä ja sen alustava analyysi.

Tutkimuksen toinen vaihe ajoittuu vuosille 2014–2015 sekä tutkimuksen viimeistelyyn elo-syyskuussa 2016. Vaikka systemaattinen aineistoni analyysi oli vuosina 2006–2013 tauolla, en päässyt kokonaan irti tutkimuksestani. Esimerkiksi ollessani työelämässä muissa työtehtävissä tein havaintoja, kirjasin niitä ylös ja peilasin omaan aineistooni. Vuoden 2010 lopulla pidin Oulun yliopistossa luentosarjan ”Tietoyhteiskunta ja tietotyö. Tieteen teoriat ja arjen käytännöt”, jolloin palasin hetkeksi tiiviimmin takaisin tutkimusaineistooni. Kiitän luentosarjani opiskelijoita innostuksen kokemuksen jakamisesta ja rohkaisusta kirjoittaa aineistostani tutkimus.

Suuret kiitokset tutkimukseni loppuun saattamisesta kuuluu sen toisen vaiheen ohjaajalleni dosentti Merja Kinnuselle. Merjan ohjaus, rohkaisu, kannustus ja käymämme keskustelut saivat minut vakuuttuneeksi, että olen oikealla tiellä. Mitä lämpimimmät kiitokset myös käsikirjoitukseni lukeneelle ja sitä kommentoineelle dosentti Seppo Raiskille. Väitöskirjani ei olisi saanut lopullista muotoaan ja sisältöään ilman esitarkastajien asiantuntevia ja osuvia kommentteja. Kiitokset esitarkastajat dosentit Anu-Hanna Anttila ja Minna Nikunen. Lopullista muotoaan väitöskirja ei olisi saanut myöskään ilman kielenhuollon tehnyttä Saana Piltosta, graafinen suunnittelija Ada Heleniusta, julkaisukoordinaattori Paula Kassista ja kielenkääntäjä Richard Foleyta. Kiitokset teille!

Havainnointiyrityksessäni eräs työntekijä kysyi minulta, miten minulla on varaa vain istuskella päivät heidän luonaan. Kerroin hänelle tutkimukseni rahoittajista, jolloin hän totesi: ”Arvasinhan, että joku sponsori pitää olla.” Kiitän sponsoreitani Työn ja hyvinvoinnin tutkijakoulua, Koneen säätiötä ja Työsuojelurahastoa.

Olen tehnyt tutkimukseni, erityisesti sen loppuvaiheen intensiivisen kirjoittamisen, varsin irrallaan akateemisesta tiedeyhteisöstä. Haluankin kiittää ihania ystäviäni Annua, Terhiä ja Miiaa, joiden kanssa on aina ollut muuta puhuttavaa kuin tutkimus. Elinaa kiitän tutkijatoveruuden lisäksi ystävydestä. Annea kiitän yhteisesti jaetuista kilometreistä ilman kelloa tai määränpäättä. Ne ovat menettäneet merkityksensä, kun reitti on yhteinen ja seura parasta mahdollista laatua.

Minulla on suurenmoinen onni saada kiittää lapsiani sekä vuosien tauosta tutkimukseeni että niistä tuhansista päivittäisistä katkoksista, joista kotonaan tutkimusta tekevä perheenäiti saa nauttia. Vanhempiani kiitän puolestaan niistä lukuisista (mutta laskemattomista ja laskuttamattomista) tunteista ja päivistä, jolloin rauhallinen keskittyneenä olemisen aika on mahdollistunut.

Tutkimukseni tärkein mahdollistaja on havainnointiyritykseni peitenimeltään Software Systems. Ilman sen johdon myötämielistä suhtautumista tutkimukseeni ja pitkään läsnäolooni yrityksessä ei tutkimusta ja sen antamaa tietoa ja ymmärrystä työaikakulttuureista olisi olemassa. Tutkimusta ei olisi olemassa myöskään ilman yrityksen työntekijöitä ja heidän kärsivällisyyttään vastata kysymyksiini ja selostaa työnsä eteenpäin viemistä. Kiitos teille kaikille. Omistan työni teille.

Annilassa 4.10.2016 klo 23.23

Soja Ukkola

Tiivistelmä

Tutkimuksen laajana kontekstina ja lähtökohtana oli työelämän muutos, johon tarkastelukulmana olivat tietotyön työajat. Tietotyön työaikoja lähestyttiin tutkimalla työaikakulttuuria sellaisena kuin se ilmeni työyhteisössä. Etnografisen tutkimuksen alkuvaiheessa tutkimustehävänä ja -kysymyksenä oli tunnistaa työaikakulttuurin keskeiset piirteet ja sen muotoutumiseen ja ylläpitämiseen osallistuvat tekijät sekä selvittää virallisen ja epävirallisen työaikaanomistuksen kohtaamista. Tavoitteena oli lisäksi arvioida, oliko työorganisaatioissa tapahtuvilla työaikaan liittyvillä muutoksilla seurauksia työaikatutkimukselle ja sen käyttämille käsitteille.

Tutkimuksen aineisto muodostui materiaalista, jota kerättiin tietotyöorganisaatioissa noin puolen vuoden (2004–2005) ajan. Yrityksen päätuotteet ja -palvelut liittyivät tietojärjestelmiin. Tutkimus kohdistui työntekijäasemassa olevaan henkilöstöön, johon lukeutui projekti-päälliköitä, konsultteja, ohjelmistosuunnittelijoita, graafisia suunnittelijoita, tietojärjestelmäsuunnittelijoita, teknisiä tukipalveluhenkilöitä ja hallinnon työntekijöitä. Tutkimusaineiston ytimen muodostivat havainnointimuistiinpanot. Ne koostuivat työyhteisön arjen tilanteiden ja työntekijöiden välisen kanssakäymisen kuvauksista sekä tutkijan ja työntekijöiden välisistä keskusteluista. Lisäksi kerättiin materiaalia muun muassa sekä projektinhallintaohjelmasta, työaikakirjanpidosta ja eri ohjelmistoista että työyhteisön yhteisistä tilaisuuksista. Aineiston koodaaminen ja analyysi noudattivat analyyttisen päättelyn menetelmää.

Tutkimus kiinnittyi etnometodologispainotteisen etnografian metodologiaan ja käsitteistöön. Etnometodologian tarjoaman käsitteistön avulla oli mahdollista tavoittaa sitä, miten työntekijät tuottivat vastavuoroisella tavalla järkeä työnsä ajallisuuksiin ja toimissaan tukeutuivat arkielämän asenteen odotusten rakenteeseen. Tutkimuksessa havaittiin erityinen kulttuurinen henkilökohtaistunut työaika -koodi. Työajat olivat jokaisen oma asia. Työaikojen henkilökohtaistuminen törmäsi kuitenkin työntekijöiden väliseen riippuvuuteen toisistaan, mikä johti muun muassa jatkuvaan työpäivän katkoksellisuuteen. Analyysissa tarkasteltiin työaikaa kellonajan, sosiaalisen ajan, työn eteenpäin viemisen rytmin ja kokemuksellisen ajan näkökulmista. Kaikissa näkökulmissa tuli esille työaikakulttuurissa ilmenevä paradoksisuus työn ja ajan suhteessa.

Tutkimus osoitti, kuinka työntekijät toimivat aikakäytännöissään pikemminkin arkisen järjen kuin muodollisten sääntöjen ja ohjeiden ohjaamina. Samoin kellonaika ei ollut ainoa ajallisuuden aspekti, jonka mukaan työtä organisoitiin. Tapahtumisen aika oli usein sitä merkittävämpi. Tutkimuksen tuloksena esitetään, ettei teollisen yhteiskunnan luoma normaalityöajan malli kuvaa kaikilta osin jälkiteollisen yhteiskunnan tietotyöorganisaatioiden työaikojen jäsentymistä. Normalityöajan mallin rinnalle käsitteellistetään vaihtelevan työajan malli.

Avainsanat: työaika, työaikakulttuuri, etnometodologia, etnografia, työn henkilökohtaistuminen, tietotyö, työn muutos

Abstract

The general context and starting point of the research are the changes taking place in working life, which are examined here in terms of how they are reflected in working hours in knowledge work. The topic was investigated ethnographically by observing the working hours culture in a selected workplace community. The initial phase of the study sought to identify the core features of the culture and the factors contributing to how it was formed and has been maintained. An additional focus was to determine the extent to which the norms governing the official and unofficial working hours cultures coincided and how they interacted. In a methodological vein, the research undertook to assess whether changes in working time that are taking place in organizations have any repercussions for research on working time and the concepts it employs. The material analysed was collected over a period of approximately six months in the period 2004–2005 in an organization engaged in knowledge work. The company's principal products and services consisted of information systems. The research focused on employees, defined here as including project managers, consultants, software developers, graphic designers, information system experts, technical support experts and administrative personnel. The core of the material consisted of field notes recorded by the researcher. These comprised descriptions of situations that occurred in the course of the workday and of the interaction between employees, as well as discussions between the researcher and the employees. Additional material was collected from a project management application, records of working hours, several software applications and at occasions where the members of the workplace community gathered. The method applied in coding and analysing the material was analytical reasoning.

The research adheres to the methodology and concepts of ethnomethodologically inspired ethnography. The concepts offered by this approach made it possible to capture how the employees interactively imparted a rationality to the temporal dimension of their work and relied in their actions on the expectancies deriving from of the attitude of daily life. The research identified a special cultural code of individual working hours in the workplace; in other words, working time was each worker's personal matter. This orientation was at odds with the employees' dependence on one another, resulting in a fragmentation of the working day between individual work and interaction with colleagues. The analysis examined working hours in terms of clock time, social time, the rhythm with which work progressed and experiential time. In all of these perspectives a paradoxical relation could be seen in the working hours culture between work and time.

The research revealed that where working time practices were concerned, employees were guided in their actions by common sense more so than by formal rules and guidelines. Similarly, clock time was not the only aspect of time by which work was organized. The time at which something occurred often proved to be more important. One conclusion that can be put forward is that the model of normal working time created by industrial society is inad-

equate in many respects for analysing the patterns of working time in knowledge work organizations in post-industrial society. The research conceptualizes a new model of variable working time that proves applicable in research on working life alongside the model of normal working hours.

Keywords: working time, working hours culture, ethnomethodology, ethnography, individualization of work, knowledge work, changing working life

1 Johdanto: työajan teorioista työaikakäytäntöihin

Kahdenkymmenen viime vuoden aikana työelämässä ja taloudessa on tapahtunut perustavanlaatuisia muutoksia, jotka ovat selvästi vaikuttaneet moniin työajan järjestämistä koskeviin seikkoihin. Tämän kehityksen pohjalta on tarpeen pohtia, millaista työaikalainsäädäntöä EU tarvitsee voidakseen vastata 2000-luvun ensimmäisellä puoliskolla ilmeneviin nykyisiin ja tuleviin – sosiaalisiin, taloudellisiin, teknologisiin ja demografisiin – haasteisiin. [...] Tavoitteena on selvittää, miten nykyistä lainsäädäntöä on mahdollisesti tarpeen muuttaa, jotta saataisiin aikaan sellaiset työaika koskevat säännöt, jotka parhaiten vastaavat työntekijöiden, yritysten, julkishallinnon ja kuluttajien tarpeisiin EU:ssa.

(Euroopan komissio 2014.)

1.1 Uudet työt, työntekijätyypit ja organisaatiot

Tässä tutkimuksessa kuvatut tapahtumat sattuiivat noin kymmenen vuotta sitten informaatioteknologian alan yrityksessä nimeltä Software Systems. Vuosituhannen vaihteen ja 2000-luvun alun yhteiskunnallisissa keskusteluissa ja yhteiskuntatieteissä alkoi esiintyä tutkimuksellisen tarpeen herättäviä seikkoja. Samat keskustelut jatkuvat yhä, mutta ne ovat saaneet eri sävyjä ja painotuksia. Jotain, mitä tuolloin oli kehkeytymässä, on nyt yhä yleisempää ja tavanomaisempaa.

2000-luvun alun keskusteluissa alettiin puhua siirtymisestä 24 tunnin yhteiskuntaan, rajattomasta työelämästä sekä vapautumisesta ajan ja paikan kahlitsevasta otteesta (esim. Härmä & Nupponen 2001). Samanaikaisesti huolena olivat ylityöt ja työn ja vapaa-ajan muuttunut suhde. Nämä keskustelut liitettiin erityisesti niin kutsuttuihin tietotyöntekijöihin, joiden määrän havaittiin kasvaneen perinteisten työntekijöiden määrän vähenyessä. Ilmiön nähtiin viestittävän työn luonteen muutoksesta tietotekniikkaa edellyttävään suuntaan ja tietotyön yleistymisen olevan tuon ajan työelämän suurimpia muutoksia (Blom, Melin & Pyöriä 2001).

2000-luvun taitteessa alettiin puhua myös uudesta tietotyöntekijätyyppistä (ks. myös Julkunen 2008a, 130). Uutta työntekijätyyppiä edustavat henkilöt työskentelivät yleensä uudeksi taloudeksi nimetyn aikakauden yrityksissä, joissa tieto nähtiin keskeisimpänä yrityksen tuotannollisena resurssina. Uuteen työntekijätyyppiin viittasivat muun muassa tutkimuskirjallisuudessa usein mainitut Peter Druckerin (1992) käsite 'knowledge worker', Robert Reichin (1995) 'symbol analysts', Catherine Caseyn 'designer employees' (1995) ja Richard Floridan (2002) 'luova luokka'.

Suomessa keskustelut, tutkimukset ja lukuisat hankkeet kytkeytyivät 'tietotyöhön' ja 'tietoyhteiskuntaan'. Kuitenkaan ei ole jaettua näkemystä siitä, mitä tietotyö ja tietoyhteiskunta oikeastaan ovat. Määrittelyongelmista huolimatta kyseiset käsitteet ovat vakiintuneet työelämän tutkijoiden käyttöön.

Yksi syy tietotyön sisällön määrittelyn epätarkkuuteen on sen yhdistäminen moniin erityyppisiin ammatteihin ja työelämän osa-alueisiin. Koska itse tietotyön määritelmästä ei ole päästy yksimielisyyteen, arviot sen yleisyydestä vaihtelevat maittain ja tutkimuksesta toiseen. (Pyöriä 2007, 44.) Tutkimuksissa on myös varovaisesti suositeltu tietotyö-käsitteen sijaan tietointensiivinen-käsitteen käyttöä, "kun halutaan korostaa työn sisällöissä tapahtuneita muutoksia tiedollisten vaatimusten lisääntymisen vuoksi" (Heiskanen, Korvajärvi & Rantalaiho 2008, 120).

Tietoyhteiskunnan ja tietotyön käsitteiden määrittelemisen hankaluus on heijastunut empiirisiin tutkimuksiin (ks. myös Julkunen, Nätti & Anttila 2004). Käsitteitä on vaikea käyttää täsmällisesti rajaamaan, ohjaamaan tai käsitteellistämään tutkimuksen kohdetta. Suomessa esimerkiksi Blom ym. (2001) määrittelevät empiiristä tutkimustaan varten 'tietotyöläisiksi' ne palkkatyöntekijät, jotka käyttävät tietotekniikkaa työssään, jotka ovat suorittaneet vähintään ylemmän keskiasteen tutkinnon ja joiden työ edellyttää suunnittelua ja ideointia. Toisessa kategoriassa on 'tietotekniikan käyttäjät', joilta puuttuu joko toinen tai molemmat kahdesta jälkimmäisestä määrees-tä. Perinteiset työntekijät eivät käytä työssään lainkaan tietotekniikkaa.

Julkunen ym. (2004, 42–43) puolestaan päätyvät tilastoaineistossaan käyttämään korkea-asteen koulutusta kriteerinä kyselyn otannalle ja katsovat korkeakoulututkinnon suorittaneiden työn vastaavan heidän käsitystään tietotyöstä, joka on "korkeaa koulutusta ja osaamista edellyttävä asiantuntijatyö".

Vuosituhanneen alkupuolen keskusteluissa vaikutti kaiken kaikkiaan siltä, että työelämää ja sen toimijoita ei kyetty määrittelemään muuten kuin uutena; jollakin tapaa erilaisena kuin vanha. Uusi ei tuntunut mahtuvan entisiin teoreettisiin malleihin, käsitteisiin ja luokituksiin. Sitä määritel-

tiinkin entisen kautta lisäämällä johonkin aiemmin tunnettuun post-, jälki- tai uusi/uus-. Viimeaikaisemmissa työelämän tutkimuksissa on esiintynyt myös uusia käsitteellistyksiä, kuten prekarisaatio-keskusteluista ponnistava 'huokoinen yhteiskunta' (Jokinen & Venäläinen 2015).

Uuteen ja työelämän muutosta kuvaavaan ilmiöön voidaan tarttua monesta tulokulmasta. Huomio voidaan keskittää esimerkiksi työmarkkinoilla, työsuhteissa, ammattirakenteissa, työoloissa, työn organisoinnissa, johtamiskäytännöissä, tuotannon tavoissa, osaamisvaatimuksissa, taloudessa, työ- kulttuureissa, työn kokemuksessa ynnä muissa tapahtuneisiin muutoksiin. Voidaan myös kyseenalaistaa, onko muutosta ylipäänsä havaittavissa.

Vuonna 2009 haastatelluista palkansaajista 46 % arvioi omalla työpaikallaan viimeisen kolmen vuoden aikana tapahtuneen sellaisia muutoksia, jotka olivat muuttaneet työtä, työtehtäviä tai työmäärää. Muutoksia oli koettu tapahtuneen eniten työn sisällössä, ja toimihenkilöt kokivat niitä useammin kuin työntekijäasemassa olevat. (Työ- ja terveys -haastattelututkimus 2009.) Vuoden 2014 työolobarometrissa myös noin puolet palkansaajista kertoi viimeisen vuoden aikana tapahtuneen uudistuksia työtehtävien järjestämisessä, tietojärjestelmissä ja työmenetelmissä (Lyly-Yrjänäinen 2015).

1.2 Uuden työn työaikojen tutkimus ja it-alan erityisyys

Työelämän muuttumisen kehitystrendejä tuo esille myös työaikojen tutkimus (Kivimäki & Karttunen 2008, 215). Vuosituhannen vaihteen työaikatutkimuksen perusteella alkoi vaikuttaa siltä, että käsitykset normaalista työajasta alkoivat hämärtyä. Normaalityöaika oli tarjonnut mallin kellon-aikaan pohjautuvalle työajalle, joka muun muassa rajasi selkeästi työn ja vapaan omiksi elämänalueikseen. Uusi työ tuli sekoittamaan normaalityöajalle, normaalille työsuhteelle ja selkeälle työn tekemisen paikalle pohjautuvaa mallia. Malli alkoi säröillä.

Työaikojen nähtiin muotoutuvan yhä enemmän paikallisesti, joustavasti ja yksilö-yritys-dynamiikkaan pohjautuen. Standardityöaikoja sekoittavina piirteinä on nähty muun muassa uudenlaisten tuotantotapojen, työso- pimusten ja työtapojen, kuten etätöy, tuleminen sekä uusi teknologia (Brannen 2005, 114). Jälleen kaikki määritetty lähinnä vain "uutena", ilman että tätä uutta kyettäisiin määrittelemään tuorein käsittein.

Työaikojen muutosta on yritetty tavoittaa useiden lähestymistapojen avulla. Nätti ja Anttila (2002, 69) nimeävät sellaisiksi työaikatutkimuksen,

tietoyhteiskunta- ja verkostoteoriat sekä asiantuntija-ammattien työku-
tuurien tutkimuksen. He kutsuvat uutta työaikajärjestystä jälkitekolliseksi
työaikaregiimiksi, jonka yleisinä piirteinä ovat lähestymistavasta riippu-
matta kollektiivisen säätelyn periksiänto, työaikojen erilaistuminen ja eriy-
tyminen sekä työajan rajojen haurastuminen.

Edellä mainituista lähestymistavoista vuosituhannen vaihteen kvantita-
tiiviset työaikatutkimukset toivat esille informaatioteknologia-alan (it-ala)
erityisyyden (ks. esim. Kandolin & Huuhtanen 2002, 82; Julkunen ym.
2004; Mäntylä 2006). Erityisyys nousi esille suhteessa työajan organisoi-
ntiin, työajan ajoitukseen ja kestoon sekä työaikaan työpäivän aikana, eli
työajan tempoön tai rytmiin.

It-alan työaikojen organisointiin liittyvässä tutkimuksessa Kandolin ja
Huuhtanen (2002) saivat tulokseksi, että enemmistö vastaajista (70 %)
sopi työajoista paikallisesti, it-yritykset tarjosivat henkilöstölleen muita
yrityksiä useammin mahdollisuutta yksilölliseen joustoon liukuvan työajan
ja etätöön muodossa, ja uudet työajat koettiin ajankohtaisina. Työaikoja
seurattiin 71 %:ssa it-alan yrityksiä, ja seuranta tapahtui 65 %:ssa yrityk-
sistä työntekijöiden itsensä kirjaamana. Tutkijat kuitenkin totesivat it-alan
yritysten työaikakäytäntöjen välillä olleen eroja sekä erikokoisten yritysten
että saman kokoluokan yritysten välillä, ja he kuuluttivat yritys kohtaisten
selvitysten perään. (Kandolin & Huuhtanen 2002.)

It-alan ammattilaisten edunvalvoja Tietoalat STTK:n 2004–2005
vaihteessa suorittamassa tutkimuksessa saatiin seuraavia tuloksia työajasta
työpäivän aikana, eli työn rytmistä. Vastaajista 68–74 % koki joutuvansa kii-
rehtimään työssään suoriutuakseen siitä kunnialla, työhön kohdistuvan kes-
keytyksiä, tekemättömiä töitä olevan usein jonossa ja työntekijöiden joutuvan
hajottamaan itseään liian monenlaisiin töihin. Ylityöt olivat yleisempiä kuin
muilla palkansaajilla, ja harmaita ylitöitä tehtiin runsaasti. (Mäntylä 2006.)

It-ammattilaisten tekemää työtuntien määrää kartoittavassa selvityksessä
saatiin tulokseksi, että 88 % kyselyyn vastanneista tietotekniikan ammatti-
laisista työskenteli yli normaalityöajan, eikä heistä 66 % saanut niistä kor-
vausta. Palkatonta ylityötä kertyi noin kymmenen tuntia viikossa. Kaikkein
pisimmät työajat olivat niillä, joilla oli täysin vapaat työajat. Huolenaihee-
na alkoivatkin esiintyä it-ammattilaisten hyvinvointi ja työssä jaksaminen.
(Kivistö & Kalimo 2002 ja samasta aineistosta Härmä, Kivistö, Kalimo &
Sallinen 2002.)

Lisäksi it-alan ammattilaisten työn sisältö ja työvälineet edustivat uut-
ta työtä. Työ kuvattiin suunnitteluna, ideointina ja uuden luomisena.

Erotuksena asiantuntijatyöhön, jonka nähtiin myös tietoistuvan ja tietoteknistyvän, it-alan ammattilaisten työnantajaorganisaatiot edustivat niin kutsuttuja proaktiivisia yrityksiä. Proaktiivissa yrityksissä nähtiin hierarkioiden loiventuvan ja joustavuuden korvaavan rakenteet. Asiantuntijatyötä puolestaan tehdään myös monilla perinteisillä toimialoilla ja erilaisessa kontekstissa kuin uuden talouden kasvuyrityksissä (Kasvio 2000, 37). Tutkijat (Julkunen ym. 2004, 43) huomasivatkin, että ”keskustelu työaikojen venymisestä sekä uusista työkuultuureista, työntekijätyypeistä ja elämämalleista kiertyi alituisen it-sektorin ympärille”.

1.3 Viralliset vs. epäviralliset työajat

Vaikka keskustelut kiireestä ja aikapaineesta ovat osin korvanneet ylitöihin liittyvää huomiota, uudemmat tilastot kertovat, että korkeasti koulutetuista lähes 70 % vastaajista tekee työtä iltaisin. Tämä pidentää keskimääräistä viikkotyöaika kolmella tunnilla ja 40 minuutilla. Kolmannes vastaajista tekee töitä viikonloppuisin, mikä pidentää keskimääräistä työviikkoa lähes 1,5 tunnilla. Toimistotyöaikojen ulkopuolella tehdään 15 % työstä, ja yleisintä on työpäivän jatkaminen ilta-aikaan. Tietotyöntekijöiden viikkotyöaika oli yli 43 tuntia. (Tradenomiliiton verkkolehti 2014.)

Keväällä 2014 korkeasti koulutettujen työmarkkinakeskusjärjestö Akava uutisoi liki puolen yli 40-vuotiaista korkeasti koulutetuista palkansaajista kokevan työhyvinvointiaan heikentävää kiirettä ja työpainetta (Akavan verkkolehti 2014). Keväällä 2013 Akava vaatikin ponnekkaisesti 5.4.2013 eduskunnan hyväksymän työaikoihin kohdistuvan työturvallisuuslain muutoksen täytäntöönpanoa ”rappiolla olevaan työaikakulttuuriin puuttumiseksi” (Akavan verkkolehti 2013). Ylempien toimihenkilöiden liitto puolestaan kampanjoi vuoden 2014 aikana teemalla ”8tuntia. Nollatoleranssi korvauksettomille ylitöille” (Ylempien toimihenkilöiden liitto 2014).

Tekniikan akateemiset TEK:in työmarkkinakyselyssä vuodelta 2013 vastaajista 20 % ilmoittaa joutuvansa tekemään ylitöitä enemmän kuin haluaisi ja 48 % joutuu venyttämään työpäiväänsä saadakseen työnsä tehtyä. Työmääränsä vuoksi aikapainetta kokee noin 44 %. Tuloksissa kuitenkin todetaan, että työaikakäytännöt (muun muassa työaikakontrolli) vaihtelevat suuresti eri aloilla. (Pohja & Bairoch, ei painovuotta.)

Ylitöiden ja työhyvinvoinnin kysymysten lisäksi esille on tullut työaika-kiiranjapidon puutteellisuus. Ammattiliitto Pro uutisoi internetsivuillaan

keväällä 2014: ”Etelä-Suomen aluehallintoviraston työsuojelutarkastajat tekivät vuosina 2012–2013 yhteensä noin 800 tarkastusta ICT-alan työpaikkoihin. Lähes puolessa (48 %) tarkastetuista työpaikoista havaittiin puutteita työaikakirjanpidossa. Joillakin työpaikoilla työaikakirjanpito puuttui kokonaan, joillakin taas oli kirjattu vain osa työtunneista, esimerkiksi asiakkailta laskutetut tunnit”. (Pro verkkosivut 2014.)

Toukokuussa 2015 Ohjelmistoyrittäjät ry. puolestaan julisti: ”Suomalainen työlainsäädäntö on vanhentunut ja työelämän todellisuudesta vieraantunut” ja vaati työntekijöiden vapauksien palauttamista. Perusteluina yhdistyksellä on lisäksi yksilölliset työaikatoiveet ja ettei työaika mittaa millään tavalla tehokkuutta; ”ohjelmistosuunnittelussa aika ei ole rahaa”. (Ohjelmistoyrittäjät ry. verkkosivut 2015). Tradenomiliitto on vuotta aiemmin tehnyt ehdotuksen ylempiin toimihenkilöihin sovellettavasta työaikalaki perustelunaan, ettei työaikalaki vastaa nykytyöelämän tarpeisiin eivätkä työntekijät saa työaikalain mukaisia oikeuksia (Helsingin Sanomat 17.7.2014).

Ammattiliittojen ja (ammatti)yhdistysten vaatimukset ja toiminta kuvaavat sitä ristiriitaa, joka työaikojen institutionaalisen ja käytännön tason välillä vallitsee. Virallinen työaika säädetään laissa, asetuksissa ja työehtosopimuksissa kalentereihin ja kellonaikaan määrittävinä. Käytännössä työaikoja määrittävät muut seikat. Vaikuttaakin siltä, että työn tekemisen kellonajat työn tekemisen kehyksinä haalistuvat siinä määrin, etteivät ne enää onnistu sellaisina toimimaan. Vähämäki (2007, 266) jopa julistaa virallisen tuotannollisen työajan muuttuvan ”yhä enemmän vain yhteiskunnallisen kokonaistyöajan fragmentiksi”.

1.4 Menneisyyttä nykyisyydessä: työaikakontrollin problematiikasta

Työaikojen institutionaalisen ja käytännön tason välisen kuilun lisäksi ilmenee ristiriita uuden työn kaipaamien työaikakäytäntöjen ja menneisyydestä periytyneiden käytäntöjen välillä. Siirtyminen vanhoista käytännöistä uusiin ei ole selkeästi hahmotettavissa. Tutkimusten antamasta kuvasta heijastuu pikemminkin eläminen ja toimiminen sellaisessa tilanteessa, jossa teollisen yhteiskunnan luomat käytännöt elävät rinnan ja jäänteinä uusien aikakäytäntöjen kanssa. Tämä pätee erityisesti työajan kontrolliin.

Uudessa työssä ja uudessa taloudessa nähdään rajoiltaan jäykän työajan menettävän merkitystään (Julkunen ym. 2004, 30). Työn visioidaan muuttuvan suuntaan, jossa työn lopputulos ja laatu ovat työn tekemiseen käytettyä aikaa tärkeämpiä (esim. Lindholm 2015). Työnantajalle myydyin ajan sijaan oleellista on työntekijän kyky ”reflektoida työprosessin kulkua ja ratkaista ongelmat työprosessin lopputulokseen johtavalla tiellä” (Pyöriä 2007, 49). Koska työntekijä vastaa työnsä tuloksista tulosvastuun periaatteella, hän organisoii itse työaikansa työnjohdon ja työajan kontrollin ollessa vähäistä (Uhmavaara ym. 2005, 8).

Osa tutkijoista kuitenkin huomauttaa, että vaikka uudessa taloudessa sanotaan sitoutumisen, joustavuuden ja luovuuden olevan työajan pituutta tärkeämpiä, työaikoja käytetään työn organisointiin ja työaikakontrollia pidetään yllä sen haitoista huolimatta (Julkunen ym. 2004, 30–31). Kaikkia palkansaajia koskien Lehto (2007, 101) jopa toteaa vanhan teollisuustyön kontrollijärjestelmän kukoistavan jälleen. Varsinkin yksityisissä palveluissa tayloristinen työn osittamisen tapa ja työn kvantitatiivinen kontrolli ovat laajentumassa (Mamia & Koivumäki 2006, 178). Työajasta ja sen tarkastelusta ei uskalleta irtautua, vaikkei sillä olisi esimerkiksi palkkaan liittyvänä tekijänä kovinkaan suurta roolia (Järvensivu 2010, 154). Tietotyöläisen työsuorituksen kontrollointipyrkimykset voivatkin pikemmin heikentää työskentelyn motivaatiota kuin parantaa tulosta (Mamia, Alvesalo-Kuusi, Kuokkanen & Virtanen 2011, 18).

Työ, työntekijätyypit ja työajat eivät vaikuttaneet olevan ainoita muuttumassa olevia asioita. Nyky-yhteiskuntaa on usein luonnehdittu myös varsinaisissa aikakäsityksissämme ja ajallisessa käyttäytymisessämme tapahtuneita muutoksia kuvaavilla käsitteillä. Käsitteet itsessään kuvaavat ajan luonnetta: ‘Instantaneous time culture’ (Macnaghten & Urry 1998, 150), ‘24-hours/7-day -culture’ (esim. Whipp, Adam & Sabelis 2002, 17), ‘Time-Space compression’ (Harvey 1989), ‘Timeless Time’ (Castells 1996), ‘Extended Present’ (Nowotny 1994). Työelämässä puhutaan multitaskingista ja moniajosta¹ eli usean asian tekemisestä yhtä aikaa. Suomalaiset työaikatutkijat puhuvat jopa aikanyrjähdyksestä, jossa aika on liikkunut pois sijoiltaan (Julkunen ym. 2004).

Yllä mainitut aikakäsitykset kuvaavat vain länsimaista yhteiskuntaa. Yhteiskuntaa, jossa pidetään niin itsestään selvänä tapamme nähdä aika, ettemme yleensä kyseenalaista aikakäsityksemme ajallisuutta ja paikallisuutta. Kuitenkin aikakäsitykset muuttuvat ajassa ja vaihtelevat eri puolilla

maapalloa. Viikko ei ole joka puolella maailmaa seitsemän päivää, eikä elämää eletä ja koordinoita kellonajan mukaan.²

1.5 Työaikojen laadullinen ja kulttuurinen tutkimus

Tilastollinen työaikatutkimus, työaikateorioiden näkemykset työaikojen muutoksesta, esiinnoitukset ristiriidat työaikojen institutionaalisen ja käytännön tason välillä sekä eriaavat näkemykset työaikakontrollin luonteesta saivat minut pohtimaan, miten nämä seikat ilmenevät työorganisaatioissa. Mitä ne oikeastaan tarkoittavat yksittäiselle työntekijälle? Työntekijälle, joka tekee työtään hyvin ristiriitaiselta vaikuttavassa kontekstissa. Tätä kontekstia nimitän työaikakulttuuriksi.

Organisaatioiden työaikakulttuurien tutkimus on Suomessa tutkimaton mutta tarpeellinen aihe (Julkunen & Nätti 1999, 191; Julkunen ym. 2004). Aika kulttuurisena ilmiönä vaikuttaa käyttäytymiseen organisaatioissa. Se on myös alkuperänä tietyille avainkysymyksille, joita yksilöt joutuvat kohtaamaan. Organisaatioiden ajalliset ongelmat määrittyvät sen mukaan, millaisena aika niissä ja niitä ympäröivässä kulttuurissa nähdään. (McGrath & Rothford 1983.)

Laajemminkin mielessä työn uusien organisointitapojen tutkimuksen on nähty olevan puutteellista, koska tilastollisiin yleistyksiin ei ole yhdistetty syvällistä tapaustutkimusta (Järvinen 2011, 29). Melin (2007, 26) kohdistaa puolestaan kritiikkinsä aineistojen käyttöön ja analyysiin: ”Tällä hetkellä [työelämän] tutkimuksen ongelma on, että aineistoja analysoidaan vain pintapuolisesti. Laajasta kyselytutkimuksesta kirjoitetaan peruserä, jonka jälkeen kootaan taas uusi aineisto. Tieteellisesti olisi paljon perustellumpaa analysoida aineistoja systemaattisesti, vaikka ne sitten olisivatkin muutaman vuoden vanhoja”. Järvinen (2011) kokoaa viimeaikaisen työn tutkimuksen kritiikin kohdistuvan tunnevaltaisuuteen, tutkimuksen metodeihin, eri alojen heikkoon tuntemukseen ja stereotyyppien ja keskiarvojen korostamiseen.

Jos suomalaisesta työntutkimuksesta on havaittu puuttuvan työ(aika) kulttuurien tutkimus, perinpohjainen systemaattinen analyysi ja sitä on leimannut tilastoiden ensisijaisuus, on muualla maailmalla tehty päinvastais-takin tutkimusta.

Amerikkalaiset etnografiset työkuultuuritutkimukset tutkimukseni innoittajina

Vuosituhatosen vaihteen alussa kantaui erityisesti Yhdysvalloista Suomeen osin bestsellereiden aseman saavuttaneita vahvan empiirisiä teoksia. Toki on pohdittu, missä määrin amerikkalaisten tutkimusten tulkinnat (Julkunen ym. 2004, 35–38) ja anglosaksisen tieteen käsitteet (Julkunen 2008a, 15) vastaavat Suomen tilannetta (ks. myös Saloniemi & Virtanen 2008, 83–85, 107).

Arlie Russel Hochschildin etnografiassa ”The Time Bind. When work becomes home and home becomes work” (1997) analysoidaan amerikkalaisen suuryrityksen pitkiä työpäiviä tekevien työntekijöiden elämäntilannetta ja -mallia. Teoksessa pohditaan työpaikan työaikakulttuurin merkitystä ja kotityön luonteen muutosta. Tutkimus tuo esille työntekijöitä vaivaavan kysymyksen työn ja kiireen mielekkyydestä. Tulevaisuudesta haaveillaan aikana, jolloin voi tehdä kaikkea sitä, mitä nyt elämässään ja itsessään kaipaa.

Gideon Kundan teos ”Engineering Culture. Control and Commitment in a High-Tech Corporation” (1992) on etnografia amerikkalaisesta korkean teknologian yrityksen insinöörien osastosta. Kunda keskittyy kuvaamaan ja analysoimaan niitä keinoja, joita johtajat käyttävät suunnitellessaan ja määrätessään tietynlaisen organisaatiokulttuurin, ja työntekijöiden kokemuksia siitä. Kulttuurin luominen ja ylläpitäminen on organisaation tietoista toimintaa, ja siihen panostetaan paljon. Kulttuurin luomistyöstä vastaavien johtajien ja henkilöiden mielestä yhtenäinen kulttuuri on keino, jolla ”teknologiaan rakastuneet työntekijät saadaan menemään naimisiin yrityksen kanssa”. Kulttuuri on se väline, jolla työntekijöiden osaaminen ja intohimo alaan saadaan yrityksen käyttöön. Alalla, jossa menestyminen vaatii jotain muuta kuin ”entisen yhdeksästä viiteen -jutun”. (Kunda 1992, 1–8.)

Richard Sennett (2002) liittää etnografisen analyysinsä vahvasti uuteen kapitalismiin ja joustotalouteen, joita luonnehtivat jatkuva toimintojen uudelleenorganisointi, epävarmuus ja epävakaus. Keskeistä on aikajänteessä tapahtunut muutos. Pitkäjänteisyys (työ)elämässä häviää ja sen korvaa lyhytjänteisyys. Lyhytjänteisyys nakertaa aiemmin tärkeinä pidettyjä asioita, kuten luottamusta ja lojaalisuutta välinpitämättömyyden ja epävarmuuden ollessa vallitseva olotila. Sennettin (2002) huolena on ihmisluonteen rapautuminen ja ihmisten kokema ajelehtiminen turvallisten satamapaikkojen hävitessä elämästä.

Amerikkalaiset etnografiat toivat tilastoihin nähden erilaisen näkökulman työaikatutkimukseen. Ne ottivat kohteekseen työpaikkojen ja johtami-

sen käytännöt, työn organisointikäytäntöjen seuraukset työntekijöille sekä työkuulttuurin tietoisien luomisen. Etnografiat asettivat tutkimukselle eri kysymyksiä kuin tilastot. Ei kysytty, kuinka kauan, milloin, mihin tahtiin tai missä työskennellään. Ne tarjosivat tilastojen esittämiin kysymyksiin myös vastauksia sekä laajan yhteiskunnallisen ja taloudellisen työn tekemisen kontekstin. Ne toivat esiin toimijan ja toimijan kokemukset kaikesta siitä, mitä tässä uudessa oikein tapahtuu. Erityisesti etnografiat toivat esille juuri sen, mitä tilastoihin ei sisälly: työn tekemisen sosiaalisen kontekstin ja työn arkiiset käytännöt. Kontekstin ja käytännöt, jotka vaikuttivat kokemukseen ajasta. Etnografiat saivat näkyviin työntekijään kohdistuvat vaatimukset ja autonomian asteet. Ne loivat ymmärrystä työaikojen ja työelämän muutokseen.

1.6 Sosiologinen aikatutkimus: kellonajasta kokemukselliseen aikaan

Työaikatutkimuksen painottuminen tilastoihin tulee ymmärrettäväksi, kun tarkastellaan laajemminkin ajan roolia sosiologiassa. Sosiologisen aikatutkimuksen uranuurtaja Barbara Adam (esim. 1990, 1995) on todennut, että sosiologista aikatutkimusta hallitsee teollisesta yhteiskunnasta periytyvä kellonaikakäsitys. Adamin (1990) mukaan varhaisimmat ja tavanomaisimmat tutkimukset ovat olleet ajankäyttötutkimuksia. Tutkimuksia muun muassa siitä, *kuinka paljon* aikaa ihmiset käyttävät päivittäisessä elämässään perheeseen, työhön ja vapaa-aikaan. Adam (1990) näkee ajankäyttötutkimusten lisääntymisen olleen vuosien saatossa luomassa enimmäkseen yksiuolotteisella uralla kulkevaa tutkimusta, jota luonnehtii räsmällisyyksien etsiminen sellaiseen aikakäsitykseen perustuen, jossa aika on resurssi. Tuon resurssin käyttö voidaan ilmaista numeerisesti erittelynä toimintojen keston ja useuden mukaan. (Adam 1990, 94–95, kursivointi alkuperäinen.)³

Toisena, mutta epäselvempänä piirteenä, Adam (1990, 95–96) on havainnut sosiologisessa aikatutkimuksessa ajan käsitteellistämisen suureen. Toisin kuin fysiikan matemaattinen suure, nähdään sosiaalinen suure resurssina. Olosuhteista riippuen se nähdään joko vähäisenä tai suurena resurssina, jota voidaan käyttää, jakaa, myydä ja kontrolloida. Sellaisena se tulee liitettyksi sosiaalisen kontrollin ja valtasuhteiden näkökulmiin.

Kolmannessa aikatutkimusten ryhmässä ovat sosiologien ja antropologien aikaorientaatioon ja aikaperspektiiviin liittyvät tutkimukset. Myös niissä ajan merkitys kellon tai kalenterin muodossa on otettu joko suoraan

tutkimuksen kohteeksi tai normiksi. Normina sitä verrataan muihin yhteiskuntiin tai havaitaan sen puuttuvan niistä kokonaan. (Adam 1990, 95–96.)

Myös Hassard (1990) luonnehtii aikaa kontingentiksi piirteeksi nykyaikaisissa sosiologisissa analyyseissa. Hassardin mukaan (1990) on vain harvoja tutkimuksia siitä, miten aikakäsitykset ovat yhteydessä luomamme teollisen yhteiskunnan muotoihin. Clarkiin (1990) viitaten Hassard (1990) toteaa, että tutkimuksissa heijastuu rakennefunktionalismi tai systeemiteoria. Sosiologinen tutkimusprosessi on painottanut rakenteen puolia pikemmin kuin muutoksen dynamiikkaa ja sen jatkuvaa etenemistä.

Kun tarkastellaan nimenomaan työaikaan liittyviä tutkimuksia, voidaan ne O’Carrollin (2008, 182) mukaan laajasti ottaen niputtaa kolmeen tutkimukselliseen viitekehykseen. Ne ovat työajan keston tarkastelu, työn intensiteetin muutosta koskevat tutkimukset sekä niiden ristiriitojen tarkastelut, jotka nousevat erilaisten aikarationaliteettien (esimerkiksi työ ja perhe) välillä.

Adamin (1990) ja Hassardin (1990) näkemykset sosiologisen aikatutkimuksen keskittymisestä vain kellonaikaan tai rakennefunktionalismin korostumisesta eivät anna koko kuvaa aikaan kohdistuvasta yhteiskunnallisesta tutkimuksesta. Suomessa arjen tutkimuksen piirissä muun muassa Minna Salmi (1991) tutki kotona tehtävää ansiotyötä ja huomioi aikarakteiden ja aikapuitteiden toistumisen olevan keskeinen arkea organisoi-va tekijä. Lisäksi Salmi (1991) havaitsi, kuinka palkkatyö normaalityön muotona tarjosi myös kotona työskenteleville mallin, johon he vertasivat ajankäyttöään (Salmi 1991, 118–123.) Näin yhteiskunnallinen käsitys normaalityöajasta tarjosi mallin (tai vähintään tulkinnallisen resurssin) myös niille, joiden työskentelyn aika ei ollut yhtä sidottu palkkatyön aikaan kuin palkkatyössä olevilla.

Tietotyön kontekstissa merkittävää laadullista aikatutkimusta on pitkään tehnyt Oili-Helena Ylijoki (esim. Ylijoki ja Mäntylä 2003; Ylijoki 2015a; Ylijoki 2015b). Ylijoen tutkimuskohteena on ollut yliopisto, jossa hän tunnistaa erilaisia ajallisia jäsennyksiä, järjestyksiä ja ajan paradoksisuutta. Ylijoki nimittää määräaikaisissa työsuhteissa työskentelevien ja myös opetustehtäviä tekevien yliopistotutkijoiden aikoja aikataulutetuksi ajaksi, kehon ajaksi, uran ajaksi ja perheen ajaksi. Usein nämä eri ajallisuudet törmäävät toisiinsa, mitä tapahtuu kaikkein eniten suhteessa aikataulutettuun aikaan. (Ylijoki 2015a.)

Uudemmassa laadullisesta työaikatutkimuksesta nostan esille myös Helena Hirvosen ja Marita Husson (2012) tutkimuksen sairaanhoitajien työn

ajallisista kehyksistä ja toimijuudesta. He hahmottavat kaksi erillistä aikarationaliteettia, jotka esiintyvät yhä tehostetummassa ja tulospaineisemmassa hoivatyössä. Työelämässä yleinen hallinnollis-taloudellinen aikarationaliteetti ja aikakehys elää hoivatyössä rinnakkain ja limittyneenä relationaalis-prosessuaalisen aikakehyn kanssa. Hirvonen ja Husso (2012) liittävät lähdekirjallisuutensa perusteella relationaalis-prosessuaaliseen aikakehukseen ajatukset ajan prosessuaalisesta luonteesta menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden kietoutuessa yhteen ja täten vastakkaisena lineaariselle aikakäsitykselle sekä ajatuksen ajan ruumiillisuudesta ja kontekstisidonnaisuudesta. Hirvonen ja Husso (2012) tuovat esiin, miten kyseiset aikarationaliteetit vaikuttavat työkäytäntöihin ja toimijuuteen.

Erään aikaan liittyvän merkittävän ulottuvuuden on lisäksi tuonut esiin Anu-Hanna Anttilan (2005) tutkimus työväestön vapaa-ajan säätelystä Suomessa 1930–1960-luvuilla. Tutkimus osoittaa, kuinka aikaan ja ajankäyttöön liittyy moraalisuuden aspekti. Moraalisuus ei koske vain sitä, miten aika töissä tulisi käyttää. Myös työntekijöiden vapaa-ajankäyttö oli kohteena arvioinnille ja sen viettotavan säätelylle.

1.7 Tutkimuskysymykset ja -tehtävät: aikakulttuurin tunnistamisesta käsitteelliseen analyysiin

Vuosituhanneen vaihteen työnsosiologiassa esiintynyt käsitteellinen epämääräisyys työelämän muutoksesta hahmottuen yksinkertaisesti jonakin uutena tai määrittyen jälki-/post-tyyppisesti synnyttivät tarpeen tutkia, miten tätä uutta voitaisiin yrittää hahmottaa uusin käsittein, ja johon erityisesti työajat toimivat tulokulmana. Työaikatutkimus oli tuonut esille, kuinka työajan järjestämiseen kohdistui uudistamistarpeita organisoida se paikallisesti, yksilöllisesti, joustavasti sekä työaikojen eriytymistä työyhteisö- ja yhteiskunnan tasolla. Miten nämä seikat käytännössä tapahtuvat ja millaisia seurauksia niillä on työntekijöille? Entä olisiko työorganisaatioissa tapahtuvilla työaikaan liittyvillä muutoksilla seurauksia työaikatutkimukselle ja sen käyttämille käsitteille?

Yllä kuvattu pohdiskelu sekä amerikkalaisten etnografioiden tuomat uudet näkökulmat ja ymmärrykset johtivat minut tekemään etnografisen tutkimuksen suomalaisen it-alan yrityksen työaikakulttuurista. Havainnoinnin alkaessa tutkimuskysymykseni muodostuivat etnografiseen tapaan väljästi:

- 1) Millainen työaikakulttuuri tietotyöntekijöiden työyhteisössä on? Mitkä ovat sen keskeiset piirteet?
- 2) Mitkä tekijät osallistuvat työaikakulttuurin muotoutumiseen, ja miten sitä pidetään yllä päivittäisissä käytännöissä?
- 3) Miten työpaikan virallinen ja työntekijöiden epävirallinen työaikanormisto kohtaavat?

Tutkimuskysymyksiin vastaamisella ajattelen työaikakulttuurin piirteiden tunnistamisen lisäksi olevan mahdollista tavoittaa sitä, miten työaikakulttuuri syntyy ja miten sitä ylläpidetään toimijoiden aikaansaannoksena. Millaisia työaikaan liittyviä käsitys- ja käytösmalleja työaikakulttuurissa on tunnistettavissa, ja miten ne ovat käsitteellisesti jäsennettävissä? Onko käsitteille useita? Jos on, millaisessa suhteessa ne ovat toisiinsa?

1.8 Tutkimusaineisto ja havainnoinnin alkuvaiheet Software Systemsissä

Havainnointiyriitys Software Systems

Tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi aloin etsiä yritystä, joka olisi suostuvainen kohtuullisen pitkään tutkijan läsnäoloon yrityksessä. Havainnointiluvan antanut Software Systems sijaitsi Tampereen keskustassa. Se on perustettu 1990-luvun lopulla ja käynnistynyt muutaman keskenään tutun yritysideoista. Yrityksen perustamisen jälkeisen ja havainnointini alkamisen välisinä vuosina sekä johtohenkilöissä että työntekijöissä oli ollut vaihtuvuutta. Havainnointini alusta asti oli selvää, että tutkimuksessani keskityn työntekijäasemassa olevaan henkilöstöön.

Tampereen lisäksi yrityksellä oli toimipaikat Jyväskylässä ja Rovaniemellä sekä kaksi etätyöntekijää Helsingissä. Software Systems oli havainnointiani edeltävän puolentoista vuoden aikana käynnistänyt toimintoja myös ulkomailla olevassa toimipaikassa. Pääosa havainnointitapahtumista tapahtui päätoimipaikassa Tampereella, jossa oli toimipaikoista eniten työntekijöitä ja johtajien työhuoneet. Vierailin myös muissa toimipaikoissa lukuun ottamatta ulkomailla olevaa toimistoa. Jyväskylän toimistossa haastattelin työntekijät kirjaten paperille keskustelut. Muiden toimipaikkojen työntekijät kävivät välillä myös päätoimipaikassa ja tapasin heitä yrityksen kaksilla kaksipäiväisillä kehittämisspäivillä ja pikkujouluissa.

Henkilöstömäärän mukaan Software Systems kuului pieniin ja keski-suuriin yrityksiin. Henkilöstömäärä vaihteli havainnointiaikanani. Sen keskivaiheilla saamassani henkilöstöluettelossa on mainittu noin 50 henkilöä. Heistä noin 20 henkilöä työskenteli tuolloin yrityksen ulkomaille olevassa toimipaikassa tai sen alaisena. Nämä työntekijät eivät sisälly tutkimusaineistooni.

Software Systemsin päätuotteita olivat hyvinvointiin suunnatut tietojärjestelmät. Yrityksellä oli omia ohjelmistotuotteita, mutta lisäksi se toimitti asiakkaille muiden valmistajien ohjelmistoja ja vastasi niiden tuki- ja neuvontapalveluista.

Koulutustaalustaan Software Systemsin työntekijät olivat ylioppilaasta alemman ja ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneisiin, ja joillakin oli korkeakoulututkinnon perus- tai jatko-opinnot meneillään. Koulutustautalla ei ollut kuitenkaan yhteyttä heidän asemaansa yrityksessä. Seurasinpa kenen työskentelyä tahansa, ei ollut epäilystäkään siitä, ettei jokainen työntekijä olisi tullut empiirisesti määritellyksi tietotyöntekijäksi.

Suomessa olevat työntekijät olivat nimikkeiltään ohjelmistosuunnittelijoita, graafisia suunnittelijoita, tietojärjestelmäsuunnittelijoita, teknisiä tukipalveluhenkilöitä, projektityöntekijöitä, projektipäälliköitä, tuotepäälliköitä, ratkaisupäälliköitä, talouspäällikkö, talousasiantuntija, konsultteja, myyjiä, hr-asiantuntija ja aulapalvelutyöntekijä. Johtajat olivat nimikkeiltään business development-, toimitus-, myynti-, tutkimus- ja tuotekehitysjohdajia.

Ajattelin alun perin keskittyä tutkimus- ja tuotekehitysyksikköön (T&K/R&D), koska tutkimus- ja kehitystyö ovat työn sisällön puolesta tietotyön ydintä. Niissä myös ajallisuus problematisoituu erityisellä tavalla. Päätin kuitenkin laajentaa havainnointiani myös muihin työntekijöihin. Päätökseeni vaikuttivat tuotekehitysyksikön pienuus sekä erityisesti huomioni ja kiinnostukseni kohdistuminen siihen, kuinka eri tavoilla aika näyttäytyi eri työtehtävissä.

Havainnointi, muistiinpanojen kirjaaminen ja analyttinen päättely analyysimenetelmänä

Ensimmäisinä havainnointipäivinä istuin sisääntuloaulassa. Siinä oli istumapaikka ja pöytä kannettavalle tietokoneelleni, ja ajattelin saavani siinä yleisiä muistiinpanoja. Olin väärässä ja siirryin toiseen päähän toimistoa. Ensimmäisen havainnointikuukauden (kesäkuu) ajan olin havainnoimassa vain yleisissä tiloissa, en siis kenenkään omassa työhuoneessa tai avokont-

torissa sermien takana. Tämä ei-missään ja työpisteettä oleminen herätti työntekijöissä reaktioita enemmän kuin mikään muu läsnäoloon liittyvä asia koko havainnointini aikana.

MUISTIINPANOT 7.6.2004 KLO 13.31

Jossain vaiheessa hr-asiantuntija käy monistuskoneella käytävällä ja sanoo: ”Siinäkö sinä joudut olemaan?” (Istun penkillä läppäri sylissä ja kirjoitan.) Hän kurkistaa toimitusjohtajan huoneeseen. Siellä ei ole ketään ja hr-asiantuntija sanoo: ”Mene tuonne.” Myös muutama muu (esim. projektipäällikkö) on kaubistellut työskentelypaikkaani, ja hän käski mennä johonkin huoneeseen. Kerroin, että minun kuuluu olla jossakin, mistä näen mahdollisimman moneen paikkaan, enkä voi eristäytyä.

MUISTIINPANOT 15.6.2004 KLO 09.56

Tutkimus- ja kehitysjohtaja ja hänen vieraansa tulevat neukkarista. Vieras sanoo: ”Eikö ne ole sulle työhuonetta antaneet?” Tk-johtaja ei heti huomaa, että vieras tarkoittaa minua. Sitten hän sanoo: ”Niin, ei se halua työhuonetta.”

Kesä-heinäkuun jälkeen siirryin seuraamaan työskentelyä tuotekehitys-yksikössä. Koska toimisto oli verrattain pieni ja työntekijät jatkuvassa kommunikoinnissa keskenään, sain jatkuvasti materiaalia ja tietoa kai-kista työtehtävistä. Vaikka olin varsinaisesti seuraamassa koodareiden työskentelyä, näin samalla, mitä heidän esimiehensä, projektipäälliköt ja helpdeskiläiset tekivät käydessään koodareitten luona. Niinpä siirtyessäni koodareiden havainnoinnista helpdeskiin minulla oli jo kohtuullinen ymmärrys helpdeskiläisten työstä. Lopuksi halusin tuotekehitys-yksikön ulkopuolelta lisätä tutkimukseeni projektipäälliköt, koska useat seikat ha-vainnointi aikana viittasivat siihen, että heidän työssään olevat ajallisuudet poikkesivat muiden tehtävien ajallisuuksista. Heidän työnsä analysoimi-seksi päädyin varjostuspäivään, koska koin sen olevan riittävä noin puolen vuoden havainnointini jälkeen. Tiesin, mitä kysyä ja havainnoida.

Mitä sitten konkreettisesti tein? Istuin niiden työntekijöiden vieressä, jotka kokivat, ettei se häiritse heidän työskentelyään (yksi työntekijöistä ei halunnut minun seuraavan työskentelyään ihan vieressä). Kirjoitin tapahtu-mia noin minuutin tarkkuudella sylissäni tai pöydällä olevalla tietokoneel-la. Jos sattui jokin minua askarruttava seikka, tiedustelin siitä tarkemmin,

kun en häirinyt työntekijää (esimerkiksi samalla, kun hän poistui vessaan tai hakemaan kahvia). Työntekijän/työntekijöiden lähtiessä syömään lähdin mukaan, ellei minun ollut pakko jäädä kirjoittamaan heti muistiin esimerkiksi juuri olleen palaverin muistiinpanoja. Havainnoinnissa käytin niin näkö-, kuulo- kuin hajuaistiakin.

Seurasin usein myös työntekijöiden perässä, jos he lähtivät toiseen huoneeseen palaveriin tai kysymään joltakin jotakin asiaa. Projektipäälliköiden varjostamisessa tämä varjon lailla seuraaminen huipentui, kun konkreettisesti kuljin työntekijän kannoilla vihkoni kanssa.

Kirjoitin muistiin yleensä kaikki tapahtumat, olivatpa ne mitä tahansa. Myös puhumiset kirjoitin niin suurella tarkkuudella kuin kykenin. Ainoastaan tilanteissa, joissa minulla ei ollut tietokonetta tai kynää ja paperia, jouduin jälkikäteen kirjoittamaan muistin varaisesti. Näin tapahtui esimerkiksi lounaskeskustelujen yhteydessä tai hakiessani taukotilasta jotain ja jäätyäni siellä juttelemaan jonkun kanssa.

Muistiinpanojeni joukkoon kirjoitin ”oma kommentti” -ilmaisun perään esimerkiksi heti tilanteesta tulevan tulkinnan tapahtumasta tai muun itse tapahtumaan kuulumattoman asian. Näiden muistiinpanojen lisäksi pidin tutkimuspäiväkirjaa. Siihen kirjasin asioita, joihin tulisi kiinnittää jatkossa huomiota, viittauksia eri teorioihin ja käsitteisiin, suunnitelmia koko tutkimuksen rakenteesta sekä niitä kokemuksia ja tunteita, joita havainnointi herätti. Joskus liikkuminen kahden eri tiedoston välillä oli liian hidasta, jolloin varsinaisesti tutkimuspäiväkirjaan kuuluvia asioita saattoi jäädä raakamuistiinpanoihin oma kommentti -kohtiin. Lisäksi analyysivaiheessa huomasin, että tutkimuspäiväkirjani kirjoittamiseen on tullut katkos ja sen pitäminen päättyy 2.9.2004 jatkuen jälleen tammikuussa 2005. Katkosta selittää muun muassa työyhteisön aikakulttuuri. Havainnoinnin siirtyessä alkusyksystä help deskiin siellä tapahtui jatkuvasti jotakin, eikä havaintomuistiinpanojen tekemiseen tullut työpäivässä sellaisia taukoja, joiden aikana olisin ehtinyt kirjoittaa tutkimuspäiväkirjaa.

Havainnointi on tutkimuksen tekemisen tekniikka. Sen sijaan menetelmänä käytän analyttistä päättelyä, joka jaetaan deduktiiviseen, induktiiviseen ja abduktiiviseen päättelyyn. Hyvin karkeasti ilmaisten deduktiivinen päättely lähtee teoriasta ja ennakkoon tiedetyistä yleisistä totuuksista, joiden pohjalta empiiristä todellisuutta lähdetään tutkimaan. Induktiivinen päättely lähtee liikkeelle empiriasta, jonka pohjalta pyritään muotoilemaan uutta teoriaa tai ottamaan kantaa vallitsevaan teoriaan tutkittavasta ilmiöstä. Abduktiivinen päättely lähtee myös empiriasta, mutta se ei torju teoriaa.

Käytännön toiminta ja ajattelu kytkeytyvät päättelyprosesseihin. (Ks. esim. Anttila 1998, 130–140.) Abduktiota vie usein eteenpäin käytännön tarve lupaavan, tai kehiteltävän, suunnan löytymiselle tutkimuksessa (Paavola 2012, 185). Tutkimusprosessini aikana käytän kaikkia analyyttisen päättelyn muotoja, mutta siinä korostuu abduktiivisuus. Havainnoinnin teoriaa ja analyyttistä päättelyä kuvataan tarkemmin liitteessä yksi ”Tutkimuksen metodologisia periaatteita ja käytännön toteutus”.

Tutkimusaineisto

Organisaation päivittäistä toimintaa kuvaavien muistiinpanojen lisäksi keräsin muuta materiaalia, kuten yrityksen esitteitä, projektidokumentteja, kahden projektipäällikön työaikakirjanpidot kolmen kuukauden ajalta ja johtajien pitämiä esityksiä henkilöstöpalaverissa. Printtasin projektinhallintaohjelma ProjectControlista projektiraportoinnit yli seitsemän kuukauden ajalta sekä tietojärjestelmäsuunnittelijan käyttämästä ohjelmistosta näkymän, jossa seurataan verkon kuormitusta kuukaudessa, viikossa ja päivittäin.

Päivittäisen havainnoinnin lisäksi olin mukana kolmen henkilön yhteisellä työmatkalla, kaksilla kehittämispäivillä niiden vapaamuotoinen ohjelma mukaan lukien, pikkujouluissa ja yhdessä johtoryhmän kokouksessa. Näistä kaikista tein muistiinpanot lukuun ottamatta pikkujoulujen illanviettoa. Osallistuin myös yhteen kasvokkaiseen asiakastapaamiseen ja kahteen asiakaspuhelinneuvotteluun, joista tein muistiinpanot.

Havainnoinnin lisäksi tein tallennetut haastattelut kahdelle johdon henkilölle. Rajasin kuitenkin nämä haastattelut tämän tutkimukseni analyysin ulkopuolelle, koska näkökulmani on työntekijöissä. Johtajien haastattelut olivat pikemminkin keskusteluja, ja käytin niissä teemahaastattelurunkoa. Molemmat haastattelut tein aivan havainnointini lopulla, jolloin oli helppo löytää keskustelun pohjaksi aiheet, joista halusin lisätietoa. Samoin muissa toimipaikoissa tekemissäni haastatteluissa käytin apuna teemahaastattelurunkoa, mutta jälleen kyse oli keskustelumuotoisesta vuorovaikutuksesta. Jokin työntekijän sanoma asia johti minut kysymään jotain asiaa tarkemmin. Tutkimukseni materiaali on koottu oheiseen asetelmaan.

Havainnointimuistiinpanot 3.6.–22.12.2004 ja tammikuu 2005
<ul style="list-style-type: none"> • yhteensä 74 havainnointipäivää* + tammikuussa 3 päivää • päivittäinen havainnointi • henkilöstöpalaverit • yrityksen kehittämispäivät (yhteensä neljä päivää), ml. workshop-työskentely, vapaamuotoinen ohjelma ja pikkujoulut • 3 henkilön yhteinen työmatka • 1 kasvokkainen ja 2 puhelimitse olevaa asiakasneuvottelua
Projektipäällikköjen (2 henkilöä) varjostuspäivät ja täydentävä haastattelu (1)
Tuotekehitysyksikön projektiohjelmiston kirjaukset 7 kk:n ajalta
Projektipäällikköjen työajan ja tehtävien kirjaukset 5 kk:n ajalta Excel-ohjelmasta
Tietojärjestelmäsuunnittelijoiden verkkoliikenteen seurausjärjestelmästä tuloste
Muistiinpanot puhelusta help deskiin 27.5.2005
Muistiinpanot ensimmäisestä tapaamisesta toimitusjohtajan kanssa, jossa havainnoinnista sovittiin
Sähköpostikysely henkilöille, joiden työskentelyä en seurannut viereltä
Tutkimuspäiväkirjat 3.6.–2.9.2004 ja 17.1.–8.2.2006
Tutkimuksen varsinaisen analyysin ulkopuolelle jäävä aineisto: <ul style="list-style-type: none"> • muistiinpanot johtoryhmän kokouksesta • kahden johtajan tallennetut haastattelut • yrityksen viestintämateriaali • henkilöstökokouksissa esitelty materiaali
*Merkittävimmät poissaoloni muodostuivat heinäkuun lomakuukaudesta, etnometodologian kesäkouluun osallistumisesta (5 päivää), konferenssimatkasta (4 päivää) ja joulukuun työvapaasta.

ASETELMA 1. Tutkimuksen aineisto

Tutkimuskohteen anonymisointi

Tutkimuksessa esiintyvän yrityksen peitenimenä on Software Systems. Yrityksen ja sen henkilöstön anonymiteetin varmistamiseksi olen tehnyt runsaasti muutoksia niihin seikkoihin, jotka voisivat vaarantaa anonymiteetin. Seikat ovat sellaisia, joilla pääsääntöisesti ei ole vaikutusta tutkittavaan ilmiöön. Jos muuttamillani asioilla on ollut vaikutusta tutkimuskohteeseen, olen tutkinut, millaisia ne ovat.

Anonymisoinnissa on huomioitava myös lukijat. Niinpä henkilöiden nimien ja tehtäväsien yhteydessä olen toiminut seuraavasti. Aineistokatkelman, kuten vuoropuhelun tai tilannekuvauksen, yhteydessä käytän nimikettä työntekijä, kun tarkasteltavan asian kannalta ei ole oleellista, missä tehtävässä toimiva henkilö katkelmassa esiintyy. Kun haluan tuoda esille aseman tai tehtävänimikkeen, käytän niitä. Aineistokatkelmassa on usein useita

henkilöitä. Tällöin keskustelun seuraaminen on lukijaystävällisempää, kun vuorosanat on merkitty erisnimillä. Nämä erisnimet olen valinnut satunnaisesti koko tekstin ajan. Niinpä niillä ei ole mitään yhteyttä keskenään eri tilanteissa. Esimerkiksi yhdessä aineistokatkelmassa ”Villeksi” nimetty helpdeskiläinen, voi toisessa katkelmassa olla ”Kalle”. Tai jos kahdessa katkelmassa on ”Ville”, ei kyseessä ole todellisuuden yksi henkilö. Lukijan onkin syytä suhtautua kaikkiin erisnimiin vain lukemista helpottavina niminä.

Käytän myös vaihtelevasti ”tuotekehitysyksikkö” ja ”it-services-yksikkö” -nimityksiä, kuten ne yrityksessäkin olivat sekoittuneet. Yksikkö piti sisällään ohjelmistosuunnittelijat (koodarit), graafiset suunnittelijat, helpdeskin ohjelmistopuolen työntekijät ja helpdeskin hardwarepuolen työntekijät sekä heidän tiimiesimiehensä ja tuotekehityksen johtajan. Yrityksen johtohenkilöstön anonyymisoimiseksi käytän vain nimikettä ”johtaja”, jolla voin viitata keneen tahansa johtaja-nimikkeellä toimivaan ylimpään johtajaan.

Aineiston suojaamisessa ja työntekijöiden tunnistamattomuuden varjelmisessa sekä lukijoihin nähden että yrityksen sisällä on suureksi avuksi nykyinen työelämä. Software Systemsin johtohenkilöissä ja työntekijöissä oli havainnointini aikana vaihtuvuutta. Esimerkiksi tuotekehityksen johtaja ja tiimipäällikkö vaihtuivat useita kertoja. Tutkimuksessa kuitenkin kirjoitan ikään kuin kyseisissä tehtävissä olisivat toimineet samat henkilöt. Lisäksi yrityksellä oli useita toimipisteitä. Olen kuitenkin kuvannut kaiken tapahtuvaksi päätoimistossa, enkä erottele esimerkiksi, milloin aineistokatkelmassa esiintyy toisen toimipaikan henkilö tai onko tapahtuma sattunut vieraillessani toisessa toimipaikassa. Tähän on kaksi poikkeusta, jolloin juuri paikka on tarpeen tuoda esille.

Havaintomuistiinpanoja tehdessä kirjaaminen täytyi usein tehdä todella nopeassa tahdissa. Tällöin muistiinpanoista jäi puuttumaan sanoja tai virkkeet olivat epätäydellisiä. Tutkimustekstini aineistokatkelmiin onkin tehty runsaasti kielenhuoltoa. Aineistokatkelmien kurssiivilla kirjoitettu teksti on suoraan havaintomuistiinpanoistani. Myöhemmin lisätyt täytesanat on kirjoitettu normaalilla tekstimuotoilulla samoin kuin johdatukset aineistokatkelmiin.

Software Systemsin työtilat

Software Systemsin toimisto muutti havainnointi aikana. Sen lisäksi työtiloissa tehtiin korjauksia ja erilaisia järjestelyjä. Tässä esittämäni tilojen kuvaus kuvaa havainnointini alun tiloja, mutta pohjapiirustus on yhdistelmä sen eri toimipaikkojen tiloista.

Ensimmäisenä toimistolla tapahtuvana havainnointipäivänäni piirsin toimiston pohjapiirustuksen ja kirjoitin tilojen kuvausta, jota täydensin vielä myöhemmin havainnoinnin aikana.

MUISTIINPANOT 7.6., 10.6. JA 18.6.2004

Kun tullaan hissikäytävältä sisään, toimiston sisälle ei näe kaihtimin peitetystä ikkunoista.

Aula: Oikealla on lasiseinin ympäröity huone (oma kommentti: muis-tuttaa kansliaa tai info-pistettä). Aulassa on kaksi valkoista sohvaa. Niiden keskellä on syvennetty pöytä, jossa on lehtiä sekaisin. Lehdet ovat pääosin erilaisia hyvinvointiin liittyviä ja Taloussanomiat. Nau-lakon vieressä on erillinen lehtiteline, jossa on esitteitä yrityksestä ja sen tuotteista sekä 1,2 x 2,5 m juliste. Seinällä olevalla ilmoitustaululla on työterveyspalvelujen kaksi ilmoitusta, umpeutunut jumppakalenteri Satsiin, läheisen lounasravintolan lounaslista ja yksi Taloussanomien pääkirjoitus. Infopisteessä on puu- ja muovikukkia. Aulasta ei ole suo-raa näköyhteyttä työhuoneisiin.

Käytävän varrella on neljä ovilla varustettua työhuonetta, joissa kai-kissa työskentelee useampi kuin yksi henkilö. Vain toimitusjohtajalla on oma huone. Infopisteen tapaisessa tilassa työskentelee toimistosih-teerin ja henkilöstöassistentin tehtäviä tekevä työntekijä. Kahden hen-gen huoneissa työskentelevät talouspäällikkö ja myyjä sekä konsultti ja myöhemmin kesätyöntekijäksi osoittautuva henkilö. Heillä ei ole ser-miä henkilöiden välissä. Useamman hengen huoneessa ovat projekti-/tuotepäälliköt sekä heidän harjoittelijansa siten, että projektipäällikön ja harjoittelijan selät ovat vastakkain.

Huoneet ovat lasiseinäisiä, mutta käytävän puolelle olevissa laseissa on jokaisessa jokin juliste siten, että työntekijän vartalo vyötäröstä ylös-päin ei ole näkyvissä (tämä on vaikeuttanut siinä mielessä työtäni, et-ten suoraan näe keitä huoneissa on, mutta tunnistan heidät alaosasta näkyvistä vaatteista).

Isoimmassa yksittäisessä huoneessa työskentelevät help deskin työn-tekijät, tuotekehityksen tiimipäällikkö sekä tutkimus- ja tuoteke-hitysjohdaja. Huoneen ovella on iso metallipohjainen tutkimus- ja tuotekehitysjohdajan nimikyltti sekä työntekijöiden käyntikortit, jois-

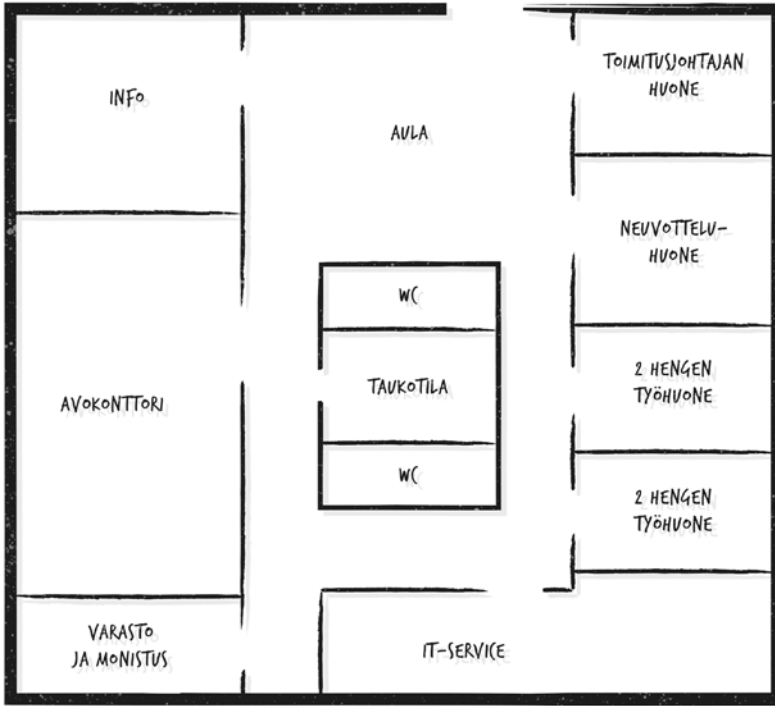
ta nimiä ei edes kunnolla näy. Kiinnitän huomiota siihen, että tässä huoneessa on kaihtimet koko ajan kiinni, mutta ovi on auki ja vain harvoin kiinni. Toimitusjohtajan ovessa ei ole nimikylttiä, vaan ai-noastaan ovisummeri (varattu, paikalla, odota, paina). Myös toimi-tusjohtajan huoneessa on kaihtimet kiinni (huoneet ovat lasiseinäisiä).

Yksittäisten huoneiden lisäksi tiloissa on yksi iso avokonttori, jossa työskentelevät ohjelmistosuunnittelijat, joita kutsutaan koodareiksi. Avokonttorissa ovat lisäksi kaksi graafista suunnittelijaa (AD) sekä tietojärjestelmäsuunnittelija. Lisäksi siellä on harjoittelija. Avokontto-ri on rajattu käytävästä sermeistä koostuvalla seinällä. Myös työpisteet sermiseinän sisäpuolella on erotettu toisistaan sermeillä. Koska tiloja tuntuu olevan liian vähän, kaksi projektityöntekijää on siellä minne he sattuvat pääsemään. Heillä on kannettavat tietokoneet, ja alkupäi-vinä projektityöntekijä sanoi tiloihin liittyen: ”Tämä on tätä kun on tullut taloon viimeisenä.”

Yhteisinä tiloina on pieni kahvisoppi, jossa on vain tiskipöytä, kahvin-keittovälineet ja jääkaappi. Syömään siellä ei mahdu. Työntekijöistä osa naisista pitää säännöllisesti eväitä mukanaan, jolloin heidän on löydettävä toimistolta ruokailutila. Tällaiseksi usein vapaana olevaksi tilaksi osoittautuu toimitusjohtajan huone.

Toimitusjohtajan ollessa poissa hänen huoneensa ovi on aivan seläl-lään ja siellä palaa valot. Se, että havainnointijaksoni alussa jotkut ovet ovat kiinni, osoittautuu kuitenkin poikkeukselliseksi tilanteeksi.

Tutkimuksen edetessä huomaa, kuinka sermit tulevat olemaan kes-keinen tilaa jakava tekijä. Sermeistä koostuva seinähän erottaa koo-darit, graafiset suunnittelijat ja tietojärjestelmäsuunnittelijan muista työntekijöistä. Ja koska on nopeampaa ja helpompaa huutaa sermin toiselle puolelle kuin kiertää ne, näin myös tehdään.



Kuva: Ada Helenius

Aikaan liittyviä ja muita hämmennyksiä havainnoinnin alkuvaiheessa

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 17.6.2004

Löysin david m⁴ docista lauseen: ”Organisaatioiden havainnointi eri tasoilla liittyy tärkeään sosiologiseen tutkimusongelmaan epävirallisen ja virallisen normiston suhteista. (...) Perusongelma, tutkimustiedon puute epävirallisen ja virallisen normiston suhteista organisaatioissa kuitenkin säilyy. Osasyyski lienee tulkittava juuri vaikeus havainnoida virallista normistoa edustavan ylätason ja epävirallista normistoa edustavan alemman tason toimintaa samanaikaisesti.”

Minulla on mahdollisuus tähän, mutta en kykene habmottamaan sitä ylemmän tason (virallista) normistoa ja alemman tason (epävirallis-

ta) normistoa, kun kaikki näyttää olevan mahdollisimman epävirallista lukuun ottamatta työaikoihin liittyvää mailia.

Yrityksissäni havainnointini aikana selvittää mitä tahansa virallisia tai muodollisia asioita, kuten työntekijöiden nimikkeitä, organisaatiomallia, työaikoihin liittyviä ohjeistuksia (esimerkiksi työmatkojen korvaamisia, ylityökäytäntöjä) ei mistään saanut oikein selkoa.⁵ Muutamat esimerkit koko havainnoinnin ajalta kuvaavat tilannetta:

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 9.35

Yrityksessä ollaan tekemässä kaulaan ripustettavat henkilökortit kaikille työntekijöille.

Helpdeskiläinen tulee henkilökortin kanssa projektipäällikön huoneeseen. Samalla projektipäällikön puhelin soi (varmaan projektipäällikkö 2). ”Minä soitin niistä henkilökorttiasioista, pitäisi saada kaikilta rovaniemeläisiltä. Minäpä kysyn tuolta graafiselta suunnittelijalta”, poistuu AD:n luo, palaa sieltä ja sanoo puhelimeen projektipäällikkö 2:lle: ”Ei, ei tittleitä, kun kukaan ei tiedä tittleitä. Ei, kun kukaan ei tiedä kaikkien ihmisten tittleitä.”

MUISTIINPANOT 29.9.2004

Ruokailussa koodareitten kanssa

Kysyn, kun tiimipäällikkö on vielä hakemassa ruokaa, että mikä heidän yksikkönsä nimi on.

Soja: onko se it-services vai mikä?

Koodari 1: ei mitään hajua, sitä sun pitää kysyä tiimipäälliköltä.

Koodari 2 pyörittelee päätään, ettei tiedä.

Tiimipäällikön tultua kysyn asiaa. Hän nyökkää: ”On it-services.” Kysyn, mikä se oli aiemmin.

Tiimipäällikkö: R’n D:stähän me puhuttiin.

Soja: no mihin tietojärjestelmäsuunnittelija ja ne muut help deskin työntekijät kuuluivat?

Tiimipäällikkö: no ei virallisesti siihen, mutta kyllähän ne käytännössä...

Software Systemsin organisaatiomalli oli muuttunut yrityksessä tiheästi. Se oli muuttunut alkuvuodesta 2004 ennen sinne tuloani ja se muuttui syksyn alkaessa. Havainnointijaksone lähestyessä loppuaan tammikuussa 2005 haastattelin projektipäällikkö Mauria. Hän kertoo organisaatiomallin muuttuneen jälleen:

MUISTIINPANOT 22.1.2005

Keskustelussa Maurin kanssa tulee esille, että organisaatorakenne on muuttunut. Kaija johtaa nyt B-toimintoa. Olen hämmästynyt.

[...]

Nyt Kaija on johtaja ja Raimo on projektipäällikkö, Mauri itse on nyt ratkaisupäällikkö.

Soja: *Raimo on projektipäällikkö?*

Mauri: *niin.*

Soja: *mutta sittenhän hän on joka tuotteessa projektipäällikkö, Lab-softassa ja PF:ssä ja...*

Mauri: *joo niin on, mutta se on vähän toisentyyppistä. Että on tapauskohtaisesti katsottu.*

Soja: *niin kun esimerkiksi se LOCIMATIC-projekti, niin siinähan se Raimo on kans.*

Mauri: *niin on.*

Soja: *niin, että se ei mene sellain suoraan liiketoimintayksiköittäin (piirrän vihkoon kuvion organisaatiokaaviosta) näin suoraan?*

Mauri: *ei mene ja hyvä, ettei menekään.*

Mauri on ollut täällä töissä 2003 alkaen. Tänä aikana esimies on vaihtunut neljä kertaa ja oma nimike myös useita kertoja.

Soja: *no mitä mieltä sää oot näistä usein tapahtuvista muutoksista?*

Mauri: *no lähinnä naurattaa. Kun esimerkiksi viime viikolla tuli tuo ilmoitus organisaatiomuutoksesta...(pyörittelee huvittuneena päätään).*

Olin hämmästyneenä muodollisiin asioihin liittyvän epätietoisuuden lisäksi työntekijöiden tavasta puhua Software Systemsistä. Amerikkalaisia tutkimuksia lukeneena odotin kohtaavani me-henkeä ja jonkinlaista yhteisesti jaettua ja johdettua työkulttuuria. Toisin kuitenkin kävi.

Varsinainen havainnointiaikani alkoi yrityksen kaksipäiväisiltä kehittämispäiviltä. Osallistuin niiden molempina päivinä tuotekehityksen workshopiin. Kiinnitin erityistä huomiota siihen, että en itse ymmärtänyt ryhmäläisten me-sanana käyttöä. Oletuksenani oli ollut, että meillä viitataan Software Systemsiin. Näin ei kuitenkaan vaikuttanut olevan. Kirjasinkin päivän aikana tekemiini ja illalla kokoamiini muistiinpanoihin seuraavasti. Muistiinpanoissani oma kommentti -merkintä erottaa aina raakahavainnot omista tulkinnoistani:

MUISTIINPANOT 3.6.2004

Tutkimus- ja kehitysjohtaja: *ollaan operatiivinen ja toteuttava organisaatio siinä mielessä. (Oma kommentti: ”me”-viittaa ilmeisesti koko ajan R&D-porukkaan eikä Software Systemsiin.)*

[...]

R&D kokee olevansa organisaatio organisaation sisällä. Välillä tuntui, että heille on ehkä vaikea määritellä paikkaansa (erityisesti huolestuvat tulostuloksesta, sitä ”pidetään kustannusmenona” ym.). Keskitetyisinkö näihin organisaation eri identiteetteihin, määrittelyihin...

Myös havainnoinnin edetessä huomasin hankaluuksia tilanteissa, joissa kysymyksissäni työntekijöille käytän te-sanaa. Ei tunnuttu ymmärtävän, ketä ”teitä” tarkoitan. Lopulta päädyinkin käyttämään te-sanana ja sen taivutusmuotojen sijaan joko sen yksikön nimeä, jossa työntekijä työskentelee, tai yrityksen nimeä.

MUISTIINPANOT 2.7.2004 KLO 14.20

Tiimipäällikkö käy sermin yli sanomassa hyvät lomat. Koodari toivotelee takaisin. Minä toivotan myös tiimipäällikölle hyvää lomaa ja hän minulle, mutta lisää: ”Vai maltatko pitää?” Sanon: ”Kyllä jään lomalle täksi kuuksi.”

Koodari: *sama kuin me.*

Soja: *niin, kun ei täällä taida olla paljon ketään ja muutenkin ajattelinkin keskittyä teihin.*

Koodari: *meihin? Vilkaisee ympärilleen. (Ei ymmärrä ketä tarkoitin ”teillä”.)*

Soja: *niin tähän tuotekehitykseen, tai mikä it services se sitten onkaan.*

Selitän, etten millään voi keskittyä kaikkeen. Koodari kyselee, onko minulla jokin hypoteesi ja minä selitän aineistolähtöisyyden ja hypoteesiin perustuvan tutkimuksen eroa.

Seuratessani työskentelyä help deskissä työntekijä katsoikin tarpeelliseksi itse täsmentää:

MUISTIINPANOT 11.10.2004 KLO 16.00

Työntekijä alkaa itse puhua:

”Meillä on tulossa, mä siis tarkoitan meillä Informaticsia [aiempi työnantaja, jonne hänellä on vielä yhteistyötä], isoja muutoksia.”

Havainnointini alkuvaiheessa kirjasin muistiinpanoihini lähes kaikki aikaan liittyvät huomioni. Huomioideni taustalla oli niin sosiologiassa⁶, organisaatiotutkimuksessa⁷ kuin sosiaalipsykologiassakin⁸ tehty aikatutkimus.

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 7.6.2004

Aamun tiimimeetingissä (ks. 07062004.doc) tuli monta aikaan liittyvää seikkaa esille. Esimerkiksi se, missä vaiheessa softa voi olla, kun se mennään kouluttamaan asiakkaalle, milloin asiakkaille ilmoitetaan tietoverkoissa olevista häiriöistä, ei ole aikaa testata. T&K-johtaja korostaa, että pitäisi luoda selkeät prosessit. Mitään ajallisia rakenteita en ole havainnut, mutta toiminnot näyttävät pyörivän kahvihuoneen ja vessojen ympärillä. Monikaan ei ole kovin kauan paikallaan.

Meininki (yleinen rytmi, tempo) tuntuu tosiaan kiihtyvän kello neljän tienoilla. Nyt kello on 16.17. Ääntä on enemmän, puheen tempo koventee, printteri käy. Mistä tämä kiihtyminen johtuu?

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 8.6.2004 KLO 14.31

On vaikea tunnistaa mitään erityistä aikakulttuuria tai ajallista rakentumista, ja kuten X sanoi, mitään systemaattisia aikatauluja esim. palavereille ei ole. En kuitenkaan ole havainnut mitään ad hoc-tyyppistä aikataulujen muodostamistakaan. Sen sijaan ajasta ja aikatauluista puhutaan paljon. Olisiko ”firman aika” esim. kun kehittämispäivissä johtaja esitti jonkin tuotteen yhteydessä epäonnistumisen sillä, että ”oliko aika väärä”. Sitten on tullut esiin myyjien aika suhteessa asiakkaaseen. Sitten on johtajien vaatimukset siihen, että toimittava heti ilman valmistautumista, liian lyhyt aikajänne. Sitten r&d:ssä

ongelmina tuntuu olevan määrittelyvaihe, joka ei ole tarpeeksi selvää, jotta työtä voisi tehdä. Asiakkaalta tulevat muutokset kesken softan luonnin prosessin. Asiakas määrittää liikaa, mitä työ sisältää (kehittämispäivässä tuli esille). Eilissä tiimipalaverissa tuli esille, että asiakkaalle luvattu toimitusaika ja siihen liittyvä koulutusaika määrittävät sen, millaisena softa päästetään lähtemään. Asiakkaan aika suhteessa tietojärjestelmään; ei ole aikaa opetella (kehittämispäivässä sanottu).

Huom. useat henkilöt ovat sanoneet, että kaikki tulevat tänne liukuvasti, ”valuvat paikalle” (käytetty ilmaisu). Onko kuitenkin niin, että tuloajat ovat ryhmittyneet ja tämä rakentaisi jollakin tavalla työpäivää? Kun puhutaan valumisesta paikalle, ei useinkaan sanota kellonaikaa. Jos sanotaan, se ilmoitetaan hyvin väljästi. Kuitenkin päivän aikana puheissa, puheluissa ja keskinäisessä juttelussa esiintyvät ajat ovat kellonaikaan sidoksissa.

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 10.6.2004

Mitä ei voi tutkia?

Ei välttämättä strukturaatioteorian avulla, se mitä orlikowski ja yates⁹ kirjoittavat.

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 17.6.2004

Millä tavalla ajasta puhutaan?

Millä tavalla on tullut esille, että yksilö säätelee työmääräänsä? (Mc Grath: flow of activities) Esimerkiksi työntekijä tällä viikolla kertoi, että jotkut jo kyselevät, milloin hän vapautuu muihin hommiin, ja työntekijä sanoi: ”En ota kyllä mitään ylimääräistä enää”, ja jatkoi, ”just viime viikolla lupauduin yhteen juttuun ja kyllä se heti tuntui.”

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 29.6.2004 KLO 16.01

Tuli mieleen, että lausahdus ”työ ei riipu paikasta ja ajasta” ei lainkaan vastaa todellisuutta. Pikemminkin se riippuu juuri paikasta ja ajasta. Mutta millä tavalla, miten määrittynään? Mistä ajoista? Mistä paikoista?

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 10.6.2004

Minusta tuntuu, että täällä on vastakkain virallinen avoimuuden kulttuuri, mutta sen alla toinen kulttuuri, johon on vaikea päästä käsiksi.

2 Henkilökohtaistuneen työajan viralliset ja epäviralliset käytännöt

Työn tutkimuksen kohteena on pitkään ollut organisaatioiden virallisten ohjeiden, mallien ja käytäntöjen suhde todellisiin ja epävirallisiin käytäntöihin. Sharrockin (2011, 49) mukaan jäljempänä esiteltävässä etnometodologiassa suhteen tarkastelun perinteen aloitti Egon Bittner. Bittner näki, että suhteen tarkastelu on siirrettävä yhteiskuntateoreetikoilta työpaikkatasolle, jossa työntekijät noiden ohjeiden ja mallien kanssa toimivat.

Tutkimuspäiväkirjani huomautus (17.6.2004) siitä, etten kykene hahmottamaan mitään virallisia käytäntöjä kaiken ollessa mahdollisimman epävirallista lukuun ottamatta työaikoihin liittyvää mailia eli sähköpostia, liittyy työaikoihin tulevaan muutokseen. Työajoista ei ole aiemmin annettu virallista ohjetta koskien kaikkia työntekijöitä. Tilanne muuttuu, kun työntekijät saavat johtajalta sähköpostiviestin siirtymisestä työskentelyyn tiettyyn kellonaikaan.

2.1 Määräys normaalityöaikaan siirtymisestä

MUISTIINPANOT 9.6.2004 KLO 13.01

Palaveri help deskin huoneessa.

Paikalla: projektipäällikkö Tom, myyjä Kati, koodari Risto, tk-tiimipäällikkö Aleksi ja puhelinyhteydellä projektipäällikkö Samu.

Tom, Kati ja Risto ovat menossa help deskin huoneeseen. Jotain on tapahtumassa. Kaksi johtajaa puhuu käytävällä keskenään. Luulen, että tk-johtaja on menossa mukaan palaveriin help deskin huoneeseen. Odotan pääseväni kysymään häneltä, saanko tulla mukaan. Tk-johtaja sanoo: "Noilla on alkamassa." Tom sanoo minulle, että voin tulla kuuntelemaan. Istun lattialle ja nappaan äkkiä kynää ja paperia, koska en ehdi vaihtaa tietokoneen paikkaa.

Mennessäni sisälle odotetaan vielä Katia ja puhelinyhteyttä projektipäällikkö Samuun. Paikalla olevat puhuvat joistakin aikatauluista.

Tom: menee elokuulle.

Puhetta, monesko versio.

Tom: oli luvattu asiakkaalle, että tulee linkki jonnekin.

Puhe siirtyy työaikoihin.

Joku sanoo: pitäisi olla, että tullaan...

Tom: johtaja soittaa 12 aikaan yöllä.

Aleksi: ei vastaa silloin. Sen pitäisi olla 8–16.

Välissä kysyn, että mistä on kyse. Ollaan siirtymässä siihen, että töihin pitäisi tulla kello 8.

Aleksi laskee korvauksia siitä, miten ollaan aiemmin tultu ja puhuu työsuojelulaista.

Risto: ei siinä mitään, voin tulla yhdeksäksi.

Sitten on puhetta siitä, että myynnistä tulevat aiemmin. Risto sanoo, että silloinhan niillä on joku sovittu palaveri tai joku.

(Tässä välissä hiljaisuutta ja kysyn jälleen, mistä on kyse.)

Kati kertoo, että PF-tuotteen projekti on alkamassa, projektipäällikkö Samu Jyväskylästä tulisi mukaan.

Aleksi soittaa Samulle: ”Meillä on kick offi täällä.” Kertoo ketä on paikalla ja miksi Samu on otettu mukaan (hänellä on aiempi kokemus asiakas Labfarmasta, ja täällä on paljon muita projekteja kesken).

Työaikoihin on siis tulossa muutos, mutta saan asiasta enemmän tietoa vasta seuraavana päivänä:

MUISTIINPANOT 10.6.2004 KLO 9.45

Käyn tässä välissä kiertämässä toimistoa ja tiimipäällikkö huomaa minut. Huomaan, että tilanne on sellainen, että voin kysyä häneltä jotain.

Kysyn työaika-asiasta ja siitä, että täällä tapahtuu jotain sen subteen.

Tiimipäällikkö kertoo, että eilen tuli maili. ”Voit sä sen lukea. Se on tässä.” Luen johtajan kirjoittaman sähköpostin, joka on lähetetty eilen puolenpäivän aikaan hr-asiantuntijan sähköpostin kautta. Siinä kerrotaan, että siirrytään 8-16 työaikaan, jossa liukuma on +/- yksi tunti. Asiaa perustellaan asiakassuhteiden tärkeydellä ja sillä, että

”olemme täällä asiakkaita varten”. Tähän sääntöön on kaksi poikkeusta. Toinen on lasten sairaus tai hoitoasioiden ”baasteet” (tämä sana sanottu) ja toinen ylitsepääsemättömät vaikeudet liikenneyhteyksissä. Näissä molemmissa tapauksissa on esimieheltä pyydyttävä lupa etukäteen. Liitteenä on kaavake. Kysyn tiimipäälliköltä, onko tästä neuvoteltu työntekijöiden kanssa. ”Ei ja siinähan se just onkin. Me yritetään jutella johtajan kanssa tästä.” (Nyökkää johtajan työpisteelle päin.) ”Eilen sattui sellainen, että johtaja yritti saada yhtä projektipäällikköä kiinni. Oli tosi tärkeä asia. Se on varmaan hetken suutuksissaan (tai ”hermostuksissaan”) tämän laatinut.”

Episodi on merkittävä tutkimukseni etenemisen kannalta kahdessa mielessä. Ensiksikin tavoitteena on selvittää, miten työpaikan viralliset ja työntekijöiden epäviralliset käytännöt työaikakulttuurissa kohtaavat tai millaisena ne työyhteisössä näyttäytyvät. Vaikka aluksi en tunnista juuri mitään virallista, yhtäkkiä edessä on tilanne, jossa jotain virallista yritetään luoda. Virallisuus liittyy juuri työaikoihin.

Toiseksi havainnointini alkupäivinä olen yrittänyt hahmottaa työntekijöille yhteisiä aikakäytäntöjä muun muassa työajan ajoituksen ja keston suhteen. En ole onnistunut siinä. Kukaan ei oikein halua kertoa työajoistaan, enkä löydä mitään yhteistä nimittäjää tai tekijää työaikojen muotoutumisen taustalla. Sosiologina tiedän kuitenkin, että tutkimalla jotain poikkeavaksi luonnehdittua tai yllättävää seikkaa on mahdollista selvittää, mikä on yleistä ja normaalia. Niinpä ryhdyn seuraamaan ja ottamaan selvää, mitä määräyksestä seuraa ja miten työntekijät siihen suhtautuvat. Mitä suhtautuminen kertoo työpaikan työaikakulttuurista?

MUISTIINPANOT 10.6.2004

Ruokailutilanne työpaikkaruokalassa.

Paikalla koodarit Veikko ja Ville sekä heidän tiimipäällikkönsä Valtteri.

Ruokailussa pojat ovat syöneet aiemmin kuin minä. Sanon, että he voivat lähteä. He jäävät kuitenkin odottamaan minua.

Hetken hiljaisuuden jälkeen Ville sanoo (hymähtää): ”Oli kyllä sekin, se eilinen viesti (tai ”maili”). Tuntuu, että kaikki on vähän...”

Valtteri nostaa päätään ja sanoo: ”Se oli varmaan, kun johtaja yritti saada kiinni erästä projektipäällikköä tärkeässä asiassa, eikä saanut.”

Ville: *mihin aikaan?*

Valtteri: *vissiin kahdeksan aikaan (tai ”jälkeen”).*

Ville: *ei se kyllä ole ollenkaan ajatellut, kun on sen viestin laittanut.*

Valtteri: *en kyllä tiedä Tampereen alueella yhtään softafirmaa, jossa ois tällöinen työaika.*

Veikko: *kyllä sen ymmärtäis jos ois jotku perustelut, mutta kun ei ollut mitään.*

Soja: *eikö siinä ollut niistä asiakassuhteista?*

Veikko: *joo, mut kun ei ne meihin, ei ne meitä...ei ne asiakkaat meille tuu. Et, kun ei mitään perusteita.*

Valtteri: *johtaja 2 sanoi, että ei sitä tarvi noudattaa.*

Veikko: *ai jaa, no siitä pitäis sitten ilmoittaa kans.*

Valtteri: *niin, no...*

Soja: *no mitä merkitystä tällä on teidän työlle, että pitääkin olla 8-16? (Joku korjaa, että siinä on liukumaa)*

Veikko: *no ei sillesä mitään, se on periaatekysymys (sanoo hymähtäen jotain viimeisestä autonomiasta). Ja kun muut kuulee, että on 8-16, niin ei ne saa ketään tänne töihin. Ja mitähän mieltä se Olli-koodari siellä Helsingissä on tästä viestistä?*

Ville: *no se on muutenkin kahdeksasta neljään.*

Veikko: *ei, kun sillä on niitä opintoja, niitten kans (jokin sumplimista kuvaava sana).*

Ville: *ai niin.*

Tässä välissä on puhetta jostain ”night...” tarkoittiko niitä, jotka valvovat myöhään ja tekevät jotain koneella? (Tässä muistiinpanojen kirjoittamisen aikana johtaja kävelee toimistoa ympäri, juo kahvia samalla. Äsken naurahhti minulle. Nyt on kuusi kertaa jo kiertänyt, laskuni menevät sekaisin, kun kiertää koko ajan.)

Valtteri: *no entä... (en saa selvää muuta kuin ymmärrän, että tarkoittaa x-työntekijää)*

Ville: *sehän tuli tänään, oli tasan 9 töissä.*

Valtteri tai Veikko: *eikä?*

Ville: *oli oli. (naurahaen)*

Työntekijöiden reaktioissa huomioni kiinnittyi siihen, että suoraviivaisen työaikaa koskevan määräyksen hyväksymisen ja noudattamisen sijaan

työntekijät alkavat etsiä muita järkeenkäypiä perusteluita määräyksen antamiselle kuin johtajan mainitsema asiakassuhteiden tärkeys. Näissä perustelujen pohtimisissa tulee esille arvio määräystä edeltäneistä tapahtumista: varsinainen tapahtuma ja sen ajankohta aamulla kello kahdeksan (*”Se oli varmaan, kun johtaja yritti saada erästä projektipäällikköä kiinni tärkeässä asiassa, eikä saanut.”*) ja johtajalla nähty yleinen pyrkimys rakenteiden luomiseen (*”Johtaja tykkää kaikista rakenteista ja että on organisoitua”*). Lopulta työntekijät eivät löydä järkevää perustelua ja päätyvät siihen, ettei määräystä tarvitse noudattaa eivätkä muutkaan työntekijät sitä noudata. Itse asiassahan koko määräyksen antaminen *”oli pelkkä feikki”*.

2.2 Etnometodologinen etnografia

2.2.1 Klassisesta sosiologiasta etnometodologiaan

Työaikamääräyksen saamisen tilanteessa esiintyvä tulkintojen kontekstisidonnaisuus, arkinen järkeily ja tapahtumisen reflektointi johtavat etnometodologisen tutkimustradition äärelle ja sen keskeisten käsitteiden käyttöön. Etnometodologiassa ollaan kiinnostuneita arkipäivän järjestyksen kyseenalaistamisesta ja siitä, miten saadaan aikaan arkipäivän mielekkyys. Siinä etsitään vastausta kysymykseen, miten sosiaalisten tilanteiden järjestys tulee perustelluksi ja millä tavoin toimijat mieltävät tapahtumat ja tilanteet mielekkäiksi. (Ahponen 2001, 60–61.)

Etnometodologiassa ihmisen toiminta näyttäytyy ”tekemisenä, joka perustuu sosiaalista ympäristöä koskevaan arvioivaan järkeilyyn” (Suoninen 2001, 374) ja arjen toimintoja tutkitaan oppimalla ymmärtämään tutkimuskohteen yhteisön jäsenten toimintametoja (Ahponen 2001, 62).

Etnometodologinen painotus tutkimuksessani tarkoittaa huomion kiinnittämistä siihen, miten toimijat tulevat käytännön toimissaan tuottaneeksi juuri sellaisen sosiaalisen todellisuuden kuin he tuottavat. Tällöin painotus on sosiaalisten prosessien muotoutumisen havainnollistamisessa, ei sen selittämisessä, mistä ne johtuvat (ks. Suoninen 2001, 381). Valintani pyrkiä kuvaamaan ja tekemään näkyväksi tietynlaisen aikakulttuurin tuottamisen mekanismit ja toimijoiden aktiivisen roolin siinä on aivan ratkaiseva koko tutkimusasetelman kannalta. Olisihan mahdollista myös etsiä vastauksia siihen, mitkä tekijät ovat tuon kulttuurin taustalla ja johtavat tietynlaiseen toimintaan.

Etnometodologian perusideat syntyivät 1950- ja 60-luvuilla pitkälti **Harold Garfinkelin** (1917–2011) kritiikistä opettajansa Talcott Parson-

sin teoretisointia kohtaan, minkä useat Garfinkelin tulkitsijat ottavatkin lähtökohdakseen (esim. Suoninen 2004; Heiskala 2000; Heritage 1996). Vaikkakin Parsons huomioi toimintateoriassaan toimijan, Garfinkelille Parsonsin ajatus ihmisten toiminnasta, joka viime kädessä selittyy ihmisten sisäistämistä ulkoisista normeista ja arvoista, tuottaa vain ulkokohtaisen analyysin (Suoninen 2004, 368). Osa tutkijoista kuitenkin huomauttaa, että Garfinkelin ja etnometodologian asianmukaiseksi ymmärtämiseksi on mentävä vielä kauemmas eli Parsonsin ajattelun taustalla oleviin teoreetikoihin, joista ainakin Durkheimin ja Weberin osuus on merkittävä (esim. Ten Have 2004, 16).¹⁰

Garfinkelin ja etnometodologian suhdetta klassiseen sosiologiaan on kuvattu jopa siten, että Garfinkel käänsi päälaelleen kaiken sen, mitä Parsons niistä synteesisään¹¹ teoretisoi. Ten Have (2004, 14) käyttää esimerkkinä perinteisen sosiologian ja etnometodologian eroista ymmärrystä sosiaalisista faktoista. Esimerkiksi durkheimilaisessa traditiossa, ja sosiologiassa yleisemminkin, tutkimuksen lopullisena päämääränä nähdään sosiaalisten faktojen ja niitä määräävien tekijöiden selvittäminen. Niissä sosiaaliset faktat nähdään seikkoina, jotka ovat luonteeltaan sekä ulkopuolisia että ihmisen toimintaa rajoittavia. Etnometodologiassa sosiaaliset faktat sen sijaan ovat ihmisten käytännön toimien konstituioimia: toimijat tuottavat ne toimissaan ja toimimensa kautta. Kun klassinen sosiologia näkee tehtäväkseen sosiaalisten faktojen selittämisen, etnometodologia tähtää eksplikoimaan niiden konstituoinen. (Ten Have 2004, 14.)

Hester ja Francis (2008) näkevät vallitsevan yhteiskuntatieteen ja etnometodologian suhteen seuraavasti. Vallitsevassa yhteiskuntatieteessä arkinen toiminta ja arkinen järkeily käsitetään sellaiseksi, jolla ei sinällään ja luontaisesti ole kiinnostavuutta. Sen sijaan ne nähdään vain resurssina luonteeltaan abstraktimmille teoreettisesti tärkeinä pidetyille kuvauksille. Vaikka yhteiskuntatieteilijät ottaisivat arkisen toiminnan havaintojensa kohteeksi, on yhteiskuntatieteellinen vakiokäytäntö esittää ne teoreettisessa viitekehyksessä tarkoituksena valaista ja selittää jotain yleistä ilmiötä, kuten kulttuuria, ideologiaa, sosiaalista rakennetta, poikkeamia ja niin edelleen. Sitä vastoin etnometodologialle ominainen tapa on pyrkiä uudelleen tämentämään arkista toimintaa tutkimuskohteena omasta ansiostaan. Sen tavanomaisuus on sen jokapäiväisessä saatavilla olemisessa yhteiskunnan jäsenille. Etnometodologian perimmäinen kysymys täten on, miten tällainen jokapäiväinen tavanomaisuus saadaan aikaan sellaisenaan. (Hester & Francis, 2008.)

Edellä kuvattua eroa klassisen sosiologian ja etnometodologian välillä on pyritty havainnollistamaan monin esimerkein (ks. esim. Ten Have 2004, 14). Itse otan esimerkin tästä tutkimuksesta. Työaikakulttuuria lähestyessään klassinen sosiologia voisi ottaa lähtökohdakseen selvittää työaika- ja koskevat arvot ja normit ja tutkia, miten ne heijastuvat työntekijöiden käyttäytymisessä. Etnometodologinen orientaatio asettaa toisenlaisen kysymyksen: millä tavalla organisaation jäsenet tulevat käytännön toimillaan tuottaneeksi juuri sellaisen työaikakulttuurin, joka heidän organisaatiossaan on. Jos klassinen sosiologia tai tilastollinen tutkimus olisi kiinnostunut vaikkapa aineistossani olevista projektipäällikköjen vapaaehtoisesti pitämistä Excel-työaikapäiväkirjoista, voisi huomio olla hyvin monessa niiden sisältöä koskevassa asiassa ja keskimääräisyyksien laskemisessa. Etnometodologinen huomioni kiinnittyy sen sijaan siihen, mihin tämä omaehtoinen työaika- ja työkirjaaminen liittyy? Mihin kirjaaminen orientoituu? Millaista työaika- ja työkirjaamista koskevaa käsitystä ja jäsenystä kirjaaminen tuottaa ja pitää yllä?

Etnometodologian suhde sen ”emotieteeseen” sosiologiaan ja sosiaali- tieteisiin onkin Ten Haven (2004, 15; ks. myös Rogers 1983, 83) mukaan epäselvä ja sekava. Kaikissa on sama kiinnostus sosiaalisen järjestyksen ongelmaan ja sosiaalisen elämän organisoitumisen selventämiseen, mutta niiden yleinen lähestymistapa liittyy vain etäisesti toisiinsa. Kaikkein tavallisimmin eron on nähty olevan metodologinen, mutta kyseessä ovat erot problematiikassa, ymmärryksessä ja intresseissä. (Ten Have 2004, 15.)

2.2.2 Harold Garfinkel etnometodologian aloittajana

Garfinkelin pää- ja vaikutusvaltaisin teos on ”Studies in Ethnomethodology” (1967)¹², ja kokoavasti etnometodologian keskeisiä periaatteita on koontanut John Heritage teokseen Harold Garfinkel and Ethnomethodology (1984. Suomennettu: Harold Garfinkel ja etnometodologia 1996). Heritage (1996) liittyy etnometodologiaan heränneen kiinnostuksen tuon ajan yhteiskunnalliseen tilanteeseen ja sen vastaamattomuuteen yhteiskuntateorioissa. 1960-luvun kansanliikkeet ja poliittiset protestit eivät enää antaneet tukeaan sosiologian valtavirralla funktionalismille, jossa toimija oli alistainen rakenteille. Alettiin kiinnostua toimijan roolista ja näkökulmasta, analyttisyyden ensisijaisuudesta ja todellisuuden sosiaalisesti rakentuneesta luonteesta. Uudet suuntauksot korostivat ihmisen oman toiminnan merkitystä ja toiminnan tiedollisia perusteita. Niissä toimintatilanne nähtiin avaintekijänä aiemmin selvittämättömissä tutkimusongelmissa. Tässä

tilanteessa etnometodologiassa oli tarjottavana sen houkutteleva pääajatus merkityksen kontingentista luonteesta: merkityksen paikallisesta ja hetki hetkeltä etenevästä kontekstisidonnaisesta määrittelystä. (Heritage 1996, 16.) Ajatusta voidaan pitää radikaalina, kun se suhteutetaan vallinneeseen parsonslaiseen tapaan tarkastella toimijuutta ja toimintaa.

Garfinkel ei pyri muotoilemaan sellaista teoreettista viitekehystä tai synteisiä, mikä on ollut useiden sosiologisten valtateoreetikkojen tavoite. Heritage (1996) mukaan Garfinkelillä kyse on pikemminkin jatkuvasta sitkeästä paneutumisesta muutamaan ongelmaan, eikä hän – toisin kuin esimerkiksi Parsons tai Weber – ole pyrkinyt yhteiskunnallisten rakenteiden analyysiin laajentamalla sosiaalisen toiminnan analyysiaan (Heritage 1996, 17). Lopultakin Garfinkelin koko työ tähtää vastaamaan kysymykseen: miten sosiaaliset toimijat tulevat tietämään (ja vielä yhteisesti), mitä he tekevät ja tuntemaan ne olosuhteet, joissa he toimivat (Heritage 1996, 84).

Suoninen (2004, 374) kuvaa Garfinkelin käsitteistöä pikemminkin ”ideoiksi, jotka valkenevat ajattelevalle lukijalle oivalluksenaomaisesti”. Juuri näiden oivallusten avulla huomasi etnometodologian tarjoavan sellaisia käsitteellisiä välineitä, joiden avulla työajan muodollista määräämistä sai työntekijöiden näkökulmasta ymmärrettävään muotoon.

Etnometodologian ja etnografian väliin on tullut tutkimuksellinen lähestymistapa, jota nimitetään etnometodologispainotteiseksi tai -vaikeutetuksi etnografiaksi (ethnomethodologically informed tai inspired ethnography). Tämän suuntauksen tutkimuksissa päämääränä on löytää jokapäiväisten käytäntöjen säännönmukaisuus käytännön toimijoiden toiminnan aikaansaamana. Käytännön toimijat ottavat tämän säännönmukaisuuden refleктоimatta ja itsestäänselvänä. (Rouncefield & Tolmie 2011.) Säännönmukaisuus konstruoituu heidän arkijärkensä mukaisesta käsityksestä tuosta säännönmukaisuudesta. Etnometodologispainotteisessa etnografiassa minkä tahansa (työ)ympäristön ymmärtäminen perustuu tuon (työ)ympäristön tutkimiselle. Se on tiukasti sidoksissa havainnoituun aineistoon ja on aineisto-ohjautuvaa. (Rouncefield & Tolmie 2011.)

Huges on moittinut ”etnometodologispainotteisen etnografian” olevan pelkureiden käyttämä termi perustelematta tarkemmin, mitä hän väitteellään tarkoittaa (ks. Rouncefield & Tolmie 2011). Oletan Hugesin lausahduksen liittyvän etnometodologian vaikeaselkoisuuteen ja lopulta sen määrittelyyn, mikä on puhdasta etnometodologiaa. Tällöin tutkijan on turvallisempaa kiinnittyä etnometodologispainotteiseen etnografiaan kuin väittää olevansa oikeaoppinut puhdas etnometodologi.

Arminen (2008) näkee kaikkein varhaisimpien Garfinkelin omienkin empiiristen tutkimusten (mukaan lukien myös myöhemmin mainitsemani Wiederin tutkimus) olevan menetelmältään etnografiaa. Arminen mukaan etnometodologian menetelmällinen tie on kulkenut etnografiasta radikaaliin etnometodologiaan. Varhaisen etnometodologian ja uuden radikaalin etnometodologian erottaa toisistaan suhde tulkintaan. Radikaalissa etnometodologiassa tutkija vapauttaa itsensä kaikesta metodiin liittyvästä tulkinnasta ja siihen sisältyy pikkutarkkuuden vaatimus. Vain näin on mahdollista saavuttaa paikallinen tutkittava säännönmukaisuus sellaisenaan ja toimijoiden oman toiminnan tuloksena saavutettuna. Näin toimimalla voidaan välttää muuttamasta koettu ja eletty ilmiö merkityiksi objekteiksi (signed objects) ja kadottamasta niiden olennainen ominaisluonne (just-this-ness) ja paikallisuus. (Arminen 2008.)

Tutkimukseni ei ole puhdasta, radikaalia etnometodologiaa. Löydän tutkimuksellisen otteeni samankaltaisuutta pikemminkin etnometodologian varhaisvaiheista kuin sen myöhemmistä radikaaleimmista muodoista tai keskusteluanalyysistä, johon etnometodologian kehitys yhdessä valtavirrassaan on johtanut. Aineistoni keräämisen etenemistä ajoi vahvasti halu ymmärtää tarkastelemiani asioita työntekijöiden näkökulmasta, joten en pelkästään kuvaa ja erittele tietynlaisen todellisuuden tuottamista. Pyrkimykseni ymmärtää johtaa väistämättä tulkinnallisuuteen, jolle radikaalissa etnometodologiassa ei ole sijaa. Täten tutkimusotteeni on **etnometodologisesti painottunutta etnografista työaikakulttuurin tutkimusta**.

Työpaikkojen kulttuurit ovat monen tieteenalan tutkimuksen kohteena, ja itse kulttuurin käsite on varsin laaja. Työaikatutkijat (Julkunen ym. 2004, 78) ovat eritelleet työpaikkojen kulttuureja tiivistäen. 'Yrityskulttuuri' ja 'organisaatiokulttuuri' viittaavat yritysjohdon tietoisesti luomaan kulttuuriin, jolla on oma menneisyytensä. 'Työkulttuuri' ymmärretään puolestaan alhaalta ylöspäin syntyneenä. Etnometodologiassa kulttuurin käsite liittyy rationaliteettiin, ja Heiskala näkee rationaliteetin jopa synonyymina kulttuurin käsitteelle. Etnometodologiassa rationaalisuus on empiriaan liittyvä seikka toisin kuin esimerkiksi funktionalismissa. Etnometodologiassa toimijoiden rationaalisuus tulee esille heidän välisessä vuorovaikutuksessaan ja niissä menetelmissä, joita he käyttävät tehdessään selkoa toiminnastaan. (Heiskala 2000, 91–96.)

2.3 Etnometodologian arkinen järkeily ja arkiset käytännöt

Vastatakseen kysymykseen, miten jokapäiväinen tavanomaisuus saadaan aikaan sellaisenaan, etnometodologit ovat käyttäneet erilaisia lähestymistapoja ja käsitelleet monenlaisia analyttisiä aiheita. Hester ja Francis (2008) tekevät jaottelun näille aiheille niiden fokuksen mukaan: arkinen järkeily / käytännöllinen päättely tai arkisen toiminnan / käytännön toiminnan organisoituminen. Tietenkään ne eivät ole koskaan erillisiä. Kaikki toiminta edellyttää päättelyä ja päättely koostuu toiminnasta. Joka tapauksessa, etnometodologiset tutkimukset poikkeavat jonkin verran siinä, kumpaa puolta näistä ne painottavat. Molemmissa lähestymistavoissa pyritään tutkimaan toimintojen paikallisesti sijoittunutta luonnetta. Suhteessa käytännölliseen toimintaan etnometodologisissa tutkimuksissa torjutaan toiminnan kontekstista irrotetut kuvaukset 'sosiaalisesta rakenteesta'. Sen sijaan ne keskittyvät siihen, miten jossakin ympäristössä toiminnan rakenteet on tuotettu ja saatu aikaan. Suhteessa käytännölliseen järkeilyyn etnometodologiset tutkimukset torjuvat perusyhteis-kuntatieteellisen päättelyn käsitteen jonkinlaisena abstraktina järjestelmänä. Ne painottavat järkeilyn pohjimmiltaan paikallista ja kontingenttia luonnetta käytännöllisenä kysymyksenä. (Hester & Francis 2008.)

Tässä tutkimuksessa ensimmäisessä analyysiluvussa painopiste on arkisessa järkeilyssä. Siinä huomioidaan kuitenkin myös sitä toimintaa, johon arkisen järkeilyn perusteella ryhdytään. Toisessa analyysiluvussa huomio on etnometodologian toisessa ulottuvuudessa eli arkisessa toiminnassa, sen rutiinin- ja tavanomaisuudessa sekä toimintanormeissa. Arkinen järkeily tulee esille siinä, millaisia päättelymenetelmiä käytetään tietynlaisten toimintanormien kanssa toimeen tulemiseksi.

2.3.1 Selonteot

Koska 1960-luvun tutkijat alkoivat kiinnostua toimijan tilanteenmäärittelystä, he löysivät käyttökelpoisia välineitä etnometodologian käyttämistä käsitteistä 'selonteko' (account) ja 'selostettavuus' (accountability). Etnometodologia ei ollut kuitenkaan ajassaan yksin, vaan sellaiset tutkimussuuntaukset kuin symbolinen interaktionismi, leimautumisteoria sekä Bergerin ja Luckmanin fenomenologia muodostivat yhdessä etnometodologian kanssa arkielämän sosiologiaksi nimetyn kategorian. (Heritage 1996, 16–17.)

John Heritagen teoksen suomentanut työryhmä toteaa Garfinkelin käyttämien käsitteiden suomentamisen hankaluuden (ks. myös Suoninen 2004, 375). Vaikeimmin käännettävä on juuri 'selonteko' (account) ja sen johdannaiset (accountable ja accountability). Peräkylä toteaaakin suomalaisen laitoksen esipuheessa account-termin "virittävän merkityskentän, johon liittyy niin kuvaamista, selittämistä kuin moraalista vastuullisuuttakin" (1996, 11). Alun perin Garfinkel kirjoitti termin muotoon account-able, joka voidaan kääntää selitettävyydeksi: miten teot ja asiantilat ovat selvitetävissä järjestäisiksi. Account kääntyy osuvimmin juuri selonteoksi. (Suoninen 2004, 375.) Oleellista käsitteessä on se, että jonkin toiminnan mielekkääksi ymmärtäminen ja ilmaiseminen ovat samanaikaisesti tuon toiminnan keskeisimpiä osia (Ten Have 2004, 20).

Selontekojen käsite on yleistynyt laadullisen tutkimuksen piirissä. Etnometodologian esittelyteksteissäkin selonteon käsitteestä voidaan antaa hyvin karkeitä määritelmiä, kuten esimerkiksi Ahposen (2001, 65) "Selonteolla tarkoitetaan ihmisen kykyä ilmaista itselleen ja muille sitä, miten he antavat tilanteille merkityksiä". Voidaan puhua myös erityisestä menetelmällisestä otteesta, selontekojen menetelmästä. Tuolloin se kytketään etogeniaan (ks. Eskola & Suoranta 1999, 132–134). Tässä huomioni on siinä, miten 'selontekoa' on etnometodologisissa tutkimuksissa käytetty ja miten tutkimukseni niiden joukkoon asemoituu.

Tutkimuskohteen toimijoiden sosiaalitieteilijöille tarjoamia selontekoja voidaan tarkastella niissä kuvattujen toimintojen, motiivien ja olosuhteiden *edustajina*. Tällöin tutkija ryhtyy arvioimaan esimerkiksi niiden luotettavuutta. Mikäli niitä voidaan pitää luotettavina, selontekojen ja kuvattujen asioiden välillä nähdään vallitsevan vastaavuus, tai kerrotuista asioista tavoitellaan sosiaalisen rakenteen analyysin tekemistä. (Heritage 1996, 206. Kursivointi alkuperäinen.) D.L. Wiederin (1974) vankien "puolimatkan taloa" koskevaa klassista tutkimusta ja teosta käsitellessään Heritage (1996, 206) kuitenkin toteaa:

"Wiederin tutkimus puolestaan näyttää täysin toisenlaisen työskentelymetodin mahdollisuuden ja arvon. Tässä metodissa sekä toimijoiden toimintaa että selontekoja tarkastellaan osana tutkimuskohteen toteutuvaa luonnonhistoriaa. Näin sekä toimintaa, että selontekoja tarkastellaan institutionaalisesti jäsentyneinä suhteessa sellaisiin selostamisen viitekehyksiin, joiden avulla tutkittavan yhteisön tai elämänalueen erityistilanteita ja kysymyksiä käsitellään. Täl-

laisen analyttisen asenteen kannalta ratkaiseva tutkimusongelma on se, miten selonteot toimivat ja kuinka niitä käytetään kyseisellä ongelma-alueella. Selontekojen totuudellisuuden ongelma on merkityksellinen ainoastaan toimijoiden ratkaistavana kysymyksenä.”

Oma lähestymistapani selontekoihin on samankaltainen kuin Wiederillä. Tämä tarkoittaa, etten koe tieteellistä tarvetta esimerkiksi selvittää sitä, pitävätkö työntekijöiden arviot ja tulkinnat paikkansa siitä, miksi viralliseen työaikaan siirtymistä koskeva viesti oli ”oikeasti” lähetetty. Näiden tulkintojen ilmeneminen työntekijöiden selonteissa on todellinen, ja vain sillä on tutkimuksellista merkitystä. Ainoa tapa, jolla niiden todenperäisyys tulisi tutkimuksen käsiteltäväksi, olisi se, että toimijat itse pohtisivat selonteissaan todenperäisyyttä. Sitä he eivät kuitenkaan tee. Kuten Heritage yllä olevassa lainauksessa kirjoittaa: ”Selontekojen totuudellisuuden ongelma on merkityksellinen ainoastaan toimijoiden ratkaistavana kysymyksenä” (Heritage 1996, 206). Peräkylä puolestaan tuo esille saman seikan toteamalla, että kuvausten todenperäisyyden sijaan etnometodologeja kiinnostaa, millaisia seurauksia ja sosiaalisia edellytyksiä erilaisilla kuvauksilla on (Peräkylä 1990, 16).

Heritagen esimerkkitutkimus (Wieder 1974) johtaa hänen mukaansa myös toiseen johtopäätökseen. Institutionaalisen toiminnan alueilla tapahtuvissa sosiologisissa tutkimuksissa sääntöjen, arvojen ja käyttäytymisohjeiden tunnistaminen ei ole riittävä tutkimustulos tai toiminnan selitys. Niiden tunnistaminen on ensimmäinen askel silloin, kun tutkimuksen päämääränä on selvittää, kuinka niitä havaittavasti käytetään ja uhmataa ja kuinka niihin vedotaan ja niitä näytetään. Vasta sääntöjen soveltaminen ja käyttäminen saa aikaan toiminnan selostettavuuden ja selontekovelvollisuuden. Juuri tämän vuoksi sääntöjen käyttö ja soveltaminen ovat kiinnostavia ja merkityksellisiä asioita. (Heritage 1996, 206.)

Etnometodologian periaatteen mukaisesti työntekijöiden reaktioita virallisen työajan määräämiseen voidaan siis pitää selontekoina tilanteessa, jossa jokin vakiintunut käytäntö aiotaan muuttaa. Tässä yhteydessä ymmärrän selontekoina sekä ne selonteot, jotka ovat olemassa minusta riippumatta, että toimintani kautta syntyneitä. Eli ensimmäisessä tapauksessa ne ovat puhetta, tekoja ja tapahtumia, jotka tapahtuvat luonnostaan. Tästä esimerkkinä ovat kappaleen alun palaveri, johon menen kesken palaveria, sekä ruokailukeskustelu. Ne olisivat tapahtuneet minun läsnäolostani huolimatta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita samaa kuin ettei läsnäolollani olisi ol-

lut mitään vaikutusta vuorovaikutustilanteeseen. Toisentyypiset selonteot ovat niitä, joiden tuottamisessa minulla on ollut rooli ja joissa olen tiedustellut työntekijän kantaa johonkin asiaan. Työajan muutoksesta ilmoittamisesta kello kahdeksan ja kuudentoista välille tunnin liukumalla käytän jatkossa nimityksiä **työaikamääräys** ja **työajasta määrääminen**¹³.

2.3.2 Dokumentaarinen tulkintamenetelmä ja selontekokehykset

Etnometodologian ytimessä on alun perin Karl Mannheimin käsite '**dokumentaarinen tulkintamenetelmä**' (documentary method of interpretation). Garfinkelin sanoin: ”Metodi merkitsee sitä, että varsinaista tapahtumaa tai tekoa tutkitaan dokumenttina oletetusta tapahtumien taustalla olevasta mallista, ikään kuin se viittaisi siihen tai edustaisi sitä” (Heritage 1996, 91). Vaikka käsitteen taustat ovat fenomenologian havaitsemisessa ja tietämisessä, Garfinkelin mukaan dokumentaarisen tulkintamenetelmän prosessin piirteitä on havaittavissa tarkasteltaessa myös toimintaa, tapahtumista ja yhteiskunnallisia olioita (Heritage 1996, 91–102; 304–305). Dokumentaarisisessa tulkintamenetelmässä tilannekohtaiset spesifit toiminnat ja tapahtumat sulautetaan osaksi taustalla olevaa koko tilannetta koskevaa teemaa tai jäsenystä (Heritage 1996, 304).

Dokumentaarisen tulkintamenetelmän avulla toimintaympäristössä voidaan säilyttää vakaa mielekkyys huolimatta tarjolla olevasta epäjohdonmukaisesta tiedosta. Epäjohdonmukaisuudet pyritään sulkemaan tuon näkemyksen piiriin muuntelemalla niitä taustaoletuksia, jotka vaikuttivat saadun informaation ymmärtämiseen. (Heritage 1996, 304–305.) Saavuttaakseen työympäristössään mielekkyyden työajasta määräämisen tilanteessa Software Systemsin työntekijät käyttävät kahta selontekokehystä, jotka ovat **jälkitekolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen ja teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehykset**.

Jälkitekolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen selontekokehys

Ensimmäisessä selontekokehyksessä työntekijät pyrkivät tulkitsemaan työajasta määräämisen osana olemassa olevaa työaikoja koskevaa malliaan tai jäsenystään. Edellä esitetystä ruokailukeskustelussa dokumentaarista tulkintamenetelmää käyttäen työntekijät torjuvat johtajan perustelut työaikamääräyksen syystä eli asiakkaiden entistä paremmasta palvelemisesta. Selonteoissaan työntekijät ohittavat täysin myös mainitut poikkeustilanteet, joissa määräyksestä saisi poiketa (haasteet lastenhoidossa tai liiken-

neyhteyksissä). Sen sijaan teolle etsitään selitystä viestin lähettämiseen johtaneista muista mahdollisista seikoista.

Dokumentaarisessa tulkintamenetelmässä toimijoilla on käytössään koko joukko julkilausumattomia edellytyksiä ja oletuksia, joita he ottavat käyttöönsä pelastaakseen alkuperäisen näkökantansa (Heritage 1996, 304–305). Työaika määräyksen yhteydessä käytettävät selonteot paljastavat tämän julkilausumattomien edellytysten ja oletusten reservin. Selonteoissa kontekstoidaan Software Systems osaksi it-alaa, alueen muita it-yrityksiä sekä niiden työaika käytäntöjä. Työntekijät kertovat myös aiemmista alan työpaikoista, joissa työajoista ei ollut säädetty.

Selontekokehyksessä voidaan kyseenalaistaa se, onko määräys ylipäänsä sellainen, jota pitää noudattaa:

MUISTIINPANOT 14.6.2004 TAUKOTILASSA

IT-serviceläinen tulee hakemaan kahvia. Sanon, että onpa väkevää kahvia. Hän sanoo jotain, että näin iltapäivästä saakin olla.

Soja: Kun viime viikolla tuli se maili niistä työajoista, että pitäisi olla 8-16, niin vaikuttaako se mitenkään sun ja työhön teidän yksikössä?

IT-serviceläinen: kyllähän se paljonkin vaikuttaa tai vaikuttaisi (hyvähtää).

Soja: niin meinaatko, ettei sitä tarvi noudattaa?

IT-serviceläinen: joo, ja se oiskin täysi mahdollisuus meille. Ja kaikille muillekin. Tällaisessa firmassa. Ei se onnistu.

Teolliseen työaika jäsenyykseen turvautumisen selontekokehyks

Toisessa selontekokehyksessä työntekijät joutuvat muuttamaan olemassa olevaa työaikoja koskevaa jäsenystään saadakseen työaika määräykseen järkeä. Kuvatessaan Garfinkelin kuuluisia säännönrikkomiskokeita¹⁴ Suoninen (2004, 370) kirjoittaa, kuinka toimijat alkoivat etsiä järkeenkäypiä selityksiä sille, mihin toisen toimijan outo käytös voisi liittyä ja mikä toisenlainen säännönmukaisuus voisi selittää sen. Vaikka Garfinkelin säännönrikkomiskokeet koskevat pääosin kasvokkaisia vuorovaikutustilanteita, niissä on paljon yhteistä sen kanssa, miten jonkin toimijan yksipuolinen teko tulkitaan silloin, kun se sisältää jonkin normatiivisen aspektin. Sellainen on kyseessä työntekijöiden sähköpostitse saamassa työaika määräyksessä.

Ensimmäisessä jälkiteollisen työaika jäsenyyksen selontekokehyksessä työntekijät etsivät juuri selitystä sille, mihin toisen toimijan, eli johtajan,

outo käytös liittyy. He järkeilevät sen johtuvan määräykseen johtaneesta kyseisen aamun tilanteesta ja henkilökohtaisiin mieltymyksiin liittyvistä seikoista. Toisessa, teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksessä, työntekijät pyrkivät sen sijaan etsimään juuri tuota toista mallia ja toista säännönmukaisuutta, jonka pohjalta työaikamääräystä voisi järjestelmällisesti selittää. Toisin sanoen tässä selontekokehyksessä työntekijä joutuu muuttamaan sitä olemassa olevaa työaikajäsennystään, jonka hän on tähän saakka nähnyt olevan työaikojen muotoutumisen taustalla.

Teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehys ja olemassa olevan työaikajäsennyksen muuttaminen ovat äärimmäisen mielenkiintoisia. Selontekokehyksessä ylityöt, joita ”periaatteessa ei saa tehdä”, ”eikä niistä puhuta”, nousevat reflektoinnin kohteeksi. Ylitöitä voidaan tulkita dokumentaarisen metodin yhtenä dokumenttina taustajäsennyksen selvittämisessä (ks. Heritage 1996, 91–103).

MUISTIINPANOT 11.6.2004

Kävin tuossa aamulla esittäytymässä graafisille suunnittelijoille. Esittelin tutkimusta ja kysyin myös työajan määrittämisestä. Suunnittelija sanoi: ”Ne perustelut oli ihan ok, mutta käytännössä siitä (8-16 työskentelystä) ei ole yritykselle pitkällä aikavälillä hyötyä. Jotkut nörtihän täällä tulee myöhään, itseni mukaan luettuna, mutta sitä tehdään kotona ja viikonloppuna ja...periaate täällä on, että ylitöitä ei saa tehdä, mutta kyllä jotkut... Että sitä nyt aattelee että tekee sit vaan sen 8-16 tai 9-17.”

Kysyin, pistetäänkö niitä kotona tehtyjä töitä ylös. Suunnittelija vastasi: ”Ei, ei kait se olisi mahdollistakaan, joku kellokortti, eihän se onnistuisi.” Minä sanoin: ”Jos johonkin vihkoon tai...merkittisi.” Suunnittelija ei kommentoinut, mutta tulkitsen niin, ettei se onnistuisi.

Teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksessä ylityöt siirretään pois siitä tulkinnallisesta kehikosta ja sen työaikajäsennyksen osasta, joiden piirissä ne ovat tulleet tulkituiksi työaikamääräykseen saakka. Nyt ne kontekstoidaan osaksi jotain muuta työaikaa koskevaa jäsennyttä, ja ne vaikuttavat siirtyvän nyt epävirallisen piiristä viralliseen.

Itse asiassa ylityöt eivät ole ainoa uudelleenjäsentämistä vaativa asia. Työntekijät kertovat myös siitä, miten ovat aiemmin olleet käytettävissä ja tavoitettavissa milloin tahansa osittain tai kokonaan ilman eri korvausta.

MUISTIINPANOT 22.6.2004, LISÄTTY MUISTIINPANOIHIN 23.6.2004 KLO 10.45

Eilen, kun keräsin kampeita kasaan, IT-serviceläisen Jukan kanssa syntyi vielä paljon juttua, ja lähdin noin 16.30. Keskustellessa tuli seuraavaa esille:

Työntekijät Jukka ja Jussi päivystävät vuorotellen. Tähän saakka he ovat saaneet varuillaan olo -korvauksen, mutta eivät korvausta siitä, jos ovat joutuneet lähtemään hommiin. Jukka sanoi: ”Jussin kanssa puhuttiin, että jos tämä menee tämmöiseksi. Että kaheksasta neljään, se mistä viime viikolla olikin puhetta, että jos sitten alkais niistä laskutetaan.” Sanoo toisenkin kerran siitä, että ”kun menee tämmöiseksi”. (Oma kommentti: tulkitseen IT-serviceläisen kertomisessa samoja seikkoja kuin suunnittelijalla, eli tähän saakka työnantajan ja -tekijän välinen suhde on nähty vastavuoroisuuteen perustuvana ja molemminpuolisena joustona, mutta koska nyt työnantajan edustaja laittaa tällaisia ehtoja, niin myös oma joustavuus saa loppua.)

Teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksessä ilmenee asioita, joista työntekijät olisivat virallisesti olleet oikeutettuja saamaan korvauksia, mutta ovat silti tehneet ne korvauksetta. Työaikamääräyksen myötä työntekijät suunnittelevat, että jatkossa he tulevat niistä ottamaan korvauksia tai lopettavat vapaa-ajallaan työskentelyn tai tavoitettavissa olemisen. Näyttääkin siltä, että aiemmin työsuhteessa keskeisimpänä, tai ainoana vaihdon välineenä, ei ole ollut työntekijän antama aika ja työnantajan maksama rahapalkka. Työaikamääräyksen antaminen muuttaa tuon käsityksen.

2.3.3 Työaikamääräystä seuraavat teot

Jotta selontekokehysten analysoimisessa päästään pidemmälle, on tarkasteltava sitä, millaisiin toimiin työntekijät ryhtyvät saatuaan työaikamääräyksen. Nämä ovat niitä toimia, joita työntekijät käyttävät häivyttääkseen sen ristiriidan, jonka työaikamääräys aiheuttaa heidän olemassa olevaan työaikajäsennykseensä (ks. Heritage 1996, 95–103).

MUISTIINPANOT 11.6.2004 RUOKAILUSSA

Tulee puhetta siitä, että tuotekehityksestä on lähtenyt monia. Muis- taakseni neljä on lähtenyt sen jälkeen, kun koodari 1 on tullut eli ke- vään 2002 jälkeen. Tähän koodari 2 sanoo: ”Ja kohta lähtee lisää, jos tämmöisiä työaikoja.”

Koodari ei kuitenkaan toteuta uhkaustaan irtisanoutua, vaan lisäksi ruokailukeskustelussa kertoo laittaneensa ”vähän replyäkin Marja-Liisalle tästä työaikajutusta”. Tiimipäällikkö sanoo, ”ettei se Marja-Liisalle kuulu mitenkään”. Koodari vastaa, että ”aikoi se Marja-Liisa panna sen eteenpäin”. Ja hr-assistentti Marja-Liisa yrittääkin ottaa asian puheeksi johtajan kanssa:

MUISTIINPANOT 11.6.2004 NOIN KLO 13.30

Tässä välissä johtaja käy Marja-Liisan luona tiskin yli.

Marja-Liisa sanoo suunnilleen: ”Siitä eilisestä mailista, kaikki täällä... tuotekehityksen...”

(Vaikka olen aivan lähellä, en saa selvää)

Johtaja ei sano mitään selvästi, vaan jotain mmmm...

”Replyä” laittavat muutkin kuin koodari, joka on vastannut postissaan hr-assistentille. Osa toimii olemalla suoraan yhteydessä sähköpostin lähettäneeseen johtajaan tai tuotekehityksen johtajaan. Samanaikaisesti, kun työntekijät ovat itse suoraan yhteydessä hr-assistentiin tai johtajiin, tiimipäällikkö päättää selvittää asiaa myös toista reittiä:

MUISTIINPANOT 11.6. KLO 11.52

Tiimipäällikkö menee kahvihuoneeseen. Menen perässä kysyäkseni, onko hän päässyt sanomaan johtajalle siitä työajan säätelystä. Työntekijä Ville on aikonut sanoa, koska hän on heidän työsuojeluvaltuutettu. Tästä asiasta ei ole tullut mitään uutta.

Toimissaan työntekijät ovat yhteydessä sähköpostin välittäneeseen hr-asiantuntijaan, lähiesimieheen tai johtajiin. Asian käsittelemiseksi myös työsuojeluvaltuutetun kanssa keskustellaan ja aiotaan hänen kauttaan selvittää asiaa. Mitään yhteistä selkeää toimintaperiaatetta ei asian käsittelemiseksi ole, vaan jokainen työntekijä toimii itsekseen siten kuin parhaaksi katsoo ja olemalla yhteydessä siihen henkilöön, jolle asian näkee kuuluvan.

Työaikamääräyksen saamisen tilanteessa sekä käytössä olevat selontekokehykset että työntekijöiden toimet tuovat esille ristiriidan työaikoja koskevassa virallisessa ja epävirallisessa puolessa. Toisin ilmaisten ristiriita on virallisissa käytäytymistä ohjaavissa säännöissä ja arkisissa käytännöissä. Tilanteen epäselvyys tulee erinomaisesti esille lyhyessä episodissa, kun yksi johtajista on sanonut, ettei virallista työaikamääräystä tarvitse noudattaa. Hänen alaisensa miettivät, tuleeko siitä myös virallinen ilmoitus:

MUISTINPANOT 10.6.2004

Ruokailukeskustelu

Valtteri: *Johtaja 2 sanoi, että ei sitä tarvi noudattaa.*

Veikko: *ai jaa, no siitä pitäis sitten ilmoittaa kans.*

Valtteri: *niin, no...*

2.3.4 Selontekokehykset jälkiteollisen työaikajäsennyksen oikeuttajina

Työntekijöiden työajan ajoittumisessa kohtaavat virallinen työaikanormi, joka määrittää työajan olevan kahdeksasta neljään tunnin liukumalla varhaisempaan tai myöhempään (käytännössä siis aamulla kello 7–9 ja iltapäivällä 15–17) sekä epävirallinen työaikanormi. Työaikamääräyksen saamisen yhteydessä käytettävät jälkiteolliseen työaikajäsennykseen sovitamisen ja teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehykset asettuvat paikoilleen, ja niiden funktio selviää.

Molempia selontekokehyksiä käytetään oikeuttamisen välineinä virallisesta työaikanormista poikkeamiseen ja epävirallisen noudattamiseen. Käytetyt selontekokehykset pyrkivät osoittamaan, ettei virallisissa työaikanormissa ole mitään järkeä, sitä on mahdoton käytännössä noudattaa ja sen noudattamattomuus on täten (moraalisesti) perusteltua ja oikeutettua. Tämä arkinen päättely ja toimintaolosuhteiden arviointi ovat etnometodologian ydintä. Käyttämällä juuri kyseessä olevia selontekokehyksiä työntekijät ylläpitävät ja uusintavat tiettyä työaikoja koskevaa jäsenystään.

Molempia selontekokehyksiä käytetään myös osoittamaan, että säännölliseen työaikaan siirtymistä osataan kyllä katsoa myös yrityksen näkökulmasta. Samaan hengenvetoon vain päädytään toteamaan, ettei siinä ole sekään huomioiden mitään järkeä, eikä yritykselle hyötyä.

Käytetyt selontekokehykset eivät ole luonteeltaan luokittelevia. Niiden perusteella ei voida kategorisoida työntekijöiden nojautuvan jompaankumpaan. Ne molemmat elävät päällekkäin ja rinnakkain. Työntekijä voi esimerkiksi puheessaan käyttää teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehystä ja toimissaan orientoitua jälkiteollisen työaikajäsennykseen sovitamisen selontekokehyksen mukaisesti.

Taustamalliin tai -jäsenyykseen sovitamisessa tapahtuman yksityiskohdat ja taustajäsennys täydentävät toisiaan niin, että olemme asioista varmoja (Heritage 1996). Dokumentaariseen tulkintamenetelmään liittyy tässä sovitamistyössä toinen tärkeä piirre. Yksittäisiä seikkoja tulkitaan sen

perusteella, mitä tiedetään taustamallista (ks. Heritage 1996, 93–96). Kun työntekijät etsivät selitystä työaikamääräykselle, olosuhteet ja teko pyritään sovittamaan yhteen. Tämä näkyy yhtäältä siinä, että työaikamääräyksen antamisen aamun tapahtumat (johtaja on yrittänyt tavoittaa projektipäällikköä) pyritään sovittamaan määräyksen antamiseen. Toisaalta kaikki selonteot pyrkivät osoittamaan, etteivät työolosuhteet ja teko sovi toisiinsa. Tätä työaikamääräyksen antamisen teon suhdetta työoloihin ei saada selitettyä järjelliseksi. Näin ollen teon ja olosuhteiden yhteensovittamistyö kertoo jotain olosuhteista, joissa toimitaan. Seuraavassa pääluvussa kuvataan näitä olosuhteita.

Jälkitekolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen ja teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksissä tapahtuu myös jotain itse 'työaika'-kategorialle. Tähän saakka työaika on määrittynyt arkisten käytäntöjen ja epävirallisen piirissä. Työaikamääräys siirtää sen muodollisesti säädellyksi, ja sellaisena se kutsuu esiin 'normaalityöaika'-käsitteen.

'**Normaalityöaika**' kantaa mukanaan koko joukon kaikkea muuta. Sen nähdään viestittävän toimistotyöajoista ja täten omalle alalle vastakkaisesta työkuulttuurista. Se siirtää aiemmin korvauksettomat ylityöt ja saatavilla olemisen kellonajan mukaan määrittyviksi ja korvattaviksi. Palkkasuhteen näkökulmasta se tulee nyt siis määrittämään sen, minkä nähdään olevan sitä aikaa, joka kuuluu työnantajalle ja työntekijälle itselleen, ja työn tunkeutuessa hänen omaan aikaansa on hän oikeutettu saamaan siitä korvauksia.

Työaikamääräys kohdistuu työajan ajoittumiseen. Samalla se tulee nyt määrittäneeksi virallisen työajan keston eli pituuden. Tässä kohtaa on kuitenkin esitettävä huomio. Jos työntekijä on aiemmin tehnyt iltaisin ja viikonloppuisin töitä ja ottanut niitä tunteja pois menemällä töihin myöhemmin tai lähtemällä töistä aiemmin, onko kyse ylityöistä? Ylityön käsitteeseen viittaa työajan keston ylittymiseen normaalista, joka on virallisesti se, mitä työ(ehto)sopimuksessa määritellään. Eikö näissä myöhemmin ja aiemmin tulemisissa ole ollut kyse vain siitä, että työ on tehty jonakin muuna ajankohtana? Työn tekemisen aika normaaliin nähden ja työajan paikka vuorokauden ja viikon sisällä on muuttunut, mutta tehtyjen työtuntien määrä on voinut olla normaalimittainen.

Vaikuttaa siltä, että ennen työaikamääräystä ylityötä ei ole edes ollut olemassa sellaisena käsitteenä kuin sitä arjessa käytetään ja tutkimuksissa tutkitaan. Itse asiassa se merkityksellistetään vasta työaikamääräyksen myötä. Ylityö on olemassa vain suhteessa normaalityöaikaan. Työaikamääräyksen yhteydessä myös menneisyyden työaika aletaan pelata normaalityöajan

tarjoaman tulkinnallisen kehikon kautta. Näin ollen työaikamääräyksen tulkinnallisuus ei orientoidu vain tulevaisuuteen. Huomionarvoista on se, että jos työaikamääräyksen antanut johtaja ei ole tarkoittanut mitään muuta kuin että töissä tulisi käydä 7–17 välillä, työntekijät tulkitsevat sen osana jotain paljon laajempaa työaikajäsennystä ja itse asiassa koko työsuhteen perusteiden jäsenystä, kuten tulemme huomaamaan. Työaikamääräystä ei voida tulkita irrallaan kontekstista, jossa on tarjolla koko joukko erilaisia resursseja tilanteen tulkitsemiseksi.

2.3.5 Kognitioiden moraalisuus ja arkielämän asenteen odotukset

Vaikka analyttisesti on erotettavissa kaksi edellä käsiteltyä selontekokehystä, selonteoissa esiintyy sellaisia hämmentäviä seikkoja, joita pelkkä selontekokehysten käsittely ei tee ymmärrettäväksi. Sen lisäksi, että työntekijät kokevat, ettei työaikamääräystä tarvitse noudattaa, heillä vaikuttaisi olevan käsitys, ettei kukaan muukaan sitä noudata, sekä jokin tarve tuoda se esille. Etnometodologiset käsitteet tuovat kahdesta suunnasta asiaan valaistusta. Ne ovat kognitioihin liittyvä moraalinen ulottuvuus eli selontekovelvollisuus ja yhdessä jaettu arkielämän asenteen odotus.

Irtaantuessaan parsonslaisesta toimintateoriasta ja yhteiskunnanäkemyksestä Garfinkel löysi omille käsityksilleen lähtökohtia Alfred Schütz (1899–1959) fenomenologiasta, joka tuohon aikaan oli ainoa kognitiota käsittelevä koulukunta. Juuri kognitiohan oli se, mitä Garfinkel halusi tuoda mukaan sosiologiseen tutkimukseen Parsonsin jälkeen. Schütz keskittyi juuri tähän eli toimijoiden tietoon sekä toiminnan ja tiedon yhteenkietoutumiseen. Garfinkel irtaantui fenomenologiasta monin tavoin, mutta omaksui siitä ajatukset painotuksesta itsestäänselvänä pidettyyn tietoon, sosiaalisen todellisuuden sulkeistamisen¹⁵ idean ja kiinnostuksen jokapäiväisten käytäntöjen paikalliseen konstituoitumiseen (Ten Have 2004, 16; Suoninen 2001, 377). Fenomenologian lisäksi myös symbolisella interaktionismilla oli vaikutuksia etnometodologiaan, mutta sitä ei juurikaan etnometodologiaa koskevissa teksteissä mainita (ks. kuitenkin Rogers 1983, 80–92).

’**Luonnollinen asenne**’¹⁶ on Garfinkelin jo vuonna 1949 käyttämä ilmaisu hänen kuvatessaan väitöskirjansa perusideaa pyrkimyksenä tutkia ”luonnollisen asenteen varaista toimintaa ja sitä, kuinka tämä toiminta tukeutuu tiettyihin todellisuuden määritelmiin ja pyrkii pitämään niitä yllä” (Heiskala 2000, 90–91). Jo Schütz oli osoittanut luonnollisen asenteen olevan keskeinen arjen toimintojen tulkintaresurssi. Garfinkel havaitsi

omissa empiirisissä kokeissaan, ettei luonnollinen asenne ollut vain käytettävissä oleva tiedollinen resurssi. Lisäksi se oli ”normatiivisesti vahvistettu merkitysrakenne”. (Heiskala 2000, 92.) Heiskala (2000, 92) ilmaisee asian durkheimilaisittain: ”Luonnollisen asenteen itsestäänselvytykset ovat arjen rutiineissa rituaalisesti vahvistettuja kollektiivisia representaatioita. Niiden loukkaus aiheuttaa suuttuneen reaktion, koska luonnollinen asenne ei ole vain tiedollisesti välttämätön vaan sen lisäksi pyhä”.

Heritage (1996, 85) mukaan Garfinkel omaksui Schützilta perusidean käsitteestä ’**perspektiivien vastavuoroisuus**’. Tällä Schütz yksinkertaisimmillaan tarkoittaa sitä, että yhteistoiminnassaan toimijat olettavat heidän tietonsa olevan jaettua ja yhdenmukaistettua. Tätä oletusta he myös vaalivat, vaikkakin tiedostamattomasti. Toimijoiden on kuitenkin huomioitava, että heidän omista elämäkerrallisista tilanteista nouseva tieto on ainakin osittain vain heidän omassa hallinnassaan ja se on avoin toisille vain tiettyyn rajaan asti. Yhteisen maailman ylläpitoa jatketaan niin pitkään kuin vastaevdennsiä ei ole. (Heritage 1996, 85.)

Testatessaan perspektiivien vastavuoroisuuden ideaa säännönrikkomiskokeissaan Garfinkel osoitti, ettei perspektiivien vastavuoroisuuden ylläpitäminen ole vain kognitiivinen tehtävä, vaan toimija luottaa toisen toimijan tekevän myös osuutensa. Tämä tapahtuu moraalisen välttämättömyyden nojalla.

Heritagen teoksen suomentanut työryhmä käyttää termiä ”**arkielämän asenteen odotusten ylläpitäminen**”. Arkielämän asenne muodostuu odotuksista. Nämä odotukset ovat syvästi normatiivisia ja moraalisesti sanktioitavia, ja ne konkretisoituvat normaaleiksi katsottuina toimintoina. Täten arkielämän asenteen odotusten ylläpitäminen saavutetaan aina yksittäisissä konkreettisissa tilanteissa sekä yksittäisten henkilöiden toimesta, motivoimina ja heihin kohdistuen (Heritage 1996, 106–107, *passim*).

Sen, että työntekijät perustelevat virallisen työaikaanormin noudattamattomuutta ja tuovat esille, etteivät muutkaan sitä noudata, voisi ensin ajatella viittaavaan perspektiivien vastavuoroisuuteen. Huomionarvoista on kuitenkin se, ettei tästä perspektiivien vastavuoroisuudesta voida olla ihan varmoja. Työntekijät joutuvat varmistelemaan, näkevätkö toiset työntekijät asian samoin. Voivatko he luottaa toisen toimijan tekevän myös osuutensa eli jättää määräyksen huomioimatta. Alla oleva ensimmäinen aineistokatkelmä on tapahtuma työaikamääräyksen antamisen jälkeisenä aamuna. Se on koko havainnointiaikani ainoa kerta, kun kuulen jonkun kysyvän toiselta, mihin aikaan hän on tullut töihin.

MUISTIINPANOT 10.6.2004 KLO 8.48

Koodari saapuu. Hän kävelee sermin taakse, sanoo huomenta ja kysyy toiselta koodarilta: ”Ootko sä tullut jo aikaisin tänne?”

Koodari 2: seitsemältä.

Koodari: seitsemältä? (Ääni kohoaa)

Koodari 2: no ei, aika vasta mä tulin.

MUISTIINPANOT 11.6.2004 KLO 9.57

Olen kierrellyt ja kävin kahvihuoneessa, jossa juttelin harjoittelijan kanssa. Harjoittelija kysyy, mitä kirjaan ylös: ”Laitatko töihin tuloajat ja ...” Vastaan: ”Joo kyllä mä oon laittanut, mutta kun tässä tapahtui tää...” Harjoittelija puhuu siitä, ettei työaika heitä koske, ”kun harjoittelijat muutenkin..” (Hän viittaa useaan kertaan siihen, ettei harjoittelijoiden työt ole esim. työssäoloajan osalta määritelty ja sanoo ”kun harjoittelijat muutenkin.”) Hän myös kysyy: ”Onko sitä muka sitten noudatettu?” (Hämmästyttä, noudatettu siis sitä töihin tulon kellonaikaa). Käy ilmi, ettei viesti ole mennyt harjoittelijoille, mutta ovat muuten kuulleet siitä, mutta ”ettei se meitä koske”. (En tiedä, oliko hän huolissaan siitä, että minä kirjaan työssäoloaikoja.)

Garfinkelin etnometodologian mukaan normista poikkeamiseen liittyvä **selontekovelvollisuus** luo painetta toimia normin edellyttämällä tavalla. Työaikamääräys aiheuttaa normiristiriidan, kun epävirallinen työaikanormi ja virallinen ”kahdeksasta neljään” kohtaavat. Työntekijät kokevat selontekovelvollisuuden kohdistuvan yhtäältä virallisesta työajasta poikkeamiseen, minkä oikeuttamiseen edellä käsitellyt selontekokehykset orientoituvat. Toisaalta ihmetystä aiheuttaa myös se, jos joku noudattaa virallista työaikamääräystä. Näin ollen Software Systemsissä selontekovelvollisuus liittyy sekä virallisesta työaikanormista poikkeamiseen että sen noudattamiseen.

Analyysivaiheessa huomaan, että työntekijät, jotka eivät suoraan torju työaikamääräyksen virallista työaikaa vaan suunnittelevat sen noudattamista, liittävät selontekoihin juuri ylityöt ja tavoitettavissa olemisen. He antavat selontekoa siitä, miksi mahdollisesti tulevat jatkossa noudattamaan työaikamääräystä. Toisin sanoen he kokevat moraaliseksi velvollisuudekseen osoittaa olevansa kyllä tietoisia, ettei määräystä ”oikeasti” tarvitse noudattaa. He antavat perustelua sille, miksi kuitenkin mahdollisesti näin

tulevat tekemään ja poikkeamaan siitä faktaksi oletetusta tulkinnasta, ettei määräystä tarvitse noudattaa.

Se, mikä näissä teolliseen työaikajäsennykseen turvautuvissa selonteoissa on merkittävää, on säännön noudattamista tai noudattamattomuutta koskevan päätöksen henkilökohtaisuus: minä itse järkeilen tämän asian näin ja toimin näin, koska... Kukaan ei anna sellaisia selontekoja, joissa suoraan hyväksyttäisiin määräys reflektoimatta sitä lainkaan omaan tilanteeseen tai vain sopeuduttaisiin tilanteeseen ilman omaa päätöstä määräyksen sitovuudesta.

Dokumentaarinen tulkintametodi merkitsee siis sitä, että tapahtuma ikään kuin sijoitetaan osaksi taustajäsennystä. Olen nyt tunnistanut ristiriidan työntekijöiden olemassa olevan taustajäsennyksen ja työnantajan taustajäsennyksen välillä. Jälkitekolliseksi työaikajäsennyksesi nimittämäni jäsenitys on toinen niistä jäsennyksistä, johon työntekijät yrittävät sovittaa työaikamääräyksen antamisen. Toisessa selontekokehyksessä he sen sijaan yrittävät sovittaa työaikamääräystä siihen työaikajäsennykseen, johon näkevät työnantajan nojaavan, ja muodostaa työaikamääräyksestä syntyvän tulkintansa sen pohjalta.

On siis kysyttävä, millainen on työntekijöiden jälkitekollinen työaikajäsennys ja epävirallinen työaikanormi, jonka oikeuttamiseen selonteot niin pontevasti osallistuvat. Sen tiedämme, ettei se vastaa sitä työaikajäsennystä, jonka tulkitseen työnantajalla olevan. Työntekijöiden työaikajäsennys on jotain muuta kuin normaalityöaika ja sen mukanaan tuomat käsitykset korvattavista ylitöistä ja työajasta kellonajan mukaan määrittyvänä sekä kaikesta normaalityöajan ulkopuolella tehdyn työn laskuttamisesta.

Kaikki viittaa myös työntekijöiden olemassa olevan työaikajäsennyksen vahvuuteen. Työnantajan nojaamaan jäsennykseen ei uskota, eikä sen mukaan toimita. Olemassa oleva jäsenitys on vahvempi ja syrjäyttää työnantajan teollisen työaikajäsennyksen. Joitain vihjeitä työntekijöiden jäsennyksestä paljastui edellä, kun työntekijät yrittävät sovittaa työaikamääräyksen antamisen olemassa olevaan työaikajäsennykseen. Vihjeinä toimivat työntekijöiden esille nostamat työaikamääräyksen antamisen ajankohta ja johtajan henkilökohtaiset ominaisuudet.

2.4 Työaikojen henkilökohtaistuminen

Software Systemsissä tapahtuva työajan säännönmukaistaminen kuvastaa sekä työajan homogenisointia että standardisointia. Anttilan mukaan homogenisoinnilla tarkoitetaan työajan yhteneväisyyttä eri työntekijäryhmien välillä. Työajan standardointi viittaa puolestaan sen määrittymiseen, mikä on normaalityöaika: viitenä päivänä viikossa maanantaista perjantaihin päiväsaikaan. Normaalityöaika on kulttuurinen normi, joka on tuottanut yhtenäisen ajallisen säännönmukaisuuden ja elämäntavan. (Anttila T. 2005, 26–29.) Tämä kulttuurinen normi on niin itsestään selvä, että vaikkei johtaja ilmoittanut työaikamääräyksen olevan maanantaista perjantaihin, työntekijät tulkitsevat sen niin.

Tässä tutkimuksessa asetelma on se, että johto määrää siirtymisestä niin kutsuttuun normaalityöaikaan, mutta työntekijät eivät koe sitä järkevänä. Sen noudattamattomuus oikeutetaan käyttämällä jälkiteolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen ja teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksiä sekä pyrkimällä aiemman epävirallisen työaikanormin palauttamiseen vetoamalla johtajiin tai olemalla yhteydessä työsuojeluvaltuutettuun.

Työajasta määräämistä voidaan tarkastella tilanteena, jossa jokin epävirallinen vallalla oleva kulttuurinen normi tulee yhtäkkiä reflektoinnin kohteeksi. Etnometodologisissa tutkimuksissa ollaan kiinnostuneita juuri tilanteista, joissa rutiinit murtuvat. Kun päivittäinen järjestys häiriintyy odottamattoman toimintahäiriön vuoksi, tulevat esille ne tavat, joilla kaokseen luodaan järjestystä. (Ahponen 2001, 68.) Millainen on siis tuo vallalla oleva työaikaan liittyvä normi, jos se kerran on jotain muuta kuin normaalityöaika? Ja etnometodologisin käsittein: millainen on työntekijöiden työaika koskeva työaikajäsennys?

MUISTIINPANOT 14.6.2004 KLO 12.20 TAUKOTILA

Söin sämpylät ja join kahvia... ja kaadoin maitopurkin. Koodari oli laittamassa ruokaa ja aloin kysellä häneltä:

Soja: niin, mitä mieltä sää oot, niin kun teille tuli se maili, että pitäis olla 8-16 olikos se tunnin liukumalla...

Koodari nosti hieman kulmiaan: niiiin, ei se mulle oikein sovi, kun mulla on sellanen rytmi, että hankalaa ehtiä edes kymmeneksi. Että kyllä se kahdeksan on mahdotonta.

Soja: *valvotko sinä sitten myöhään illalla?*

Koodari: *en kovin myöhään, kahteentoista ja sillee. Mä vaan oon aamulla sellanen, että tarvin aikaa. Että kun herää, niin istuu sängyllä ja miettii mitä sitä tänään. Ja istuu teekupin äärellä ja kattelee ja miettii.*

(Sanon jossain välissä: ”Se on kyllä uskomatonta, kuinka nopeasti aamulla aika menee, tuntuu, ettei ole saanut vielä mitään aamuhommia tehtyä kun tunti on jo mennyt.” Tämän jälkeen koodari kertoo siitä, että hänellä se on sitä, että ”hitaasti tekee asiat”).

Soja: *vaikuttaisiko se työhön, jos yrittäisi sitä 8–16?*

Koodari: *ai niinku mitenkä?*

Soja: *siihen työnlaatuun tai keskittymiseen tai...*

Koodari: *ai joo. En mä tiedä, aika hyvin siinä herää, kun tänne asti pyöräilee.*

Enempi se on sitä, että mun päivärytmi on vaan sellanen.

Soja: *no sitä sitten joutuu tietysti olemaan myöhempään?*

Koodari: *niin, viiteen, kuuteen, seitsemään tai sitten viikonloppuisin. Mutta se sopii mulle.*

Soja: *eikö se ollut kuitenkin (tässä muistiinpanojen kirjoittamisen välissä käyn laittamassa parkkikiekkoon aikaa) vaatimus tai kehoitus, en nyt muista sitä tarkkaa sanamuotoa.*

Koodari: *(sanoo sen oikean sanan, jota en nyt muista), mutta en mä usko, että sitä niin kirjaimellisesti otetaan.*

MUISTIINPANOT 8.6.2004 KLO 11.33

Kuulen keskustelun, jossa työntekijä kertoo, että johtaja oli aamulla ilmoittanut jostakin asiasta. ”Viime tingassa ilmoitti. Tapautunut niin monta kertaa. Ennen kahdeksaa soittaa. Olin aikonut nukkua siinä yhdeksään, puoli kymmeneen, kun katsoin Stanley cupin ottelua. Niin ärsyttää. Aina viime tipassa ilmoittaa.” (Oma kommentti: työntekijän äänensävy kiihtynyt ja ärtynyt.)

Työntekijöiden työaikaa koskevia näkemyksiä yhdistävä piirre on **työajan henkilökohtaistuminen**. Työajan henkilökohtaistuminen tarkoittaa tutkimuksessani sitä, että työajan ajoittumisen koetaan olevan jokaisen oma asia. Siitä ei olla tilivelvollisia kenellekään, eikä se kuulu kenellekään. Tässä on kuitenkin tehtävä heti huomautus. Työajan henkilökohtaistuminen ei tarkoita sitä, että vallitsisi täydellinen työajan autonomia. Se olisi tilanne, jossa

työntekijät toimisivat täysin autonomisina yksilöinä vapaana yhteiskunnan ajallisuudesta ja työorganisaationsa sosiaalisista suhteista. Siinä tilanteessa mikään ei rajoittaisi sitä, milloin mennä töihin ja lähteä sieltä. **Työajan henkilökohtaistuminen tarkoittaa tässä luonnollista asennetta ja työyhteisön yhdessä jakamaa käsitystä työajoista yksilön omana asiana.** Työaika jokaisen henkilökohtaisena asiana on arkielämän asenteen odotusten rakenne.

Työajan henkilökohtaistumisesta kertovat myös työaikamääräyksessä esille tulevat erot siinä, miten arkiset työaikakäytännöt ja virallinen työaikamääräys kohtaavat. Kun yhdelle henkilölle määräyksellä ei ole väliä, ”koska on muutenkin siihen aikaan”, toiselle se on ”periaatteellinen kysymys” ja kolmannelle ”täysin mahdoton noudattaa”. Se, mikä työntekijöille konstituoituu yhteisenä työaikamääräyksen yhteydessä, tapahtuu selontekokehysten ja arkielämän asenteen odotusten tasolla. Työaikamääräys merkityksellistetään ja sen vaikutukset koetaan yksilötasolla. Garfinkelin mukaan ne, joihin jollakin tapahtumalla ei ole vaikutusta tai vaikutus on vähäinen, pääsevät siitä yli nopeammin (Heritage 1996).

2.4.1 Henkilökohtaistunut työaika -koodi

Tutkimuksen edetessä havaitsen, ettei työajan henkilökohtaistumisessa ole kyse vain työaikamääräyksen yhteydessä esille tulevasta työntekijöiden työaikajäsennyksestä tai luonnollisesta asenteesta. Kyse on pikemminkin työaikoihin liittyvästä kulttuurisesta koodista, jolla tarkoitan joukkoa käytäytymisohjeita tai -sääntöjä (ks. myös Heritage 1996, 197–207). Näitä sääntöjä ei eksplikoida tai lausuta ääneen, vaan toimitaan rutiinimaisesti toistamalla koodia ylläpitäviä käytäntöjä. Koodi ei ole nimeltään pelkkä ’työaikakoodi’, vaan siihen voi lisätä määreen ’henkilökohtaistunut’. Seuraavaksi erittelen sitä, mistä koodi muotoutuu sekä niitä tapoja ja käytäntöjä, joissa koodi tulee esille. Samalla näin toimimalla pidetään yllä koodia. Tarkastelu rajautuu työajan ajoittumista ja kestoa koskevaan koodiin. Sen muihin piirteisiin keskitytään seuraavissa luvuissa.

Työajoista puhumattomuus

Henkilökohtainen työaika -koodiin liittyy se, ettei kenenkään töihin tulo- tai lähtöajoista kysytä. Toisin ilmaisten, työajan ajoittumiseen ei liity selontekovelvollisuutta. Työajoista ei myöskään keskustella työntekijöiden keskuudessa. Minun tuloni yritykseen ja kiinnostukseni työaikoihin rikkoo koodia, ja minulta kysellään, kirjaanko työaikoja ylös. Analyysivaiheessa

huomaan kuitenkin kaikkien kirjaamisestani kysyneiden olleen niin kutsuttua reunatyövoimaa¹⁷ eli vähän aikaa yrityksessä olleita projektityöntekijöitä, juuri aloittaneita kesätyöntekijöitä ja harjoittelijoita. Lukuun ottamatta kesäajan koodaria he ovat myös niitä, jotka itse tekevät aloitteen kertoakseen, miksi heidän työnsä ajoittuu siten, miten ajoittuu. Ydintyövoimasta kukaan ei kysy, kirjaanko tulo- ja lähtöaikoja, tai kerro, miksi he tulevat ja lähtevät juuri silloin, kun niin tekevät.

Se, että työaika on jokaisen henkilökohtainen asia ja käytännössä jokainen tulee ja lähtee parhaaksi katsomanaan aikana, poistaa selittämisen velvollisuuden. Suoninen toteaa pelkistävänsä hieman Garfinkelin ajattelua, mutta kuvaa hyvin asiaa kirjoittaessaan ”etteivät ihmiset toimi mekaanisesti sääntöjen pakottamana tai ”huumaamana”, vaan toimintamme urautuu kulttuuristen käytäntöjen mukaiseksi siksi, ettei tarvitsisi jatkuvasti selitellä” (Suoninen 2001, 374). Kun työajan ajoittuminen on jokaiselle henkilökohtainen asia, poistuu sellaisten selitysten tarve kuin esimerkiksi ”tulen huomenna vasta yhdeksältä, koska minulla on hammaslääkäri” tai ”joudun tänään lähtemään vartin yli neljä, koska minun pitää ehtiä viemään auto huoltoon”. On paljon jouhevampaa yksinkertaisesti luoda sellainen toimintatapa, jossa tulemista ja lähtemistä ei tarvitse perustella, kuin muotoilla selityksiä. Tutkimuksellisesti tämä tarjoaa oivan mahdollisuuden. On nimittäin hedelmällistä tarkastella poikkeustilanteita, joissa työntekijä yllättäen antaa selostuksen töihin tulon ajastaan. Etnometodologian mukaanhan arkielämän järjestyksen ylläpitämisen tärkeä osa on **selittäminen**. Kun jotain epätavanomaista tapahtuu, poikkeuksellisuus merkitään selittelemällä. (Heritage 1996, 137–178, 226–269.)

MUISTIINPANOT 28.6.2004 KLO 11.46

Tiimipäällikkö kysyi sermin yli koodareita syömään klo 11.00.

Tiimipäällikkö: mennäänkö nyt heti, minä olen tullut seitsemältä.

Koodari: seitsemältä?

Tiimipäällikkö: niin, mutta se ei ollut oma valinta.

Soja: saako lyöttäytyä seuraan?

Tiimipäällikkö: totta kai.

Ruokailussa kysyin, mitä tiimipäällikkö tarkoitti, ettei aamu seitsemäksi tuleminen ollut hänen oma valintansa. Hän vastasi: ”No se oli sitä tyypillistä johtajaa, että soitti eilen illalla ja sanoi, että sitä budjet-

tia pitäisi katsoa ja että johtoryhmä kokoontuu aamulla kahdeksalta ja tulla seitsemäksi.” Kysyin, oliko se tyypillistä, että viime tingassa soittaa, vai että soittaa sunnuntai-iltana.

Tiimipäällikkö sanoi: ”Sekä että. Ihan tyypillistä, että aina edellisenä päivänä sanoo tai soittaa jonkin asian.”

Työajan konstituoitumiseen henkilökohtaisena asiana osallistuvat myös ne selonteot, joissa sitä rikotaan ja joista seuraa selontekovelvollisuus. Tuolloin oma päätös työn aloittamisen ja päättymisen ajasta estyy. Vaikka etnometodologinen huomio tässä on selonteossa tekona ja sen funktiossa, huomioni kiinnittyy myös sen sisältöön. Tiimipäällikköä tuntuu häiritsevän enemmän se, että soitto on tullut viime tingassa, ei niinkään soiton ajoittuminen sunnuntai-iltaan.

Toisessa poikkeustapauksessa kesätyöntekijä Jyrki ei ole herännyt puhelimen herätyskellon ääneen ja töihin saapuessaan hän selostaa useille työkavereille tapahtunutta:

MUISTIINPANOT 18.6.2004 KLO 10.40

Ilmeisesti Jyrki soittaa Nikolle, että on nukkunut pommiin ja vasta herännyt.

Niko kertoo asiasta hr-assistentille, joka sanoo: ”Tähän aikaan?” Myöhemmin hakiessani kahvia siellä on myös töihin saapunut Jyrki.

Soja: ootko vasta herännyt?

Jyrki: joo, itse asiassa oon. Mä en ymmärrä mitä on tapahtunut. Jos ei Niko olisi soittanut... Yleensä herää yhdeksän aikaan itsestään.

(Oma kommentti: Niko siis soittikin Jyrkille tuossa edellä eikä päinvastoin.)

Soja: oliko sulla kello soimassa?

(Ilmeisesti oli ollut kännykässä ja kännykkä laturissa, ei ihan sängyn vieressä. Jyrki on aivan ihmeissään mitä on tapahtunut.)

Jyrki: nyt pitää olla ilta seitsemään asti, kun meni näin myöhään. (Ehdotan, että hän ottaisi tunteja ylitöistä.)

Soja: mutta sulla on varmaan ylitöitä, että jos niistä?

Jyrki: on, mutta ajattelin ne joskus muulloin. Viime viikolla tuli kaksi tuntia, niin ne menis nyt molemmat tänään jos viideltä lähtisi.

Jyrki kävelee sermin taakse ja kuulen, kun siellä selittää myöhään nukkumistaan.

Vaikka tiimipäällikön ja kesätyöntekijän poikkeuksina kokemia töihin tulon aikoja selittävät eri seikat, tiimipäälliköllä esimiehen määräys ja kesätyöntekijällä sattuma, tuovat ne esille oletuksen jostakin itselle tyypillisemmästä työajasta. Työaika henkilökohtaisena asiana sisältää näkemyksen siitä, mikä on sopivin aika tulla ja lähteä töistä. Tiimipäällikkö tulisi mieluummin myöhemmin ja kesätyöntekijä aiemmin kuin yllä kuvatuissa tapauksissa. Kyse on nimenomaan sanoista ”aiemmin” ja ”myöhemmin”. Kumpikaan ei koe olevansa töissä liian ”aikaisin” tai ”myöhässä” kuin vain suhteessa omaan kokemukseensa ja preferenssiinsä.

Puhumattomuuteen liittyy myös vaikeneminen itse koodista. Havainnointiaikani on vain yksi esimerkki koodin tuomisesta sanallisesti esille. Esilletuojana on tässäkin tapauksessa uusi ja työsuhteen perusteella reuna-työvoimaan kuuluva työntekijä:

MUISTIINPANOT 14.10.2004 KAHVIHUONEESSA

Työntekijä: *voi että väsyttää.*

Soja: *se aina ruuan jälkeen.*

Työntekijä: *me justiin tultiin kaupungilta ennen tätä ruokaa.*

Soja: *kävittäkö te millä asioilla?*

Työntekijä: *ihan omilla asioilla, kun eihän täällä sillä tavalla. Että jokainen pistää ne tunnit ylös. Että kunhan huolehtii sen työnsä.*

Ylityöt ovat oma asia

MUISTIINPANOT 7.10.2004 HELP DESKISSÄ

Helpdeskiläisellä on ollut toisesta organisaatiosta henkilö käymässä.

Helpdeskiläinen: *tässä ollaan yritetty tuon äskeisen kaverin kanssa kehittää semmoista järjestelmää, että siirtyisi sieltä x:n tietokannasta tiedot suoraan y:n tietokantaan, niin siinä jäisi käsinkirjaaminen pois. Että päätettiin, että nyt istutaan tässä ja pannaan puhelimet kiinni ja tehdään sitä.*

Soja: *tuntuuko, ettei tuommoseen kehittämiseen ole sitten aikaa?*

Helpdeskiläinen: *eihän siihen oikein ole.*

Soja: *tai pitääkö se just tuollain päättää, että nyt tehdään...*

Helpdeskiläinen: *pitää pitää.*

Soja: *joudutko sitten paljon tekemään työajan ulkopuolella?*

Helpdeskiläinen: *noh, mä yritän kyllä, että neljän viiden aikaan lopetan työt. Joskus on kuitenkin pakko tehdä. Ja päivytykset ja semmoisetahan on pakko tehdä sitten illalla. Täällä kuitenkin pitää olla kahdeksasta neljään paikalla.*

Soja: *no, lasketaanko ne siihen työaikaan tai onko ne sitten ylitöitä? (Helpdeskiläinen naurahtaa ja on hetken hiljaa.)*

Helpdeskiläinen: *sehän on ihan miten... Eihän niitä ylitöitä varsinaisesti tehdä.*

Helpdeskiläinen 2 puuttuu keskusteluun: *väärin. Niitä tehdään, mutta niitä ei korvata.*

Helpdeskiläinen: *eikä niistä puhuta. (Tauko.) Ei kun siihenhän on olemassa joku termikin, mikähän se oli. TT. TT se oli, mutta mistä se tuli? (Miettii)*

Soja hymähtäen: *työpäivän tuplaus?*

Helpdeskiläinen: *se oli työajan tasaus, niinhän se oli. Työpäivän tasaus.*

Soja: *niin just, sehän on ihan virallinen systeemi jossakin käytössä, et-tä tietyllä aikavälillä tasataan ne tunnit.*

Helpdeskiläinen: *vapaana voi sitten oman harkinnan mukaan pitää.*

Vaikka ylitöistä ei varsinaisesti puhuta, kuulen niihin löyhiä ja ohimeneviä viittauksia. Kuten teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selonteokehyksessä tuli esille, ylitöitä tuntuu tehtävän, mutta niistä ei vaadita korvauksia. Sama koskee tilanteita, joissa iltaisin ja/tai viikonloppuisin tehdään töitä. Ylitöihin liittyvistä virallisista käytännöistä saan ristiriitaista tietoa. Joidenkin mukaan niistä saisi laskuttaa, mutta joidenkin mielestä ne on pidettävä vapaana. Joka tapauksessa käytännössä toimitaan siten, että niistä ei laskuteta, eikä saada rahallisia korvauksia. Ylityöt yritetään pitää vapaana. Koska vapaiden pitäminen on usein hankalaa, osa työntekijöistä liukuu päivittäisessä työajassaan tulemalla myöhemmin töihin tai lähtemällä aiemmin. Tämä ei ole mikään virallinen sovittu menettelytapa, vaan käytännössä näin on vain tullut tavaksi toimia. Näin toimiminen on henkilökohtainen työaika -koodin mahdollistamaa.

Työn ajoituksen ja keston määrittäminen tapahtumisen mukaan

Koodi ei mahdollista vain työajan liukumista, vaan se mahdollistaa sen perustavaa laatua olevan näkemyksen siitä, ettei kellonaika määritä työaikaa. Sen sijaan **työajan ajoittumista ja kestoa määrittävät tapahtumat, ulko-**

puoliset ajallisuudet ja aikarakenteet, sattumat, koettu vireystila ja työn rytmi. Koodi mahdollistaa sen, että työajan ajoittumisessa voidaan huomioida sellaisia seikkoja kuin sääolosuhteet, oma vireystila, tilanne kotona aamulla (esimerkiksi lapsiin liittyen), liikenneyhteydet, puolison työaika ja yhteinen töihin kulkeminen sekä omat harrastukset.

Koodi mahdollistaa myös työpäivän aikaisen pendelöinnin eri ajallisuuksien ja elämänalueiden välillä. On mahdollista ilman selontekovelvollisuutta esimerkiksi pistäytyä hoitamassa jokin asia kaupungilla, käväistä parturissa tai kaupassa. On myös mahdollista jäädä yömyöhään työpaikalle tai tulla sinne milloin tahansa riippumatta kellonajasta tai viikonpäivästä.

2.4.2 Työajan henkilökohtaistaminen

Henkilökohtainen työaika -koodi on osa epävirallisen työaikanormin ylläpitämistä. Viralliset ja epäviralliset normit nähdään usein vastakkaisina tai vaihtoehtoisina toisilleen. Tässä näkökulmanani on kuitenkin se, millä tavalla myös viralliset ja muodolliset käytännöt osallistuvat epävirallisen työaikanormin konstituoitumiseen. Täten ne ylläpitävät käsitystä työajasta henkilökohtaisena asiana. Näistä käytännöistä käytän nimitystä työajan henkilökohtaistaminen, jolla viittaan niihin muodollisiin työn organisoinnin tapoihin, jotka tuottavat työaikoihin liittyvää henkilökohtaistumista ja työaikojen eriytymistä työyhteisötasolla.

Työvoiman organisointi

Software Systemsissä on käytössä erilaisia työsuhteen muotoja, kuten vakituisia/toistaiseksi voimassa olevia, määräaikaisia, kokoaikaisia, osa-aikaisia ja tarpeen mukaan erikseen töihin kutsuttavia. Virallisella työsuhteen määrittämisellä vakituiseksi tai määräaikaiseksi eivät työntekijät kuitenkaan näe olevan kovinkaan suurta merkitystä. Aikakulttuurin kannalta oleellista on osa-aikaisten ja kokoaikaisten työskentelyn rytmittäminen. Kun työ on henkilökohtaistunutta, riippuvuus työntekijästä on kokoaikaista, vaikka hänen työtuntinsa olisivat osa-aikaisia. Software Systemsissä on jatkuvasti useita harjoittelijoita, mutta heidän harjoittelujaksonsa pituus määrittyy oppilaitoksissa määritellyn harjoittelun keston mukaan. On myös tilanteita, joissa harjoittelija on harjoittelussa yrityksessä pidempään kuin sinne palkattu henkilö on töissä.

Eriytyneet työajan organisoinnit ja työaikakontrollit

Ennen työaikamääräyksen antamista Software Systemsissä ei työajan ajoituksesta ole määrätty tai ohjeistettu virallisesti kuin help deskin työntekijöitä. Heillä työn ajoituksen määrittää asiakkaiden työaika. Helpdeskiläisten työaika on kello 9–17 havainnoinnin alkaessa, mutta muuttuu sen aikana kello 8–16 ”asiakkaiden paremmin palvelemiseksi”. Gsm-puhelimien avulla help deskin työntekijät voivat kuitenkin vaikuttaa työnsä tekemisen paikkaan siten, että ovat puhelimella tavoitettavissa määrättyllä työajalla, ja tulla työpisteelleen esimerkiksi kello 8.20. Havainnoinnin aikana tulee kuitenkin kieltä käyttää puhelujen siirtoja puhelimesta toiseen siirtohintojen vuoksi, mikä sitoo työntekijät entistä tiukemmin työpisteisiinsä. Havainnoinnin alkupuolella help deskin päivystysajat ovat useiden keskustelujen ja palaverien kohteena, mutta osallistumiseni näihin palavereihin kielletään. Havainnoinnin aikana päivystyksestä luovutaan kokonaan.

Ohjelmistosuunnittelijoilla ja graafisilla suunnittelijoilla ei ole varsinaista työaikakirjanpitoa. Heillä on kuitenkin käytössä projektinhallintaohjelma ProjectControl, johon merkitään, kuinka paljon tunteja työntekijä on tehnyt tietylle ratkaisulle tai projektille. Samalla tavalla tietojärjestelmäsuunnittelija raportoi tekemänsä tunnit viikottain. Keskustelen asiasta tuotekehityksen tiimipäällikön kanssa:

MUISTIINPANOT 28.9.2004

Yritän tiimipäälliköltä kysyä työn kirjaamisesta, ja vasta toisella kerralla hän ymmärtää, mitä tarkoitan.

Soja: että ajatteletko, että tuo ProjectControl toimii semmoisena kontrollin välineenä, että mitä on tehty? Että itse olen nähnyt sen projektin hallinnan välineenä. Että näkee, paljonko johonkin ratkaisuun on käytetty ja paljonko voi käyttää?

Tiimipäällikkö: joo pääasiassa, mutta se, että se mahdollistaa myös sen työajan kontrollin. Jos joku haluaa kyllätä, että mitä tehdään, niin se on sen avulla mahdollista. Ja sen pitäisi olla, että kaikilla on sama, jos kerran meilläkin on. Että kaikki merkitsevät.

Koska projektinhallintaohjelma mahdollistaa työajan ”kyläämisen”, tiimipäällikkö päättää estää sen mahdollisuuden suojaamalla teknisesti ohjelman siten, etteivät muut pääse sitä katsomaan.

Projektipäälliköt ovat sen sijaan valinneet kontrolloivansa itse omaa työaikaansa. Heillä on käytössään Excel-muotoiset työaikapäiväkirjat. Niihin kirjataan töihin tulon aika, töistä lähtemisen aika sekä työpäivän aikana tehdyt tehtävät ja niihin käytetty aika. Toisen projektipäällikön mielestä kirjaaminen on ”*ainut keino tehdä tätä työtä*”. Toinen puolestaan toteaa kirjaamisen jääneen:

MUISTIINPANOT 22.1.2005 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Soja: *merkkaatko sää johonkin ylös nuo työaikasi?*

Projektipäällikkö: *joo, merkkaan muistiin. No, se jonka annoinkin silloin sulle. Paitsi en kyllä vuoden vaihteen jälkeen ole merkinnyt, pitäisi taas ottaa käyttöön, ...niin siis sitten pidän niitä tunteja pois.*

Soja: *ehtiikö niitä tunteja sitten pitää pois?*

Palkkaustavat

Software Systemsissä on käytössä myös erilaisia palkkausmuotoja. Osa työntekijöistä saa kiinteää kuukausipalkkaa, myyjät puolestaan kuukausipalkan lisäksi provisiopalkkaa. Työstä eri tavoin korvaaminen tulee tutkimuksessani esille suhteessa vapaa-aikaan ja siihen, paljonko ollaan valmiita tekemään töitä työnantajalle. Esimerkiksi työkaverin viikonloppuisin työskentelyn syyksi voidaan mainita hänen provisiopalkkansa, tai omaa jousittamisen astetta perustellaan sillä, ettei ole osakas tai ei saa kuukausipalkan lisäksi muita korvauksia.

2.4.3 Jälkiteollisen ja teollisen selontekokehyksen välinen suhde

Työntekijöiden jälkiteollisen työaikajäsennyksen keskeinen piirre on työajan henkilökohtaistuminen. Käsitystä työajan henkilökohtaisuudesta ja sen konstituoitumista käytännön toimissa tukee kulttuurinen koodi. Työajan henkilökohtaistuminen ei kuitenkaan ole yksinomaan työntekijöiden luomus. Myös työnantaja tuottaa työn organisoimisen, työaikojen ja työaikakontrollin käytännöissä työajan henkilökohtaistumista.

Nyt, kun on selvinnyt työaikojen henkilökohtaistuminen jälkiteollisen työaikajäsennyksen sovittamisen selontekokehyksen keskeisimpänä piirteenä, voidaan tarkastella selontekokehysten suhdetta toisiinsa. Teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehyksessähän tulee esille työntekijän moraalinen tarve perustella virallisen työajan noudattamistaan sekä hänen oma aktiivinen roolinsa sen päätöksen tekijänä, tuleeko

määräystä noudattaa. Näin ollen myös teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehys vahvistaa jälkitekolliseen työaikajäsennykseen soveltamisen selontekokehystä eli näkemystä työajasta jokaisen henkilökohtaisena asiana. Teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selonteot eivät olekaan poikkeamia jälkitekolliseen työaikajäsennykseen vaan sitä vahvistavia.

Heritagen esittelemä ja jo mainittu Wiederin (1974) tutkimus kannustaa pohtimaan sääntöjen käyttöä: ”Institutionaalisen toiminnan alueilla tapahtuvissa sosiologisissa tutkimuksissa sääntöjen, arvojen ja käyttäytymishojeden tunnistaminen ei ole riittävä tutkimustulos tai toiminnan selitys. Niiden tunnistaminen on ensimmäinen askel silloin, kun tutkimuksen päämääränä on selvittää, kuinka niitä havaittavasti käytetään ja uhmataa, ja kuinka niihin vedotaan ja niitä näytetään. Vasta sääntöjen soveltaminen ja käyttäminen saa aikaan toiminnan selostettavuuden ja selontekovelvollisuuden.” (Heritage 1996, 206.)

Huomionarvoista on, että koko havainnointini aikana en yhtään kertaa näe tai kuule kenenkään vetoavan työaikamääräykseen. Kukaan ei koskaan määräykseen pohjautuen perustele tulemistaan tai lähtemistään, tai vaikkapa oikeuta poislähtemistään kello 17. Noudattamisen sijaanhan määräystä heti uhmataa torjumalla sen järkevyyden ja toimitaan sen kumoamiseksi. Garfinkelin empiiriset kokeet ovat tuoneet esiin erittäin merkittäviä sosiaalisen järjestyksen ylläpitämisen puolia. Ensinnäkin ne ovat paljastaneet sen valtavan joukon kontekstuaalisia piirteitä ja oletuksia, jotka voidaan kutsua esiin ”jostakin tapahtumasarjasta muodostetun dokumentaarisen version tueksi” (Heritage 1996, 101). Esimerkiksi neuvontakokeessa¹⁸ osapuolet ollettivat alun alkaen yhteisen keskustelun olevan juuri neuvontatoimintaa ja ylläpitivät tätä vastavuoroista näkemystä ristiriitaisissakin tilanteissa. Yhteisen tulkintatyön tuloksena toinen konstituoitui neuvojaksi ja toinen neuvojen vastaanottajaksi. (Heritage 1996, 100–103.) Rooliasetelma ei ole kuitenkaan automaattinen, vaan se syntyy niiden tulkintojen kautta, joita toimijat prosessin aikana tekevät (Heritage 1996, 372).

Tarkasteltaessa työaikamääräyksen yhteydessä olevia selontekoja vain yhdessä tapauksessa tapahtuu roolien konstituoituminen. Tapaus liittyy teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehykseen. Työntekijä ilmaisee suoraan: ”Työnantaja sanoo, miten toimitaan, ja sitten tehdään niin.” (Tästä huolimatta hän ei määräystä noudata.) Muissa selonteoissa ihmetellään pikemminkin sitä, ettei työntekijöiden mielipidettä ole kuultu. Tulkintani mukaan roolien konstituoitumisen puuttuminen kuvas-

taa työnantajan ja työntekijän välistä suhdetta. Työaikamääräys tuo valta-suhteen esille.

Toiseksi Heritage (1996, 100–103) summaa Garfinkelin kokeista käyneen ilmi, etteivät toimijat pyrkineet yhdistämään tilapäisiä ja tilannesidonnaisia näkökantoja relevantiksi kokonaisuudeksi minkään sääntöjen pohjalta. Ei ollut selkeitä sääntöjä, jotka olisivat ohjanneet taustamallin tai jäsenyyksen muodostamisessa. Tällainen malli oletettiin koko ajan jo olemassa olevaksi ja olevan se perusta, jonka varassa ulkoiset seikat tuli tulkita. Tähän taustamalliin haluttiin itsepintaisesti uskoa huolimatta niistä ulkoisista seikoista, jotka voisivat olla todisteita sitä vastaan. Garfinkelin kokeissa koehenkilöt odottivat kyseisen mallin tulevan pian uudelleen näkyviin uusien seikkojen myötä ja olevan mahdollista poistaa aiemmat ristiriitaisuudet tuon mallin kanssa. Koehenkilöt toimivat luonnollisen asenteen mukaisesti. He eivät ottaneet huomioon tai häivyttivät esille pyrkivät epäilykset siitä, että ulkoisten seikkojen ja todellisuuden välillä olisi ristiriitaa. (Heritage 1996, 100–103.)

Software Systemsissä työaikamääräyksen noudattamattomuus mahdollistuu juuri siksi, ettei ilmene uudestaan mitään sellaista, mikä uhkaisi työntekijöiden olemassa olevaa työaikajäsennystä. Siinä työaika on jokaisen henkilökohtainen asia. Pikemminkin ilmenee seikkoja, jotka tuovat heidän jälkitekollisen työaikajäsennyksensä uudelleen näkyviin. Myös ne työntekijät, jotka hetken (muutaman päivän) toimivat sen jäsenyyksen mukaisesti, jonka ovat työnantajallaan tulkinneet olevan, eli noudattavat määräystä, voivat palata aiemman jälkitekollisen työaikajäsennyksensä mukaiseen työaikakäyttämiseen. Alkuperäiseen olemassa olevaan jälkitekolliseen työaikajäsennykseen uskottiin, koska siihen liittyvät ristiriitaisuudet pystyttiin häivyttämään. Lisäksi ilmeni uusia seikkoja, jotka palauttivat sen, ja siihen haluttiin vahvasti uskoa.

Kun määräyksestä on kulunut noin kolme kuukautta, keskustelen työntekijän kanssa:

MUISTIINPANOT 15.9.2004 KLO 12.51

Työntekijä on lähdössä hakemaan lounasta kaupasta, etsii puhelin-taan. Minä lähden hänen mukaansa. Hissiin mennessä sanon: ”Minä, kun olen noita työaikoja tutkiskellut tai selvittänyt, niin oli aika jännä juttu, kun... teillähän tuli se sääntö silloin.”

Työntekijä keskeyttää:

Työntekijä: niin mutta eihän se oikeasti.

Soja: mitä, miten niin, kyllähän se...

Työntekijä: ei kun se oli vaan semmonen, semmonen feikki.

Soja: no kyllä se minusta ihan asialliselta vaikutti.

Työntekijä: siihenhän tuli heti, ettei sitä tarvi.

Soja: mutta eihän määräyksen antanut johtaja siihen ole mitään sanonut.

Työntekijä: no, ihan kuolleena syntynyt ajatus kumminkin. Eihän semmoista. Niin, mikä se oli se sun...

Itse asiassa määräyksestä ja virallisesta työajasta tulee pikemminkin naurun aihe.¹⁹

MUISTIINPANOT 17.6.2004 KLO 15.20

Petteri etsii projektipäällikkö Hannua puhelin kädessä.

Petteri: onko Hannu lähtenyt kokonaan tältä päivältä?

Taluspäällikkö: joo on se lähtenyt (ja nauraen jatkaa)...pitää kysyä esimiebeltä lupa. (Viittaa siihen viime viikkoiseen mailiin, jossa sanottiin että normaalityöajasta poikkeamiseen tarvitaan esimiehen lupa.)

MUISTIINPANOT 3.11.2004 KLO 16.07 HELP DESKISSÄ

Kim: Esko! Kello on yli neljä ja sä oot töissä.

Esko: saatana!

(Naurua)

2.5 Kellonajasta sosiaaliseen aikaan

Software Systemsin työaikakulttuurin keskeisenä piirteenä hahmottuu työajan henkilökohtaistuminen, joka on jälkiteollisen työaikajäsennyksen oleellinen piirre. Sille vastakkainen on teollinen työaikajäsennys, jota luonnehtii normaalityöaika. Normaalityöaika perustuu käsitykselle työajasta kellonaikana määrittyvänä. Jälkiteollinen työaikajäsennys vaatii toimijoilta irrottautumista kellonajasta, ja sitä se vaatii myös tutkimukselta. Jälkiteollista työaikajäsennystä on tutkittava etnometodologisen ajattelutavan mukaan ”sellaisenaan”. Sitä on tutkittava sellaisena kuin se ilmenee

työntekijöillä, joiden töiden taustalla se on ja joiden näkemystä työajasta se luonnehtii. Tutkimuksen eteenpäin viemiseksi on siis löydettävä uusia käsitteellisiä välineitä.

Normaalityöaika tarjoaa työntekijöille selkeät kehykset työn tekemisen ajankohdalle, ja työyhteisötasolla se yhtenäistää työntekijöiden töiden ajoittumisen ja keston. Sitä vastoin jälkiteollisessa työaikakulttuurissa työajat eriytyvät toisistaan, millä on merkittäviä seurauksia työyhteisössä. Työaikojen eriytymisen tarkastelu vaatii myös käsitteellistämistä tavalla, jota ei perinteisillä teollisen työajan käsitteillä voi tehdä.

2.5.1 Sosiaalisen ajan biografiset ja vuorovaikutukselliset rakenteet

Saavun yleensä töihin joko ennen aamuruuhkien alkamista tai sitten lähempänä lounasaikaa. Pyrin joka tapauksessa limittämään työpäiväni enemmistön rytmiin siten, että saan jonkin verran ”hiljaista aikaa” toimistolla, enkä toisaalta joudu olemaan liikenteessä samaan aikaan kuin valtaosa ihmisistä. Työpaikalle päästyäni käyn läpi tehtävälistaani kyseiselle päivälle, priorisoin tehtäviä siltä osin kuin se on mahdollista ja tarkennan listaa osatehtäviin. Aina kun tehtävä on suoritettu, merkkään omaan listaani siihen käytetyn ajan (jotta viikon päättyessä voin siirtää kaikki merkinnät kerralla työajanseurattajärjestelmään). Jos työpäivän kuluessa työhön tulee merkittävämpiä keskeytyksiä (joku tulee esim. kyselemään alustavia työmääräarvioita suunnitteilla olevaan projektiin tai mahdollisuudesta toteuttaa jokin tietty asia) merkitsen keskusteluun käytetyn ajan ylös, koska muuten päivä pitenee jokaisen keskeytyksen osalta, sillä tietty määrä tunteja on saatava merkattua joka päivä. Jossain vaiheessa kun nälkä iskee, syön jotain työpisteelläni mikäli mukanani on evästä, tai käyn läheisessä kaupassa hoitamassa samalla päivän ostokset (koska päivällä tuoretuotteita on vielä tarjolla, en kuitenkaan pääse irti töistä riittävän ajoissa ostoksia ajatellen, enkä toisaalta halua myöskään asioida kaupassa ruuhkaiseen aikaan). Päivä jatkuu työpisteellä työlistan mukaisesti, ellei väliin tule jotain erityisen kiireistä pienempää tehtävää, joka on vain pakko hoitaa välittömästi (esim. tieto lehteen tarvittavasta mainoksesta tulee usein niin viime hetkellä, että materiaalin jättöaika on jo käsillä eikä vaihtoehtoja ole). Kun olen saanut päivälle suunnittelemani työt loppuun tai olen liian väsynyt ollakseni enää tuottava, suuntaan kotiin. Jos arvelen voivani vielä tehdä jotain työasioiden

eteen kotona, kopiaoin tarvittavat tiedostot siirrettävälle kovalevylle ja otan sen mukaani.

(Toisen toimipaikan suunnittelija kuvaa tavallista työpäiväänsä sähköpostikyselyssäni.)

Vaikka varhaisimpia sosiologisia aikatutkimuksia hallitsee ajan kvantifioiminen, on ajan sosiaalinen ulottuvuus, sosiaalinen aika, ollut sosiologisen huomion kohteena Durkheimista lähtien. Lewis ja Weigart (1981/1990) erottavat yhtäältä sosiaalisen ajan biografiset ja vuorovaikutukselliset rakenteet, toisaalta sosiaalisen ajan institutionaaliset ja kulttuuriset rakenteet.

Heideggerin filosofointi lähtökohtanaan Lewis ja Weigart (1981/1990) viittaavat käsitteellä henkilökohtainen aika ('self-time'²⁰) ajan yksilölliseen kokemiseen. Se, miten menneisyys muistetaan, nykyisyys koetaan ja millaiseksi tulevaisuus kuvitellaan, rakentuu mielissämme. Toisin kuin fysiikan ajan suure, ei henkilökohtainen aika ole homogeeninen. Jokin tapahtuma voi olla kaukana menneisyydessä fyysisen ajan mielessä, mutta mielissämme kuin hetki sitten tapahtunut; ”muistan sen kuin eilisen”. Lewis ja Weigart liittävät tähän yhteyteen myös Csikszentmihalyin (1975) ajatuksen flow'sta, jossa aika lakkaa olemasta kokemuksen mielessä. Henkilökohtainen aika on täten ainulaatuinen ajan olemus, ja sillä on huomattavia vaikutuksia kanssakäymisemme muiden kanssa.

'Vuorovaikutuksen aika' esittäytyy heti, kun kaksi tai useampi henkilöä on suoraan kanssakäymisessä toistensa kanssa. Tällöin ainakin osaksi henkilökohtainen aika kerrotaan toisella aikarakenteella, joka on vain osittain jokaisen henkilön kontrollin ja kokemuksen piirissä. Vuorovaikutustilanteita ohjaavat sekä yleiset erilaiset kulttuuriset säännöt ja normit että erityisesti tiettyihin sosiaalisiin positioihin kuuluvat säännöt. (Weigart & Lewis 1981/1990, 81–82.) Esimerkiksi linja-autopysäkillä ystäväysten keskustelu rakentuu ajallisesti(kin) eri tavalla kuin kahden ventovieraan.

Sosiaalisen ajan erittäin tärkeä rakenteellinen ja vuorovaikutuksen ajallisuuteen vaikuttava piirre on ajan uppoutuminen (time embeddedness) tai pikemminkin aikojen uppoutuminen. Kaikki sosiaaliset toiminnot on ajallisesti sovitettava laajempien sosiaalisten toimintojen joukkoon. (Weigart & Lewis 1981/1990, 81–82). Mennessämme vaikkapa kauppaan tai kirjastoon juuri ennen sulkemisaikaa emme todennäköisesti itse, eivätkä kaupan ja kirjaston työntekijä, ryhdy runsassanaiseen keskusteluun emmekä aloita pitkän tarinan kertomista. Aikojen uppoutuminen vaikuttaa voimakkaasti vuorovaikutustilanteiden määrittymiseen ja prosessiin niissä

tilanteissa, joissa yhden tai molempien henkilöiden omat ajalliset rakenteet ovat tiukasti uppoutuneet muihin ajallisiin rakenteisiin (”olisi kiva jutella, mutta mulla on just toinen tapaaminen alkamassa”). Uppoutumisen tiukkuus vaihtelee sosiaalisen luokan ja iän mukaan, ja se korreloi tulevaisuuteen orientoitumisen kanssa. (Weigart & Lewis 1981/1990, 82–83.)

2.5.2 Sosiaalisen ajan institutionaaliset ja kulttuuriset rakenteet

Henkilökohtainen aika ja vuorovaikutuksellinen aika ovat mikrotason ajallisia rakenteita. Ne ovat puolestaan sulautuneet laajempiin makrotason kulttuuristen ja sosiaalisten instituutioiden ajallisiin järjestyksiin. Instituutioiden maailmassa yksittäiset organisaatiot (koulut, työnantajaorganisaatiot) luovat omat aikataulunsa ja sääntönsä. Vaikka näin tehdessään ne voivat huomioida muiden organisaatioiden aikarakenteet, kyseisen organisaation luomat ajankäyttöä koskevat normit ja sanktiot koskevat vain sen omaa henkilöstöä. (Weigart & Lewis 1981/1990, 82–83.) Esimerkiksi Software Systemsissä helpdeskiläisten työaika määrittyy asiakkaan työajan mukaan, mutta työaikakontrolli on organisaation sisäinen käytäntö ja asiakkaalle näkymätöntä. Kulttuuriin pohjautuvat aikarakenteet (päivät, viikot, vuodenaajat) puolestaan koskettavat jollakin tapaa kaikkia yhteiskunnan jäseniä (Weigart & Lewis 1981/1990, 83).

Kulttuurisissa ja institutionaalisissa aikarakenteissa on huomattava ero myös niiden muodossa. Kulttuuriset aikarakenteet toistuvat loputtomassa syklissä. Organisaatiot puolestaan operoivat lineaarisessa ajassa, jossa henkilöt etenevät toistumattomissa ajallisissa kehyksissä. Tämän vuoksi Weigart ja Lewis erottavat makro-ajallisissa rakenteissa toisistaan sosiaalisen ajan syklit ja institutionaalisen ajan. (Weigart & Lewis 1981/1990, 83–84.)

Sosiaalisen ajan yksi piirre on ajan kerrostuminen (stratification). Weigart ja Lewis kirjoittavat vuonna 1981, että yleisesti ottaen organisaationaalaisella ajalla on etusija suhteessa vuorovaikutukselliseen aikaan, ja sillä puolestaan henkilökohtaiseen aikaan. Heidän esimerkkinsä on seuraava: kaksi työntekijää joutuisi esimiehensä kanssa vakaviin vaikeuksiin, jos he toistuvasti ylittäisivät lounaalle määritellyn ajan (organisaation aika) rupatellessaan keskenään (vuorovaikutuksellinen aika). Jos toinen työntekijä keskustelun aikana puolestaan ryhtyisi laatimaan itsekseen kauppalistaa (henkilökohtainen aika), tulisi hän todennäköisesti tulkituksi epäkohteliaana. Erityisissä tilanteissa tämä järjestys voi muuttua tästä tavanomaisesta prioriteettijärjestyksestä, mutta sellaiset tilanteet ovat epätyypillisiä ja vaativat perustelut. Sosiaalisen järjestyksen luominen ja ylläpitäminen vaatii

sosiaalista kerrostuneisuutta, ja tämän järjestyksen varmistamista ja pysyvyyttä valvovat vahvat sanktiot, koska kerrostuneet ajat ovat myös toisiinsa uppoutuneita. (Weigart & Lewis 1981/1990, 90–92.)

Kappaleen alun suunnittelijan kuvaus tavallisesta työpäivästään kuvaa erinomaisesti tätä eri aikojen uppoutumista, tai pikemminkin hänen aikojensa limittämistyötä. Hän kirjoittaa pitkän kuvauksen (työ)päivänsä rakentumisesta, ja kellonaikaa ei mainita kertaakaan! Ja mistä kaikista sosiaalisista ajoista kuvauksen antajalta vaaditaankaan tietoa: aamuruuhkien ajoittumisesta; oman toimistolla olemisen ajan limittämisestä muiden aikaan, mikä vaatii tietoa muiden työskentelyrytmistä; milloin ruokakaupassa on vielä jäljellä tuoretuotteita ja sen ajoittumisen suhde arvioon siitä, milloin pääsee töistä lähtemään; kaupan ruuhka-ajasta; varautumisesta yhtäkkiä tuleviin työtehtäviin; arviota omasta tehokkuudesta ja tuottoisuudesta.

2.5.3 Työaikojen eriytymisen seurauksia ja miten niiden kanssa tullaan toimeen

Työaikamääräyksen antamisen tarkastelu tuo esiin työaikojen henkilökohtaistumisen. Näin työajan näkeminen omana asiana (henkilökohtainen aika) ”kävelee yli” organisaation määrittämän muodollisen työajan (institutionaalinen aika). Jos yksilötasolla kyse on työaikojen henkilökohtaistumisesta, työyhteisötasolla se johtaa työaikojen eriytymiseen työntekijöiden tullessa ja lähtiessä eri aikoihin. Tämä ilmenee hyvin alla olevassa aineistokatkelmassa, jossa yrityksen työaikakäytännöstä on kerrottava ulkopuoliselle muutamaksi päiväksi yritykseen tulevalle henkilölle, jolla ei ole avainta toimistoon.

MUISTIINPANOT 8.6.2004 KLO 14.50

Ulkopuolinen henkilö menee Markon ja Virven luo.

Ulkopuolinen: *Moneenko asti te olette täällä?*

Marko: *Se onkin hyvä kysymys... Vaihtelevasti. No ainakin viiteen asti joku on.*

Ulkopuolinen: *mmmm... entä sitten aamulla?*

(Parin sekunnin hiljaisuus.)

Virve vastaa: *minä tuun puoli kahdeksalta.*

Ulkopuolinen: *minä tulen sitten kahdeksalta.*

Marko ei sano omaa tuloaikaansa, mutta lisää: ”Täällä voi olla muulloinkin.”



Kuva: Ada Helenius

Työorganisaation virallisen työaikaääräyksen noudattamattomuus on työntekijöille keino saavuttaa virallista työaika suurempi työajan autonomia. Työaika-autonomiaa on pidetty yksilön hyvinvointia lisäävänä tekijänä, vaikkakin täysin vapaiden työaikojen on havaittu johtavan myös työuupumukseen (ks. esim. Uhmavaara & Jokivuori 2003). Siitä, millaisia seurauksia työaikojen henkilökohtaistumisella on työyhteisötasolla, ei kuitenkaan ole tutkimustietoa.

Tässä kappaleessa erittelen eriytyneiden työaikojen seurauksia. Näiden teollisen normaalityöajan purkautumisen seurausten kanssa toimeen tulemiseksi on luotava erilaisia ratkaisuja. Tuonkin esille niitä toimintametoja, joita työntekijät ovat luoneet toimiakseen työyhteisössä, jossa työajat ja työn tekemisen paikat ovat eriytyneet, mutta heidän välillään on riippuvuusuhde.

Ei yhteistä aikaa

Tarkasteltiinpa niitä tilanteita, joissa kyseessä on kahdenkeskinen vuorovaikutuksen aika tai koko henkilöstöä koskeva yhteinen aika, lopputulema on sama. Yhteistä aikaa ei ole tai sen järjestäminen koetaan hankalana.

Koko henkilöstön yhteisiä tilaisuuksia ovat puolivuositain olevat kehittämispäivät, joista joulun aikaan olevaan kuuluu myös pikkujoulut ja muuta vapaamuotoista ohjelmaa. Koko henkilöstön palaverieja pidetään puolen vuoden havainnointiaikanaan kolme, vaikka työntekijöiden mukaan niitä tulisi olla joka kuukausi. Tuotekehityksen palaverikäytännöt ja niiden kokoonpanot vaihtelevat havainnointini aikana. Lisäksi liiketoimintayksiköt pitävät omia palaveriaan. Yhteisen ajan ja paikan jakamisen tilanteita voisivat olla myös päivittäiset lounas- ja kahvitauot.

Koko henkilöstön puolivuositaiten yhteisten tapahtuminen järjestäminen nähdään niin ylivoimaisena, että johto on miettinyt niistä luopumista:

MUISTIINPANOT 8.12.2004 KLO 12.29

Olen ollut syömässä kahden työntekijän kanssa. Puhetta oli pikkujoulusta yms. Työntekijä kertoi, että kehittämispäivistä ja yhteisestä tilaisuudesta ollaan luopumassa.

Kysyn, että kustannussyistäkö niistä ollaan luopumassa, ja työntekijä sanoo, että onhan se kustannuskysymyksen, mutta se kun on niin hankala saada kaikkia koolle. Hän sanoo, että hänen mielestään tämä ei ole vielä niin iso firma, ettei yhteinen tilaisuus onnistuisi. ”Että omalta osaltani aion kyllä pitää siitä kiinni, että ne järjestetään.”

Kuukausittaisiin henkilöstöpalavereihin osallistuvat ne, jotka pääsevät tuolloin päätoimipaikalle Tampereelle. Eri toimipaikoissa työskentelevät eivät tule koskaan paikalle. Etätyöntekijät ovat satunnaisesti etäyhteydellä mukana. Myös työsuhte vaikuttaa palaveriin osallistumiseen. Lyhyen aikaa yrityksessä olevat projektityöntekijät eivät saa tietoa henkilöstöpalaverista, eivätkä näin ollen tiedä olla paikalla juuri tuolloin. Henkilökunta tulee paikalle yleensä viime tipassa ennen ilmoitettua kellonaikaa, mutta johtajat voivat myöhästyä, ja heitä joudutaan odottamaan. Täten myös henkilöstöpalaverit alkavat tapahtumisen mukaan; kun palaverista vastuussa oleva johtaja on tullut paikalle. Kyse ei sinällään ole vain myöhästymisestä ja odottamisesta, vaan siitä, mitä työntekijät siitä voivat tulkita:

MUISTIINPANOT 5.11.2004

Saavun kello 08.50. Huomaan paljon takkeja naulakoissa, mutta on hiljaista.

Työntekijä on laittamassa kahvia.

Soja: *onpa täällä hiljaista.*

Työntekijä: *niin on.*

Soja: *vaikka näkyy noin paljon takkeja.*

Työntekijä: *niin. Melkein kaikki ovat paikalla, mutta on niin hiljaista.*

Soja: *mää säikähdin, että jos kaikki on siellä henkilökunnan palaverissa.*

Työntekijä: *ei kun se on vasta yhdeksältä.*

Soja: *ai yhdeksältä?*

Työntekijä: *niin, mutta eipä sinne oikein taida ketään tulla.*

Menen vessaan siistiytymään ja sieltä palatessani noin 08.55 koodareista kaksi ja helpdeskiläinen ovat neukkarin oven edessä. Ketään muita ei näytä tulevan ja helpdeskiläinen sanoo: ”Ei ne välitä tämmöisestä.” Sitten hän lähtee sanomaan ainakin johtajalle ja projektipäällikön huoneeseen, että tulla neukkariin. Kahvia laittanut työntekijä myös kiertää sanomassa. Neukkarissa menen hr-assistentin viereen ja työntekijä sanoo hänelle: ”Ei muka jouda, kun puhuu puhelimeen ja x:llä oli...”

Havainnoinnin alkaessa kuulen, että tuotekehityksellä on periaatteessa yhteiset viikkopalaverit. Silloisen esimiehenä toimivan tuotekehityksen johtajan mukaan ”käytännössä ne ovat jääneet pitämättä, koska kevät on ollut yhtä juoksemista”. Palaverien peruuntumisesta ei kuitenkaan yleensä ilmoiteta, vaan työntekijät päättävät esimiehensä paikalla olemisesta, onko palaveria. Esimiehen myöhästymisestä ja palaverin lykkääntymisestä ei myöskään yleensä ilmoiteta.

Havainnoinnin edetessä ja tuotekehityksen johtajan vaihtuessa tuotekehityksen viikkopalavereja on aiempaa säännöllisemmin. Vaikka niiden ajankohdaksi on periaatteessa sovittu perjantait, riippuu niiden pitäminen tk-johtajan paikalla olemisesta. Palaverit eivät ala kalenterin tai kellon mukaan, vaan tuotekehityksen esimies kiertää sanomassa työntekijöille ”pidetään nyt viikkopalaveri”. Koska työajat ja paikat ovat eriytyneet, kaikki työntekijät eivät kuitenkaan ole tuolloin välttämättä paikalla. Työntekijää voidaan myös etsikellä ja kysellä toimistolta tai soittaa hänelle, onko hän piakkoin tulossa toimistolle. Etätyöntekijät osallistuvat puhelinyhteydellä palavereihin, mutta aina yhtäkkiä tuleva ilmoitus palaverin alkamisesta ei sovikaan heille.

Yhteisen ajan ja tilan jakamattomuus näkyy myös eriytyneissä tavoissa pitää lounas- tai kahvitauko. Ohjelmistosuunnittelijat pitävät yleensä yhteisen lounastauon noin kello 11.30 riippuen kuitenkin jokaisen sen hetkisestä työn tilanteesta. He lounastavat toimiston ulkopuolella. Naisilla on yleensä eväät mukana, ja he syövät taukotilassa yhdessä. Heidän taukonsa määräytyvät siten, että joku kysyy toisilta ”onko jo nälkä” tai ”mennäänkö jo syömään?”. Osalla eväitä mukanaan pitävistä on tapana ruokailla työpisteellään. Help deskin työntekijät ruokailevat toimiston ulkopuolella ja pääosin keskenään eri aikoihin. Yhdellä sen työntekijöistä on selkeä aika lounaalle. Toiset puolestaan menevät syömään työtilanteen mukaan, usein vasta iltapäivällä. He saattavat myös hakea syötävää lähikaupasta ja syödä ne toimistolla ”jossain välissä”. Työntekijät sopivat myös lounaista yrityksen ulkopuolisten henkilöiden, kuten tuttaviansa kanssa. Varsinaisia kahvitaukoja pitävät naiset. Miehet hakevat kahvia tai teetä työpisteensä ääreen ja juovat sen siinä. Taukoihin palataan tutkimuksen kolmannessa pääluvussa.

Aikakäsitysten eriytyminen

Työaikojen ja työn tekemisen paikkojen eriytyminen ei näy vain ylläkuva-tuissa käytännöissä vaan myös erilaisissa aikakäsityksissä. Mikä on aamua, aamupäivää tai iltapäivää? Kun yksi työntekijä tulee töihin aamu seitsemän jälkeen, voi hänen työpäivänsä kesto olla jo puolessa välissä toisen saapuessa.

MUISTIINPANOT 17.9.2004 KLO 15.50

Miro: *Tommi tulee huomenna aamulla. Tai mikä se Tommin aamu on, kabentoista aikaan.*

Marko: *joo, mä oon huomannut sen.*

Miro: *no huomenna kumminkin. Joskus päivällä.*

Työviikon levittäytyessä myös kaikille viikonpäiville eroavat käsitykset siitä, mitkä ovat työpäiviä. Tuotekehityksen viikkopalaverissa perjantaisin käydään läpi kaikkien viikon tekemät työt ProjectControl ohjelman mukaisesti. Ohjelmaan merkitään tehdyt työt, ja palaverissa tuotekehityksen päällikkö tarkistaa ja päivittää projektien tilanteen ohjelmaan.

MUISTIINPANOT 24.9.2004 TUOTEKEHITYKSEN PALAVERI

Keskustelu tiimipäällikkö Aleksin, koodari Santun ja suunnittelija Larin välillä. Aleks käy projekteja läpi projektinhallintaohjelmassa.

Aleksi: *mikä sitten tämän x-projektin tilanne?*

Santtu: *se on just se sähköpostihomma.*

Aleksi: *joo. Se on eri nimellä vaan täällä projektinhallintaohjelmassa.*

Aleksi: *Lari, miksei täällä ole mitään?*

Lari: *mä lisään vasta sunnuntaina. Siitähän muuten puuttuu lauantain ja sunnuntain työt. Viikkohan päättyy sunnuntaina.*

Santtu: *hyvä huomio. Nythän ne on periaatteessa niinku edellisestä perjantaista torstaihin.*

Aleksi: *no, sillä ei ole väliä, kunhan tunnit tulevat merkittyä sille viikolle. (Huom. Lari tuo kaksi kertaa esille "lauantain ja sunnuntain työt", kukaan ei sano niihin mitään.)*

Toimintametodit

Toimintametodit ovat työyhteisön henkilöstön käyttämiä arkisia keinoja tulla toimeen sellaisen aikakulttuurin piirteen kanssa, jossa työajat ja työn tekemisen paikat ovat henkilökohtaistuneet ja eriytyneet. He itse käytännön toimillaan ovat luomassa kyseistä kulttuurista piirrettä, mutta samanaikaisesti luovat keinoja selvitäkseen siinä.

Missä joku on?

Työntekijän poissaolo toimistolta johtaa siihen, että siellä olevat työntekijät etsivät häntä ympäri toimistoa ja/tai kyselevät muilta tietoja poissaolevan olinpaikasta. Tämä koskee sekä aamuja ja iltapäiviä, jolloin on epätietoisuutta siitä, onko joku jo/vielä paikalla että tilanteita päivän aikana jonkun ollessa käymässä jossakin. Etsimisen ja kyselemisen sijaan henkilöitä tavoitellaan myös puhelimella. Tällöin välillä sattuu tilanteita, jolloin soitetaankin toimistossa paikalla olevalle henkilölle. Aineistossani on kuitenkin huomattavasti enemmän esimerkkejä siitä, että toimistolla kierrellään etsimässä ja kyselemässä jotain henkilöä kuin yritettäisiin suoraan tavoittaa puhelimella.

Ajoista ja paikoista sopiminen

Työaikojen ja työn tekemisen paikkojen eriytyminen johtavat myös tarpeeseen sopia yhteisistä ajoista. Tämä ajoista sopiminen on sekä työntekijöiden välistä että esimiehellä suhteessa alaisiinsa. Näin esimiehen yhdeksi tehtäväksi tulee varmistella, että tietty alainen tai alaiset ovat tarvittaessa paikalla tiettyyn aikaan.

MUISTIINPANOT 9.6.2004

Myyjä: milloin sä oot täällä, mä oon perjantaina täällä?

Projektipäällikkö: mä oon Helsingissä. Oletko sä huomenna täällä?

(Tässä välissä jotain vitsailua ja siitä, mitä määrittäviä pitää tehdä milloinkin.)

Myyjä: mä oon Helsingissä. Perjantaina on tärkeä päivä ja huomenna selviää ottaako asiakas PF:n.

(Myös muuta juttua, jota en kuule.)

Tulkinnalliset toimintametodit

Osa toimintameteodeista on tulkinnallisia prosesseja, joissa ikään kuin vihjeinä toisen paikalla olemisesta käytetään erilaisia seikkoja. Näitä vihjeitä ovat artefakteista päättely, varuillaan oleminen ja yleensä tulee -taustaole-tukseen nojaaminen. Artefakteista päättely ja varuillaan oleminen kuvaavat itse asiassa havaitsemiseen perustuvaa dokumentaarista tulkintamenetelmää, jossa havainnoinnin pohjalta tehdään tulkinta toisen paikalla olosta.

Vaikka työaikojen ajoittuminen on henkilökohtainen asia eikä siitä olla kenelläkään tilivelvollisia, on työntekijöille syntynyt työyhteisönsä jäsenten tapoihin perustuen käsitys siitä, mihin aikaan joku yleensä tulee töihin. Niinpä antaessaan selontekoja toistensa työaikakäyttäytymisestä työntekijät voivat käyttää ilmaisia ”hän tulee myöhemmin” tai ”hän tulee aiemmin”. Myös tiettyihin työntekijäryhmiin voidaan liittää erilaisia ilmauksia, kuten ”valuvat paikalle”. Nämä ilmaisut ovat hyvin kontekstisidonnaisia tai etnometodologian käyttämin käsittein indeksaalisia²¹.

Indeksaaliset termit voidaan ymmärtää vain kontekstuaalisen tiedon nojalla (Heritage 1996, 144). Kielitieteestä poiketen Garfinkelille kaikki kielenilmaukset ovat indeksaalisia. Ne sisältävät symbolisen merkityksen ohella kontekstuaalisen tulkinnan vaatimuksen (Hakulinen 1998, 14). Tähän viittaa myös komparatiivien ”myöhemmin” ja ”aiemmin” käyttö. Komparatiiveina ne edellyttäisivät jatkoa ”kuin”. Tätä jatkoa tai vertausta ei kuitenkaan tehdä, vaan oletetaan kuulijan (tutkijan) ymmärtävän, mihin niillä viitataan ja suhteessa mihin aiempaa ja myöhempää verrataan. Havainnollistaakseni tätä indeksaalisuuden periaatetta palataan esimerkkiin tiimipäällikön seitsemäksi tulosta. Vasemmalla on se, mitä todella sanottiin. Oikealla on se, mitä kontekstisidonnaista tietoa puheenvuoro sisältää ja millaista tulkintaa keskustelukumppanit toisiltaan edellyttävät.

MUISTIINPANOT 28.6.2004 KLO 11.46

Klo 11 tiimipäällikkö kysyi koodareita syömään.

Tiimipäällikkö: *mennäänkö nyt heti, minä olen tullut seitsemältä.*

Yleensä syömään mennään vasta hieman myöhemmin, yhdentoista jälkeen, mutta kuitenkin ennen kahtatoista riippuen siitä, mikä kullakin on työtilanne. Koska olen tänään tullut jo seitsemältä, minulla on jo nälkä.

Koodari: *seitsemältä?*

Eihän sinulla ole tapana tulla niin aikaisin. Todellako tulit seitsemältä?

Tiimipäällikkö: *niin, mutta se ei ollut oma valinta.*

Tulin tosiaan. Tiedän kyllä, etten yleensä tule niin aikaisin. En olisi tänäänkään halunnut tulla. Jokin ulkopuolinen seikka pakotti minut tulemaan tuohon aikaan.

Siihen taustaoletukseen nojaaminen, milloin joku yleensä tulee, heijastuu eri työntekijöille eri tavoin. Projektityöntekijöillä ei ole omaa työpistettä lainkaan, ja he joutuvat etsimään tyhjää paikkaa aina toimistolla ollessaan. Paikkaa etsiessään he nojaavat juuri oletukseen jonkun töihin saapumisen ajasta. Se määrittää, mihin he voivat asettua ja kuinka pitkäksi aikaa. Eräänä päivänä koodari poikkeaa siitä olettamuksesta, joka projektityöntekijöillä on hänen työaikakäyttäytymisestään.

MUISTIINPANOT 21.6.2004 KLO 9.28

Koodari tulee töihin. Projektityöntekijä sanoo: ”Just kun saatiin levitäytyttyä ja rauhotuttua.” (Olivat toisen projektityöntekijän kanssa menneet koodarin paikalle.) Projektityöntekijä kävelee ohitseni, kysyn: ”Jouduitteko taas evakkoon?” Hän vastaa: ”Eikun luultiin, että myöhemmin tulis ja me ollaan kohta lähdössä itse, että ois ehditty siinä olla.”

Artefakteista päättely tarkoittaa joidenkin tavaroiden toimimista merkkeinä siitä, onko joku paikalla, milloin hän on tullut tai missä hän on. Tämä

artefakteista päättely ei koske vain työajan ajoittumista vaan myös sitä, onko hän juuri sillä hetkellä paikalla. Artefaktit, joista toisen paikalla olosta päätelmiä tehdään, ovat tietokone ja sen tila (päällä vai sammunut), valot ja puhelimen soittoaäni.

MUISTIINPANOT 8.6.2004 KLO 11.47

Petteri käy kysymässä Anteroa Anteron ja Sirpan yhteisestä huoneesta.

Petteri: *Onko Antero lähtenyt?*

Sirpa: *Kone on tuossa.*

Petteri: *Se on sitten syömässä.*

MUISTIINPANOT 8.6.2004

Huomaan, että kolme työntekijää on mennyt kahvihuoneeseen. Menen myös hakemaan kahvia ja syömään eväitä. He puhuvat siitä, kenen golfmailat aulassa olivat. Joku sanoo: ”Johtaja Maurin.” Muistaakseni Sanna sanoo: ”Eipäs, kun johtaja Jannen, kun ne ilmaantuivat siihen silloin, kun Janne tuli.”

Varuillaan oleminen tarkoittaa sitä, että työntekijä ”pitää silmällä”, milloin joku tulee. Tämä ei tarkoita lainkaan sitä, että vain odotettaisiin jonkun tuloa. Kyse on siitä, että työhönsä keskittyneenäkin voi ”kuulostella”, kuuluuko tai näkykö työntekijän odottama henkilö saapuvan paikalle.

MUISTIINPANOT 1.7.2004 RUOKAILUSSA

Koodari Keijo on ensimmäisenä pöydässä, minä toisena. Ennen kuin koodari Mikael tulee pöytään, kysyn: ”Mistä sää tiesit, että projekti-päällikkö Klaus on tullut, siis kun menit sit sen luo?”

Keijo: *tunsin äänestä.*

Soja (naurahdan): *vau, sää oot paljon taitavampi kuin mä. Kyllä mä joidenkin äänen tunnen, mutta Klausilla on vissiin niin hiljainen ja matala ääni, etten tuntenut.*

Keijo: *mä olin ollut vähän varuillaan ja kuunnellut, milloin kuuluu, kun oli se yksi asia selvitettävänä.*

Mikael liittyy seuraan ja jatkamme hetken keskustelua äänistä. Keijo on sitä mieltä, että kaikkien työntekijöiden äänet tunnistaa.

Tämä erilaisten vihjeiden käyttö henkilöiden paikalla olemisesta ei rajoitu vain työntekijöiden käyttämäksi menetelmäksi. Huomaan itse käyttäväni samaa menetelmää ja havaintomuistiinpanoissani on runsaasti esimerkkejä siitä, miten yhdistän esimerkiksi jonkun tietyn takin ilmaantumisen nau-lakkoon osoitukseksi henkilön saapumisesta paikalle. Toisinaan tulkinta jonkun läsnäolosta menee pieleen:

MUISTIINPANOT 22.10.2004 KLO 11.06

Palaveri help deskin huoneessa.

Tk-johtaja: *joo pidetään viikkopalaveri. Make ei taida olla paikalla.*

Veijo: *taitaa se olla.*

Tk-johtaja: *ei ainakaan valo palanut.*

Soja: *ei kannata mennä tuohon lankaan, että päättelee lampun valon perusteella. Minä menin siihen kaksi kertaa.*

Veijo: *vissiin niin valosaa, ettei tarvi sitä valoa.*

Työajoista annettujen selontekojen ristiriitaisuus

Havainnointini alkuvaiheessa huomioni kiinnittyy siihen, että työntekijöiden antamat selonteot toistensa työajoista erosivat huomattavasti sen kanssa, mitä henkilöt itse kertoivat työaikakäytännöistään. Esimerkiksi koodareista kerrottiin, että he tekevät paljon kotona töitä. Keskusteluissa koodareitten kanssa tuli kuitenkin esille, etteivät he työskentele kotona lainkaan. Tämä toisten työajoista annettujen kuvausten ja henkilöiden itsensä antamien kuvausten ristiriita hämmensi minua suuresti. Otteeni vaihtuessa etnometodologiaan havainnolla ristiriidasta ei ole suurtakaan merkitystä. Eiväthän työntekijät mieltä, pitävätkö heidän olettamuksensa jonkun toisen töihin tulon tai lähtemisen ajasta tai työn tekemisen rytmistä paikkansa. Etnometodologisesti suuntautunut sosiologi alkaa sen sijaan kysyä kysymyksiä, mitä näillä toisten työajoista annetuilla selonteoilla tehdään, millaista työaikakulttuuria nämä selostukset tulevat tuottaneeksi ja mitä seurauksia näillä selontekokäytännöillä on?

Vastauksia ja selityksiä on useita. Yhdeksi selitykseksi tarjoan samaa oikeuttamisen funktiota kuin työaikamääräyksen selontekokehyksiä analysoidessa. Kertomalla muiden työntekijöiden (erilaisista ja toisistaan poikkeavista) työaikakäytännöistä ja perustelemalla ne kertoja samalla oikeuttaa oman työaikakäytäntönsä. Se on hänen oma asiansa, ja sen voi itse päättää. Toisten työaikakäytäntöjen perustelemisen tarve pelkän toteamisen sijaan

osoittaa kertojan ymmärtävän, että kyseinen käytäntö on ihan järkevä; onhan sille olemassa perustelut ("koodarit tekevät paljon kotona, koska he tarvitsevat työrauhaa"). Tästä näkökulmasta voidaan selonteon nähdä orientoituvan työntekijöiden välisen vastavuoroisuuden perspektiivin ylläpitämiseen ja julkituomiseen.

Lisäksi työaikaläytäntöjä koskevien selontekojen antaminen tutkijalle osoittaa työntekijän olevan kompetentti informantti. Hän pystyy antamaan kuvauksia ulkopuoliselle siitä, miten täällä toimitaan ja mikä on tässä organisaatiossa normaalia. Työaikaläytäntöjen perusteleva pyrkii vakuuttamaan myös tutkijan sen järkevyydestä.

Työaikoja koskevien selontekojen määrän suhteellisen niukkuuden koen johtuvan vaikeudesta antaa työajoista selontekoja. Vastauksen kysymykseen "milloin tulet ja lähdet töistä ja miksi juuri silloin" voisi tutkimukseni perusteella tiivistää "no, se ihan riippuu". Näistä riippumisista on hyvin vaikea antaa mitään tutkijan todennäköisesti odottamaa selkeää ja yleispätevää vastausta.

Huolimatta näistä mahdollisista selityksistä palaan henkilökohtaisen työajan koodiin. Kaikkia työajasta annettuja selontekoja voidaan katsoa koodin näkökulmasta. Ne viittaavat siihen (erityisesti olemalla viittaamatta siihen ääneen julkituodusti), pitävät sitä yllä ja mahdollistavat sen. Sekä reaktioita työaikaläytäntöihin, työajan kontrolloimisen vastustuspyrkimyksiä että suhdetta omaan työaikaläytäntöön voidaan tulkita ja selittää henkilökohtaisen työajan koodilla.

2.6 Selostamisen viitekehykset

Mikä yhteiskunnassamme on mahdollistanut työaikojen henkilökohtaisumisen ja juuri sellaiset työaikoihin liittyvät selonteot kuin Software Systemsissä on? Nämä mahdollistajat konstituivat selostamisen viitekehykset. On huomattava, että tässä kohtaa tutkijan rooli selostamisen viitekehysten tunnistajana ja analysoijana on suuri. Työntekijät eivät itse selostuksissaan mene niin pitkälle tai syvälle kuin minä ulkopuolisena asiaan perehtyvänä. Heille ratkaisevinta on käytäntö. Työntekijät kuitenkin johdattavat niiden selostamisen viitekehysten äärelle, jotka minä tutkijana otan käsiteltäväksi.

2.6.1 It-ala ja uusi sukupolvi

Jälkitekolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen selontekokehys tuo esille, kuinka Software Systemsin työntekijät peilaavat työaikamääräystä muiden it-alan yritysten ja toiminta-alueensa työaikakäytäntöihin. Määrätty työaika kahdeksasta neljään kuvaa heille ”toimistotyöaikaa”, jonka ei katsota liittyvän oman alan työaikakulttuuriin. Se on joidenkin muiden alojen (ja aikojen) työaikakulttuuria, eikä siihen haluta samaistua. Näin työaikakulttuuri toimii koko alan identifioidun yhtenä välineenä.

Työntekijöiden selonteissa kytkeytyy it-alaan sukupolven käsite. Keskustelemme työnhallinnasta tuotekehityksen tiimipäällikön kanssa kahvihuoneessa:

MUISTIINPANOT 28.9.2004

Soja: *voiko se olla työnhallinnan yksi keino, että tulee aamulla aiemmin töihin.*

Tiimipäällikkö naurahtaa: *aiemmin ehkä tämän firman puitteissa, mutta eihän se muuten ole aikaisin.*

Soja: *niin mihin aikaan sinä sitten tulet?*

Tiimipäällikkö: *siinä puoli yhdeksän aikaan.*

Soja: *niin, ettet kuitenkaan sitä aiemmin?*

Tiimipäällikkö: *En. Onhan se muihin nähden ja it-alalla aikaisin. (Jotain siitä, että tullaan myöhään)*

Soja: *mistähän se johtuu? (Enemmän itselleni kysymykseksi, mutta tiimipäällikkö yllättäen vastaa)*

Tiimipäällikkö: *se johtuu siitä, että tämä on uusi ala ja sen on luonut kokonaan uusi sukupolvi, jolla ei ole ollut rasitteena mitään vanhoja käytäntöjä, että tullaan kahdeksasta neljään tai. Mitä minä tiedän, niin sovitaan vaan keskenään, että ollaan jotenkin samaan aikaan paikalla.*

MUISTIINPANOT 23.6. KLO 12.23

Juttelen projektipäällikön kanssa työaikamääräyksestä hänen ollessa monistuskoneella (lisätty muistiinpanoihin 24.6. klo 11.12):

Soja: *en tiää, onko se semmoinen sukupolviyasiakin, että tullaan aika myöhään töihin?*

Projektipäällikkö: *niin, minusta tuntuu, että tällä alalla, kun olin (entisessä työpaikassa) töissä, niin kaikki sinne tuli joskus yhdeksän jälkeen eikä siinä ollut mitään. Eikä koskaan sitä yritetty rajoittaa enkä ole kuullut että muissakaan tällaisissa firmoissa.*
(*Oma kommentti: ei ota mitään kantaa, että olisi sukupolviaasia.*)

Olen muistiinpanoihini kirjoittanut omana kommenttina: ”Ei ota mitään kantaa, että olisi sukupolviaasia.” Itse asiassa projektipäällikkö puheenvuorossaan ottaa kantaa, mutta se tapahtuu suoraan rinnastamalla it-ala tiettyyn sukupolveen. It-ala ja tietty sukupolvi kuuluvat yhteen, eikä niitä tarvitse erikseen erottaa tai mainita. Projektipäällikkö olettaa, että jaamme yhteisen näkemyksen asiasta ja että tekisin saman implisiittisen rinnastuksen mielessäni it-alan ja sukupolven välillä. Tämän itsestäänselvyden esiintuominen olisi turhaa. Kyseessä on Garfinkelin käsittein jo mainittu ’indeksikaalinen ilmaus’.

Alasuutarin mukaan vakiintuneet käyttäytymismallit ja kieli säilyttävät edellisten ja nykyisten sukupolvien kokemukset ja tietämykset (Alasuutari 2007, 15). Voidaan ajatella, että noudattamalla toimistotyöaika ja kahdeksasta neljään -kulttuuria tutkimusyritykseni it-alan ammattilaiset joutu(isi)vat uusintamaan sellaista aiempien sukupolvien kulttuurista piirrettä, jota he eivät koe omakseen ja josta he haluavat tehdä eron.

Erityisesti teolliseen työaikajäsennykseen turvautumisen selontekokehys tuo esille, mille työsuhteen katsotaan perustuvan. Ennen työaikamääräystä työsuhdetta koskeva käsitys on ollut vastavuoroisuus. Työntekijät ovat vaihtaneet korvauksettomat ylityöt ja saatavilla olemisen työajan ajoittumisen autonomiaan – siihen, että töihin voi tulla ja töitä voi tehdä, kun itse parhaimmaksi katsoo. Johtajan yksipuolinen ilmoitus siirtymisestä säännölliseen toimistotyöaikaan merkitsee työntekijöille tuon ääneen sanomattoman sopimuksen kyseenalaistumista.

Vastavuoroisuuteen nojaava työsuhde ei perustu niinkään työajalle, vaan tutkimuksen edetessä havaitsen sen kantavan mukanaan joustavuuden, sitoutumisen ja vastuun näkökulmat. Työaikamääräyksen yhteydessä ylityöt ja saatavilla oleminen joudutaan siirtämään pois jälkiteollisen työaikajäsennyksen selostamisen viitekehyksestä, ja tilalle joudutaan miettimään uusi viitekehys. Se löytyy siitä perinteisemmästä työsuhteen mallista, jossa työnantaja maksaa työntekijälle työntekijän hänelle luovuttamasta ajasta.

Software Systemsin työntekijöiden selonteot tilanteessa, jossa täytyy luopua vapaista työajoista ja siirtyä säännölliseen työaikaan, paljastavat ainakin

osalle työntekijöitä asian olevan juuri näin. He ovat kokeneet, että vaihtosuhteessaan työnantajaan he antavat työnantajalle käyttöön paljon muuta kuin aikansa. Tällöin he kokevat olevan toisarvoista, onko toimistolla tiettyyn kellonaikaan ja tiettyinä päivinä viikossa. Heidän toimistolla olemisensa määrittää ihan jokin muu kuin kellonaika. Huomionarvoista on myös, että todennäköisesti kvantitatiivisessa kyselytutkimuksessa tai haastatteluun perustuvassa tutkimuksessa Software Systems tulisi määritellyksi liukuvan työaikansa perusteella 'joustavaksi organisaatioksi'. Työntekijöiden kokemuksen mukaan käytännössä kahden tunnin liukuma aamulla ja iltapäivällä ei ole riittävä. Ennen kaikkea työajoista määräämisen nähdään rikkovan heidän autonomiaansa. Tiedustelen asiasta kahdelta työntekijältä:

MUISTIINPANOT 3.9.2004 KLO 16.40 JÄLKEEN

Soja: *kun laajemmassa perspektiivissä voidaan ajatella, että nykyisin ei enää työaika määritä, vaan se työn tulos, että saako hommansa tehtyä, niin mitä mieltä olet?*

Työntekijä: *siisenhän se minunkin vapaa työskentelyni perustuu, että kunhan tekee työnsä.*

MUISTIINPANOT 21.1.2005

Projektipäällikkö sen sijaan ymmärtää kysymykseni siitä, mistä hänelle maksetaan, eri tavalla liittäen asian bonuksiin, joita yrityksessä myyjät saavat. Keskustellessamme työmatkoista tulee esille:

Soja: *niin, että ne työmatkat ei ole mitään ajanhukkaa?*

Projektipäällikkö naurahtaa: *no ne matkat ehkä, paitsi jos työkaverin kanssa yhdessä matkustaa niin sitten niistä työasioista yleensä puhutaan se matka-aikakin. Mutta kyllähän siinä ylityötunteja kertyy.*

Soja: *niin, mites teillä, että lasketaanko ne matkat työajaksi vai...?*

Projektipäällikkö: *niin, kai ne...vai mitenhän se...johtajaa... (huu-
taa johtajalle sermin taakse, mutta hän ei reagoi) että onko meillä ne matkat työaikaa? Jaa, ei se johtaja halua ottaa tämmöseen kantaa. No kuitenkin...siinä on sekä se matka ja sitten työasioita tekee illat jossain hotellissa niin kyllä tunteja kertyy.*

Soja: *(jotain määrittelystä)*

Projektipäällikkö: *kyllä mun mielestä kaikki mikä liittyy työhön on työaikaa.*

Soja: miten sää näät, että maksetaanko sulle siitä työn tuloksesta vai siitä sun ajasta?
Projektipääällikkö: *työajasta. Että ei mitään bonuksia.*

2.6.2 Työn henkilökohtaistuminen

Työntekijöiden työaikoja koskeva jäsennys on siis työajan henkilökohtaistuminen. Se on osa koko työn henkilökohtaistumisen selostamisen viitekehystä, eikä ilman sitä tule ymmärrettäväksi. Kun edellä mainitussa selostamisen viitekehyksessä it-ala ja sukupolvi sekä työsuhteen perusteet saavat erilaisia variaatioita eri työntekijöillä, työn henkilökohtaistuminen sitä vastoin koskettaa kaikkia työntekijöitä. Työn henkilökohtaistuminen toimii työn tekemisen kontekstina ja ansaitsee sen vuoksi laajan käsittelyn. Työn henkilöityminen ja subjektivoituminen sekä siihen kohdistuvat pyrkimykset kontrolliin ja haltuunottoon ovat keskeinen ja hallitseva teoreettinen aspekti työn muutoksessa (Julkunen 2008a, 267–268).

Sosiologisessa tutkimuksessa jälkiteolliseen työhön liittyvät käsitteet työn subjektivoituminen, yksilöllistyminen/yksilöityminen, henkilökohtaistuminen ja personoituminen pitävät kaikki sisällään näkemyksen yksilön muuttuneesta roolista työelämässä. Ne ovat kuitenkin keskenään eri käsitteitä, joiden erittelyssä nojaan Raija Julkunen (2008a) koostamiin määrittelyeroihin.

Työn subjektivoitumisessa on kyse työn olennaisesta riippuvuudesta tekijänsä subjektiviteetista. Työn subjektivoitumiseen ovat johtaneet sekä tuotannon ja työvoiman rakennemuutos että uudet tuotantokäsitykset. Työssä työntekijöiden subjektiviteetti tunnustetaan ja heiltä odotetaan muun muassa osaamisen, taitojen ja motivaation käyttöä niin päätöksen tekoon ja vastuunjakoon kuin yhteiseen kommunikointiinkin. Työn subjektivoitumista painottavat erityisesti foucaultlaisuus ja italialainen marxismi. (Julkunen 2008a, 120–123.)

Työn sosiologiassa painotus on yksilöllistymisessä. Sen ero subjektivoitumiseen voidaan hahmottaa vastakohta-ajattelun kautta: subjektiviteetin vastakohta on objektiviteetti, individualismin kollektivismi. Sinällään subjektiviteetti voi olla ”kollektiivista, yhteisesti jaettua tietoa, toimintatapoja sekä ammatillisia, yhtiön tai tietyn luokan kulttuureja” (Julkunen 2008a, 121). Yksilöllistyneessä työ(elämä)ssä voidaan nähdä luokka- ja ammatti-identiteettien korvautumista henkilökohtaisella identiteettityöllä, saman ammatin toteuttamista eri tavoin, erilaisten normaaliuksien rapau-

tumista ja väljentymistä (kuten normaalityösuhte, normaali työaika, normaali työoura) sekä ammattiliittojen ja roolien sitovuuden purkautumista. Yksilöllistyneessä työssä työntekijällä on oma vastuu menestyksestään tai epäonnistumisestaan, työssä jaksamisestaan ja rajojen asettamisesta (Julkunen 2008a, 120–123) – tai rajojen asettamatta jättämisestä. Julkunen hahmottaa kaksi kilpailevaa teoriasuuntausta yksilöllistymisen yleisessä dynamiikassa.

Ulrich Beckin ja Anthony Giddensin 'refleksiivisen modernin teoriasa' yksilöllistyminen merkitsee nimenomaan vapautumista rakenteista ja traditioista. Samalla muodostuu uudenlaisia riskejä. Michel Foucault'n ajattelun mukaan keskeistä sen sijaan on yksilöä normalisoiva valta; yhteiskunnalliset instituutiot mittaavat, arvioivat ja vertailevat ihmisiä yksilöinä. Vastuunalaisuus, itsetoteutus ja tilivelvollisuus hallitsevat vallankäytön diskursseja. (Julkunen 2008a, 122.)

Työn henkilökohtaistuminen liittyy uudessa työssä riippuvuuteen tietystä henkilöstä "eikä enää nimettömän vallan säännöistä" (Julkunen 2008a, 122 siteeraa Vähämäkeä 2006, 27). Työssä on mukana koko ihminen ja hänen koko elämänsä tietoineen, taitoineen, tunteineen ja aisteineen.

Perusajatus työn tietoistumisen vaikutuksesta työn henkilökohtaistumiseen ja subjektivoitumiseen liittyy työn siirtymiseen pois teknisistä koneista ja laitteista sekä valmiiksi ohjelmoiduista prosesseista. Nyt aivot, inhimillinen päättely ja kommunikaatio korvaavat ne. Tietotöitä luonnehtii epämääräisyys, rajattomuus, tietotulvan kanssa toimeentulemisen opettelu sekä luovuuden eriaisteiset ja sisältöiset vaatimukset. Työprosessi ja työote on luotava itse. Näin työn tietoistuminen on työn yksilöllistymisen mekanismi. (Julkunen 2008a, 128–133.)

Tässä tutkimuksessa kiinnostus ei ole siinä, millaisia identiteettejä tai subjektiutta työntekijät itselleen tuottavat tai organisaatio heille rakentaa tai heiltä vaatii. Kiinnostus ei ole myöskään vaikkapa siinä, millaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia työ edellyttää. Käytän työn henkilökohtaistumisen käsitettä, koska esitellyistä käsitteistä se kuvaa parhaiten tietyn työntekijän ja työtehtävän välillä olevia sidosta ja riippuvuutta, jotka havainnointiyrityksessäni vallitsevat. Jos työn tietoistuminen on työn yksilöllistymisen mekanismi, on työn henkilökohtaistuminen puolestaan työaikojen henkilökohtaistumisen mekanismi. Software Systems toimikoon esimerkkinä.

Software Systemsin organisaatorakenteessa yrityksen tuotteet ja palvelut on jaettu tuotepäälliköille, jotka vastaavat tietystä tuotteesta ja siihen liitty-

västä palvelusta. Tuotepäälliköt toimivat myös projektipäällikköinä asiakasprojekteissa, jotka syntyvät pääosin siten, että myyjä myy jonkin tuotteen tai palvelun tai yritys voittaa tarjouskilpailun. Tuote- ja projektipäälliköiden nimityksenä käytetään myös ratkaisupäällikkö-nimeä. Konsultti-nimikkeellä olevilla on työtehtävänään jokin oma selvitys- tai projektityö, josta muut työntekijät eivät tiedä juuri mitään. Ohjelmistosuunnittelijat ovat myös sidoksissa tiettyyn ohjelmistotuotteeseen toimien sen pääsuunnittelijana. Sen rinnalla heillä on jatkuvasti monia pieniä projekteja.

Help deskissä työskentelevät työntekijät vastaavat periaatteessa koko help deskistä, mutta käytännössä työntekijät hoitavat aina tietyn asiakkaan tietoteknisiä asioita. Esimerkiksi tietty työntekijä hoitaa tietyn asiakkaan asiakastukea, koska hän on ollut siellä aiemmin töissä ja ”tuntee sieltä kaikki koneet”. Hardware-puolen asiakastuki on myös useamman henkilön varassa, mutta henkilöityy vahvasti yhteen heistä. Hän on ollut yrityksessä työntekijöistä kaikkein kauimmin. Graafisia suunnittelijoita on kaksi, ja heidän työnsä määrittävät heidän asiakkaidensa mukaan.

Keskustelussa kolmen koodarin, Jannen, Sampon ja Joen, kanssa tulee esille heidän suhteensa tiettyyn tuotteeseen:

MUISTIINPANOT 15.10.2004 KLO 12.58

Palaan ruokatauolta. Syömässä oli kolme koodaria. He olivat hakenneet salaattia läheisestä paikasta. Istuudun heidän kanssaan syömään. Puhumme ensin kunnallisvaaleista ja sitten muutakin. Kysyn Jannelta, ovatko Labfarmasta soitelleet, ettei ohjelma toimi.

Janne: ei, tuli maili, että toimii oikein hyvin.

Sampo: onko se Virtanen siinä [Virtanen on asiakasyrityksen vastuuhenkilö asiassa]? Se on varmaan sitten kiireinen.

Janne: itse asiassa se on just vapautumassa tuosta, että se saattaa nyt ehtiäkin toiseen asiaan.

Joe: mitä, onko siellä vaan yksi tyyppi joka tietää asiasta?

Janne: no niinhän se on meilläkin.

Joe: niin on.

Soja: niin, onko teillä sitten, että ette toistenne tehtäviä pysty tekemään?

Janne: no Joe on Labsoftan pääsuunnittelija, minä Easysoftan ja Sampo PF:n.

Soja: eikö sitä sitten pysty tekemään toisen?

*Ilmenee, ettei pysty. Ohjelmointikieli on vain pieni osa, ja täytyy tun-
tea koko ohjelmiston arkkitehtuuri.*

*Soja: ettei voi olla että Sampo on poissa ja tulisi joku kamalan kiireel-
linen ja Joe sitten koodaisi sen pätkän?*

Joku vastaa: ei voi, kun ei edes osaisi etsiä missä se bugi on.

*Janne: se on sama kuin sivu kirjasta on irti ja yrität löytää mihin vä-
liin se kuuluu, niin pitää lukea se kaikki.*

*Sampo: tai että jostakin dekkarista yhtäkkiä vaihdetaan se murhaaja
talonmiehestä taloudenhoitajaksi, niin kun vaihtaa taloudenhoitajan
niin pitää lukea koko se kirja ja katsoa kokonaan uusiksi ne tapahtumat.*

*Janne: niin tai se sivu kirjasta on minusta hyvä esimerkki. Tai että
vanhaan taloon pitää tehdä kellari, niin pitää tietää...*

Soja: miten ne viemäröinnit...

Sampo: ...kantavat seinät ja.. ei voi alkaa vaan moukaroimaan.

Työn organisoimiseen siten, että tietyt työtehtävät keskittyvät tietyille henkilöille, vaikuttaa yrityksen taloudellinen tilanne eli koettu henkilös-
töresurssien puute. Yrityksellä ei koeta olevan taloudellista mahdollisuutta
palkata jotakin tehtävää tekemään tai jostakin tuotteesta vastaamaan yhtä
useampaa henkilöä. Järvensivun (2010, 67) tutkimusaineiston mukaan
liian pienellä henkilöstömäärällä työskennellään jokaisella alalla, mutta
tilastollisen vahvistuksen saaminen asiasta on vaikeaa. Kroonista alimie-
hitystä suhteessa tehtävien määrään on tarjottu myös yhdeksi syyksi työ-
päivien venymiseen ja vapaa-ajalle levittäytymiseen (Julkunen ym. 2004,
12). Työolotutkimusten mukaan liian vähäinen henkilöstömäärä on myös
suurin syy kiireen kokemuksen ilmenemiseen (Sutela & Lehto 2014, 71).

Käytännössä puute työntekijöistä ei ole ainoa puutteen kohde, vaan työ-
ympäristössä sitä koetaan koneista, tiloista ja hyvin arkisista asioista, kuten
säilytystilasta. Henkilöstöresurssien puute on kuitenkin näistä se tekijä,
joka on oleellisin tämän tutkimuksen kohteen eli työaikakulttuurin näkö-
kulmasta. Työntekijöiden puute tulee esille monen eri työtehtävän tekijän
kanssa. Esimerkiksi projektipäällikkö kertoo asiasta näin:

MUISTIINPANOT 9.6.2004 KLO 11.20

*Tässä välissä projektipäällikkö tulee kyselemään ja juttelemme tutki-
muksestani. Sanon, että tuntuu kuin olisin joka päivä väärässä paikas-
sa. Aina muualla kuin missä olen tapahtuu.*

Projektipäällikkö: *meillä ainakin tuolla tapahtuu, on reklamaation käsittely.*

Soja: *voisiko sinne tulla?*

Projektipäällikkö: *sitä mä en osaa sanoa.*

Hän kyselee ohjaajistani ja kerron myös tutkijakoulustani. Hän sanoo (suunnilleen): ”Tää kun on pieni yritys niin kaikki niinku...ei oo resursseja. Tai on resursseja, mutta liian vähän väkeä. Että töitä tehdään koko ajan täysillä ja välillä lujempaa (tai kovempaa).”

Työympäristössä, jossa työskennellään niukoilla resursseilla, tapahtuu paljon ja ollaan asiakkaiden vaatimusten kanssa tekemisessä, tulee eteen tilanteita, joissa jokin tehtävä ei varsinaisesti kenellekään kuulu. Tällöin työntekijät joutuvat joustamaan ydintehtävästään ja tekemään ”väliin puotoavia juttuja”. Osalle työntekijöitä näitä tehtäviä tulee siinä määrin, että oma varsinainen ydintehtävä alkaa muuttua joksikin ihan muuksi, mitä on alun perin tullut tekemään. Tiedustelen sähköpostikyselyssäni toisen toimipaikan suunnittelijalta, tekeekö hän sitä työtä, mitä on Software System-siin tullutkin tekemään? Hän vastaa:

Kutakuinkin, mutta resurssien rajallisuuden ja yrityksen tiukan taloudellisen tilanteen vuoksi kukin joutuu jossain määrin joustamaan ja toimimaan moniosajaan roolissa eli kaikilla sellaisilla alueilla jotka edes suurin piirtein osuvat omalle osaamisalueelle tai ovat kohtuudella opittavissa lyhyessä ajassa. Alkuperäinen työnkuva antoi odottaa lähes 100%:sti tehtäviä graafisen suunnittelun ja käyttöliittymäsuunnittelun parista (joita edellisellä työnantajalla oli tarjota valitettavan vähän), mutta nykyään koodauspuoli vie n. 50% ajasta, mikä on vielä hyväksyttävää, mutta alkaa silti lähestyä mielekkyyden rajoja.

Työn henkilökohtaistuminen ei ole vain minun, ulkopuolisen tutkijan, havainto, vaan työntekijät itse ovat havainneet saman. He tiedostavat siihen liittyvät riskit. Kehittämispäivässä joulukuussa 2004 jokaisen tuotteen päällikkö tai johtaja esittelee tuotteeseensa liittyviä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Uhkien kohdalla yksi tuotepäälliköistä toteaa:

Osaaminen henkilöityy voimakkaasti: laitteet on The Veli-Matti, asiakkaalle mennään The Klaus. Ei oltaisi hukassa, kun yksi henkilö on poissa.

Software Systemsissä työn henkilökohtaistuminen johtaa muun muassa siihen, että tietyt tiedot ja taidot keskittyvät tiettyihin ihmisiin. Nämä tiedot ja taidot koskevat niin asiakasta kuin jotain teknistä yksityiskohtaa. Työn eteenpäin viemisen kannalta työntekijän näkökulmasta tuleekin oleelliseksi tietää, kuka organisaatiossa tietää ja mistä asiasta tietää. Työprosessissa tämä tietojen ja taitojen henkilökohtaistuminen yhdessä työn osittamisen kanssa luo riippuvuuden verkkoa.

Työn henkilökohtaistuminen tuo mukanaan vastuun henkilökohtaistumisen. Kun tiettyä tehtävää ei ole hoitamassa kuin yksi henkilö, ei vastuutakaan voida jakaa. Jos työntekijän näkökulmasta kyse on vastuun henkilökohtaistumisesta, organisaation tasolla ja johdon näkökulmasta se aiheuttaa riippuvuuden yksittäisistä työntekijöistä. Työtehtävien henkilökohtaistuminen on avaintekijä myös työn uudelleen organisoinnin mahdollisuuksien vähentymisessä (Anttila T. 2005, 58).

Vastuu kytkeytyy läheisesti sitoutumiseen. Tutkimuksen edetessä huomaa, kuinka sitoutuminen tulee esille suhteessa työtehtävään – ei Software Systemsiin organisaationa. Myös muissa suomalaisissa ict-alaan kohdistuvissa sitoutumisen tutkimuksissa on päädytty samaan. Työntekijät ovat sitoutuneita omaan työhönsä ja uraansa – ei organisaatioon. (Ks. Mäntylä 2006, 60–63.) Sitoutuminen ilmenee eri työntekijöillä eri tavoin. Havainnointiaikani lähestyessä loppuaan seuraan projektipäällikön koko työpäivää (25.1.2005). Havainnoinnin aikana keskustelemme paljon ja voin kysellä asioita. Projektipäällikkö kertoo ensin tapauksesta, jossa häntä on painostettu tulemaan myöhään illalla takaisin työpaikalle. Sitten keskustelu jatkuu:

Soja: no mitä muita semmoisia keinoja on ollut, että on yritetty tavaltaan sitouttaa yritykseen?

Projektipäällikkö: no, menoja ja kuluja ja tulosta seurataan. Että Mauri [tuotteen johtaja] on kyllä ollut tosi hyvä, tosi pikkutarkka niiden suhteen, että on pitänyt koko ajan ajan tasalla. Sitten on puhuttu siitä mun roolista tässä yrityksessä, että sitä painotettu.

Soja: siis millaisissa tilanteissa...minä en ole sellaista nähnyt...

Projektipäällikkö: no kehityskeskusteluissa, niitähän meillä on, onko se nyt joka vuosi vai puolivuositain. Sitten oli johtajan kanssa pala-veri kahden kesken just tuon tapauksen jälkeen, ja sitten asiakkailta tulleen palautteen kautta.

Soja: no, mä voisin oikeastaan esittää, kun mulla on yks tällöinen hypoteesi, että mitä mieltä sä oot. Mä olen ajatellut, että kun puhu-

taan tuosta sitoutumisesta, niin se ei ole sitoutumista siihen organisaatioon, vaan pikemminkin siihen omaan työhön.

Projektipäällikkö nyökkää: kyllä voin tuon allekirjoittaa. Että siihen omaan tehtävään.

Työn ja vastuullisuuden henkilökohtaistuminen vaikuttavat kuitenkin olevan suhteellisia asioita. Minulle työ help deskissä näyttäytyy äärimmäisen henkilöriippuvaisena, mutta työntekijä muistelee tilanteen edellisessä työpaikassaan olleen vielä enemmän henkilökohtaistunutta:

MUISTIINPANOT 11.10.2004

Kysyn vielä, mikä oli suurin muutos työskentelyssä aiempaan työpaikkaan verrattuna.

Työntekijä sanoo: ”Ei oikeastaan sellaista muutosta, mutta aiemmin olin yksin vastuussa kaikesta (antaa esimerkkejä eri tilanteista, joissa aina jokainen työtehtävä oli kuulunut hänelle, ”että x hajosi, niin se kuului mulle, kun y hajosi, niin se kuului mulle jne.”), niin täällä sitten on useampi jakamassa sitä tietoa. Ettei se tieto ole keskittynyt yhteen. Se on [luettelee help deskin työntekijöiden nimet].”

Henkilökohtaistuminen on myös diskurssi, jota minulle tarjotaan saapuesani yritykseen ja kertoessani (tai yrityksissäni kertoa) tutkimuksestani. Työntekijät eivät kuitenkaan henkilökohtaistumisen käsitettä käytä, vaan ilmaisevat asian toisella tavalla. *Kaikki menevät ja tulevat miten sattuu, muiden tekemisistä ei tiedetä ja jokainen tuijottaa vain sitä omaa asiaansa.*

2.7 Yhteenveto: käsitteellinen jäsenyys työsuhteen perusteiden taustamalleista

Luvussa analysoidaan Software Systemsissä ilmenevää virallisen ja epävirallisen työaikaanormin yhteentörmäystä, joka tapahtuu johtajan antaessa määräyksen viralliseen työaikaan siirtymisestä. Kyseessä on tilanne, jossa jokin ”uinuva rutiini” tulee reflektoinnin kohteeksi ja siirtyy diskursiivisuuden piiriin. Alasuutari pitää sosiaalisen järjestyksen selkärankana juuri lausumattomia rutiineja. Normien esiinnotto ja toimeenpano osoittavat sen sijaan kriisitilannetta, ja ne ovat tahattoman yhteiskunnallisen muutoksen osatekijöitä. (Alasuutari 2007, 55, 80.)

Virallisen työaikanormin noudattamattomuus ja epävirallisen työaikanormin mukaan toimimisen jatkaminen ovat osoituksia epävirallisten työaikaikäytäntöjen institutionalisoitumisesta. Johdon yritys horjuttaa ja muuttaa niitä epäonnistuu. Epävirallisen työaikanormin väkevyys tulee esille, kun tarkastellaan normeihin liittyvää selontekovelvollisuutta. Virallisen työaikamääräyksen noudattamista ei mitenkään seurata, eikä sen noudattamatta jättämisestä sanktioita. Sen sijaan rikkomus epävirallista työaikanormia ja henkilökohtainen työaika -koodia kohtaan johtavat selontekovelvollisuuteen, mikä tulee tutkimuksen edetessä vielä selvemmin esille.

Epävirallisiin työaikaikäytäntöihin puuttuminen ja niiden näkyväksi tekeminen nostaa välittömästi esiin tulkintaresurseja. Software Systemsin työntekijät tukeutuvat kahteen selontekokehykseen, joissa he tekevät järjeä, eli luovat mielen, työaikamääräyksen antamiselle. Jälkitekollisen työaikajäsennykseen sovittamisen selontekokehyksessä he yrittävät tulkita tapahtuman sen jäsenyyksen mukaisesti, joka heillä työyhteisössään on. Sen luonteenomaisena piirteenä on työajan näkeminen jokaisen omana asiana. Teolliseen työaikajäsennykseen sovittamisen selontekokehyksessä työntekijät yrittävät sen sijaan löytää uuden mallin, jonka mukaan työaikamääräys saisi järjen. He löytävät tuon mallin teollisen yhteiskunnan luomasta mallista, johon työnantajan nähdään tukeutuvan ja johon toimistotyöajat kuuluvat. Työaikamääräystä ei näin ollen tulkita yksittäisenä tapahtumana ja irrallaan kontekstista. Sen sijaan se kontekstoidaan osaksi laajempaa työsuhteen perusteiden mallia. Etnometodologisesti se on yksi dokumentti, jota käytetään taustamallin selvittämisestä.

Työntekijöiden olemassa olevan jälkitekollisen työaikajäsennyksen selontekokehyksen laajemmassa selostettavuuden viitekehysessä työaika on toisarvoinen seikka. Vastuullisuus ja siihen liittyvä sitoutuminen ovat vaihtosuhteen tärkeimpiä osia. Sen sijaan työnantajalla löydetyn teollisen työaikajäsennyksen nähdään kuuluvan perinteiseen palkkatyön muotoon, jossa työntekijän aika vaihdetaan rahaan. Tämän mallin mukaan työaikamääräystä tulkitsevat muuttavat muun muassa suhteensa korvauksettomiin ylitöihin sekä iltaisin ja viikonloppuisin saatavilla olemiseen. Ennen työaikamääräystä ne ovat tapahtuneet vastavuoroisuuden pohjalta vaihtamalla ylityöt ja jatkuva saatavilla oleminen päivittäiseen työajan liukumiseen. Samalla korvauksetta työskentely ja saatavilla oleminen ovat toimineet vastuun ja sitoutumisen osoittamisena. Tietotyössä ne ovat tulleet korvaamaan sitoutumisen osoittamisen kelloon perustuvana työpaikalla olemisena tiettyinä päivinä viikossa.

Käyttääkseni etnometodologian perspektiivien vastavuoroisuuden käsitettä kyse on siitä, että työntekijöillä ja yrityksen ylimmällä johdolla ei perspektiivien vastavuoroisuutta ole siitä, mille työsuhteen nähdään perustuvan. Työaikamääräyksen tarkastelu sekä koko havainnointiaikaani pohjautuvat johtopäätökset työntekijöiden ja työnantajan näkemyksistä työsuhteen perusteista voidaan tiivistää oheiseen asetelmaan. Työnantajan taustamallissa on huomioitava, että kyse on siitä muodollisesta taustamallista, joka tulee esille – ei siitä, että käytännössä toimittaisiin sen mukaisesti.

	Työntekijän taustamalli	Työnantajan taustamalli
Vaihtosuhte	Osaaminen - rahapalkka, autonomia	Aika - rahapalkka
Työsuhdemalli	Psykologinen työsopimus Vastavuoroisuus	Traditionaalinen, laki ja asetukset
Hierarkisuus eri asemassa olevien välillä	Tasa-arvoisuus	Hierarkia
Työaika	Tapahtumisen mukaan määrittyvä Vastavuoroinen joustaminen Autonomia	Kellon mukaan määrittyvä
Sitoutumisen ja vastuullisuuden kohde	Työtehtävä	Organisaatio
Identifioituminen	Oma ammatillinen professio	Toimiala
Työnjohto-oikeus työaikaan ja työprosessiin	Työntekijällä	Työnantajalla

ASETELMA 2. Työntekijöiden ja työnantajan taustamallit työsuhteen perusteista

Jälkiteollisessa työaikajäsennyksessä esiin nouseva työajan henkilökohtaistuminen on seurausta työn henkilökohtaistumisesta ja täten osa laajempaa työn muutosta. Työaikojen henkilökohtaistuminen voidaan nähdä pyrkimyksenä hallita uutta työtä, jota ei enää luonnehdi teollisen yhteiskunnan normaalityöaika, normalityösuhte, kokoaikatyöllisyys ja selkeä organisoituminen.

Henkilökohtaistunut tietotyö vaatii (myös) erilaista työn ajallista organisoitumista ja organisointia, mihin voidaan vastata eri tavoin. Työn ja työajan joustava ja paikallinen organisointi ovat työn muutoksen ydinternejä, mutta ne molemmat ovat myös työn ja työajan henkilökohtaistumista tuottavia mekanismeja.

Työajan henkilökohtaistuminen synnyttää kysymyksen siitä, kenellä on valta määrittää työaika. Jos valta ja vastuu työn eteenpäin viemisestä ovat työntekijällä, onko työn tekemisen aika myös hänen vastuullaan? Mikäli työnantaja on luovuttanut vastuun työstä työntekijälle, tulisiko myös vastuu työajasta siirtyä hänelle? Julkunen ja Nätti (1995, 24) yhdistävät työaikojen määrittämisen myös normaalityöajan rapautumiseen: ”Silloin, kun työaika etääntyy yhdestä yhdenmukaisesta normaalityöajasta, peruskysymys on, kuka päättää työajoista, työnantaja vai työntekijä, miten näiden tarpeet ovat sovittavissa ja miten konfliktit ratkotaan”. Lainsäädännöllisesti päätökset työaikamuodoista ja työaikojen sijoittumisesta kuuluvat työjohto-oikeuden piiriin, jonka käytölle puitteet asettaa työaikalainsäädäntö ja työehtosopimukset. Käytäntöjen toimeenpano perustuu kuitenkin johtamiseen. (Ahtela 2015, 26.)

Yksilötasolla työaikojen henkilökohtaistuminen on keino hallita työtä, jonka sisältö ei ole pakattavissa teollisen yhteiskunnan luomaan aikajäsennykseen; selkeästi määrittyviin aloitus- ja päättymisaikoihin, ennakoitavissa olevaan työajan keston sekä työn rytmiin, joka voidaan tauottaa kellonajan mukaan. Vaikuttaa kuitenkin siltä, ettei siirtymä teollisesta jälkiteolliseen työhön ole suoraviivainen ja selkeä. Työkulttuuri ei kehity yhtä nopeasti kuin tekniikka ja työn sisältö. Organisaatiot toimivat tilanteessa, jossa työhön kohdistuu sekä teollisesta työstä jäänteinä olevia käytäntöjä ja ajatusmalleja että uuden työn sisällön ja tekniikan synnyttämiä ja niiden seurausten vaatimia ratkaisuyrityksiä uudeksi työkulttuuriksi. Tässä kehityksessä organisaatiot ovat keskenään eri vaiheissa, mikä luo niiden välille merkittäviä eroavaisuuksia muun muassa suhteessa työaikaan. Yhdessä organisaatiossakin johtajat voivat keskenään jakaa eri näkemyksen yrityksensä johtamisen tavasta teollisen tai jälkiteollisen mallin ja niiden eri yhdistelmien mukaan. Tämä voi luoda työyhteisötasolla ristiriitoja, kun ei tiedetä, miten lopulta toimia.

Lisäksi yksittäiset työntekijät eroavat siinä, missä määrin he omaksuvat ja luovat uudenlaisia tapoja toimia ja missä määrin nojaavat perinteiseen työn tekemisen malliin. Tämä voi rikastuttaa työyhteisöjä, mutta se luo

myös uudenlaisia ongelmia ja ratkottavia kysymyksiä, kuten muun muassa työaikojen eriytymisen tarkastelussa tulee esille.

Seuraavan pääluvun kappaleissa tarkastellaan päivittäistä työaikaa siten kuin se työn tekemisen käytännöissä ilmenee. Tarkastelun taustalla voidaan nähdä kaksi paradoksaalista juonetta. Ensimmäinen on samanaikainen työn henkilökohtaistuminen ja työn tayloristisen osittamisen luoma henkilöstön keskinäinen riippuvuuden kudelma. Toinen juonne on samanaikainen teollisen ja jälkiteollisen työaikajäsennyksen rinnakkaiselo. Molempien kanssa ei pelkästään yritetä tulla toimeen, vaan juonteita pidetään yllä päivittäisissä käytännöissä.

3 Aika töissä, työ ajassa

Edellisessä luvussa lähestyin työaikaa sen virallisen kellonajan määrittämän sekä epävirallisiin käytäntöihin pohjautuvan ja työajan henkilökohtaistumisen näkökulmista. Kellonaika on perua teollisesta työaikajäsennyksestä ja työajan henkilökohtaistuminen on jälkiteollisen työaikajäsennyksen piirre. Havaittiin, etteivät normaalityöajasta kumpuavat työajan peruskäsitteet, työajan ajoitus ja kesto, riitä tutkittaessa uuden työn työaikakäytäntöjä.

Kolmas normaalityöajan peruskäsite, työn rytmi/tempo/intensiteetti, on viimeaikaisissa tilastoissa tuonut esille työn rytmin kiihtymisen, aikapaineen ja kiireen. Nämä käsitteet kuvaavat ajan kokemista, ei objektiivista kellonaikaa. Tilastollinen tutkimus on keskittynyt tutkimaan kiireen ja aikapaineen syitä ja seurauksia, yleisyyttä ja ajallista kehitystä. Etnometodologinen otteeni työn rytmin tarkasteluun asettaa toisenlaisen tutkimuskysymyksen: miten ja millainen työn rytmi saadaan aikaan toimijoiden itsensä aikaansaannoksena. Työn rytmi on lopputulos, ei selitävä tai selitettävä muuttuja.

Työn rytmiä kokemuksellisenä aikana voidaan lähestyä eri aikaperspektiivien näkökulmasta. Rytmisyyttä voidaan tarkastella päivittäisen työn rytmin lisäksi esimerkiksi vuodenaikoihin liittyvinä vaihteluina tai loma-aikojen ajoittumisen vaikutuksena työn rytmiin.

Software Systemsissä johtajan mukaan ”*toimimme täällä puolen vuoden sykleissä*”, ”*syksy on aina erilainen kuin kevät*” ja ”*jouluksi kaikki hiljenee kerätehtäillä*”. Työntekijöille syklisyys tarkoittaa aivan muuta, kuten tulemme huomaamaan. Heille myöskään syksy ja kevät eivät näyttäytyä erilaisuuden näkökulmasta, vaan pikemminkin ajallisina kehyksinä, joihin nähden projekteja ajoitetaan tai niiden ajoittumista muistellaan. Joulunaika ei tarkoita help deskissä hiljaista aikaa, vaan sen työntekijät tarkastelevat ennakkoon joulunajan pyhien ajoittumista ja suunnittelevat tiettyjen tehtävien tekemistä tuolloin. Osa töistä on tehtävä silloin, kun muut eivät ole töissä.

Myös lomien vaikutus työn rytmiin vaihtelee työtehtävästä riippuen. Kun myyjä yrittää juuri ennen kesälomia ”*juosta kauppoja kasaan*”, ohjelmistosuunnittelijat eivät ”*viitsi aloittaa enää mitään isompaa*”. Viikon aikana työn ajoitus rytmittyy eri tavoin eri työntekijöillä, kuten ensimmäisessä

luvussa tuli esille. Osa työskentelee maanantaista perjantaihin, osa kaikkina viikonpäivinä, osa ajoitukseltaan kohtuullisen säännöllisessä rytmissä ja osa säännöllisen epäsäännöllisesti. Tässä luvussa tarkastelen työn rytmiä päivittäisen työn rytmin näkökulmasta.

3.1 Työn rytmisyys jälkitekollisessa työaikakulttuurissa

MUISTIINPANOT. LISÄTTY 14.1.2005 VIHKOSTA.

Koodarin kanssa keskustelu eilen pikkujoulujen illallisella:

Koodari: jos on vaikka 5 sekuntia aikaa, ettei tapahdu mitään, niin sitä käy maileissa tai jossain siinä välillä.

Soja: niinkö? Voiko sitä niin? Sekö voi olla niin lyhyt se aika?

Koodari: joo, totta kai. Jos tietää, ettei se koodi tee mitään.

Soja: onko se se työmääräarvio vai deadline se semmoinen...

Koodari: se riippuu, molemmat. Ehkä se on se absoluuttinen aikataulu se suurin hankaluus.

Koodari: voi vaihdella, että jos on väsynyt eikä jaksa keskittyä, niin voi vaihdella että teenpä tuota toista.

(Sanon jotain töiden kirjaamisen menetelmästä)

Koodari: työmäärien kanssa voi pelata, on semmoisia kiertokonsteja. Jos on merkitty vaikka viisi tuntia ja tekee vaikka 10 niin siirtää jonnekin muualle, tai jotain muuta.

Työn rytmi työyhteisön aikaansaannoksena -näkökulma edellyttää niiden seikkojen tunnistamista ja erittelyä, jotka ovat työn rytmissä läsnä. Ensinnäkin työn rytmissä on läsnä kellon- ja kalenterin aika. Tällöin kyse on työn ja siihen käytettävän ajan yhteensovittamisesta. Organisaatioissa, joita luonnehtii tehtäväkeskeisyys, kyse on ennen kaikkea tietyn yksittäisen tehtävän ja siihen käytettävissä olevan ajan yhteensovittamisesta. Työpäivän rytmi muodostuu näiden yksittäisten tehtävien vaihdoksista.

Työn ja työtehtävien yhteensovittamistyöhön työnantajaorganisaatiot osallistuvat yrittämällä löytää tasapaino henkilöstömäärän ja työmäärän välillä. Sovittamistyötä tehdään yhä lyhyemmällä aikajänteellä, mikä heijastuu muun muassa sellaisen työvoiman käytössä, jonka määrää voidaan nopeasti säädellä. Työvoiman organisoinnin lisäksi työnantaja voi pyrkiä tehtävien ja tehtäviin käytetyn ajan sovittamiseen yrittämällä selvittää, kau-

anko mihinkin yksittäiseen tehtävään menee aikaa ja paljonko näitä tehtäviä määrällisesti on. Kyse on työajan käyttämisen selvittämisestä, ja tästä selvittämisspyrkimyksestä voidaan käyttää myös käsitettä työajan kontrolli. Työajan kontrollissa, etnometodologisesti ilmaisten, työntekijät ovat selontekovelvollisia työnantajalleen siitä, mitä ja missä ajassa he työpäivän aikana tekevät. Kaiken kaikkiaan kyse on työn rytmin institutionaalisesta tasosta, joka tässä tutkimuksessa tarkoittaa työn rytmin konstituoitumiseen osallistuvia muodollisia käytäntöjä.

Ensimmäisessä alaluvussa tarkastelen niitä muodollisia käytäntöjä, joilla työnantajaorganisaatio tuottaa työn rytmisyyttä, sekä työntekijöiden toimintametoodeja, joiden kautta ja jotta näiden käytäntöjen kanssa tullaan toimeen. Keskeisimmät muodolliset käytännöt liittyvät tehtyjen töiden raportointiin ja kirjaamiseen sekä organisaatiomalliin. Organisaatiomallin tarkastelu tuo esille työn rytmissä heijastuvia ajan talouden ja yrityksen sisäiseen ajan kaupankäyntiin liittyviä paradokseja.

Tehtyjen töiden raportoinnin tarkastelu tuo esille, millaisia ehtoja muodollisille työn kirjaamiskäytännöille työn olosuhteet asettavat arkisine järjkeilyineen ja sattumineen. Huomio ei ole kirjaamisen sisällöissä vaan kirjaamisen tuottamisen sosiaalisissa ehdoissa ja siinä, mitä näillä kirjaamiskäytännöillä saadaan aikaan. Näin vastataan etnometodologian haasteeseen kuvata sitä todellista maailmaa (tässä: työorganisaatiota), joka organisaatioiden tuottaman materiaalin kontekstina on (ks. Heritage 1996, 139–140).

Alaluvussa lähestytään työtä sosiaalisena järjestyksenä eri tavalla kuin perinteisissä teorioissa, joissa se nähdään henkilökohtaisten intressien ja/tai ulkoisten rajoitteiden, tai näiden kahden yhdistelmän, tuloksena. Garfin kelille henkilökohtainen motivaatio, valta ja rajoitteet ovat työntekijöiden työnsä yksityiskohdissa ja niiden kautta aikaansaamia asioita. (Rawls 2008.)

Toisessa alaluvussa ”Työn eteenpäin viemisen rytmit: tehtävien tekemistä tapahtumisen mukaan” kuvaan kolmen eri työtehtävän, ohjelmistosuunnittelun, help deskin työntekijöiden ja projektipäällikön, ajallista muotoutumista ja työntekijän aktiivista roolia työn eteenpäin vijänä. Näissä eri tehtävissä on erilaiset työn ajalliset kehykset ja eri ajallisuudet, joita työntekijä huomioi työn eteenpäin viemisessä ja jotka luovat työn rytmisyyttä. Huolimatta työn eteenpäin viemisen erilaisesta ajallisuudesta työntekijöillä on samat toimintamethodit käytössään työtehtävän ja ajan yhteensovittamiseksi. Tarkastelen näitä metodeja niissä tilanteissa, joissa on hieman ajallista väljyyttä, sekä kiireessä toimissa, koska lyhyellä aikajän teellä toimiminen on tavanomaista organisaation aikakuluttuurissa.

Toisessa alaluvussa käytän termiä **'työn eteenpäin vieminen'** 'työprosessin' sijaan. Ensinnäkin, työntekijän näkökulmasta työ ei muotoudu selkeäksi prosessiksi. Sitä luonnehtii pikemminkin pyrkimys saada tehtävää (kauppaa, projektia, ratkaisua, ohjelmistoa) eteenpäin. Toiseksi, sosiologisena käsitteenä 'työprosessi' liitetään välittömästi "kontrollin, suostumuksen ja vastarinnan triangeliin" (Julkunen 2008b, 16). Uusi työ ja sen etnometodologinen tarkastelu haastavat pohtimaan näitä käsitteitä eri tavalla kuin niitä on käytetty perinteisessä työn tutkimuksessa ja koetelemaan niiden empiiristä soveltuvuutta. Alaluvussa tunnistamani eri tehtävien ajallisuuksien ydinpiirteiden käsitteellistämässä käytän kuitenkin työprosessi-käsitettä yleiskäsitteen merkityksessä.

Työn rytmillisyyden kolmas aspekti liittyy sosiaalisen ajan aikakäsitykseen. Kolmannessa alaluvussa tarkastellaankin aikaa työntekijöiden välisissä suhteissa ja työntekijöiden toimintanormeja. Toimintanormit ovat niitä ajallisia käytäntöjä, jotka ilmenevät työyhteisössä ja erityisesti henkilöstön keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tunnistamani **toimintanormit** ovat tänään viime tipassa -toimintanormi ja keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormi. Niiden yhteydessä tarkastelen toimintanormien konstituoitumista työyhteisön normaalina toimintatapana sekä työntekijöiden ratkaisuyrityksiä ja keinoja tulla toimeen sellaisessa aikakulttuurissa, jonka nämä toimintatavat luovat. Näitä keinoja mahdollistaa erityisesti henkilökohtainen työaika -koodi. Toimintanormien tarkastelun yhteydessä osoitan, kuinka arkielämän asenteen odotusten rakennetta pidetään yllä vastavuoroisella tavalla. Alaluku tuo esille, millaisia keinoja työntekijät käyttävät selvittääkseen käyttämiensä toimintanormien seurausten kanssa ja näiden keinojen paradoksaalisia piirteitä.

Neljännessä alaluvussa pääsemme lopputulokseen, joka konstituoituu edellisissä alaluvuissa kuvattujen ja eriteltyjen seikkojen aikaansaannoksena. Työn rytmillisyyden ajallisen kokemuksen mielessä syntyy niin työn rytmisissä olevista institutionaalisista aikavaatimuksista, työn eteenpäin viemisen rytmillisyydestä kuin sosiaalisen ajan toimintanormeista. Nämä kaikki ovat samaan aikaan läsnä työn rytmillisyydessä ja vain analyttisesti ja analyysin tarkastelun kohteena eksplikoitavissa.

Ajan rytmillisyyden kokemisen – kiireen, aikapaineen, tehokkuuden, rytmittömyyden, eriytymisen, pitkästymisen, hyödyttömän ja hyödyllisen ajan kokemisen – analyysi kohdistuu siihen, miten ajallinen kokemus kiireestä määrittyy eri tavoilla eri tehtävissä, miten kokemusta työn rytmis-

tä käytetään hyödyksi työn eteenpäin viemisessä ja miten työn rytmin ajallista kokemusta voidaan manipuloida ja huijata.

Jokaisen alaluvun yhteydessä tuon esille tarkasteltujen asioiden seurauksia työyhteisötasolla ja osin myös yksilötasolla. Luvun lopuksi analysoin, millaisissa toiminnan viitekehyksissä työn rytmillisuus muodostuu. Ennen varsinaisiin alalukuihin siirtymistä on kuitenkin tarkasteltava etnometodologian käsitystä toiminnasta.

3.2 Toiminnan refleksiivisyys ja indeksoisuus

Luvussa yksi tarkastellaan virallisesta työajasta määräämisen seurauksia. Analyysin painopiste on kognitiivisissa prosesseissa, joissa työntekijät etsivät selitystä työaikamääräyksen antamiselle. He eivät kuitenkaan löydä riittäviä perusteluja noudattaakseen määräystä. Sen sijaan työntekijät jatkavat kuten ennenkin luottaen siihen työaika koskevaan alkuperäiseen jäsennykseensä, jonka ovat organisaatiossaan tunnistaneet ja jota selontekokäytännöillään ylläpitävät. Organisaatio toiminnan näyttämönä ja sen järjestys tunnistetaan dokumentaarisen tulkintamenetelmän refleksiivisen käytön avulla yrittämällä sovittaa yhteen järkeenkäyvät mallit ja niiden yksityiskohtaiset piirteet (ks. Heritage 1996, 108).

Tässä luvussa huomio siirtyy yhä enemmän etnometodologian toiseen elementtiin eli toimintaan ja toimijoihin. Dokumentaarisen tulkintamenetelmän metodissa refleksiivisyyden piirteet näyttäytyvät nyt toimijoiden näkökulmasta erityisinä: ”Toimijat huomaavat, että halusivatpa he tai eivät, heidän toimensa ovat mukana vaikuttamassa refleksiivisesti sen tapahtuman mieleen, joka juuri on kehkeytymässä ajallisena toimintojen jaksona” (Heritage 1996, 109).

Myös toimintaan ja sen säännönmukaisuuteen keskittyvässä teorian kehittelyssään Garfinkel poikkeaa oppi-isänsä Parsonsien näkemyksistä. Heritage (1996, 110) tosin tuo esille Garfinkeliin kohdistuneen väärymmärryksen jopa parsonslaisen sääntömallin kannattajana. Parsonsien lähtökohtana on toimija, jolla on valmiina joukko sääntöjä, joita toimija noudattaa. Kun häntä on vastassa jokin toimintatilanne, hän valitsee aieman kokemuksensa pohjalta sääntökokoelmastaan siihen sopivan säännön tai valitsee useamman säännön väliltä. (Heritage 1996, 109–110.)

Parsons seuraajineen näkee toimintateoriassa normit ohjaavina, sääntelevinä, määräävinä tai kausaalisisina, ja ne tuottavat käyttäytymistä ”olo-

suhteissa, joita pidetään ikään kuin ennalta määrättyinä tai määriteltyinä” (Heritage 1996, 112. Kursivointi alkuperäinen). Tilanteiden yhteinen tunnistaminen tapahtuu kognitiivisten resurssien avulla, ja yhteinen normien käyttö mahdollistaa asioiden yhdessä tekemisen. Parsonsin teoriassa olosuhteet ovat luoteeltaan muuttumattomia, eikä se huomioi tilanteiden jatkumossa aikaa. (Heritage 1996, 112–113.)

Garfinkelille toimintatilanteet eivät ole ennalta määrättyjä eivätkä yhteisten normien ohjaamia, vaan ”*ne [yhteiset normit] pikemminkin refleksiivisesti rakentavat niitä toimintoja, ja hetki hetkeltä muuttuvia olosuhteita, joihin niitä sovelletaan*” (Heritage 1996, 113. Kursivointi alkuperäinen). Sama arkielämän asenteisiin kohdistuva odotusten rooli, jota edellisessä luvussa käsiteltiin kognitioon liittyen, kohdistuu tässä luvussa toiminnan näkökulmassa erityisiin, konkreettisiin käytösnormeihin.

Toimintanormien ja maksiimien kautta dokumentaarista tulkintamenetelmää käyttäen toiminnan sisällön, eli sen ”mitä tämä toiminta on”, refleksiivinen päättely on mahdollista. Tapahtumakulkujen ja niiden olosuhteiden mielekkyuden luomisessa ja ylläpidossa tavanomaisen toiminnan refleksiivisillä ominaisuuksilla on keskeinen osuus, mutta on varottava niiden ylikorostamista. Garfinkel nimittäin painottaa huomaamattomien normaalitoimintojen tuottamisen, täytöntöönpanon ja toistamisen olevan rutiiniluontoista. (Heritage 1996, 113; 118–121.) ”Lähes aina toimijat ovat kiinnostuneita ainoastaan siitä, että heidän tavanomaiset tehtävänsä tulevat hoidetuiksi [...] heidän toimiensa refleksiiviset piirteet ovat erityisen mielenkiinnottomia” (Heritage 1996, 121).

Toimijat pysyvät havaittavasti normaalin/normien mukaisella tiellä juuri toiminnan refleksiivisyyden myötä. Heillä on tietoisuus mahdollisista vaihtoehdoista sekä ennako-odotukset niiden tulkintojen suhteen, joihin eri mahdollisuudet johtavat. ”Selontekovelvollisuus kaikkine refleksiivisine piirteineen, muodostaa sosiaalisesti järjestäytyneen toiminnan perustan itseään toistavana, havaittavasti normaaleista toiminnoista rakentuvana ympäristönä. Ilman tätä jujua [selontekovelvollisuutta] järjestys sosiaalisen toiminnan piirteenä yksinkertaisesti lakkaa olemasta niin kognitiivisessa kuin normatiivisessakin mielessä” (Heritage 1996, 122).

Ten Have korostaa Garfinkelin refleksiivisyyden käsitteen viittaavan tavanomaisten toimien itseään selostavaan ominaisuuteen (self-explicating property). Toiminnan ymmärrettävyys ja ilmaistavuus mielekkäänä toimintana ovat samanaikaisesti tuon toiminnan olennaisia osia. (Ten Have 2004, 29–30.) Esimerkiksi seisoessamme taksitolpalla ilmaisemme pelkästään

siinä seisomalla odottavamme taksia. Voisimme kuitenkin samanaikaisesti muotoilla vastauksen kysymykseen ”odotatko taksia?”. Tästä ominaisuudesta on käytetty termiä ’inkarnoitunut’ eli ruumiillistunut (esim. Heritage 1996, 113). Alla oleva episodi kuvaa, kuinka Antero ilmaisee samanaikaisesti tekemisen mielekkyyden ja tekee näin toimintansa ymmärrettäväksi.

MUISTIINPANOT 11.6.2004

Veli-Matti ja Antero puhuvat edelleen ja sitten Antero sanoo: ”Odotatko taksia, mä haen kahvikupin, jutellaan samalla, niin mä käytän tehokkaasti aikaa.” (Kävelevät Anteron huoneeseen, hakevat kupin ja menevät kahvihuoneeseen takaisin, puhuvat koko ajan.)

Rawls (2008) liittää refleksiivisyyden sanomisten ja tekemisten (etnometodologiassa myös puhe on teko) peräkkäiseen ilmenemiseen. Metodit tai käytännöt, joilla tuotetaan vastavuoroisella tavalla ymmärrettyjä tarkoituksia ja toimia, vaativat alituista vastavuoroista orientaatiota ja ylläpidettyä luottamusta. Näillä metodeilla on refleksiivisyyden ominaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen seuraava tehty tai sanottu asia tehdään/sanotaan suhteessa edelliseen (reflektoi edelliseen). Tämä refleksiivinen peräkkäistä järjestystä noudattava ketju konstituoit ymmärrettäväksi tekemisen säännönmukaisuuden. (Rawls 2008.)

Heritage näkee Garfinkelin kokeiden tuovan erinomaisesti esille sen valtavan mukauttavan tulkintatyön, jossa jokapäiväistä säännönmukaisuutta etsitään ja löydetään. Tämä tulkintatyö ja jäsentäminen toteutuvat havaittavasti normaaleina toimintatapoina. Toimijat käyttävät jatkuvasti tätä järjestystä toimintansa perustana ja luottavat siihen. Toisin sanoen he luottavat siihen järjestäytyneisyyteen, jonka ovat toimintansa näyttämöllä tunnistaneet, toimivat sen pohjalta ja tavoilla, jotka siihen vaikuttavat. Tätä järjestäytyneisyyttä pidetään moraalisesti sanktioitavana itseäänselvyytenä. (Heritage 1996, 108.)

Edellisessä luvussa käsitellyt indeksaaliset ilmaukset eivät ole ainoa indeksaalisia seikkoja, vaan myös toimintamme on aina luonteeltaan indeksaalisia. Oleellista on näiden indeksaalisten ominaisuuksien säännönmukaisuus.

”The properties of indexical expressions and indexical actions are ordered properties. These consist of organizationally demonstrable sense, or facticity, or methodic use, or agreement among ‘cultural colleagues.’ Their ordered properties consist of organizationally demonstrable ra-

tional properties of indexical expressions and indexical actions.”
(Garfinkel 1967, 11.)

Etnometodologinen käsitys sosiaalisesta järjestyksestä

Andrei Korbut (2014) näkee etnometodologian, ja erityisesti sen näkemyksen sosiaalisesta järjestyksestä, olevan yhä vääriinymmärretty ja aliarvioitu alue sosiologisessa tutkimuksessa. Korbutin (2014) mukaan etnometodologinen käsitys sosiaalisesta järjestyksestä on jätetty usein vaille huomiota. Sitä ei ole juurikaan pidetty sosiologisessa teoretisoinnissa varteenottavana vaihtoehtona, tai edelleen kehittämisen arvoisena tulokulmana, sosiaalisen järjestyksen ongelmaan. Syynä tähän on se, että useat etnometodologian kriitikot kytkevät etnometodologian johonkin tunnetuista sosiologisista traditioista (useimmiten interaktionismiin, fenomenologiseen sosiologiaan ja mikrososiologiaan), ja täten liittävät siihen vieraita teoreettisia periaatteita ja olettamuksia. Lisäksi teoretisoinnilla on marginaalinen asema etnometodologian sisällä, koska etnometodologioiden väitetään tunnustavan radikaalin empiiristä suhtautumista sosiaalisiin ilmiöihin. Kuitenkin, sosiaalisen järjestyksen ongelma oli Garfinkelille keskeinen. (Korbut 2014, 479–480.)

Korbut (2014) toteaa etnometodologioiden itsensäkin syyllistyvän teeman liian vähälle huomioimiselle sekä sen käsittelytavalle suhteessa Schützian fenomenologiseen sosiologiaan ja Cicourelin kognitiiviseen sosiologiaan. Niissä sosiaalisen järjestyksen nähdään muodostuvan järjestyksen vaikutelman ja mielekkyyden luovista käytännöistä. Tällainen näkemys vetoaa arkipäivän tietoisuuden rakenteisiin, mikä oli Garfinkelin vain joidenkin varhaisimpien tutkimusten kiinnostuksen kohteena. Osa yhteiskuntatieteilijöistä sai innostuksen sosiaalisen järjestyksen analyysiin Garfinkelin *Studies in Ethnometodology* -teoksesta. Korbut näkee kuitenkin osan heistä syyllistyvän etnometodologisen sosiaalisen järjestyksen tulkinnoissaan subjektivismiin ja individualismiin. He ovat nähneet etnometodologian yhtenä tapana tutkia niitä ihmisten sisäisiä merkityksiä, joita he antavat tapahtumille, toisille ihmisille ja ympäröiville esineille. Etnometodologinen kiinnostus on kuitenkin tavallisten toimien tarkoituksenmukaisessa säännönmukaisuudessa, mitä ei voida redusoida toimijoiden tulkintakäytäntöihin. (Korbut 2014, 480.)

Korbut nimittää garfinkeliläistä ja etnometodologista sosiaalista järjestystä 'konstitutiiviseksi järjestykseksi' ('constitutive order') ja nimeää sen hedelmällisimmiksi aneiksi Eric Livingstonin ja Anne Rawlsin tutkimuk-

set (ks. Korbut 2014). Livingston erottelee kaksi sosiologista lähestymistapaa sosiologiseen järjestykseen: piilossa olevan sosiaalisen järjestyksen sosiologiat ('sociologies of the hidden social order') ja osoitettavissa olevan sosiaalisen järjestyksen sosiologiat ('sociologies of the witnessable social order'). Ensimmäisessä tapauksessa sosiaalisen järjestyksen ajatellaan olevan toimijoiden toimien havaittavissa olevien yksityiskohtien takana piilossa. Toisessa tavassa nähdä sosiaalinen järjestys sen nähdään koostuvan näistä toimista itsessään, minkä vuoksi sosiaalinen järjestys on suoraan havaittavissa.

Suuri osa sosiologisista lähestymistavoista näkee sosiaalisen järjestyksen piilossa olevan katsantokannan mukaisesti, ja ne kohtaavat väistämättä metodin ongelman: pääsy piilossa olevaan järjestykseen voidaan saavuttaa vain erityisten menettelytapojen avulla. Vain ammattitaitoinen sosiologi voi sen tavoittaa. Sen sijaan osoitettavissa olevan sosiaalisen järjestyksen sosiologiat (ml. etnometodologia) perustuvat sille idealle, että käyttäytymisen säännönmukaisuus on ammattisosiologien lisäksi tavallisten toimijoiden itsensä tavoitettavissa. Lisäksi, sosiologit pääsevät käsiksi säännönmukaisuuteen alun perin tavallisina toimijoina ja vasta sen jälkeen ammattilaisina. (Korbut 2014, 480–481.)

Rawlsin näkemyksissä etnometodologisesta sosiaalisesta järjestyksestä Korbut (2014) erottaa kaksi järjestyksen muotoa. Ensimmäinen vastaa kasvokkaisen vuorovaikutuksen konstitutiivista luonnetta ja toinen instituutioiden selostettavissa olevaa ja sääntöjen ohjaamaa (rule-”governed”) luonnetta. Ensimmäinen, eli konstitutiivinen järjestys, perustuu merkitysten tuottamisen konstitutiivisille käytännöille. Toinen, institutionaalinen järjestys, perustuu takautuville institutionaalisille selontekovelvollisuuden viitekehyksille ('retrospective institutional accountability frameworks'). Sosiaalisia instituutioita ei voida redusoida joukoksi interaktioilanteita, mutta interaktioitakaan ei voida redusoida institutionaalisten normien ja arvojen säätelemäksi. Pikemminkin paikallisesti ilmenevät vuorovaikutukset ja instituutioiden olemassaolot rajoittavat toisiaan. (Korbut 2014, 481.)

Korbutin (2014) mukaan Rawlsin käsitys kahdesta sosiaalisesta järjestyksestä antaa ymmärtää, ettei etnometodologia ota mitään puolta toimija/rakenne, mikro/makro, yksityinen/julkinen debateissa. Etnometodologia valitsee keskikentän. Toisin sanoen se osoittaa, kuinka institutionaaliset rakenteet uusinnetaan lähivuorovaikutuksessa ja kuinka lähivuorovaikutus on institutionalisoitunutta ja rakenneistunutta. Rawlsin näkökulmasta moderneja yhteiskuntia luonnehtii konstitutiivisten järjestysten vahvistumi-

nen ja institutionaalisten järjestysten heikentyminen. Rawlsille Garfinkelin etnometodologian konstitutiivisen järjestyksen käsite täsmentyy lähivuo-rovaikutuksen järjestyksenä. Vuorovaikutuksen rakenteistavat periaatteet ovat vuorovaikutuksessa itsessään eikä instituutioiden niihin määräämiä. Instituutiot vain tarjoavat ja vakiinnuttavat useita selostamisen ja selittä-misen tapoja ja oikeuttavat paikallisesti ilmeneviä järjestyksiä samalla niitä rajoittaen. (Korbut 2014, 481.)

3.3 Kellon rytmissä: ajan kaupankäynti ja näkyväksi tekemisen vaatimukset

MUISTIINPANOT 3.6.2004

WORKSHOP R&D

On ensimmäinen havainnointipäiväni yrityksessä. Havainnointi on sovittu alkavaksi yrityksen kaksipäiväisistä kehittämispäivistä, jotka pidetään Tampereella. Muilla paikkakunnilla työskentelevät tulevat sinne. Aamupäivän yhteisen osion jälkeen jakaannutaan työryhmiin. Minä osallistun tuotekehityksen työryhmään. Siihen osallistuvat talousvastaavista Tuomas, tuotekehityksen tiimipäällikkö Markus, kesätyöntekijä Jyrki, johtajista Ville, koodarit ja rovaniemeläinen naishenkilö, jonka nimeä en muista.

Työryhmässä tutkimus- ja tuotekehitysyksikön tehtävänä on pohtia yksikön tehtävää, asiakkaita, tuotteita, palveluja, kasvua ja myyntiä. Työryhmässä käsitellään paljon r&d-osaston roolia Software Systemin sisällä ja subteessa asiakkaaseen. Taloushenkilö Tuomas ja johtaja Ville ottavat puheeksi myös suunnittelemansa ajankäytön seurannan ja entistä tarkemman yksikkökohtaisen tuloseurannan.

Ville kertoo pitkään toimintaympäristön kehittymisestä, toimialatrendeistä ja strategisen toiminnan suunnista. Puhuu paljon lisäarvosta. (...) Hän kannustaa innovointiin ja rohkaisee työntekijöitä tulemaan ”esittelemään ideoitaan ja sitten yhdessä lähdetään katsomaan toteutusvaihtoehtoja, resursointia”. Tähän ei kukaan sano mitään.

[...]

Koodari: miten menee rahavirta sisäisessä toiminnassa?

Tuomas: tähän asti ei ole seurattu. Mennään siihen, että jatkossa nähdään tuotekehitysyksikkö enemmän yrityksenä yrityksen joukossa.

Punapaitainen: onko tulosvastuu tarkoitus laittaa?

Ville: meidät nähdään lähinnä kustannuksena...ei aleta kylläämään...

Punapaitainen: tuleeko tiukentamaan deadlineja tai muuta?

Ville tai Tuomas: ei...

Tuomas: seurantaa ei haluta tehdä raskaaksi projektiksi, nähdään mistä rahat tulee ja mihin menee. Vaikea hallita muuten koko yrityksen tasolla.

Koodari: nyt työmäärät merkitään vain projekteille.

Tuomas: nyt seurannan myötä teillä enemmän vapauksia suunnitella toimintaa, on oma budjetti...

Markus: nollataanko tähänastinen? Tähän asti on ollut hyvä tasokkuus, tarkoittaako että sitä on vain lisättävä?

Tuomas: lisätään suunnitelmallisuutta. Villen helpompi suunnitella aikajänne pitemmälle. Ei lähdetä hakemaan lisää...

Ville: ...tehostamista. Tähän asti revitty organisaation resursseista. Niin kauan kuin asiakastyytyväisyys kunnossa...

Tuomas: pointti se, että jos seurataan yksikköä omanaan, se auttaa hinnoittelussa. Tiedetään enemmän.

Ville: paljon jouduttu tekemään ad hoccina.

Tuomas: teidän panos eri ratkaisuisa nähdään. Mitään vaatimuksia siitä, että me enemmän seuraisimme, mitä kukin tekee, kyse ei ole siitä.

Markus: toivoisin, että meitä verrattaisiin muihin softayrityksiin. Meillä on tuttuja niissä. Niissä on indikaattorit tuloksellisuuteen, bonuksia, ynnä muuta. Tällaista indikaattoria meillä ei ole. Ollaan vain oltu jatkuvasti pyörivä osa organisaatiota.

(Tuomas näkee tämän mahdollistuvan tulosvastuullisuuden myötä.)

Ville: tulospalkkauksesta puhuttu aina. Yrityksen historiassa ollut vaihtelevaa tämän subteen. Sitä pitää miettiä.

Koodari: muuttuuko sitten, että ei enää tehdä hyväntekeväisyyttä?

Ville: nyt se hinnoitellaan. Tulee (kirjataan ylös), mihin aika käytetään missäkin tilanteessa.

Tuomas: työajan seuraamisella tiedetään mihin aika menee...

(Keskustelua siitä, mihin aika käytetään.)

Punapaitainen: jos kahdesta paikasta tarvitaan henkilöitä, tulee päällekkäisyyksiä (kyse siitä, miten tällöin lasketaan). Seuranta on mo-

nimutkainen sisäisen työnjaon kannalta (tekninen tuki, asennus ja koulutus). Vaikea realistisesti toteuttaa.

Ville: *oman kontrollin kautta on ihan mahdollista seurata. Systemaattisesti seurataan esim. puolen tunnin tarkkuudella.*

Joku: *toteutetaanko seuranta jollakin työkalulla?*

Tuomas: *suunnittelu on ihan alkuvaiheessa.*

(Rovaniemeläisillä on Excel-taulukossa työajat ja mitä on tehty)

Ville: *Paljonko käytetään aikaa kahviin? Semmoinen 10–15 minuuttia...?*

(Tauko)

(Oma kommentti: Kaikki näyttää muistuttavan hämmästyttävän paljon kaikkea sitä, mitä tutkimuskirjallisuudessa on tullut vastaan (esim. Antti Kasvio, Sirpa Kolehmainen). Tulospalkkauksen järjestäminen varmasti tulee olemaan jännitteitä luova ja tuntuu aiheuttavan epäilyttäviä reaktioita. Ville ja Tuomas eivät välttämättä tunne työn käytäntöjä. Vähän aikaa ollut punapaitainen puhuu käytännön pohjalta, esim. millä tavalla käytännössä olisi mahdollista pitää kirjaa siitä, mihin aika menee.)

[...]

Työryhmän työskentely jatkuu ja aletaan täyttää matriisia koneelle. Matriisiin merkitään tuotekehityksen tarjoamat palvelut.

Ville: *työmääräpalvelut?*

Koodari: *voi vitsi, kahta noppaa heitetään. Viikot ja kuukaudet, kolme kertaa saa heittää.*

[...]

Tuomas: *pystyttekö määrittämään, paljonko käytätte aikaa esim. kuukaudessa tai viikossa johonkin?*

Markus: *raportti niistä on projektityökalulla.*

[...]

Ville: *me voidaan miettiä, onko järkeä.*

(Tuomas puhuu siitä, onko mahdollista pitää kirjaa...)

Ville: *paljonko menee työaikaa eri tehtäviin?*

Markus: *jako sisäinen ja ulkoinen (asiakkaan maksama ja asiakkaan ei-maksama työ, ylläpitoon liittyvät).*

[...]

Ville: jokaisen pitää pystyä sanomaan ”mä käytän viikossa tähän tämän ja tämän verran”.

Markus: työtehtävät jakautuvat tuotekehitys, ylläpito, tekninen konsultaatio, karkeasti.

Ville: lisäksi sisäinen kehittäminen, joka ei kohdistu mihinkään.

Koodari: se koulutus voisi olla yksi.

Ville: on ollut puhetta...että surffauspäivä pitäis löytyä. Koulutus on tärkeä. Se on jokaisen omalla vastuulla pitää ammattitaitoa yllä ja kouluttautua.

[...]

Ville: määrittäisin, mikä on tehokasta laskutettavaa työaikaa.

(Ryhmässä aletaan laskea, miten työajankäyttö jakaantuu.)

Ville: ajatelkaa optimia tilannetta, miten haluaisitte olevan. Tuotekehitys, asiakastyö (ei bugikorjausta)

Koodari: 60

Ville: joustavia järjestelyjä tässä haetaan. Keskiarvoihin tähdätään.

Tuomas: tulevan syksyn tilanteeseen tähdätään/peilataan. Voi olla, että ajattelette nyt liikaa mennyttä.

Koodari: se riippuu asiakkaistakin.

Ville: ylläpito on tärkeä tietää ja arvioida.

Markus: ajankäytön arvioiminen ei ole mielipidekysymys (oli tilastoa joltakin tästä), noin 20 %. En usko, että se vähenee syksyllä.

Ajankäyttöä jaetaan seuraavaksi suhteessa yrityksen eri tuotteisiin ja palveluihin:

Koodari: se vaihtelee ihan ajasta täysin, kuukausittain.

Markus: no keskimäärin?

Koodarilla 1 ja Markuksella x-palveluun menee paljon aikaa. Koodarilla 2 aikaa kuluu työmääräarvioihin, mutta x:n järjestelmiin ei hänellä mene käytännössä yhtään aikaa.

[..]

Ville: omasta ajasta suurin osa menee projektien kasaan juoksemiseen ja tekniseen konsultointiin.

(Workshop keskeytyy kun X tulee sisälle. Minulle selviää myöhemmin, että henkilö X on Esko.)

(Ville kysyy Eskolta, mihin hänen aikansa menee.)

Esko: *eniten menee asiakkaan tukemiseen... Onko tämä nyt mennyttä vai tulevaa?*

Tuomas: *jos ajattelet syksyä.*

Ville: *sulla on 100 %, mihin käytät?*

Esko: *sisältyykö sisäinen asiakastuki myös? 100 % asiakastuki, asennusta, koulutusta.*

Ville: *konsultointia? Tai muuta sellaista?*

Esko: *jos muokkaan vaikka x:ää tai... se on muutama prosentti.*

Ville: *prosenttimäärillä?*

Esko: *voisi sanoa että, asennus ja koulutus, mutta kun asennuksen yhteydessä tehdään sitä koulutustakin...*

Ville: *70, 10, 10, 10?*

En näe kunnolla, mitä Ville ja Esko tekevät, mutta he yrittävät jakaa asiakastuen tuntimäärän (100 %) eri palveluille. Jakaminen on kuitenkin hankalaa.

Ville: *onko muuta?*

(Muutkin työntekijät eri työryhmistä tulevat sisälle, tulee hälinä, ei kuule.

Oma kommentti: Esko on tarkka prosenttien suhteen, se mitä kuuluu mihinkin, ketkä lasketaan mukaan.

Oma kommentti: olisi pitänyt olla nauhuri tai videokamera, olisi saanut erittäin hyvää materiaalia esim. accountiin liittyen.)

Esko lopuksi: *mihin tämä nyt sitten vaikuttaa?*

(Naurua)

Yllä kuvattu kehittämispäivien tuotekehityksikön workshop tuo erinomaisella tavalla esille, kuinka teolliselle työajalle ominaiseen tapaan työajan käyttöä aletaan entistä tiukemmin kontrolloida, mutta käytännölle joudutaan tekemään järki ja antamaan perustelut uudesta työstä: *nyt teillä enemmän vapauksia suunnitella toimintaa; helpompi suunnitella aikajänne pitemmälle; tulee, mihin aika käytetään missäkin tilanteessa; työajan seuramisella tiedetään mihin aika menee.*

Johtaja ja talousvastaava joutuvat selonteoissaan huomioimaan, että työaikaan kohdistuva entistä tarkempi seurantavaatimus voisi konstituoi-tua työntekijöille tehokkuuden ja kontrollin vaatimuksena. He tarjoavat selonteon: *Ei lähdetä hakemaan lisää... tehostamista; ei kylätä.* Johtajan

puheessa myös sekoittuvat vetoaminen uuden työn ”joustavien järjestelyjen hakemiseen” sekä samanaikainen vaatimus systemaattisesta työajan seurannasta puolen tunnin tarkkuudella ja kysymys muun muassa siitä, kauanko kahvin juontiin menee aikaa.

Se, minä työajan raportomisvaatimus konstituoituu (”mitä tämä toiminta on?”), on ristiriitaisessa tilanteessa. Pyrkimys on konstituoida se jälkiteollisen työaikaehyksen piirissä autonomialla, lyhyessä aikajänteessä toimimisen hallinnalla ja saada näkyviin, mihin usein immateriaalisen ja hahmottoman tietotyön aika menee. Vaarana on kuitenkin raportointivaatimuksen konstituoituminen puuttumisena työntekijöiden autonomiaan, lisääntyvänä työajan tehostamispyrkimyksenä ja kontrollina.

Omissa selonteissaan työntekijät pyrkivät tuomaan esille niitä ristiriitoja, joita kirjaamiskäytäntöihin käytännössä liittyy. He osoittavat työn sisällössä olevaa sopimattomuutta työajan kirjaamiseen ja raportointiin. Yhteensopimattomuutta liittyy myös muiden organisaation muodollisten ja työn arkisten käytäntöjen ja työn sisällön välillä. Tästä esimerkkinä ovat organisaatiomalli ja työmääräarvio-käytäntö.

3.3.1 Organisaatiomalli ja työmääräarviot

MUISTIINPANOT 29.9.2004

Yleinen kommentti: täällä puhutaan paljon työn hinnoittelusta (päivähinta): kauanko jonkin tekemiseen menee. ”Se on puolen päivän homma. Se maksaa...”

Software Systemsissä organisaatiomalli on työntekijöiden kertoman perusteella muuttunut tiheästi. Aloittaessani havainnoinnin oli organisaatiomalli muuttunut puoli vuotta aiemmin, se muuttui havainnointini alkaessa, ja sen päättyessä tiedotettiin tulevasta uudesta mallista.

Havainnointini aikana käytössä oleva organisaatiomalli rakentuu tuotteiden ja palvelujen ympärille rakennetuille tiimeille/liiketoimintayksiköille/tulosyksiköille. Havainnointini alkupuolella niille tulee tulosvastuu ja entistä tarkempi budjetin seuranta. Tulosvastuu ja budjetin seuranta vaikuttavat kuitenkin olevan epämääräisesti ohjeistettuja, ja saan niitä koskien epämääräisiä ja hajanaisia tietoja.

Organisaatiomallin pääperiaate joka tapauksessa on, että tarvitessaan tuotekehitysyksiköstä palvelua liiketoimintayksiköiden tulee maksaa palvelusta. Liiketoimintayksiköiden välillä on siis sisäinen laskutusikäytäntö.

Maksun määräytymiseksi liiketoimintayksikön on pyydettävä tuotekehitysyksiköstä työmääräarvio heiltä tarvittavasta työstä. Työmääräarvio tarkoittaa siis arviota siitä, kuinka kauan arvioitavan tehtävän tekeminen vie aikaa. Työmääräarvio orientoituu näin tulevaisuutta kohten.

Työmääräarvio määrittää palvelulle hinnan tuotekehityksen tuntihinnan mukaan. Tuotekehityksen ohjelmisto- ja graafisen puolen töistä pyydetään tunti- tai päivämääräinen arvio. Tuotekehityksen help desk puolestaan laskuttaa liiketoimintayksiköitä kuukausittain sen mukaan, kuinka paljon heillä on mennyt aikaa tulleiden tukipyyntöjen ratkaisuun, eli toteutuneen ajankäytön mukaan. Help deskissä tehdään lisäksi asennus- ja koulutus-tehtäviä, joihin liiketoimintayksiköiden tulee pyytää työmääräarvio. Help deskin työntekijät osallistuvat myös tarjousten tekemiseen, vaikka heistä joidenkin mielestä ”*ei se oikeasti mulle edes kuulu*”.

Yrityksen sisäinen ajan ostaminen ja myyminen on täynnä paradokseja. Siihen liittyvät ajan arvioimisen hankaluus tietotyössä, työn ajallisten raportointimekanismien sopimattomuus työn sisältöön ja työprosessiin ja lopulta kysymykset tehokkuuden erilaisista määrittymisistä sekä työyhteisön sosiaalisista suhteista. Joulukuun kehittämispäivässä kirjaankin muistiinpanoihini työryhmätyöskentelyn yhteydessä ”*Huom: aina välillä on ollut vitsailua sisäisestä laskutuksesta*”.

3.3.2 Tehtyjen töiden kirjaaminen ja raportointi

Tulevaisuuden työtehtäviä varten annettujen työmääräarvioiden lisäksi työntekijöiden on kirjattava ja raportoitava jo tehdyt työtehtävät ja niihin käytetty aika. Ohjelmistopuolen koodaajien ja graafisten suunnittelijoiden työhönsä käyttämä aika tulisi merkitä projektinhallintaohjelma ProjectControliin (”Peeseen”) päivittäin. Merkinnöistä on nähtävissä, kuinka paljon henkilö on tehnyt tunteja tietylle projektille, tai ”ratkaisulle”, kuten työntekijät itse usein sanovat. Töiden kirjaaminen on näin ollen menneisyyden tapahtumien kirjaamista.

Tuotekehityksen help deskin työntekijät puolestaan kirjaavat tulleet tukipyynnöt eri tietojärjestelmään kuin ohjelmistopuolen työntekijät. Help deskin järjestelmän kautta pyyntöjä myös hallitaan ja koordinoidaan. Järjestelmään merkitään kenelle työntekijälle tukipyyntö on osoitettu (tehtävä voidaan osoittaa myös itselle) ja tukipyynnön tilanne. Se, kenelle tehtävä osoitetaan, riippuu siitä, mitä liiketoimintayksikköä se koskee ja millaista osaamista tehtävän ratkaiseminen vaatii. Oleellista on merkitä help deskin-

sä ongelman ratkaisuun käytetty aika, sillä help desk laskuttaa liiketoimintayksiköitä sen mukaisesti. Järjestelmästä seurataan myös, kuinka paljon tukipyyntöjä on määrällisesti tullut. Pyyntöjä olisi hyvä saada paljon, jotta työntekijöiden tarpeellisuus tulisi osoitetuksi. Yksittäiseen tehtävään ei kuitenkaan saisi käyttää liian kauan aikaa. Tällöin tehtävien tekeminen hidastuu, syntyy työjonoja ja laskutettava summa nousee (liian) suureksi.

Myös laitteista ja tietojärjestelmistä (tuotekehityksen help deskin niin kutsuttu hardware/”rautapuoli”) vastaavien työntekijöiden täytyy raportoida viikoittain tekemänsä työt, eli mitä he ovat tehneet ja kauanko tehtäviin on mennyt aikaa. Raportointi tapahtuu sähköpostilla. Se, kenelle he raportoivat, vaihtelee havainnointini aikana.

Lisäksi tuotekehityksen ohjelmistopuolen ja help deskin yhteisissä viikkopalaverissa käydään esimiehen johdolla läpi ProjectControlliin kirjattuja tunteja. Helpdeskiläiset myös kertovat, mitä ovat viikon aikana tehneet. Vaikka tämä on esimiehelle tapa tarkistaa ja täydentää mahdollisesti merkitsemättömät tunninit, tulkintani mukaan töiden kirjaamiseen kohdistuu näin kaksinkertainen velvoite ja kontrolli: kirjallinen raportointi ohjelmistoihin sekä kirjaamisen tarkistuskäytäntö suullisesti. Kolmannen kerran tehdyt työt tulevat tarkastelun alaiseksi vielä joka kuun lopussa, kun esimies käy tehtävät läpi ja laskuttaa niiden perusteella liiketoimintayksiköitä. Vielä tässä vaiheessa työntekijä voi joutua antamaan selvityksen mahdollisista ristiriitaisuuksista tuntimerkinnöissä.

3.3.3 Toimintametodit ajan kaupankäynnissä ja työn näkyväksi tekemisen vaatimuksissa

Tuotekehityksen ohjelmistopuolella työntekijät joutuvat tekemään työmääräarviot yhtäältä mahdollisimman niukaksi, toisaalta niihin olisi saatava myös väljyyttä. Tuntien niukkuus tarkoittaa sen varmistamista, ettei työn hinta nouse liian korkeaksi ja työ tilataan heiltä. Näin samalla yritetään taata, että kaikille riittäisi töitä.

Jäljempänä viikkopalaverissa tuotekehityksen päällikkö ohjeistaa puolestaan laittamaan työmääräarvioihin myös ”löysää”. Se tarkoittaa, että työmääräarvioon laskettaisiin mukaan myös tehtävään varsinaisesti kuulumatonta aikaa. Tällöin tehtävän tekemiseen sisältyy hieman ajallista väljyyttä. Todennäköisesti sen aikataulu myös ajoittuu pidemmälle aikavälille, eli tehtävän deadline on myöhemmin kuin tiukemmassa työmääräarviossa. Tätä löysää ei kuitenkaan saa olla liikaa. Silloin on vaarana, ettei tehtävää tilata ja tehdä

lainkaan. Työmääräarviossa annettavaan lukuun tiivistyy lopulta moninainen päättely sopivasta aika-arviosta, joka on sopivan niukka ja sopivan löysä.

Työmääräarviossa annetun luvun kanssa on tultava toimeen myös käytännössä. Liian niukaksi tehtyyn työmääräarvioon on työntekijällä käytettävissä kaksi metodia, jotka ovat vapaa-ajalla työskentely ja laadusta tinkiminen. Tiedustelen etätyöntekijänä toimivalta suunnittelijalta hänen kokemustaan liiketoimintayksiköihin siirtymisestä. Hänen vastauksessaan, miten työn organisointitapa heijastuu työskentelyyn, tiivistyy ajan ja laadun dilemma:

Käytännössä tilanne (organisaatiomalli) tuntuu muuttuvan noin puolivuositain ja niin näyttää käyneen jälleen taannoisen (kehittämispäivien) jälkimainingeissa. Päivittäiseen työskentelyyni näillä ei yleensä ole kovin suurta vaikutusta. [...] Käytännössä tehtävänannot yksiköiden välillä muuttuivat kaupankäynniksi, jossa paineet entistään tiukempien työmääräarvioiden antamiseen lisääntyivät. Tämä puolestaan johti entistään enemmän vapaa-ajan muuttumiseen työajaksi, koska sovitut työmäärät riittivät huonommin riittävän laatutason saavuttamiseen. Tuo laatutaso puolestaan määräytyy osin muiden odotusten (siis paljolti oman suoritus historian) pohjalta, mutta omalla kobaallani erityisesti sen mukaan, milloin itse koen työni tuloksen onnistuneeksi. Ilman onnistumisen tunteita työnteon voisi saman tien vaikka lopettaa.

Tuotekehityksen ohjelmistopuolen työntekijöiden työmääräarvioissa ja töiden kirjaamisessa törmäävät kellonaikaan perustuva rationaalinen aikakäsitys ja työn eteenpäin viemisen tapahtumiselle perustuva aikakäsitys, jota tarkastelen seuraavassa alaluvussa. Niissä törmäävät manageriaalinen ajatus työn luonteen puristamisesta aikaan ja oletus siitä, mitä missäkin ajassa voidaan tehdä. Lisäksi ne pitävät sisällään ajatuksen työn selkeästä organisoitumisesta ja jokaisen tehtävän kuulumisesta jollekin liiketoimintayksikölle. Tehtävien omistajuudet eivät kuitenkaan ole selvärajaisia, ja on tehtäviä, jotka palvelevat useita liiketoimintayksiköitä. Virallisen työmääräarvion antaminen voi tapahtua myös tilanteessa, jossa tietoa edes tehtävästä työstä ei ole tai työmääräarvion pyytjä itse arvioi tarvittavan ajan.

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 13.57

Projektipäällikkö käy koodarilta kysymässä, kauanko kestää tehdä siihen...?

Koodari: no se riippuu, että mitä siihen tehdään.

Projektipäällikkö: no ihan mitä vaan. Että päivä vai kolme vai?

Koodari: no riippuu mitä tehdään? No eiköhän se...

MUISTIINPANOT 15.9.2004 KLO 12.37

Johtaja menee suunnittelijan luo: ”Mitä luulet, kauanko menis tässä? Jos päivän varaa, niin sen pitäisi riittää tässä.”

Työmääräarvion siirtyminen varsinaiseksi työtehtäväksi nykyisyyteen edellyttää työmääräarvion hyväksymistä ja merkitsemistä alkavaksi projektiksi projektinhallintaohjelma Peeseen. Siihen tulee merkitä päiväkohtaisesti, mitä projektia tai projekteja työntekijä on tehnyt ja kuinka kauan. Havainnointini alkaessa Peese on ollut käytössä noin puoli vuotta ja kirjaaminen tuottaa yhä ja toistuvasti epäselvyyksiä, vaikeuksia ja kysymyksiä.

MUISTIINPANOT 5.8.2004 TUOTEKEHITYKSEN PALAVERI

Paikalla tiimipäällikkö Jouni, koodarit Lassi ja Janne, puhelimen välityksellä graafinen suunnittelija Kati.

Jouni: Yhtään tilausta ei saa tulla ilman työmääräarviota. Laite-taan löysää mukaan siihen arvioon. Lasketaan itsensä kouluttaminen, oman osaamisen ylläpitäminen. Päivässä seitsemän työtuntia, jos normaali työpäivä, vähennetään se ruokatunti. Työpäivän päätteeksi, viimeistään seuraavana aamuna, kirjataan Peeseen, jotta ollaan tarkkoja. Ei kannata semmosia kymmenen, viidentoista minuutin töitä, vaan puolen tunnin tarkkuudella, pyöristetään.

Kati: miten siis käytännössä, pyöristetäänkö ylöspäin puoleen tuntiin?

Jouni: joo.

Kati: jos vaikka tekee (sanoo esimerkin lyhyistä päivitystehtävistä).

Jouni: no laskee vaikka könttäsümmana.

Kati: no, ei niitä saman projektin päivityksiä välttämättä tule samalle päivää kovin monta.

Jouni: no, kannattaa tehdä siten, miten järkevää. Esimerkiksi, jos on tehnyt päivässä kuus tuntia nelkytviisiminuuttia PF:ää ja sitten viis-

toista minuuttia jotain päivitystä niin sitten mieluummin laittaa kuusi ja puolituntia sitä PF:ää ja puolituntia siihen toiseen päivitystä. Onhan sitä taukoja ja kaikkea muuta häslinkiä.

Lassi: *kontaktinvaihtoa.*

(Hymähtelyä)

Janne: *mihin sitten semmoinen sisäinen, joka ei kuulu mihinkään ratkaisuun? Jos vaikka Jukka tulee kysymään jotain ja siinä menee tunti.*

Jouni: *no, jos Jukka tulee kysymään jotain, niin se liittyy yleensä johonkin ratkaisuun.*

Janne: *ei välttämättä.*

Jouni: *sinne varmaan lisätään vielä kohtia. Yleinen tarkoittaa perusylläpitoa. Katsottava, että se on silloin koko firmaa hyödyttävää.*

Lassi: *jos on jokin projekti, johon merkitty kymmenen työpäivää ja me neekin kaksi, niin kehitelläänkö siihen jotain vai miten merkataan?*

Jouni: *se merkitään toteutuneina, eli just niistä me saadaan sitä tulosta.*

Janne: *ne työmääräarviothan kannattaa tehdä mahdollisimman suu-riksi. (Naurahtaa)*

Jouni: *ei, sillä firma voi sitten alihankkia muualta. Meidän hinta on nyt x- euroa päivää ja se on semmonen alin hinta, millä muualta saa, että hyvä tilanne sillain.*

Jouni: *jatkossa meillä on viikottain viikkopalaverit, ja kuukauden lopussa katsotaan täsmäävätkö tunnit. Jos on eroja, niin selitys on löydyttävä. Esimerkiksi, jos johonkin on varattu 10 työpäivää ja tehty aiemmin valmiiksi, niin voi olla, että siihen on löytynytkin valmiita osioita. Helpparin puolella erittäin tärkeää, ei niinkään koodipuolella. (Jouni ottaa projekttilistan käteen.)*

[Myöhemmin keskustelu jatkuu muista ohjelmaan kirjaamiseen liittyvistä epäselvyyksistä ja tulkinnanvaraisuuksista.]

Peesee-ohjelma ja siihen kirjaaminen herättävät koko havainnointini ajan työntekijöissä kysymyksiä ja he tuovat esille sen epäkohtia. Olenkin hämmästynyt heidän esimiehensä sanoessa, ettei hän itse asiassa käytäkään ohjelmaa paljon.

HAASTATTELU 15.1.2005

Soja: *no sitten sulla on varmaan projektinballintaohjelmana tuo project control vai onko muuta?*

Jouni: *no en oikeastaan sitä käytä paljon.*

Soja: *etkö?*

Jouni: *noh, täällä oli tällöinen käytäntö, kun lokakuussa tulin. Se edellinen tiimipäällikkö oli aloittanut tuon tyypillisesti tehdyn. Tai ylempää kai se määräys oli tullut. Minä vaan tunnit kirjaan ja paljonko on tehty milloinkin ja minne on tehty. Sitten laskutan sen mukaan.*

Soja: *niin sisäisesti?*

Jouni: *niin. Help deskistä tulee ajanseuranta erillisellä excelillä. (Näyttää taulukon, jota olen nähnyt helpdeskiläisten täyttävän). Kerään sitten ne.*

Soja: *toimiiko tuo käytäntö?*

Jouni: *mun täytyy luottaa että pojat antavat oikein. Ei se tarkkuus ole hirveän suuri, mutta tarpeeksi suuri kuitenkin. Rautapuoletahan tulee sitten erikseen raportti. Että paljonko on millekin yksikölle tehty töitä, sähköpostilla antavat (näyttää esimerkisähköpostin).*

Se, että Peeseehen kirjattujen, Excelliin merkittyjen tai sähköpostissa ilmoitettujen tuntien tarkkuus ”ei ole hirveän suuri”, on tuotekehitysyksikön työntekijöiden yhdessä jakama arkielämän odotusten asenne. Työntekijät eivät kuitenkaan pyri korjaamaan tilannetta, jotta raportointi olisi täsmällisempää ja tarkempaa. Pikemminkin epätasällisyys on se, mitä yhteisesti diskursiivisesti tuotetaan. Kun viikkopalaverissa tarkistetaan Peeseehen kirjattuja projektikohtaisia tuntimääriä, käytetään usein ilmauksia ”ehkä”, ”varmaan”, ”sitä luokkaa” ja ”jotain semmoista”. Tästä näkökulmasta yllä kuvatun aineistokatkelman (5.8.2004) lausumia²², joissa työntekijät tuovat esille Peeseehen kirjaamisen ongelmia, voidaan tulkita tuon epätasällisyyden osoittamisena.

Peeseehen kirjaamiseen ja työn eteenpäin viemiseen liittyy mielenkiintoisella tavalla **unohtaminen ja muistaminen**. Työntekijät kertovat, että unohtavat sekä merkitä tuntinsa järjestelmään että sen mitä ovat tehneet. Havainnoinnin edetessä Peeseehen kirjaaminen muuttuu rutiinimaisemmaksi ja ohjelmistosta tulee apuväline muistamiselle. Kun tunnit kirjaan Peeseehen, ei tarvitse enää muistaa, mitä on tehnyt. Muistaminen ei liity pelkästään menneisyyteen vaan myös nykyhetkeen – pohdintaan siitä, mitä olikaan tekemässä. Kun Peese mahdollistaa esimiehelle ja työnantajalle projektien resursoinnin, seuraamisen, laskuttamisen sekä työajankäytön

seurannan, työntekijöillä Peesee saa muita funktioita tehtävälستانا tai tarkistuspaikkana siitä, mitä olikaan nyt tekemässä tai tehnyt.

Sen yhteisen näkemyksen jakaminen, että Peeseehen kirjattujen tuntien ja todellisuuden välillä on ristiriita, sekä ristiriidan ylläpitäminen epätasallisuuden tuottamisella, mahdollistavat ja oikeuttavat aikasumplimisen toimintamethodin. Kun tehdyt tunnit unohdetaan merkitä, on niitä hankala palauttaa myöhemmin mieleen. Tällöin joudutaan muistelemaan, mitä on tehty.

Muistelemisessa tukeudutaan muun muassa siihen, paljonko edellisellä palaverikerralla projektiin on ollut merkittynä tunteja. Tähän lisätään jokin likimääräinen arvio siitä, paljonko se tällä hetkellä voisi olla. Projektien välillä voidaan myös sumplia. Jos johonkin projektiin varattu tuntimäärä täyttyy ennen kuin se on valmis, voi toisesta projektista ottaa tunteja siihen. Voi siis merkitä tunnit eri projektille kuin on tehnyt. Jossakin projektissa on löysää, jokin on liian niukka. Niiden välillä voidaan pelata.

Oleellista ei ole se, miten tästä kaikesta unohtamisesta, likimääräisyydestä ja aikasumplimisesta huolimatta projektit valmistuvat ajallaan ja niihin kohdistuvat vaatimukset täyttäen. Oleellista on, että juuri näiden mahdollistamana projektit näin tekevät. Samalla täytetään muodollinen vaatimus sen osoittamisesta, miten tehtävät on ajallisesti tehty.

On mielenkiintoista, että suuressa kansainvälisessä pankissa tehdyssä etnometodologisessa etnografiassa havaittiin ohjelmistosuunnittelijoiden ja muiden raportointivelvollisten kohtaavan samat ongelmat kuin Software Systemsin työntekijät ja käyttävän samoja menetelmiä niiden kanssa toimeen tulemiseksi. Heidän oli sumplittava projektiin kirjattujen tuntien kanssa. Missä puoli tuntia tai viisi minuuttia näyttää hyvältä, missä ei, ja mikä näyttää sopivalta työn kestolta kullekin päivälle, viikolle ja kuukaudelle. (Crabree, Rouncefield & Tolmie 2011.)

Helpdeskiläisten työn eteenpäin viemisessä töiden kirjaaminen raportointiohjelmistoon on keskeinen osa työskentelyä. Ensimmäinen askel kirjaamisen kanssa toimeen tulemiseksi asettuu etnometodologian ytimeen: järjen tekemiseen kyseiselle käytännölle. Helpdeskiläiset voidaan jakaa selkeästi niihin, jotka saavat kirjaamiseen järkeä ja jotka eivät sitä siihen saa. Selkeyden vuoksi kutsun ensimmäisiä kirjaamiskäytännön hyväksyjiksi ja jälkimmäisiä vastustajiksi.

Töiden kirjaamisen hyväksyjät pyrkivät käyttämään raportointiohjelmistoa jatkuvasti ja lisäämään sinne jokaisen tehtävän ja siihen käytetyn ajan. He myös muistuttavat toisiaan kirjaamisesta työpäivän aikana.

MUISTIINPANOT 19.11.2004 KLO 12.30 IT-SERVICESSÄ

Hannulla soi puhelin. Hän sanoo ensin ääneen: ”Mari”.

Hannu: *no moi. Joo-o. Joo. Minäpä annan Kimille.*

Kim: *no mitä?*

Hannu: *Railin puhelimessa on jokin automaattinen vastaustoiminto jäänyt päälle*

Kim: *no sen pystyy itse korjaamaan.*

(Puhelun loputtua:)

Hannu: *kuitataan tuonne sulle työksi.*

Kim: *joo kuitataan.*

Hannu: *pannaan ylös.*

Puhelun jälkeen kysyn Hannulta kirjaamisesta.

Hannu: *tämä on hyvä juttu. Kun tänne kirjaa, niin pojat näkee siitä sitten, että no Topi kirjaa aika vähän ja minä taas sitten ehkä liikaakin. Mutta tästä näkee sitten, että mistä on tullut pyyntöjä ja näkee mistä tarvitsee koulutusta ja ihan tietopankkina sitten. Että kyllähän se ensin tuntui vähän työläältä kirjata ja [erään asiakkaan] kanssa varsinkin.*

Soja: *näetkö siinä mitään semmoista kielteistä?*

Hannu: *no, kyllähän se, että kun tuolla jossakin autossa vastaa niin onhan se hankala sitten kirjata. Joskus otan etäyhteyden ja joskus kirjaan tähän (communicatoriin). Onhan se hankala, jos on asentamassa jotain ja siihen tulee vaikka kolme puhelua.*

Soja: *näätkö sää siinä mitään semmoista, että työnantaja kontrolloi?*

Hannu: *een. En näe. Joka viikkohan ne katsotaan ja niistä näkee, onko töitä ollut. Että, kun luulevat, että niitä on paljon vähemmän, niin täältä pystyy näyttämään että paljonko on. Että jos luulevat, että on 50 niin voi ollakin 100 [työtehtävää].*

Tehtävien kirjaamiseen liittyy ristiriitoja käytännön työn kanssa. Kun asioista tulee kyselyä käytävällä ja ohimennen, ei kaikkea tule ohjelmaan kirjatuksi. Monissa asiakkaiden toimipisteissä kiertäessä ja esimerkiksi asennustyötä tehdessä ei aina ole mahdollisuutta kirjata kaikkia tulleita puheluja. Myös osa tulleista tukipyynnöistä paljastuukin sellaisiksi, ettei niihin voikaan, tai tarvitse, tehdä mitään. Tällöin tukipyynnöjä ei välttämättä kirjata järjestelmään, vaikka asian selvittämiseen olisi mennytkin aikaa.

MUISTIINPANOT 22.10.2004 KLO 12.21 IT-SERVICESSÄ

Topi soittaa puhelimella asiakkaalle, joka on aiemmin ollut yhteydessä liian hitaan koneen vuoksi. Asiakas painostaa aikataulun kanssa.

Soja: onko kiire asiakkaalla?

Topi: mmm. Minäpä lähden käymään Jussin luona siellä Sammonkadulla.

(Topi palaa, riisuu ulkovaatteet ja heittää autonavaimet pöydälle.)

Topi: eipä voi kirjatakaan.

Soja: niin, etkö voi kirjata, kun se asia ei selvinytkään?

Topi: niinku ei siinä mitään ollutkaan. Jussi sanoi, että kone on hidas ja käyttäjä itse sanoi, että eikä ole hidas.

Soja: niin ettet sitten kirjannutkaan tuommoisia vääriä hääläreitä.

Topi: en, kun ei siihen kauan mennyt.

Helpdeskiläiset eivät tuo itse esille, mutta oma havaintoni liittyy tukipyynnöiden määrän ja laadun paradoksiin. Kun kehittämispäivässä (4.6.2004) tuotekehitysyksikön jäseniä pyydetään pohtimaan, mitä laatu tarkoittaa heidän työssään, he toteavat help deskiin tulevien tukipyynnöiden minimoimisen ohjelmistojen asennuksen jälkeen sekä mahdollisimman vähäiset virheet (bugit) ohjelmistossa. Työssään helpdeskiläiset kuitenkin yrittävät kerätä mahdollisimman paljon tukipyynnöitä raportoitavaksi ja näyttääkseen tarpeellisuutensa työssä.

Huolimatta kirjaamiseen liittyvistä käytännön haasteista ja laadun ja määrän paradoksista hyväksyjät tuottavat selonteoissaan kirjaamiseen liittyvää hyväksymispuhetta. He ovat nähneet siinä järkeä. Heidän selontonsa kirjaamiskäytännöstä orientoituvat tuon järjen tuottamiseen. Järki ja kirjaamisen mielekkyys tuotetaan kirjaamiseen liitettävällä työn näkyväksi tekemisellä, resurssien tarpeellisuuden osoittamisella ja hyödyllisyyden esille tuomisena, kun sitä katsotaan vaikkapa tietopankin näkökulmasta. Töiden kirjaamista ja raportoimista vastustavat eivät sen sijaan näe niissä mitään järkeä:

MUISTIINPANOT 28.9. JA 6.10. IT-SERVICESSÄ

Työntekijä aloittaa kiroilemalla yrittäessään muistella, mitä on tehnyt perjantaina: ”En kyllä millään muista”, ja sitten hän kiroilee, että pitää kirjata. Kysyn, mistä on kyse.

Työntekijän pitää ”käskystä kirjoittaa ylös, mitä on tehnyt ja sillä yritetään selvittää tehokkuutta”. [...] Työntekijä korostaa: ”Työn ajallinen kontrolloiminen on lähinnä periaatekysymys (myös hankala käytännössä toteuttaa), epäluottamuslause, kumma, ettei riitä jos sanon minun asia on, todellakin laskenut työmotivaatiota.”

Työntekijä alkaa puhua siitä, että ei hän voi kirjata ylös sitä, mitä on päivän aikana tehnyt: ”Esimerkiksi kun mulla oli puhelu, joka kesti 2 tuntia, kun tunneittain merkitään, ja oli täyttä asiaa koko puhelu (selittää minulle tekniikkaa), niin miltä se oikein näyttäisi, kun laittaisin että kaksi tuntia puhelimesta. Varmasti joku tulisi jotain kysymään”. Hän myös jatkaa, kuinka kauan tuntien kirjaamiseen menisi ja että senkin ajan voisi tehdä jotain hyödyllistä.

Tästä vastustuksesta huolimatta vastustajat toimittavat ”jonkinlaisia” raportteja. Etnometodologisesti tämä selittyy raporttien kokonaan toimittamatta jättämiseen liittyvästä mahdollisesta selontekovelvollisuudesta. He osoittavat kuitenkin hyväksymättömyyttään raportointikäytäntöjä kohtaan suoraan ilmaisemisen lisäksi sillä, että raportit eivät useinkaan ole ajallaan, niitä joudutaan pyytämään useita kertoja erikseen ja ne ovat puutteellisia. Esimiehen tehtäväksi jää laskea tehtäviin käytetty kokonaisaika ja se, mille liiketoimintayksikölle ne kuuluvat.

Erot hyväksyjien ja vastustajien suhtautumisessa eivät selity vain kirjaamis- ja raporttoimiskäytäntöihin liittyvän järjellisyuden tuottamisen näkökulmasta. Kun hyväksyjät saattavat kieltää näkevänsä töiden kirjaamiseen ja raportointiin liittyvän kontrollin aspektin, vastustajat liittävät ne suoraan työaikakontrolliin. Samoinhan ohjelmistopuolen projektinhallintaohjelmaa vastustetaan siihen liittyvän työajan kontrollin mahdollisuuden vuoksi.

Raportoinnin hyväksymistä ja vastustamista voidaan tarkastella suhteessa teolliseen ja jälkiteolliseen työaikajäsennykseen. Hyväksyjät tulkitsevat työaikaraportoinnin järjellisyuden (sen, mitä tämä toiminta on) uuden työn kontekstissa, vastustajat puolestaan teollisen työaikajäsennyksen tarjoamassa tulkinnallisessa kehikossa.

Vastustajien vastustus ei selity kuitenkaan pelkästään kontrollin, vastarinnan ja teollisen työaikajäsennyksen tarkastelunkaan kautta. Huomio on siirrettävä työn sisältöön. Kyse on siitä, että vastustajat eivät itse asiassa enää tee sitä työtä, mitä he ovat alun perin tulleet Software Systemsiin tekemään, mihin heidän ydinosaamisensa liittyy, mitä he haluaisivat tehdä ja

millainen työ heitä palkitsee. Kun tarkastellaan vaikkapa tietojärjestelmäsuunnittelijoiden alkuperäistä työtehtävää, se ajallisesti toimii lineaarisesti ja tähtää kehittämiseen. Työssä seurataan teknistä kehitystä, pohditaan parhaimpia käytettävissä olevia teknisiä ratkaisuja ja korjataan nykyisissä järjestelmissä olevia puutteita. Pyrkimys on kokonaisuuksiin:

MUISTIINPANOT 15.10.2004 IT-SERVICESSÄ (LISÄTTY MAANANTAINA 18.10., JOLLOIN OLEN ASUNNOLLA KIRJOITAMASSA)

Mietin [erästä asiaa] asiaa ääneen ja sanon työntekijälle: ”Mikähän se mahtaa olla holistisen vastakohta? Onkohan se atomistinen tai sirpaleinen?” Työntekijä miettii ja etsii googlen kautta. Sieltä löytyvät termit reduktionistinen ja spesifinen. Minä ihmettelen reduktionistista ääneen ja selitän, mitä olen sillä itse ymmärtänyt, ja sitten oivallan sen merkityksen suhteessa holistiseen. (Jan Smuts 1920-luvulla.) Työntekijä sanoo, että hän on käyttänyt sanaa holistinen eri merkityksessä, mutta en hoksannut kysyä, millä tavalla.

Sitten kysyn työntekijältä: ”Voiko ajatella, että kun hän on yrittänyt saada levällään olevat järjestelmät, tai kun hän tuli, niin ne olivat vähän levällään, sellaiseen järjestykseen, että niitä ei tarvitse koko ajan säätää ja niitä voi kotoakin tarkkailla.” Työntekijä vastaa: ”Kyllä sen voi niin ajatella. Kokonaisuuteen pyrkiminen niitä epäkohtia korjaamalla, jotka luovat virheitä holistiseen järjestykseen.” Sanon, että tuopa oli hyvin sanottu ja täytyy kirjoittaa se ihan ylös.

Software Systemsissä on kuitenkin käynyt niin, että tietojärjestelmien kehittämiseen ja kokonaisuuksiin tähtäävä työ on muuttunut ”tulipalojen sammuteluksi”, pienten vikojen korjailuksi ja työn aika on muuttunut muistuttamaan seuraavassa alaluvussa esiteltävää reagoivan ajan työprosessia. Työn ei koeta tarjoavan haasteita, eikä se muistuta enää alkuperäistä työtä eikä työntekijän työidentiteettiä ja professiota. Tietojärjestelmäsuunnittelijoiden työn tavoitteena on siis luoda toimivat järjestelmät ja ennaltaehkäistä vikojen ja puutteiden syntyminen. Tehtävien viikoittaisessa kirjaamisessa ja raportoimisessa työntekijät kuitenkin joutuvat raportoimaan järjestelmissä ja laitteissa olevista virheistä, eli käytännössä epäonnistumisista työssään. Tässä he eivät näe järkeä.

Tuotekehityksen ohjelmistosuunnittelijoiden ja help deskin työntekijöiden tehtävien kirjaamiseen liittyy eräs merkittävä ja yhteinen piirre. Kai-

kissa työtehtävissä esiintyy sama pohdinta siitä, mitä töitä voi ylipäänsä kirjata raportointijärjestelmään ja miten ne kirjataan. Muistiinpanoistani löytyy help deskin osalta mainintoja sellaisista tehtävistä kuin esimerkiksi taulujen ripustaminen seinille ja autonrenkaan vaihto. Lisäksi työkaverit tai johtajat tuovat heille katsottavaksi ja tehtäväksi henkilökohtaisia laitteita. Ohjelmistosuunnittelijoille tällaisia varsinaisia työhön kuulumattomia tehtäviä tulee helpdeskiläisiä vähemmän. Heille ongelmallisempaa on itse raportointijärjestelmä, jossa on hankala tietää, mille projektille kukin tehtävä kuuluu. Jos tehty työ kuuluu monelle projektille, mihin se merkitään? Joskus projekteja aloitetaan ennen niiden virallista käynnistymistä ja virallistumista. Tällöin joudutaan miettimään, minkä verran tehtyjä tunteja uskalletaan merkitä jo tehdyksi.

Jo Garfinkel kiinnitti tutkimuksissaan huomiota työn virallisten ohjeiden ja arkisten käytäntöjen vastaamattomuuteen. Hän tutki muun muassa sitä, mitä kaikkea muuta työntekijät huomioivat työprosessissaan kuin ohjeet. Uudemmissa etnometodologisissa työn tutkimuksissa on runsaasti huomioita siitä, miten sekä työhön ja työn organisointiin kohdistuva suunnittelu (esimerkiksi projektisuunnitelmat) (ks. esim. Sharrock 2011, 46) että työstä annettavat raportit ja kirjaamiskäytännöt poikkeavat todellisista käytännöistä (Crabree ym. 2011). Ongelma on siinä, että kirjauksia käytetään ikään kuin ne kuvaisivat todellisia käytäntöjä ja todelliset käytännöt olisivat palautettavissa numeroihin.

Garfinkeliä mukaillen (Heritage 1996, 294–299) voidaan ajatella Software Systemsissä töiden raportointia ja kirjaamista vastustettavan, koska ei ollut aivan selvää, mihin raportointia tullaan käyttämään tai voitaisiin käyttää. Kun yksi työntekijä suoraan ilmaisee raportoinnin tähtäävän tehokkuuden selvittämiseen, toiselle vastustuksen perusteeksi riittää mahdollisuus siihen. Päätteleyä voidaan jatkaa edelleen; mihin puolestaan tehokkuuden selvittämistä voidaan käyttää. Tehtyjen töiden raportointi antaa myös mahdollisuuden laskea, paljonko kunakin päivänä henkilö on tehnyt töitä, paljonko olisi pitänyt tehdä, mitä on tehnyt ja kauanko kunkin yksittäiseen tehtävään on mennyt aikaa.

Työntekijät tietävät, että kirjatut ja raportoidut asiat ja tunnit pitivät vain likimääräisesti paikkansa todellisuuden kanssa. Ajatus niiden käyttämisestä johonkin sellaiseen, mitä he eivät edes välttämättä tiedä, tuntuu epämiellyttävältä. Todennäköisesti vielä epämiellyttävämpi seikka on, että kirjaukset ovat irrallaan kontekstistaan. Ei ole lainkaan selvää, että kirjauksia tulkitsevat tahot pystyvät asettamaan ne kontekstiinsa (ks. Heritage 1996, 297).

3.3.4 Kontrollista työn näkyväksi tekemiseen

Software Systemsin ohjelmisto- ja graafisiin suunnittelijoihin kohdistuvaa vaatimusta kirjata tehdyt tehtävät ProjectControl-ohjelmistoon sekä helpdeskiläisiin ja tietojärjestelmäsuunnittelijoihin kohdistuvia raportointivaatimuksia voidaan perinteisen työprosessiteorian ja vallan näkökulmasta tarkastella työnantajan kontrollipyrkimyksinä. Uusi työ ja sen tutkiminen vaativat kuitenkin perinteisten käsitteiden koetteluja. Nähdäkseni uudessa työssä sosiologisia yleiskäsitteitä kontrolli, valta ja vastarinta on hedelmällistä tarkastella suhteessa siihen, mihin ne orientoituvat. Tulkintani mukaan kyseessä on **työn näkyväksi tekeminen**.

Näkyväksi tekemiseen liittyvät työntekijöiden pohdinnat siitä, miltä jokin seikka ulospäin näyttää ja millaisia tulkintoja näkymisestä muut voivat tehdä. Tutkimuksellinen huomio voidaan kohdistaa myös siihen, mitä ylipäänsä vaaditaan tehtävän näkyväksi. Tässä vaiheessa tutkimusta työntekijät ovat joutuneet tekemään näkyväksi ensinnäkin itsensä fyysisesti paikalla olevina tiettyyn aikaan, mihin liittyi työaikamääräyksen antaminen. Toiseksi on tehtävä näkyväksi se, mitä työpäivän aikana on tehty, eli työn sisältö. Lisäksi näkyväksi tekemisen vaatimus kohdistuu työajan käyttämiseen eli siihen, kauanko kuhunkin tehtävään on käytetty aikaa. Tehtävien määrän kirjaamisen vaatimus tekee puolestaan näkyväksi sen, että on ylipäänsä ollut töitä mitä tehdä.

Yllä olevassa episodissa työntekijällä problematisoituu kysymys varsinaisesta työstä: onko puhelimesta oleminen työtä? Minulle hän antaa tarkan selostuksen siitä, mitä kahden tunnin puhelussa käsiteltiin. Hänen huolenaan on kuitenkin se, miltä kahden tunnin puhelu työajan raportissa näyttäisi. Samaa pohdintaa joutuvat käyttämään ratkaisukeskeisiä tai suunnittelutehtäviä tekevät: miltä näyttää ongelman ratkaisuun käyttämäni aika, miltä näyttää suunnitteluni vaatima aika?

Kun tarkastellaan tästä näkökulmasta edellisen luvun työajasta määräämisen yhteydessä esille tulleita seikkoja teolliseen työaikajäsennykseen turvautuneiden suhtautumisesta, on heille työajan ulkopuolella työskentely ja saatavilla oleminen toimineet sitoutumisen näkyväksi tekemisenä. Samalla tavalla työntekijät haluaisivat tehdä näkyväksi osaamisensa, mikä kuitenkin usein estyy aikavaatimusten edessä.

Projektipäälliköt, joita nimitetään vaihtelevasti myös tuotepäälliköiksi tai ratkaisupäälliköiksi, ovat erilaisessa asemassa verrattuna tuotekehitysyksikön työntekijöihin suhteessa organisaatiomalliin ja ajan kaupankäyntiin.

Ainakin kaksi projektipäälliköistä pitää itse ja oma-aloitteisesti Excel-ohjelmassa päivittäistä työaikakirjanpitoa. Osa projektipäälliköistä merkitsee projekteittain tunteja myös tuotekehityksen käyttämään Peeseehen, mikä aiheuttaa tuotekehityksessä närää, ja tuotekehityksen johtaja puuttuu asiaan. Projektipäälliköihin ei kohdistu työnantajan taholta vaatimusta pitää kirjaa työtunneista.

Vapaaehtoinen työajan seuranta orientoituu nähdäkseni osittain samaiseen työn näkyväksi tekemiseen, mutta itseä, eikä työnantajaa, varten. Myös projektipäälliköt tuovat esille, etteivät Exceliin kirjatut tiedot kuitenkaan näytä tehtäviin käytettyä aikaa totuudenmukaisesti: ”Näyttää kirjatun, muttei se ole todellinen. Aina keskeytyy” (Muistiinpanot 9.12.2004). Huolimatta kirjauksien epätäsmällisyydestä Excelistä voi päivän päätteeksi katsoa tehneensä töitä, vaikkei tehty työ materialisoituisikaan muussa kuin puhelinlaskussa, vastatuissa ja lähetetyissä sähköposteissa sekä kalenterimerkinöissä.

Projektipäälliköihin kohdistuvat aikavaatimukset ovatkin muita kuin oman organisaation muodollisia työn näkyväksi tekemisen vaatimuksia. Heidän suhteensa ylimpään johtoon ja asiakkaaseen määrittävät työaikat projektien aikataulujen lisäksi. Organisaatiomalli ja siihen kytkeytyvä sisäinen laskutus näkyvät projektipäälliköiden työssä siinä, että osin heidän vastuullansa olevan liiketoimintayksikön työntekijät yrittävät tehdä mahdollisimman paljon itse eivätkä tilaa työtä tuotekehitysyksiköstä.

3.3.5 Ajan kaupankäynti ja näkyväksi tekemisen vaatimukset työyhteisössä

Työn organisointi tulostavasti liiketoimintayksiköihin johtaa työyhteisötasolla tilanteisiin, joissa liiketoimintayksiköiden työntekijät tekevät itse tuotekehitysyksikölle kuuluvia tehtäviä. Asiaa selittävät talouden rationaliteetit. Koska tuotekehitysyksikkö laskuttaa liiketoimintayksiköitä, niissä olevat henkilöt yrittävät säästää kuluissaan ja tehdä töitä, jotka kuuluisivat tuotekehitysyksikköön. Ohjelmistopuolella tämä käytäntö on hieman hankalaa, koska koodarien ohjelmointitaito on sellainen, jota muilla työntekijöillä ei ole. Tosin projektipäälliköistä osa osaa ohjelmoida, ja he saattavat tehdä muutoksia suoraan ohjelmiin esimerkiksi ollessaan asiakkaan luona koulutustilaisuudessa. Sen sijaan help deskin toimintaan liittyen liiketoimintayksiköiden työntekijät saattavat itse hankkia laitteita, asentaa ohjelmia ja kouluttaa asiakkaita. Hankaluuksia tuottaa se, ettei tehtävä aina onnistukaan, ja he joutuvat lopulta käyttämään help deskin apua.

MUISTIINPANOT 30.11.2004 IT-SERVICESSÄ

Soja: *miten tuo liiketoimintayksiköihin jakaminen on vaikuttanut, nuo Easysoft, Labsoft ja PF?*

Työntekijä: *vähän vaikea vielä sanoa, mutta ei ainakaan kovin positiivisesti. Kun jokaisessa yksikössä vaan tuhlataan, että nytkin jokaiselle on hankittu uudet kännykät ja tilailtu. Mutta mikä sitten on se vastuu, että jos meneekin miinukselle, niin onko se sitten vaan "hupsis" eikä sitten mitään.*

Sitten taas se näkyy täällä päässä, että meiltä ei tilata mitään, kun yrittävät siinä säästää ja tekevät itse asioita, vaikkapa asennuksia, että pannaanpa johtaja asentamaan. Sitten saattavat soittaa sieltä kuitenkin, että miten tämä asennetaan.

Soja: *no siitähän pitäisi varmaan sitten laskuttaa?*

Työntekijä: *mmm. Että kyllä mä näen tuon yhden työntekijän työajan lyhennyksen ihan suorana seurauksena siitä. Okei, se voisi olla niin, että jos mäkin tekisin 7.5 tuntia vaan sitä mun päätyötä niin selviäisin varmaan yksin tässä Tampereen toimistossa. Mutta miten sitten, jos täällä aiotaan vapaapäiviä pitää tai jos joskus aikoo lomaakin viettää?*

Töiden laskuttaminen liiketoimintayksiköiden välillä johtaa myös näkemyseroihin siitä, mitä tehdään ja miten tehdään. Kun laskuttajan ja laskutettavan työnkuvat ovat erilaiset, ei yhteistä ymmärrystä aina ole esimerkiksi siitä, kuinka monta käyntikertaa asiakkaan luona tarvitaan jonkin vian korjaamiseksi.

Lisäksi sattumat ja asiakkaiden vaatimukset voivat sekoittaa työn virallista organisointia. Esimerkiksi käydessäni Jyväskylän toimipaikassa 9.11.2004 siellä oleva koodari kertoo, että hänen työtehtäviinsä kuuluvat suunnittelu, koodaus, testaus, asennus ja tukineuvonta.

Soja: *tukineuvonta? Sillehän on oma yksikkö.*

Koodari: *niin, mutta kun satuin joillekin asiakkaille antamaan oman numeroni, niin soittavat suoraan minulle. Mutta ei niitä tule paljon, ettei ne sillä tavalla häiritse.*

Työn organisointiin tuotekehitysyksikössä liittyy keskeisesti työnjako help deskin ja ohjelmistopuolen välillä. Kaikkien tehtävien tulisi mennä muodollisen ohjeen mukaan ohjelmistopuolelle help deskin kautta. Käytännössä kuitenkin projektipäälliköt ja ylin johto käyvät suoraan heidän luonaan.

Niinpä sekä minä ulkopuolisena että työntekijä joudumme varmistelemaan, onko tällainen käytäntö todella olemassa:

MUISTIINPANOT 3.9.2004

Kysyn tiimipäälliköltä, onko se uusi systeemi toiminut, että talon sisäلت tulevat pyynnöt pitää virallisesti tehdä. Hän sanoo: "On joo mutta niitä ei ole tullut." Varmistan vielä: "Eli jos joku tulee ja pyytää jotain henkilöä tekemään jotain, niin siitä pitäisi olla määräys?" Tiimipäällikkö: "Niin."

MUISTIINPANOT 19.11.2004 TUOTEKEHITYKSEN VIIKKOPALAVERI

Tiimipäällikkö: kaikki tehtävänannot pitää tulla help deskin kautta, tietojärjestelmän kautta.

Koodari: tietääkö kaikki tehtävänantajat sen?

Työmääräarvioiden tekemisellä mahdollisimman niukaksi on seurauksena **ajan ja laadun dilemma**, johon työntekijät vastaavat kahdella toimintamethodilla. Tehtävää tehdään vapaa-ajalla tai hyväksytään lopputuloksen heikompi laatu. Ensimmäisessä metodissa kyse on ajallisesta ratkaisusta, toisessa kognitiivisesta tai psykologisesta. Molempien ratkaisujen käyttämisellä on omat henkilötason seurauksensa. Ensimmäinen voi johtaa vapaa-ajan muuttamiseen työajaksi, toinen muun muassa turhautumiseen ja kyynisyyteen.

Työyhteisötasolla nämä toimintametodit heijastuvat eri tavoin. Koska vapaa-ajalla työskentely ei useinkaan ole muiden tiedossa ja työaikakirjauksiin merkitään normaalit tunnit, syntyy vaikutelma mahdollisuudesta hoitaa kyseinen työ ja sen tehtävät työajan puitteissa ja olemassa olevalla henkilöstömäärällä. Yksi Software Systemsin työntekijöistä kertoo havahduneensa paradoksaaliseen tilanteeseen ja katuvansa jatkuvaa vapaa-ajalla työskentelyä ja saatavilla oloa, kun hänen työparinsa oli vuosi sitten osa-aikaistettu ja lopulta irtisanottu.

Ositetussa tietotyössä työn laadusta tinkiminen heijastuu prosessissa seuraavana olevalle työntekijälle. Kun myyjä ja projektipäälliköt eivät kaupanteon hetkellä käytä tarpeeksi aikaa laadukkaiden sopimusdokumenttien valmisteluun ja varsinaisen tuotteen tai palvelun määrittelyyn, jää sinne runsaasti myöhemmin täsmennettäviä ja selvitettäviä asioita. Tällöin ei tuotetta valmistamaan eli projektia toteuttamaan ryhtyvillä ole tietoa tehtävästä työstä.

Ohjelmistosuunnittelijoiden laadusta tinkiminen näkyy priorisoimalla annettu työmääräarvio ja deadlinet. Ohjelmiston laadukkuus heijastuu

puolestaan ohjelmiston koulutustilaisuudessa koulutuksesta vastaavalle Software Systemsin työntekijälle. Häntä voi olla vastassa ohjelmistoon tyytymättömät asiakkaat. Lisäksi ohjelmiston laatu heijastuu help deskiin tulevien tukipyyntöjen määrässä. Se, mitä ei ehkä havaita, liittyy tämän mekanismin kehämäisyyteen. Ensinnäkin projektin päättämispalaverissa myyjä voi joutua kohtaamaan tyytymättömät asiakkaat. Toiseksi mahdollinen heikko laatu palautuu jälleen myyntitilanteeseen myyjän neuvotellessa seuraavan kerran uudesta tilauksesta joko saman tai uuden asiakkaan kanssa, joka on jostakin kuullut heidän tuotteensa tai palvelunsa heikosta laadusta.

Työajan käytön näkyväksi tekemiseen kohdistuvat käytännöt vaihtelevat organisaatioissa, eivätkä työntekijät ole aina edes tietoisia toistensa käytännöistä. Vain tuotekehitysyksikkö on velvollinen raportoimaan viikoittain työajankäyttönsä, mikä koetaan epäreiluna käytäntönä yksikössä. Koetaan, että jos joihinkin työntekijöihin kohdistuu työajan raportoimisvelvollisuus, tulisi sen kohdistua kaikkiin.

Kun työaikaan sisältyvistä asioista ei ole organisaatioissa sovittu, syntyy tulkinnanvaraisuutta. Software Systemsissä on epäselvyyttä esimerkiksi työmatka-aikojen kuulumisesta työaikaan. Kun projektipäällikkö ei onnistu tavoittamaan puhelimella kahta tiiminsä jäsentä, hän pohtii sen johtuvan päivittäisten kodin ja työpaikan välisten työmatkojen laskemisesta työaikaan.

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 15.25

Projektipäällikkö soittaa Elsalle tai Aarolle ja aikoo kysyä, paljonko jokin heidän työnsä maksaa ja aikaa menee. ”Minäpä soitan Elsalle.” Puheluun ei kuitenkaan vastata. Projektipäällikkö sanoo minulle: ”Ei ollut enää toimistolla. Siellä Jyväskylässä. Ne visiin laskee ne työmatkat sitten työpäivään...”

(Oma kommentti: projektipäällikkö vaikuttaa närkästyneeltä.)

Töiden kirjaamisen ja raportoimisen vaatimusten ja toimintametodien tarkastelu tuovat esille työaikojen ja työn sisällön hankalan taipuvuuden numeroiksi. Yhteiskunnan ja talouden tasolla tarkasteltuna Kinnunen (2006, 46) toteaa: ”Jokainen luku sisältää päätöksiä siitä, mikä ilmiö, asia, esine, olio tai suhde on laskemisen arvoinen, sopimuksia siitä, mitä pidetään tiedollisesti mahdollisena laskea, sekä uskomuksia siitä, mitä luvuilla pystytään perustelemaan.” Työyhteisötasolla tarkasteltuna voidaan tilannetta kuvata samalla tavalla.

Työnantaja tekee päätöksiä siitä, mikä on laskemisen arvoista, mitä on mahdollista laskea ja mihin lukuja käytetään. Software Systemsissä tämä tarkoittaa erityisesti euromääräisen tuloksen laskemista ja toiminnan tuloksellisuutta osoittavien lukujen näyttämistä yhtiön hallitukselle ja osakkeenomistajille. Paineet mahdollisimman suurten myyntilukujen tuottamisesta kohdistuvat eri tavoin eri tehtävissä työskenteleviin. Laskemisen arvoiseksi koetaan myös päivittäiseen työhön ja yksittäiseen tehtävään käytetty aika yrityksen teknistä ydinhenkilöstöä koskien. Käytäntöä pidetään yllä huolimatta henkilöstön yrityksestä tuoda esiin kirjaamiseen liittyviä epäkohtia. Organisaation näkökulmasta käytäntö palvelee resursointia, projektien aikatauluttamista sekä sisäisen ja ulkoisen asiakkaan laskuttamista.

Tarkasteltaessa yksittäisen työntekijän kirjaamia työtehtäviä ja niihin käytettyä aikaa problematisoituu erityisesti se, mitä on tiedollisesti mahdollista laskea. Koska ei ole sopimuksia siitä, mitä voidaan ja on mahdollista laskea tehtävään ja työaikaan kuuluvaksi, järjelevät työntekijät sitä itse. Teknisissä ja ratkaisukeskeisissä tehtävissä tehtävän vaatima aika on riippuvainen muun muassa olosuhteista ja tekijästä. Muodollinen työajankäytön kirjaaminen ei huomioi mitään kontekstuaalisia tekijöitä. Tästä huolimatta kirjanpitoa voidaan käyttää eri tarkoituksiin. Ongelmallista on lukujen irrottaminen kontekstista ja se, mitkä tahot luvuista tekevät johtopäätöksiä, mistä asioista ja mitä näistä johtopäätöksistä seuraa.

Voidaan myös tarkastella, mistä työntekijät eivät ole tilivelvollisia. Mikä ei ole laskemisen arvoista? Yrityksessä ei lasketa tehtyjä ideoita uusien tuotteiden synnyttämiseksi tai nykyisten laadun kehittämiseksi, ei lasketa, kuinka vähän tukipyynnöjä help deskiin tulee, ei lasketa ja kirjata positiivista tullutta palautetta eikä kirjata, kuinka vähän ohjelmistoon tulee bugi-korjauksia.

Nähdäkseni hyvin oleellista on se, että yleisesti ottaen työntekijät tekevät pääsääntöisesti töissään sitä, mistä he ovat selontekovelvollisia. Toisin sanoen he tekevät sitä, mitä lasketaan ja vaaditaan tehtävän näkyväksi. Se, mihin työnantajaorganisaatiot kohdistavat selontekovelvollisuuden vaatimuksen, on hyvin ratkaiseva organisaation toiminnan kannalta. Kokemukseni perusteella tätä ei aina tulla ajatelleeksi.

3.4 Työn eteenpäin viemisen rytmit: tehtävien tekemistä tapahtumisen mukaan

3.4.1 Ohjelmistosuunnittelijoiden lineaarinen aika ja ad hoc-maisuus: ei tietoa työn eteenpäin viemiseksi

MUISTIINPANOT 8.9.2004 KLO 15.40 TIIMIPÄÄLLIKKÖ ON KOODAREITTEN LUONA.

Tiimipäällikkö tulee avoimena olevan puhelimensa kanssa koodarin luo ja sanoo puhelimeen projektipäällikölle: "No niin, nyt me ollaan mollemmat tässä."

Projektipäällikkö, tiimipäällikkö ja koodari käyvät puhelimen välityksellä läpi muutoksia, joita on tehtävä ACDC-projektiin. Välillä projektipäällikkö lähettää sähköpostilla dokumenttia.

Aivan ensimmäisenä he laskevat, paljonko kyseiseen projektiin on käytetty tunteja ja paljonko on jäljellä. Koodari miettii, onko korjaukset mahdollista tehdä jäljellä olevan tuntimäärän puitteissa, ja pitäisi olla. Koodari sanoo: "Odotapa, pitää palauttaa mieliin..." Hän avaa dokumentin, katsoo siitä ja kuuntelee, kun projektipäällikkö sanoo muutoksia. Koodari ei kirjoita niitä minnekään ylös. Koodari sanoo ennen kuin projektipäällikkö lopettaa: "Joo, eiköhän nämä ole selvät." Koodari tai tiimipäällikkö kysyy, milloin korjausten pitää olla valmiina tai onko kiire. Projektipäällikkö sanoo: "Ensi kuun vaihteessa, muttei ole mikään katastrofi, jos menee 15 päiväänkin", ja kysyy, "ehdittekö?". Tiimipäällikkö ja koodari sanovat: "Joo, jossain välissä", ja tiimipäällikkö: "Priorisoidaan."

Projektipäällikkö kysyy: "Onko muuten kiire?" Koodari ja tiimipäällikkö eivät näytä ymmärtävän kysymystä ja tiimipäällikkö sanookin: "Ai työmäärätkö?" Projektipäällikkö: "Niin." (En muista tarkkaan, mitä tiimipäällikkö ja koodari vastaavat, muistaakseni tässä kohti: "Ehditään jossain välissä tehdä.")

Projektipäällikkö sanoo: "Minäpä tarkistan vielä. En muista itsekkään", ja selaa jotain. Sitten hän sanoo: "Se onkin aiemmin. Pitäisi saada viikon 39 loppuun. Onnistuuko?" Koodari ja tiimipäällikkö sanovat: "Joo", ja projektipäällikkö sanoo sopivansa koulutuksen viikolle 40. Koodari kysyy lopuksi toiseen projektiin liittyvää asiaa, josta oli laittanut mailiakin.

Kello 16.25 käyn kysymässä koodarilta, mitä olisi tapahtunut, jos työmäärät olisivat täyttyneet tuleviin muutoksiin nähden.

Koodari: en tiedä. Kait olisi sitten pitänyt varata lisää tunteja.

Soja: niin, ettei niitä korjauksia jätetä tekemättä, vaikka työmäärä olisi käytetty loppuun?

Koodari: niin, sillain ei ole koskaan käynyt.

Koodari selittää, että äskeisessä oli kyse siitä, että olivat itse tehneet määritykset, eikä niitä ollut hyväksytetty asiakkaalla ja kun oli projektipäällikkö käynyt demoamassa, niin oli ollut puutteita. Nyt tuli sellainen kahden päivän lisäbomma.

Edellisessä ”Kellon rytmissä” -alaluvussa tarkasteltiin ohjelmistosuunnittelijoiden ja graafisten suunnittelijoiden työn organisointiin kytkeytyviä työmääräarvioita sekä työajan käyttämisen näkyväksi tekemisen vaatimuksia. Työn eteenpäin viemisen rytmin tarkastelu tuo esille vielä lisää työn ajallisia kehyksiä. Tehtävästä annettu työmääräarvio on vielä sovitettava sekä projektien aikatauluihin ja deadlineihin että projekteja pienempiin yksittäisiin tehtäviin, joita tulee help deskin tietojärjestelmän kautta.

MUISTIINPANOT 23.1.2005

Palaverin jälkeen menen kysymään koodari JP:ltä, voinko kysyä häneltä vielä muutaman asian. Se sopii. JP kertoo: ”Hanskaan tehtäviä mailin kautta. En aktiivisesti käy intrassa. Jos minut on asignattu [tehtävä osoitettu hänelle tehtäväksi], niin se tulee automaattisesti minulle.” Tässä on kyse siitä, että help deskin ylläpitämään ohjelmaan kirjataan, ketä tehtävä koskee ja viesti lähtee kyseiselle henkilölle. Työtehtävät tulevat tuon ohjelman kautta. JP:llä on sähköpostissaan filtrit, joiden avulla hän hallitsee sähköposteja ja niiden kansioita.

Soja: käytätkö tuota kalenteri-toimintoa?

JP: harvoin. Täällä on jotain (katsoo) niinku vaikka nuo kuukausipalaverit. Ne mihin fyysisesti pitää mennä niin kännykkään muistutus. Yleensä sitä on töissä muutenkin...niin sitten palaverin pitäjä tulee sanomaan (hymähtää).

Soja: käytätkö tuota task-listaa?

JP: en käytä. Ne pitäisi käsin siirtää tuolta ja on ihan sama kun ne tehtävät näkee muutenkin (ilmeisesti sähköpostin/helpparin ohjelman kautta tulleista viesteistä). Sitten, kun on tehnyt niin painaa linkistä ja merkitsee tehdyksi. Yleensä on aina niin paljon koko ajan tekemistä,

että ei ehdi reagoida niin nopeasti. Sitten tulee muistutus, että laita kiireelliseksi. Jaa, no just tuli tällöinen (näyttää viestin). Sitten teen kerralla niitä pois, jos sattuu olemaan sellainen väli. Että yleensä on joku projekti, niin sitä tekee sitten sitä.

Soja: ja sinne Peeseehen merkitset tunnit?

JP: joo sinne. Yleensä merkitseen heti, kun vaihtaa (tehtävää), kun ei muuten muista. Yleensä tekee samaa, mutta joskus veksa (?) niin sitten voi käydä tarkistamassa, että mitä olinkaan tekemässä.

JP kertoo, että koko ajan on useampia projekteja, pikkuprojekteja paljon.

Soja: mistä päättelet mitä teet?

JP: deadlineista se prioriteetti viime kädessä tulee.

Uudet asiakasprojektit käynnistyvät, kun jokin palvelu tai tuote on myyty ja sille laaditaan projektiaikataulu. Yrittäessäni selvittää, miten projektien aikataulu määrittyy, saan kahdenlaisia vastauksia. Toisen myyjän käsitys on, että se on aina neljä kuukautta kaupanteon hetkestä. Toinen kertoo, että se määritellään tapauskohtaisesti tuotekehityksen päällikön, projekti-päällikön ja asiakkaan kanssa.

Koodareille tehtäviä tulee täten esimiehen, projektipäälliköiden ja help deskin ylläpitämän ohjelmiston kautta. Peeseehen kirjattujen tuntien lisäksi heidän työskentelyään voi kontrolloida juuri help deskin ohjelmiston avulla. Help deskissä seurataankin, tekevätkö koodarit heille osoitettuja tehtäviä, ja merkitään tekemättömiä töitä kiireelliseksi. Näin työnantajan harjoittaman näkyväksi tekemisen vaatimuksen lisäksi tehtävien tekemistä seurataan myös työntekijöiden välillä.

Hahmotettuani ohjelmistosuunnittelijoiden työhön kohdistuvat ajalliset vaatimukset ja kehykset minua alkaa vaivata eräs seikka. Huolimatta näistä muodollisuuksista työn eteenpäin vieminen vaikuttaa muotoutuvan pikemminkin tapahtumisen ja tapahtumisen ajan mukaan kuin tiukasti projektiaikatauluja tai tehtävään resursoitua aikaa noudattaen. Työmääräarvioiden kanssa tullaan toimeen varaamalla niihin lisää tunteja, jos ne uhkaavat ylittyä, tai työskentelemällä vapaa-ajalla. Lisäksi Peeseessä voidaan tehdyt tunnit merkitä johonkin työn tekemisen kannalta sopivampaan kohtaan kuin mihin ne muodollisesti kuuluisivat.

Sen sijaan tapahtumisen mukaan määrittävässä työn eteenpäin viemisen rytmissä ilmenee seikkoja, joita on huomattavasti hankalampi hallita. Koo-

dareitten työn eteenpäin viemisessä keskeisimmässä roolissa ovat määritykset eli speksit. Niiden pohjalta koodarit tietävät, mitä ominaisuuksia ja piirteitä ohjelmistoon tulee koodata. Speksejä koetaan hankalaksi saada. Ensimmäinen vaihe, jossa speksejä voisi saada, on asiakkaan kanssa tehty sopimus. Sopimuksissa määritysten koetaan olevan niin ylimalkaisia, ettei niiden pohjalta voi ryhtyä tekemään oikein mitään. Sopimuksen tekstit ”täsmennetään myöhemmin” ja ”muodostavat loogisia kokonaisuuksia” eivät kerro koodarille paljon. Speksit ovat siis sitä tietoa, jota koodarit tarvitsevat työn etenemiseksi.

MUISTIINPANOT 27.9.2004

Soja: *onko sulla nyt kiireistä tai...*

Koodari: *ei tässä enää, äsken oli.*

Tietojärjestelmäasiantuntija: *mutta se meni. (Naurahtaa)*

Koodari: *tuota LOCIMATICia olen tänään tehnyt, mutta kun kukaan ei sano mitä siihen pitäisi tehdä. Että mitä siihen tarvitaan. Sen pitäisi konkretisoitua. Mutta sehän tässä on, kun täällä ei ole koskaan ketään paikalla.*

Soja: *kuka siitä tietäisi parhaiten?*

Koodari: *projektipäällikkö Raipe kait se eniten tietäisi. Tietää asiakkaasta...*

Samalla tiimipäällikkö tulee ja keskustelu tästä katkeaa.

Speksejä voisivat antaa erityisesti projektipäälliköt sekä esimies eli tuotekehityksen johtaja. Koodarien riippuvuus heistä kietoutuu **ajan ja tiedon** käsitteisiin. Projektipäälliköillä ja esimiehellä on (tai todennäköisesti voisi olla) hallussaan tietoa, jota koodarit tarvitsevat, mutta ei aikaa antaa sitä. Kun tietoa saadaan vasta projektin lopun lähestyessä, on se yleensä liian myöhäistä. Työtunneista on ehditty käyttää jo valtaosa, eikä niitä riitä enää projektin loppupäässä. Koska koodarit tietävät kokemuksen perusteella deadlinejen yleensä muuttuvan, eivät he työssään orientoidu alkuperäisen deadline mukaisesti, vaan kertovat tekevänsä kaikki *ad hoccina*. Tulkitsen sen tarkoittavan työn eteenpäin viemistä sen mukaan, missä vaiheessa tietoa saa ja miten aikataulut näyttävät käytännössä menevän – huolimatta niistä kaikista muodollisista keinoista, joita johto ja projektipäälliköt käyttävät hallitukseen aikaa ja työtä. Kun johdolle aika on keskeisin suunnittelun kohde, työntekijälle se on tehtävä (ks. myös O’Carroll 2008, 188).

Koodarien työssä tiedon ajallisuus näyttäytyy myös toisesta näkökulmasta: kuinka pysyvää saatu tieto on. Jos asiakas tänään toivoo tietyn piirteen

ohjelmistoon, toivooko hän sitä myös huomenna? Jos tänään on päätetty jonkin tietyn tekniikan käytöstä, päteekö sama vielä huomenna? Työn eteenpäin viemiseksi tarvittava tieto voi muuttua jatkuvasti projektin aikana.

Koodarien työn eteenpäin vieminen on jatkuvaa tehtävien ja ajan sovittamista yhteen. Yhteensovittamisessa nousevat esille kysymykset, paljonko aikaa on käytettävissä/varattuna projektin vaatimiin tehtäviin, milloin tehtävien tulee olla valmiina ja missä järjestyksessä tehtäviä on järkevä tehdä. Näiden aikavaatimusten ratkaisemiseksi he käyttävät runsaasti hiljaista tietoa, joka ei ole palautettavissa kelloon ja kalenteriin vaan tapahtumisen aikaan. He seuraavat, miten projekti käytännössä etenee ja missä vaiheessa he saavat tarvittavaa tietoa, ja etenevät sen mukaisesti. He puntaroivat, millä tavalla jokin tekninen ratkaisu on mahdollista toteuttaa annetussa ajassa. Mihin ylipäänsä kannattaa käyttää aikaa? Tehtävien tekemisen järjestykseen ei vaikuta se, missä järjestyksessä tehtävät ovat tulleet, vaan tulkinta niiden sopivasta tekemisen järjestyksestä.

Koodarien työn eteenpäin viemisen nimeän **lineaarisen ajan työprosessiksi**. Siinä työprosessi on ajassa etenevää ikään kuin kulkien ajanjäljellä, jossa työn päämäärä siintää ajallisessa horisontissa tulevaisuudessa deadlineksi. Lineaarisuus on selkeä, vaikka työn eteenpäin viemisen aikana deadlinekset muuttuvat (yleensä lykkääntyvät, mutta niitä voidaan myös aikaistaa) ja työ etenee tapahtumisen (erityisesti työprosessin etenemiseen tarvittavan tiedon saamisen) mukaan.

Lineaarisuuden vastakohtana esitetään usein syklisyys. Työprosessissa ne voivat kuitenkin esiintyä samanaikaisesti. Ohjelmistosuunnittelijoilla työn syklisyys tarkoittaa projektien ”pyörimistä”: niiden alkua ja loppua – ja jälleen uuden alkua. Lineaarisen ajan työprosessi ei koske vain ohjelmistosuunnittelijoita, vaan kaikkia sellaisia tehtäviä, jotka orientoituvat joltain ajallista päämäärää kohti.

O’Carrollin (2008) tutkimuksessa ohjelmistotyöntekijät toivat esille useita tekijöitä, miksei kellon ja kalenterin mukainen suunnittelu sovi heidän työprosessiinsa. Tehtävän valmiiksi saamisen vaatimaa aikaa on vaikea arvioida. Lisäksi työn hajanaisen luonteen vuoksi uusia tehtäviä tulee koko ajan lisää. Suunnitelmassa olevat asiat tai tekijät muuttuvat jatkuvasti sekä tehtävien määrän että tehtävien sisällön suhteen. Osalle työntekijöitä enustamattomuutta työprosessiin tuovat ihmiset tehtävien taustalla. Asiakastuessa oleville jokainen tehtävä toi tullessaan mukanaan kärsimättömän ohjelmiston käyttäjän. Osalle puolestaan asiakkaat, joille he tuottavat tuotetta, ovat myös yhteisen tiimin jäseniä.

Kaikki O'Carrollin (2008) luonnehtimat tekijät ovat havaittavissa myös Software Systemsissä. Projekteissa ei oikein tiedetä, mitä pitää tehdä. Tieto tehtävästä työstä voi myös muuttua lukuisia kertoja. Projektipäälliköt antavat työntekijöille tehtäviä solkenaan, ja niiden prioriteettijärjestykset voivat vaihdella hetkestä toiseen. Mikä nyt on tärkeintä saada ensimmäisenä valmiiksi, ei kohta sitä olekaan. Kyse ei ole siitä, että projektipäälliköt vaihtelisivat prioriteetteja mielivaltaisesti ja tehdäkseen työnteosta toisille hankalaa. Heidänkin työnsä on kohteena jatkuville muutoksille siitä, mitä asiakas, johtaja tai verkostotoimija haluaa sekä sisällöllisesti että aikataulullisesti. Ositetussa työprosessissa nämä muutokset siirtyvät eteenpäin seuraavaan vaiheeseen ja sen suorittajalle.

3.4.2 Teknisten tukihenkilöiden ja tietojärjestelmäsuunnittelijoiden reagoiva aika: tieto aina liian myöhään

Työt help deskin ohjelmisto ja -rautapuolella rakentuvat ajallisesti aivan eri rytmissä kuin koodareilla. Jokainen help deskiin tuleva tukipyynnö pitää sisällään ajallisen vaatimuksen, ja tukipyynnön kiireellisyyden ratkaiseminen edellyttää ammattitaitoa. Osa tukipyynnöistä vaatii ratkaisua heti, osaa voi lykätä ja osan jättää kokonaan tekemättä. Help deskin työhön kuuluu myös laitteistojen ja tarvikkeiden hankinta, tarjouspyyntöihin osallistuminen ja järjestelmien kehittäminen, johon ei kuitenkaan koeta olevan aikaa. Myös help deskin työssä aika ja tieto kietoutuvat yhteen. Tieto vaikkapa laitteen hankinnasta tai tarjouskilpailuun osallistumisesta tulee aina liian myöhään.

MUISTIINPANOT 13.10.2004 KLO 11.52

Tässä on juteltu helpdeskiläisen kanssa, lähinnä kaikesta muusta kuin työasioista.

Ensin kuitenkin kysyn häneltä: ”Milloin sen tehtävän pitää olla valmis?”

Helpdeskiläinen vastaa: ”En tiedä. Varmaan tänään, tai tänään saa tietää että tänään pitää olla valmis tai mieluummin eilen. Mikäli vanhat merkit pitää paikkansa. Mieluummin eilen.” En pysy ihan mukana, ja hän sanoo: ”Että kun eihän meille sitä tietoa tule”, ja jatkaa, ”tai tässä tapauksessa asiakas ei itsekään tunnu tietävän.”

Soja: niin, mistähän se lankakerän alkupää alkaa, että jos kaikille tulee tieto myöhään, niin missähän se alku on?

Helpdeskiläinen: *no jollakinhan se pitäisi olla se koko homma, onko se sitten myyjä tai, mutta kun jokainen katsoo sitä omaa siinä. Mehän ollaan sitten täällä prosessin loppupäässä.*

Soja: *mutta onhan ne projektipäälliköt, Mauri, Matti ja Minna, ne kait ne yleensä on.*

Helpdeskiläinen: *joo ja Maurikin aina soittaa, että onko se valmiina ja me ollaan että ai mikä ja se sanoo että eilen piti olla. No, Minna kyllä yleensä (mieltii hetken), no ei kyllä sekään sen aiemmin.*

Soja: *no mitä siinä sitten tekee?*

Helpdeskiläinen: *ai siis mitenkä?*

Soja: *mitä tekee kun joku soittaa, että piti olla valmiina?*

Helpdeskiläinen: *no sitä kiroilee ja toinen kiroilee siellä toisessa päässä, kun ei ole valmista. No, siihen on osin tottunut.*

Soja: *ja sitten rupeaa tekemään?*

Helpdeskiläinen: *no jos ehtii. Yleensä siinä on jotain muuta.*

Soja: *voiko sitä sillain?*

Helpdeskiläinen: *no jokaisellehan se on se oma juttu se maailman tärkein.*

Jossain vaiheessa helpdeskiläinen sanoo: ”Se on ihme, jos jostakin saa tiedon ajoissa.”

Soja: *ihme?*

Helpdeskiläinen: *no sitä voi kyllä ihmeenä pitää.*

Help deskissä työn eteenpäin vieminen ei etene lineaarisesti, vaan se on **reagoivan ajan työprosessi**. Puhelimella, sähköpostilla tai kasvokkain tuleva tukipyyntö tulee joka kerta yhä uudelleen ja uudelleen yllättäen. Puhelimen soimista tai sähköpostin merkkiäänäen piippaamista ei voi ennustaa, se tapahtuu siinä hetkessä. Reagoivan ajan työprosessissa yksittäiset tehtävät muodostavat syklejä. Tehtäviä tulee, ja ne saadaan loppuun, joskus hyvinkin nopeasti, ja uusi tehtävä alkaa. Tehtävien välinen aikajänne on yleensä lyhyt, mutta sen pituutta ei voi kuitenkaan ennakoida. Reagoivan ajan työprosessi löytyy useista nykyajan palvelutehtävistä, joissa asiakkaat tulevat puhelin- ja tietoliikenneverkkoja pitkin (ja yhä harvemmin ovista) silloin, kun heille itselleen sopii.

Toinen help deskissä oleellinen aikaan ja tehtävään liittyvä tekijä on työtehtävien **ratkaisukeskeisyys**. Ratkaisukeskeisissä tehtävissä ratkaisun keksimisen ja oivaltamisen vievän ajan arvioiminen on hankalaa – usein mahdotonta. Ratkaisun oivaltamisessa auttaisi, jos ongelmasta olisi mah-

dollisimman paljon tietoa. Yleistä kuitenkin on, että asiakas (oman organisaation sisäinen tai ulkoinen) ilmoittaa yksinkertaisesti esimerkiksi ”kone ei toimi” antamalla tarkempia tietoja ongelmien luonteesta. Asiakas saattaa samalla todeta tarvitsevänsä koneen toimintakuntoon välittömästi. Tilannetta voidaan karrikoiden verrata lääkärin vastaanottotilanteeseen, jossa asiakas toteaa: ”Olen kipeä, ja huomenna pitää olla terve”, muttei kuvaile vointiaan ja terveysongelmiaan yhtään sen tarkemmin.

3.4.3 Projektipäälliköiden sirpaleinen aika: rallia pitää pyörittää

Projektipäälliköiden työ näyttäytyy edellisen tyyppisiin työtehtäviin nähden hahmottomampana. Koodarilla työn päämääränä on toimiva ohjelmisto, help deskissä se on ratkaistu ongelma tai vaikkapa hankittu laite ja myyjällä ”nimi paperissa”, mutta mikä se on projektipäälliköllä? Projektipäälliköt kuvaavat itse työtään sillisalaattina, dokumenttien pallotteluna, asiasta toiseen hyppimisenä, palavereissa istumisena, puhelimessa olemisena sekä muiden auttamisena ja tukemisena. He ovat ”*linkki myynnin ja tēk:n välillä*” ja ”*asiakkaan kanssa katsotaan, mitä vaatimuksia heillä on ja mitä he tarvitsevat*”.

Havainnointiaikani loppupuolella varjostan²³ kahta projektipäällikköä aamusta iltapäivään ja haastattelen heitä työskentelyn lomassa. Heidän työnsä päämääräksi nimeän ”päättynyt projekti”. Kaikki dokumenttien pallottelut, palaverit ja puhelut lopulta tähtäävät siihen, että projekti viedään päätökseen. Se ei välttämättä tapahdu kunnialla ja harvoin alkuperäisessä aikataulussa. Päämääränä on kuitenkin saada se clousattujen, eli päättyneiden projektien, kansioon.

Projektipäälliköiden työn eteenpäin viemistä kuvaa sirpaleisuus, ja niin myös sen ajallista ominaispiirrettä. Työn eteenpäin vieminen rakentuu työn sisällöllisten ja ajallisten eri sirpaleiden yhteensovittamistyöstä. Nimeän projektipäälliköiden kaltaisen työn **sirpaleisen ajan työprosessiksi**. Sirpaloituneen ajan työtehtävissä ja työprosesseissa on luonteenomaista, että työntekijä on kohteena hyvin monenlaisille aikavaatimuksille. **Aikavaatimukset** kilpailevat keskenään, ja osa työntekoa on yrittää sekä sovittaa aikavaatimuksia yhteen että ratkoa niiden prioriteettijärjestystä.

Sirpaleisen ajan työprosessissa yhdistyvät lineaarinen aika ja reagoiva aika. Projektit voivat levittäytyä pitkälle tulevaisuuteen, ja työ voi orientoitua niiden päättymistä kohti. Myös projektipäälliköiden ajatukset voivat suuntautua jonkin tulevaisuuden teknisen ratkaisun pohdintaan. Samanaikaisesti työn eteenpäin vieminen on reagoivalle ajalle ominaiseen tapaan

täynnä yhtäkkiä tulevia kysymyksiä ja pyyntöjä asiakkailta, esimiehiltä, ”alaisilta” ja työkavereilta. Tämän sirpaleisuuden keskellä projektipäälliköt yrittävät hallita sekä projektien aikaa että omaa aikaansa.

Nähdäkseni projekti aikataulut ja kaikki se työ, mitä niiden eteen tehdään, eivät orientoidu vain ajan ja aikataulujen hallitsemiseen. Niillä myös tehdään näkyväksi itselle ja asiakkaalle, että usein hahmoton tietotekninen työ rakentuu selkeisiin osiin ja vaiheisiin, se saa muodon. Projektisuunnitelmissa materialisoituu usein immateriaalinen tietotyö.

Projektipäälliköiden työn eteenpäin viemisessä näyttäytyy tärkeänä asiakkaan aika ja projektien laskutusaikataulut. Heidän on huolehdittava, että työt Software Systemsissä saadaan tehtyä aikataulujen mukaan ja laskutettua asiakas. Nähdäkseni juuri aikatauluihin kytkeytyvä laskutus tekee deadlineista niin tärkeitä.

Sirpaleisen ajan työprosesseja löytyy useista nykyajan työtehtävistä. Työelämässä on runsaasti keskijohdon managereja ja päälliköitä. Usein heidän työprosessissaan yhdistyy jokin lineaarisen ajan mukainen (kehittämisen) tehtävä, mutta samanaikaisesti työpäivä koostuu reagoivasta ajasta sekä pienistä sirpaleisista tehtävistä.

Adam (1995, 38) on korostanut kaikkien sosiaalisten prosessien osoittavan sekä syklisyyden että lineaarisuuden puolia. Huomaamme syklisen rakenteen, kun keskitymme toistuviin tapahtumiin, ja yksisuuntaisen lineaarisuuden, kun huomiomme on toistuvan toiminnan prosessissa. Näemmekö lineaarisuutta vai syklisyyttä riippuu täysin havainnoinnin ja tulkinnan viitekehyksestä.

Lineaarisen, reagoivan ja sirpaleisen ajan työprosessitkaan eivät ole joko-tai-tyyppisiä ja staattisia. Esimerkiksi myös ohjelmistosuunnittelijoiden työhön tulee reagoivaan aikaan viittaavia tehtäviä ja help deskissä suuntaudutaan välillä lineaarisesti. Työprosessin ytimen ja työn päämäärän näkökulmasta työprosessien ajallisuus voidaan kuitenkin käsitteellistää näiden käsitteiden avulla.

3.4.4 Toimintametodit työn eteenpäin viemisessä

Vaikka eri työtehtävien ydinpiirteitä luonnehtivat erilaiset ajallisuudet, ovat työntekijöiden käyttämät menetelmät ajan ja työtehtävän välisen suhteen hallitsemiseksi samat. Ne ovat **ennakointi, lykkääminen, odottaminen ja multitasking, mitä teen seuraavaksi -päätely, tilanteen kokonaisarviointi sekä nopeat ratkaisut ja tekemättä jättäminen.**

Ennakointi

Virallisesti tuotekehityksen ohjelmisto- ja graafisten suunnittelijoiden työprosessi etenee heille esitetyn työarvion tekemisestä sen hyväksymiseen ja siirtymiseen ProjectControl-ohjelmaan. Työtehtävän tekemistä ei saisi aloittaa ennen sen virallista hyväksymistä, mutta työntekijät voivat ennakoita tilannetta ja toimia toisin:

MUISTIINPANOT 22.10.2004 TUOTEKEHITYKSEN VIIKKOPALAVERISSA

Tiimipäällikkö: *jos aloitetaan Timosta niin, oletko tehnyt Timo mitä? (Timo luettelee, mitä on tehnyt. Sanoo tehneensä jotain, vaikkei sitä ollut luvattu tehdä. Timo kysyy asiaan liittyvää seikkaa toiselta työntekijältä, joka selittää tilannetta.)*

Timo: *siihen meni se neljä tuntia, kun se ois kuitenkin tullut tehtäväksi, kun kuitenkin sitä myöhemmin olisi tarvinnut.*

Tiimipäällikkö: *mihin projektiin olit kirjannut? (Valteri tulee tässä vaiheessa mukaan palaveriin)*

Timo: *niitähän on vaikka missä*

Tiimipäällikkö: *ollaan kuitenkin varovaisia tämmöisten kanssa.*

Palaverin jälkeen menen Timon perään kysymään, mistä hänen tilanteessaan oli kyse.

Timo: *on jo kauan ollut puhetta, että yksi tehtävä tulee tehtäväksi, eikä sitä ole päätetty, kuka sen maksaa. Ja pari viikkoa sitten projektipäällikkö Kaija sanoi, että parempi, kun ei tee mitään ennen kuin tietää, mihin se kuuluu. Ja minä sen päätin tehdä, koska tässä ei sen kummempaa ollut, ja vaikka tein sen neljä tuntia, niin tuskin siitä tämä firma kaatuu. Kaikkihan täällä pyörii tuon projektinhallinnan ympärillä, kun kukaan ei halua sitä [työtä tehtäväksi omasta liiketoimintayksiköstään] omistaan kun se vähentää sitä niiden käytettävissä olevaa tuntimäärää. Soja: niin, että käyttit tietämystäsi, että jossain vaiheessa tulee se tehtävä tehtäväksi ja teit sen pois, vaikka virallisen ohjeen mukaan ei saisi tehdä ennen kuin on virallisesti annettu se työ. Ymmärsinkö oikein?*

Timo: *jotakuinkin se niin meni. Että jos joku siitä vetää herneen nenäänsä niin...ei se mikään iso juttu ollut. Ei tietenkään mitään isoja voi omin päin lähteä tekemään.*

Timon käyttämä ennakointi on yksi toimintametodi, ja sen funktioon palaan myöhemmin. Ennakointia käyttävät niin tuotekehityksen ohjelmistopuolen ja help deskin työntekijät kuin projektipäällikötkin. Työtehtävästä riippuen ennakkoinnin kohde on vain eri. Ohjelmistopuolen työntekijät ennakoivat, tuleeko jokin tehtävä tehtäväksi. Jos he ennakoivat sen tulevaksi, voi sitä oman harkintansa mukaan alkaa tehdä ”sopivassa välissä” ennen virallista hyväksyntää.

Help deskissä tukipyynnöt tulevat aina yllättäen juuri tapahtumahetkellä, mutta helpdeskiläiset pyrkivät ja pystyvät puolestaan ennakoimaan tulevien tukipyynnöiden saapumista työkokemuksensa perusteella. Tukipyynnöiden määrä vaihtelee viikonpäivittäin ja kellonajoittain. Kyse ei ole pelkästään tulevista puheluista tai sähköposti-ilmoituksista, vaan ennakointiä tapahtuu myös suhteessa koneisiin:

MUISTIINPANOT 8.10.2004 KLO 14.49

Helpdeskiläinen: niin mun yksi homma on se, että vastaan noista materiaaleista. Että on väripatruunoita ja printterit toimii ja kokoan koneita. Täytyy aina olla varaprinttereitä ja varakoneita. Ja kun jokaisella on esimerkiksi [eräessä asiakasyrityksessä] oikeastaan oma printteri, niin niitä on sitten 129. Mutta sekin, että nuo tulostimet on samaan aikaan hankittu, että yleensä ne sitten samaan aikaan hajoavatkin.

Tietojärjestelmäsuunnittelijoilla ennakointi on erittäin keskeinen osa työn eteenpäin viemistä. He seuraavat jatkuvasti kuormitusta verkossa ja palvelimella ja tietävät milloin kuormitus on suurinta. He yrittävät ennakkoinnin avulla estää sellaisten tilanteiden syntymistä, jolloin tarvitsisi ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin. Ennakointi on samaan aikaan sekä toimintametodi että työväline.

Projektipäälliköillä ennakointi tulee esille erityisesti suhteessa tuleviin projekteihin. Mitkä puhelut, tapaamiset ja sähköpostit lopulta johtavat varsinaiseen kauppaan asiakkaan kanssa ja päätyvät projekteiksi? Ja ellei kauppaa juuri sillä hetkellä synny, syntykö se mahdollisesti kuitenkin jossain vaiheessa tulevaisuudessa ja tulee toteutettavaksi.

Lykkääminen

Software Systemsissä asiat lykkääntyvät useista syistä ja organisaation eri tasoilla. Kauppojen synty ja sen myötä projektin ja työn saaminen yritykseen voi lykkääntyä. Näissä tilanteissa yleisimpänä selontekona on viittaus asiakaisiin. Joidenkin asiakkaiden toimialojen hierarkkisuus ja päätöksenteon

hitaus heijastuvat Software Systemsiin toiminnan ennakoinnin ja suunnittelun hankaluutena.

Kun kauppa on saatu tehtyä ja näin uusi projekti käynnistyy, projekti puolestaan useimmiten lykkääntyy. Tätä perustellaan samalla seikalla eli asiakkaan toimintaympäristön hierarkkisuudella ja hitaudella.

Lisäksi projektissa mukana olevat muut toimijat aiheuttavat lykkääntymistä, kun heidän toimintansa ja valmiutensa saada oma osansa projektista tehtyä viivästyy. Voi myös olla, ettei asiakas itse ole valmis ottamaan vastaan tuotetta deadlineen aikaan. Asioita lykätään myös itse esimerkiksi oman vireystilan mukaan, mitä käsittelen kokemuksellisen ajan yhteydessä. Lykkääminen liittyy myös seuraavan kappaleen sosiaalisen ajan ”tänään viime tipassa” toimintanormiin. Kun työ on ositettu ja asioita lykätään, siirtyy tehtävä seuraavalle työntekijälle viime hetkellä tai jo myöhässä. Yhden henkilön ajallisesta ratkaisusta aiheutuu toiselle henkilölle ajallinen ongelma.

Miyata ja Norman (1986 viitattu Arnold 1998, 22) ovat todenneet tehtävien lykkäämistä aiheutuvan muun muassa seuraavista syistä: sisäiset ja ulkoiset keskeytykset, tylsyys/ikävästyminen ja uupumus/väsymys sekä asioiden lykkäämisen tarve, kunnes tehtävän tekemiseksi tarvittavat välttämättömyydet täyttyvät (esimerkiksi tehtävän tekemiseksi tarvittava tieto on saatu).

Odottaminen ja multitasking

Yhteiskunnassa vallalla oleva diskurssi työelämän hektisyydestä, oravanpyörästä, kiihkeästä rytmistä ja jatkuvasta kiireestä peittää alleen sen toiseikan, että töissä myös odotetaan. Odottaminen on työn eteenpäin viemisen olennainen piirre työtehtävästä riippumatta. Software Systemissä odotetaan asiakkaiden päätöksiä mahdollisesti syntyvistä kaupoista, työntekijät odottavat saavansa tietoa työn eteenpäin viemiseksi, odotetaan toimijaverkoston osapuolten saavan oman osuutensa projektista kuntoon, odotetaan työkaverin saavan oman osansa tehtävästä valmiiksi, odotetaan pääsyä jonkun puheille, odotetaan jonkun saapumista, odotetaan kahvin valumista ja odotetaan vessaan pääsyä.

MUISTIINPANOT 16.11.2004 KLO 14.36 KAHVIHUONEESSA

Kävin kahvilla. Kaksi työntekijää tulivat eväskassien kanssa.

Kysyn, mitä täällä on tapahtunut, kun olen ollut poissa.

Työntekijät: ei mitään erikoista.

Tietojärjestelmäsuunnittelija: *semmoista odottelun aikaa nyt oikeastaan.*

Soja: *ai mitenkä odottelun aikaa?*

Tietojärjestelmäsuunnittelija: *no odotetaan siihen GO-hankeeseen liittyen Missionilta ja ProQualityltä [muita mukana olevia yrityksiä] tietoja.*

Odottaminen ei tarkoita, että ei tehtäisi mitään. Odottamisen tuomia ajallisia tyhjyyksiä täytetään muilla tehtävillä ja tekemisillä. O'Carrolin (2008) mukaan organisatorinen tyhjiä aikojen jatkumista rajoittava ydinpiirre on multitasking. Sen lisäksi, että on määrällisesti useita tehtäviä tehtävänä, multitasking tarkoittaa myös tehtävien yhtäaikaista tekemistä. Lyhyet ja pienet tehtävät ovat hyviä tässä mielessä. Ne tukkivat tyhjiä aika-aukkoja isompien projektien välillä. Vaihtelut eri tehtävien vaatiman ajan välillä mahdollistavat uusien tehtävien sovittamista odottelun aikaan. (O'Carrol 2008.)

Mitä teen seuraavaksi?

Ennakoinnin, lykkäämisen ja odottamisen väliin asettuu työn eteenpäin viemisen ydinkysymys: mitä teen seuraavaksi? Kun help desktiin virtaa tukipyynnöitä, koodareilla on kymmeniä projekteja päällekkäin ja projektipäälliköt sukkuloivat puhelujen, tapaamisten ja sähköpostien tulvassa, kaikki lopulta tiivistyy tähän hetkeen – pohdintaan siitä, mikä tehtävä tehdään seuraavaksi. Useisiin empiirisiin (työn) tutkimuksiin pohjautuen Garfinkel toteaa kysymyksen ”What to do next?” olevan käytännön toimijoiden kysymys *par excellence* (Garfinkel 1967, 12).

MUISTIINPANOT 26.10.2004 KLO 13.11

Työntekijä puhuu itseksensä ääneen: ”No siinä meni yksi tämän päivän juttu ja se MEPPE siirtyi sinne vuodenvaihteeseen. Ja läppärit Joensuuhun, no sille ei voi mitään, kun Kim ei ole täällä, X:ää voisi edistää, mutta silläkään ei ole mitään paniikkia.” (Työntekijä ilmeisesti käy läpi vihkostaan sinne ylöskirjattuja tehtäviä.) ”Sillä ei oikeastaan ole kiirettä. Mikähän tässä olisi järkevintä?” (työntekijä miettii mitä tekisi).

MUISTIINPANOT 10.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Projektipäällikkö selittää toivetilannettaan:

Että aamulla ois ne asiat, että nämä kolme mä teen tänään ja sitten ottaisi ne siitä ja lopuksi, että jee tähän on ihan helppoo, jee nyt kotiin.

Soja: *no miten se nyt sitten menee?*

Projektipäällikkö: *no koko ajanhan tämä on mennyt parempaan suuntaan, että joku kaksi ja puoli vuotta sitten tämä oli ihan hirveetä (pyörittelee päätään).*

Projektipäällikkö alkaa käydä läpi muovitaskuja ja että mitä millekin pitäisi tehdä. Hän sanoo: "Tuota mä kommentoin iltapäivällä, tuota mä teen, jos ehdin ja napauttaa viimeistä." [Joka päättyy nyt tehtäväksi asiaksi.]

Ennakoinnista huolimatta ja seurauksena lykkäämisestä tilanne on usein se, että tehtävät tulevat yllättäen ja liian lyhyellä aikajänteellä tähän hetkeen. Tällöin otetaan uudet toimintamethodit käyttöön. Ne ovat **tilanteen kokonaisarviointi, nopeat ratkaisut, monistaminen ja tekemättä jättäminen.**

Tilanteen kokonaisarviointi

Kun koetaan, että aikaa on käytettävissä vähän tehtävän valmiina olon vaatimukseen nähden, ensimmäisenä tehdään tilanteen kokonaisarviointi. Kokonaisarviointi koostuu seuraavista päättelyprosessin osista: paljonko aikaa on käytettävissä, mitä tehtävän tekeminen vaatisi ja mitä siihen on valmiina. Päättelyprosessin avulla päätetään, tehdäänkö tehtävää ollenkaan vai voiko sen jättää tekemättä. Kuvaan päättelyprosessia tapauksessa, jossa johtaja on päättänyt tarjouksen jättämisestä tarjouspyyntöön. Työntekijät saavat tehtävän iltapäivällä kello kuudentoista aikaan, ja tarjous on jätettävä seuraavana päivänä puoleen päivään mennessä.

MUISTIINPANOT 3.11.2004 KLO 15.59

Myyjä Alekski tulee it-serviceläisten Santerin ja Maken luo.

Alekski: Santeri, se tarjous, vai lähdetkö Lahteen huomenna?

Santeri: onko sillä deadline?

Alekski: on kahdelta-, kahdeltatoista. Olli-Pekka on päättänyt, että lähtään tekemään ja se on sentään johtaja.

Santeri: mutta mä tarkoitan, ettei huomiseksi saada tarkkoja speksejä.

Make: ei me huomenna ehditä piirtää mitään. Enkä tänään...

Alekski: no ei panna eteenpäin, ei tarvi stressata.

Santeri korostaa, ettei ole olemassa mitään valmista tähän. Asiakas varmasti vaatii tietää, mitä tarkasti tarjotaan.

[...]

Aleksi poistuu ja Make ja Santeri juttelevat äskeisestä.

Make on sitä mieltä, että tarjouksen jättäminen ja siihen liittyvä palvelu olisi hyvä juttu, mutta nyt on niin vähän aikaa tehdä se.

*Make: jouduttaisiin tekemään kokonaan uudestaan. Kuka sen kerkeää tehdä? Ei ole koskaan aiemmin tarvinnut tehdä, se pitää... (Ker-
too, miten se pitäisi tehdä.)*

Make: tämä nyt vaatii suhteessa suurempaa panostusta kuin yleensä. Yleensähan keksitään hirveällä kiireellä jokin ja pistetään menemään härdelissä tuli mitä tuli. Se Aleksikin lähti menemään...

Santeri: no miten me voitais tämä yksinkertaisesti?

*Make: no jos se tehtävä-toiminto, niin ei ole mitään tietoa, että millai-
nen sen pitäisi olla.*

Santeri: ois ainakin pantu jotain tarjousta menemään.

Make: milloin tätä ehtisi tekemään?

Santeri: se oli kait neljältä.

*Make: tähän on jo nyt käytetty liikaa aikaa. Kun tähän ei ole mitään
valmista pakettia olemassa.*

Santeri: varmaan on firmoja olemassa, joilla on valmiina tämä.

Make: ne pystyy monistamaan sen vaan.

Santeri: päätetään nyt mitä tehdään.

Make: no kyllä mun puolesta voidaan tehdä, mutta ei sitä tänään.

Santeri: kunhan tietää miten tehdään, että päätetään nyt.

klo 16.23

*Santeri: no päätetään, että tehdään huomenna. Kyllä kait sitä parissa
tunnissa saa jotain tehtyä. No tule huomenna yhdeksältä, niin teh-
dään se.*

(Minun on lähdettävä ja pojat jäävät vielä pähkäilemään tilannetta.)

Yllä kyseessä on tilanne, jossa tieto työtehtävästä tulee help deskiin noin kello 16 ja tehtävän deadline on seuraavana aamupäivänä. Koodareilla projekti aikatauluihin kytköksissä olevan työn tekemisen aikajänne on tätä pidempi. Silti heidän päättelyprosessinsa on sama: kuinka paljon työtunteja projektiin on varattu, mitä siinä ajassa ehditään tehdä, kuinka paljon työhön on valmiita osia (eli esimerkiksi valmista koodia / ohjelman piirteitä).

Tämä päättelyprosessi määrittää osin sen, mitä projektissa tehdään ja miten erilaiset ratkaisut toteutetaan. Ohjelmistosuunnittelijoiden työhön kohdistuu myös hyvin nopeasti tulevia pyyntöjä, kuten asiakkaan vaatimia bugikorjauksia. Myös niissä päättelyprosessi on sama.

Nopeat ratkaisut ja tekemättä jättäminen

Kun kokonaisarvion perusteella päätetään tehdä työtehtävä, seuraavaksi on valittava toteutustapa. Juuri toteutustavan valinnassa tulee esille tietotyön, ja erityisesti teknisen tietotyön, ominaisluonne. Hyvin harvoin on olemassa yhtä tapaa toteuttaa jokin asia tai ratkaista ongelma. Vaihtoehtoja voi olla lukemattomia. Useimmiten valinnan ratkaisee nopeus.

Help deskissä nopein ratkaisu tarkoittaa ongelman ratkaisemista ainakin siten, että ongelma poistuu asiakkaalta. Tämä ei aina tarkoita ongelman perimmäisen syyn selvittämistä, mikä voisi viedä liikaa aikaa. Ongelman ratkaisemisessa auttaa, jos sama ongelma on esiintynyt aiemminkin tai asiakkaalla oleva ongelma voidaan luoda itselle (replikoida).

Koodareilla nopeimmat ratkaisut tarkoittavat tehtävien tekemistä kuten ennenkin. Uusien ratkaisujen keksiminen ja jonkin alusta asti uudelleen koodaaminen veisivät liikaa aikaa. Aina on mahdollista tinkiä myös ohjelmiston ominaisuuksista ja piirteistä, eikä kaikkea tarvitse tehdä välttämättä ollenkaan. Sama tekemättä jättäminen näkyy yllä olevassa aineistokatkelmassa, jossa pohditaan tarjouksen jättämistä.

Nopeana ratkaisuna tukeudutaan monistamiseen ja muokkaamiseen. Projektipäälliköillä monistaminen ja muokkaaminen tarkoittavat kerran luotujen dokumenttipohjien käyttöä kaikissa projekteissa. Myyjällä ne tarkoittavat saman tarjous- ja sopimus pohjan käyttöä ja samojen myyntiesitysten ja -puheiden käyttöä. Myös teknisiä ratkaisuja voidaan monistaa ja koodia käyttää uudestaan. Internetistä voidaan kopioida muiden alan toimijoiden sisältöjä. Miksi tehdä uudestaan, kun jotain on jo valmiina?

3.4.5 Toteuttamisen ajasta kehittämisen mahdottomuuteen

Työn eteenpäin viemiset poikkeavat ajallisesti toisistaan eri työtehtävissä. Niitä kuitenkin yhdistää toimintamethodien käyttö sekä keskittyneisyys tähän hetkeen. Lisäksi eri työtehtäviä luonnehtii kolmas yhteinen piirre, joka on kehittämisen mahdottomuus työajalla. Voidaankin ajatella työpäivän koostuvan tehtävien toteuttamisesta, **'toteuttamisen ajasta'**. Sille vastakkainen on **'kehittämisen aika'**. Liitän kehittämisen aikaan sekä varsinaiseen

työhön (kuten työn sisältöön, prosesseihin, dokumentteihin, järjestelmiin) kohdistuvan kehittämistyön että itsensä kehittämisen eli oppimisen. Usein ne kietoutuvat yhteen. Kun itse oppii asioita, voi kehittää työtään.

Toteuttamisen aikaan kuuluvat tehtävät, jotka vievät suoraan työtä eteenpäin lähinnä samalla tavalla tehden kuin aina ennenkin. Toteuttamisen aika on muunnettavissa työaikakirjanpidossa numeroiksi. Kehittämisen aika on toteuttamisen aikaa abstraktimpi, ja se vaatii kellonajasta irrottautumista ja luovuutta. Kehittämisen aika ottaa sen ajan, minkä se ottaa riippumatta objektiivisesta kellonajasta. Software Systemsissä priorisoidaan toteuttamisen aika, eikä esimerkiksi oppimiseen ja kehittämiseen koeta olevan mahdollisuuksia työpäivän aikana. Toteuttamisen ja kehittämisen ajassa on aikakäsityksellä ”aika on rahaa” merkittävä rooli. Koska kehittäminen ja oppiminen vievät usein ennakoimattoman määrän ja abstraktina näyttäytyvää aikaa, koetaan, ettei yrityksellä ole siihen varaa.

Sähköpostiedustelussani kysyn toisen toimipaikan suunnittelijalta:

- a) Opitko ja kehitytkö nykyisessä työssäsi vai tapahtuuko se työn ulkopuolella?
- b) Mitä luovuus ja innovatiivisuus sinulle merkitsevät ja pääsevätkö ne toteutumaan työssäsi? Mitkä niiden lähteet ovat?
- c) Onko työtäsi mahdollista tehdä keskimäärin normaalityöajassa 37.5 tunnissa/vko? Jos on, vaatiiko se sinulta erityisiä toimenpiteitä (esim. oma työajan seuranta). Ellei, mitkä tekijät estävät sen?

Suunnittelija vastaa

- a) *Aikataulut ja tehokkuustavoitteet eivät juuri anna tilaisuuksia itseopiskelulle (paitsi milloin pienimuotoinen opiskelu on välttämätöntä tehtävän suorittamiseksi).*
- b) *Työnkuvaani ajatellen ainakin luovuuden purkautumisreittejä on väistämättä tarjolla, joskin esim. asiakkaan preferenssit tai businessmaailman henkinen ilmasto asettaa käytännön raja-aitoja. Innovatiivisuus edellyttäisi, että työssä olisi mahdollisuuksia myös kokeelliselle, rajoja koettelevalle toiminnalle, mutta käytännössä on lähes poikkeuksetta tyydyttävä pakasta reväistyihin, yllätyksettömiin standardiratkaisuihin, jotta aikatauluissa pysytään. Kaikki ympäröivä voi toimia luovuuden ja innovaation lähteenä.*

- c) *Minulle osoitettuja työtehtäviä on harvoin mahdollista suorittaa normaalityöajassa, jos haluan työstäni onnistumisen elämyksiä. Riman ylitys minimitasolla on se, johon yrityksellä on tällä hetkellä varaa, mutta sillä tasolla työstä on erittäin vaikea saada min-käänlaista tyydytystä.*

Työntekijät liittävät kehittämisen mahdollisuuden myös siihen, ettei kehittämiseen ole erikseen varattu lainkaan aikaa. Kehittämisestä tulee haave ja toive. Kehittäminen toteuttavan työn ohella ja työpäivän aikana on hankalaa.

22.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUPÄIVÄÄ TÄYDENTÄVÄ HAASTATELLE

Projektipäällikkö: *seinällä on eräänlaisia teasereita, kiusaa. Ajatuksia, että tekisi joskus, kun on aikaa. Esimerkiksi laatumittarit ja versionhallinta ja milestonet, että miten versionhallinta ja milestonet subtautuvat.*

Soja: *mutta teillähän on versionhallinta.*

Projektipäällikkö: *se pitäisi saada selkeämmäksi, ei tämmöisenään voi käyttää. Ne ovat semmoisia kehitettäviä asioita, joihin ei ole resursoitu aikaa yhtään, pitää kehittää sivussa.*

Kehittämiseen käytetty aika on usein näkymätöntä aikaa, sen tuloksien materialisoituminen voi olla hankalaa ja vasta myöhemmin havaittavissa. Kehittämisen ajan lopputulos voi myös olla, ettei jotain tehdäkään tai toteuteta. Toteuttamisen aika on sen sijaan näkyvää, reaaliaikaista ja tehtävissä näkyväksi raportteihin ja kirjaamiseen.

3.4.6 Työn eteenpäin viemisen rytmisyys työyhteisössä

Kun tarkastellaan työn eteenpäin viemistä eri työtehtävissä, puntaroivat työntekijät aivan eri asioita. Ohjelmistosuunnittelijalle työn eteenpäin viemisen ydinkysymys on työmäärästä. Saanko tehtyä kaikki nämä tehtävät? Projektipäällikölle keskeinen kysymys on, onko projektin aikataulu realistinen ja saadaanko laskutukset ajallaan. Helpdeskiläinen puolestaan pohtii, saako hän poistettua tai ratkaistua asiakkaiden ongelmat.

Työn merkittävät eri ajallisuudet ilmenevät myyjän, projektipäällikön, tuotekehityksen johtajan ja ohjelmistosuunnittelijan palaverissa. Myyjä miettii laskuttamisen aikaa, projektipäällikkö projektin aikataulutusta, tuotekehityksen johtaja ja ohjelmistosuunnittelija työmäärää ja sitä, mitä pro-

jektissa pitää konkreettisesti tehdä. Huomaan vastaavan seikan kysyessäni eri työntekijöiltä, mitä yhdessä tietyssä projektissa tapahtuu. Myyjä vastaa minulle: ”Asiakas oli jättänyt laskun maksamatta”, projektipäällikkö: ”Kolmas osapuoli muutti sitä aikataulua”, ja koodari: ”Ei mitään tapahdu, kun ei niitä määrittäksiä ole saatu.”

Samoin kuin työntekijät antavat selontekoja toistensa työajan ajoittumisesta, kertovat he minulle myös toisten työn rytmistä ja erilaisista ajallisuuksista.

MUISTIINPANOT 29.6.2004

IT-serviceläinen: *myyjillä on ihan eri aikakäsitys. Ne luulee, että seitsemän työpäivää tarkoittaa sitä, että se on viikon päästä valmis, eikä tiedä/tajua/ymmärrä (mikä oli tarkalleen sama?), että siinä välissä on muita projekteja.*

Soja: *onko siitä ollut haittaa tai miten se heijastuu täällä?*

IT-serviceläinen: *no just viime viikolla, kun tiimipäällikkökään ei ollut paikalla, niin yksi myyjistä oli luvannut asiakkaalle deadlinea, eikä tiennyt yhtään mikä täällä oli tilanne.*

Soja: *oliko se se pieni kauppa? Muistan, että Jarkko teki viime viikolla jonku semmosen nopean pienen kaupan.*

IT-serviceläinen: *noo, oli se 22 miestyöpäivää.*

Soja ja toinen työntekijä yhteen ääneen: *no ei se sitten pieni ollut.*

Soja: *niin eikö siinä konsultoitu ollenkaan tiimipäällikköä?*

IT-serviceläinen: *ei.*

Lounaalla kysyn tiimipäälliköltä tästä asiasta. Hän miettii hetken, ja sanoo jotain tyyliin: ”Ihan tyypillistä, ja se on myyjien omalla vastuulla, että ei se meihin vaikuta mitenkään. Jos myyjä menee lupaamaan asiakkaalle deadlinea, niin se on sitten sen oma moka.”

Yksi it-serviceläinen sanoo moneen kertaan, että ei se oikeastaan haittaa ollenkaan, vaikka aikataulut aina siirtyvät. (Tässä vaiheessa toinen it-servicen työntekijä ei sano mitään, mutta ilme on sellainen, ettei välttämättä ole samaa mieltä). Kysyn, että siirtääkö sitä itsekin sitten sitä deadlinea? It-serviceläinen sanoo: ”Kyllähän sitä pyritään aina tekemään valmiiksi, mutta sitten jos on semmonen tilanne, niin sitten voi siirtää.”

Tuotekehityksen työntekijät viittaavat yllä olevassa episodissa myyjien eri aikakäsitykseen, joka tuottaa hankaluuksia. Tarjoan kuitenkin vaihtoehtoista tulkintaa eri aikakäsitysten rinnalle.

Havainnointini aikana kuulen myyjiin kohdistuvista paineista ”myydä koko ajan enemmän ja enemmän”. Heidän työssään keskeistä on myös oikean myyntihetken tunnistaminen – kaupanteon hetki. Lisäksi henkilökohtaisena kannustimena on provisiopalkka. Myyntitavoitteiden paineessa, oikean ajoituksen luomisessa ja tunnistamisessa sekä ansaitsemisen tavoittelussa he luottavat organisaatiossa olevaan arkielämän asenteen odotukseen. Odotukseen siitä, että tilattu työ tehdään riippumatta organisaatiossa olevasta työtilanteesta. Mikä on myyjän mahdollisuus näissä olosuhteissa sanoa asiakkaalle, ettei kauppaa synnykään, koska kukaan ei ehdi siihen sisältyvää työtä tekemään? Valitseeko hän sittenkin sen toimintalinjan, että luottaa työyhteisönsä arkielämän odotusten rakenteeseen?

Kaikissa eri tehtävissä **keskitytään nykyhetkeen**. Tehtävien erilaisuudesta ja erilaisista ajallisuuksista johtuen vaihtelevat kuitenkin käsitykset siitä, mikä on ajankohtaista juuri nyt. Ajankohtaisuus määrittyy projektipäällikölle ja esimiehelle projektin mukaan. Työntekijälle ajankohtaisinta on se, mitä voi konkreettisesti sillä hetkellä tehdä.

MUISTIINPANOT 10.8.2004 KLO 12.45 TUOTEKEHITYKSEN PALAVERI

Tiimipäällikkö: *pystyykö Joe tekemään varsinaista koodia, vai sinä Samu?*

Samu: *niin, mutta onko se ajankohtaista?*

Tiimipäällikkö: *on ajankohtaista, kun projekti on käynnissä (hieman ärtyneenä).*

Samu: *siihen tulee muutoksia, siihen pitää tehdä...*

Tiimipäällikkö: *se projektipäällikkö Make ei osannut vielä sanoa?*

Samu: *ei. Jos ois tarkempia speksejä.*

Erirytmisyys työn eteenpäin viemisessä ja työn sisällön ajallisuuksien erot ilmenevät siinä, että työntekijät voivat asettaa toisilleen epärealistiseksi koettuja aikavaatimuksia aikatauluun tai työmäärään nähden. Aikataulun laatijalla tai työmäärän ilmoittajalla ei ole käsitystä siitä, missä ajassa kyseinen tehtävä voidaan käytännössä toteuttaa, milloin sen voi olettaa olevan valmis tai kauanko tietyn laatutason saavuttamiseen tarvitaan aikaa. Tehtävän antajalla ei ole perspektiivien vastavuoroisuutta tekijän kanssa ajan ja tehtävän yhteensovittamisesta. Sähköpostikyselyssä toisen toimipaikan työntekijälle työntekijä vastaa:

Kysymys: Millainen olisi hyvä esimies johtamaan sellaista työtä, jota sinä teet?

Vastaus: Yleispätevänä toiveena voisi ehkä pitää sitä, että esimies olisi joskus elämässään tehnyt sellaisia tehtäviä, joita itse kohtaat työssäsi. Tällöin hän ymmärtäisi paremmin minkälaisia ongelmia tehtävien suorittamiseen tyypillisesti liittyy ja minkälaisista työmääristä on kyse, minkälaista suoritusta kulloinkin voidaan odottaa.

Työntekijöiden välillä vaihtelevat käsitykset myös aikataulujen sitovuudesta. Kun yhdelle projektin aikataulut ovat kiveenhakattuja ja muuttamattomia, toinen suhtautuu niihin paljon väljemmin. Väljemmin suhtautuva voi orientoitua työssään sen mukaisesti, että aikataulut kuitenkin muuttuvat. Lisäksi ositetussa ja henkilökohtaistuneessa työssä ei tiedetä, mitä kaikkea muuta toisella työntekijällä on tehtävänä kuin juuri kyseisen tehtävän antajan tehtävä. Esimerkiksi tuotekehitysyksikössä tuodaan esille, etteivät projektipäälliköt ymmärrä, että meneillään olevia projekteja on samanaikaisesti niin paljon. Tietyn projektipäällikön vetämä projekti ei ole ainoa, mitä pitäisi tehdä.

Samalla tavalla kuin työn ajoittumisen ja keston epäsäännönmukaisuus heijastuu tietämättömyytenä toisten työaikakäytännöistä, aiheuttaa töiden erityisyydet käytännöstä poikkeavia tulkintoja toisten työn rytmistä. Esimerkiksi koodareista voidaan todeta, että he työskentelevät yhtä tehtävää tietyssä ajassa tehden ja keskeytyksittä (esimerkiksi ”koodarit tekevät ennen ruokaa yhden jutun ja iltapäivällä toisen”). Kuten koodareitten työn eteenpäin viemisen rytmiä kuvatessa huomattiin, heidän työnsä on jatkuvaa luovimista pienten ja isojen tehtävien välillä sekä kokemuksellisen ajan huomioimista työn rytmissä ja useita katkoksia työpäivään sisältyen. Ulospäin voi toki näyttää siltä, että he istuvat päivän paikoillaan samaa tehtävää tehden ja vain lounastauko työn katkaisten.

Työn eteenpäin viemisen erityisyys johtaa myös työntekijöiden välisten aikasovittelujen kaksijakoisuuteen. Yhtäältä ajoista joudutaan sopimaan kysymällä ”katsotaanko nyt?” tai ”onko sopiva hetki katsoa sitä...?” Useinkaan yhdelle sopiva hetki ei sitä toiselle ole. Tällöin yritetään sovittella jokin sopivampi ajankohta asian katsomiselle. Toisaalta, koska tiedetään yhteisen hetken sopimattomuuden suuri todennäköisyys, mennään suoraan toisen luo sanomaan asia. Samalla katkaistaan toisen keskittyminen hänen meneillään olevaan tehtäväänsä.

Toteuttamisen ja kehittämisen ajan ristiriita ilmenee työyhteisötasolla yhteisten kehittämisen tilanteiden puuttumisena ja suoranaisena torjuntana. Yhteiselle kehittämiselle ei anneta aikaa:

MUISTIINPANOT 7.6.2004 TUOTEKEHITYKSEN TIIMIPALAVERI

Palaverissa aletaan pohtia koko organisaation läpi menevää prosessimallia ja sitä, mitä missäkin vaiheessa tehdään.

Johtaja: *meillä menee turhaa aikaa, että neljä jätkää jäppästään tästä.*

Koska työpaikalla on käytössä niukat henkilöstöresurssit suhteessa työmäärään, ovat kaikki työntekijät sidottuja toteuttamisen aikaan. Heille ei jää työpäivässä aikaa oppimiselle. Help deskissä tietyt asiakkaat työllistävät tietyt henkilöt kokonaan, eivätkä työntekijät ehdi opetella toistensa asiakkaiden käyttämiä tietojärjestelmiä, laitteita ja verkkoja. Kun joku help deskiläinen on pois töistä, esimerkiksi lomalla, joudutaan hänelle soittamaan useita kertoja. Help deskissä ainoaksi keinoksi jää opetella uudet ohjelmistot vapaa-ajalla. Oppimisen ja kehittämisen mahdollisuus työpäivän aikana johtavat vapaa-ajalla työssä tarvittavien taitojen ja tietojen hankkimiseen.

3.5 Sosiaalisen ajan toimintanormit ja aika työntekijöiden välisissä suhteissa

Kellonajan mukainen työn rytmillisyyden tarkastelu toi esille, millaisia muodollisia ajallisuuksia työn rytmiin kohdistuu ja millaisia metodeja työntekijät käyttävät niiden kanssa toimeen tulemiseksi. Työn eteenpäin viemisen rytmin analyysi osoitti lisää työhön kohdistuvia ajallisia vaatimuksia ja työntekijöiden päättelyprosessit ajallisuuksien hallitsemiseksi.

Kolmanneksi on tarkasteltava, miten aika näyttäytyy työyhteisön välisissä suhteissa. Millaisia ajallisia toimintanormeja työntekijöillä on, ja mitä kyseisillä toimintanormeilla saadaan aikaan? Kertovatko ne myös jotain työyhteisön sisäisestä koheesiosta?

3.5.1 Tänä viime tipassa -toimintanormi

MUISTIINPANOT 4.10.2004 KLO 11.18

Pirkko: *mulla on tässä tämä. Miten luulet, miten ehdit?*

Mikael: *tänäänkö?*

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 13.45

Juha-Matti antaa Klausille jonkin lapun.

Klaus: *milloin tarvit? Tänään?*

Juha-Matti: *kello 14 pitää olla johtajalla.*

Klaus *irvistää. Hän aukaisee suun isolle. Minä katson kelloa, se on 13.45.*

Software Systemsin työaikakulttuurissa toiminta keskittyy tähän hetkeen. Työntekijöiden yhdessä jakama arkielämän asenne on, että heille yhtäkkiä tuleva tehtävä täytyy tehdä heti, mahdollisimman pian tai joka tapauksessa tänään. Sitä ei problematisoida, tarkoittaako ”tänään” kello 16 mennessä, kello 17 mennessä vai kello 24 mennessä, mikä kuvaa työpäivän päättymisajan liudentumista.

Tänään tekemisen toimintanormiin yhdistyy käsitys viime tipassa tekemisestä. Se, että kaikki tehdään viime tipassa, on osa arkielämän asenteen odotusten rakennetta. Tänään ja viime tipassa tekemisen havaitseminen on ulkopuoliselle (ainakin minulle) hankalaa, sillä en ymmärrä mitä oikeastaan tapahtuu tilanteissa, joissa se tulee esille.

MUISTIINPANOT KESKIVIHKONA 16.6.2004 KLO 09.31

Tilanne, jossa Aki tarvitsee Petteriltä projektisuunnitelman tiistain asiakaspalaveriin.

Petteri menee käymään Akin huoneessa ja sitten he menevät yhdessä neukkariin. Klo 9.55 tulevat sieltä ulos, mutta jatkavat vielä käytävällä keskustelua. Petteri menee paikalleen, Aki menee perässä: ”Annatko sen projektisuunnitelman? Ehtiikö maanantaiksi?” Petteri sanoo: ”Olen kyllä maanantaina Lahdessa.”

Aki palaa huoneeseensa ja sanoo ääneen: ”Mihinhän aikaan se kokous oli tiistaina. Se on aika olennainen tieto.”

Episodissa Aki heti aluksi ehdottaa, ehtisikö Petteri antaa projektisuunnitelman kokousta edeltävänä päivänä. Akin kysymykseen ”ehtiikö maanantaiksi?” Petteri ei vastaa suoraan, ehtiikö vai ei. Sen sijaan hän sanoo: ”Olen kyllä maanantaina Lahdessa”.

Aki jatkaa tästä pohtimaan tiistaina olevan kokouksen, jossa dokumenttia tarvitaan, kellonaikaa. Hän miettii, ehtisikö sen vielä tiistain aikana Petteriltä saada. Molemmilla on jo lähtökohtaisesti odotus siitä, että ainaakaan ennen kokousta edeltävää päivää dokumentti ei ole valmiina Akille annettavaksi. Ja koska Petteri on maanantain Lahdessa, hän todennäköi-

sesti valmistelee dokumentin viime tipassa ennen kokousta, eikä Aki ehdi dokumenttiin tutustua.

Aste-eroja on siinä, kuinka viime tippaan asioita jää. Edellä Aki yrittää saada projektisuunnitelman nähtäväkseen kokousta edeltäväksi päiväksi. Palaverihin valmistautuminen ja niihin tarvittavien dokumenttien tekeminen ja saaminen jää kuitenkin usein viime hetkeen. Viime hetkellä tekeminen ei koske vain projektisuunnitelmien tekoa ja palaverihin valmistautumista, vaan se on luonteenomaista kaikissa havainnoimissani työtehtävissä.

Tänään viime tipassa -toimintanormi ei ole vain työntekijöiden välillä ilmenevä seikka, vaan yksittäiset työntekijät käyttävät sitä organisoidessaan omaa työtään. Tehtäviä yhtäältä aikataulutetaan siten, että ne tehdään juuri ennen h-hetkeä tai deadlinea. Toisaalta päivän aikana rajataan niitä tehtäviä, joita ei ehdi tehdä sinä päivänä kuitenkaan, ja näin lykätään niitä kohti viime hetkeä.

Tänään viime tipassa -toimintanormi on työpaikan aikakulttuurin piirre, mutta se saa työntekijät organisoimaan työtään laajemminkin suhteessa työn tekemisen aikaan ja paikkaan. Huolimatta teknisestä mahdollisuudesta työskennellä missä tahansa, työpaikan ”äkillisten tarpeiden” kulttuuri määrittää työn tekemisen paikaksi toimiston.

MUISTIINPANOT 22.1.2005 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Soja: no, mikä sitä määrittää, että missä ja milloin teet? Että, onko sulla tekninen mahdollisuus tehdä tätä työtä missä vaan?

Projektipäällikkö: on joo, että ainut mikä määrittää on se, että tarviiko olla nokatusten. Että periaatteessa tänäänkin olisin voinut tätä meidän juttua [sovitua varjostuspäivää] lukuun ottamatta tehdä kotona koko päivän. Mutta kuitenkin se sitten on parempi olla täällä toimistolla, että jos joku tarvitsee niin voi tulla kysymään ja voi sitten keskustella asioista, että voi tulla semmoset äkilliset tarpeet. Ja varsinkin jos on yhteisesti sovittu.

Tänään viime tipassa tekeminen alkaa näyttäytyä mielenkiintoisena, kun huomio kiinnitetään selontekoihin ja selontekovelvollisuuteen. Tänään viime tipassa tekemistä ei perustella, vaan toistetaan vain toimintanormi. Sen olemassaolon vahvistaa normista poikkeaminen ja siihen liittyvä selontekovelvollisuus; jokin on tehty etukäteen ja ajoissa.

MUISTIINPANOT PERJANTAI 11.6.2004 KLO 15.33

Työntekijä sanoo johtajalle käytävällä: ”Haluatko sä lukea tämän sopimuksen?”

Johtaja kysyy: ”Nyt jo?” (Työntekijä sanoo jotain maanantaista)

Vaikka tänään tekemisen toimintanormiin ei liity selontekovelvollisuutta, jotain tapahtuu tilanteissa, joissa työntekijät antavat toisilleen tehtäviä lyhyellä aikajänteellä. Tehtävän antajalla onkin tarve selittelyyn. Hän antaa itse selonteon asiasta tai hänet haastetaan selontekovelvolliseksi.

MUISTIINPANOT 9.9.2004 KLO 15.22

Tiimipäällikkö tulee koodarin luo ja sanoo kaiutin auki olevaan puhelimeen projektipäällikkö Mäkelälle: ”Matias on nyt tässä.”

Matias: kuka siellä on?

Tiimipäällikkö: Mäkelä.

Matias: taas. Just äskenkin oli.

Käyvät läpi MXC-projektiin liittyvää asiaa. Siihen tulee jokin lisähomma. Mäkelä sanoo, mitä siihen pitäisi tehdä ja sitten kysyy: ”Onnistuuko?”

Tiimipäällikkö: no jos et joka päivä soita, että pitää tehdä jokin. Eilen oli se Jyväskylässä...

Mäkelä: no sillä ei niin... Tämä kiire johtui siitä, että johtaja oli vähän väärin käsittänyt. Niitä määräytyksiä ei oltu... siksi tuli tämmöinen kiire.

Tiimipäällikkö: Matias tekee tuon x:n ja minä tuon...

Matias: sehän passaa. Tuohon loogisia kokonaisuuksia pitäisi saada vähän tarkennusta.

Kun tarkastellaan näitä selontekovelvollisuuden alaisia episodeja, niissä selontekovelvollinen selostaa kiireisen tilanteen aiheutuneen jostakin itsensä ulkopuolella olevasta seikasta, kuten yllä Mäkelä perustelee kiireen johtumista johtajan toiminnasta. Ulkopuolisiin seikkoihin vedotaan myös silloin, kun henkilö ei itse pysty jäämään yhtäkkiä syntyneeseen tilanteeseen avuksi tai mukaan. Näitä tilanteita sattuu esimerkiksi iltapäivällä lähellä kello 17:ää, kun annetaan selonteko siitä, miksi itse on jo lähdeittä pois työpaikalta. Heti toimintaa vaativissa tilanteissa on yleistä vedota myös yrityksen hierarkiaan ja tehtävän saamiseen johtajalta. Lisäksi asiakasta

voidaan käyttää perusteluna heti ja nopeaa toimintaa edellyttävälle aika-vaatimukselle. Tulkitseen näissä tilanteissa ulkoisiin seikkoihin vetoamisen viittaavan omien kasvojen säilyttämiseen.

'**Kasvot**' on etnometodologiasta vahvoja vaikutteita saaneen Erving Goffmanin (1922–1982) keskeinen käsite. Peräkylä (2001, 353–356) valottaa seuraavasti Goffmanin kasvot-käsitettä, joka perustuu arkikielessäkin olevaan puheeseen ja käsitykseen ”kasvojen säilyttämisestä” ja ”kasvojen menettämisestä”. Yhtäältä Goffman tarkoittaa kasvoilla vuorovaikutuksessa olevien henkilöiden ”arvoa” ja ”arvostettavaa itseä”, joita henkilöt esittävät – yleistä arvoa ihmisenä. Toisaalta kasvoihin liittyy paljon spesifimpiä piirteitä, kun haluamme esittäytyä vaikkapa vaatimattomana, sivistyneenä tai vitsiniekkana. Jokainen esittäytyy vuorovaikutuksessaan kasvojen haltijana, ja haemme toisilta arvostusta kasvoillemme. (Peräkylä 2001, 353–356.)

Peräkylän (2001, 353–356) mukaan kasvojen esittämiseen liittyy tunteita ja fyysisiä tuntemuksia suhteessa sekä itseen että muihin. Voimme tuntee häpeää menetettyämme omat kasvomme, mutta myös näin tapahtuessa toiselle. Niinpä vuorovaikutuksen osapuolet suojelevat omien kasvojensa lisäksi toistensa kasvoja, puolin ja toisin toistensa sosiaalista arvoa. Tästä vastavuoroisesta kasvojen suojelutyöstä Goffman käyttää nimitystä '**kasvotyö**' (facework). Toisen kasvoja suojellaan tahdikkaudella ja omia puolestaan käyttäytymisen seuraamisella ja suuntaamisella. Vältetään kasvoja uhkaavia tekoja ja ollaan huomaamatta vuorovaikutuskumppanissamme sellaisia. (Peräkylä 2001, 353–356.)

Peräkylä (2001, 353–356) esittää kasvojen ja kasvotyön löytyvän kaikista kulttuureista, mutta ne eivät ole kaikkialla samanlaisia. Vuorovaikutus on kaikkialla kasvotyön säätelystä, mutta siinä käytettävien keinojen valikoima vaihtelee sekä kulttuurien että yksilöiden välillä. Se, suositaanko kasvotyössä esimerkiksi välttämistä, huomaamattomuutta tai korjaamista (esimerkiksi huumorilla, hyvityksillä, anteeksipyyynnöllä, rangaistuksilla), vaihtelee. (Peräkylä 2001, 353–356). Goffmanin kasvojen säilyttäminen on vuorovaikutuksen moraalinen tausta samalla tapaa kuin Garfinkelillä selontekovelvollisuus. Selontekovelvollisuus ja kasvojen säilyttäminen tilanteissa, joissa toiselle annetaan työtehtävä viime tipassa, viittaavat jonkin normin rikkomiseen, mutta minkä?

Huolimatta viime tipassa toimimisesta työyhteisössä on yhteisesti jaettu normi, jonka mukaan **toiselle ei aiheuteta ajallista paniikkia**. Kun lyhyt aikajänne tarkoittaa kellonaikaan sidoksissa olevaa aikaväliä kahden tapahtuman välillä, on ajallinen paniikki kokemus lyhyestä aikajänteestä. Samaa

asiaa voidaan lähestyä käsitteiden 'kiire' ja 'aikapaine' avulla. Kiirettä ja aikapainetta tarkastellaan tarkemmin seuraavassa kokemukselliseen aikaan keskittyvässä alaluvussa.

3.5.2 Normin ja arkipäivän asenteen odotusten ylläpitäminen

Software Systemsissä jaetaan siis normi siitä, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia. Tämän lisäksi heidän välillään vallitsee arkipäivän asenteen odotusten rakenne siitä, että jos/kun näin käy, toinen kuitenkin tekee hänelle tulleen tehtävän. He luottavat siihen, että tehtävän vastaanottaja näkee tilanteen samoin kuin sen antaja. Joskus kuitenkin normia rikotaan, eivätkä henkilöt toimikaan arkipäivän asenteen odotusten rakenteen mukaisesti.

MUISTIINPANOT 16.11.2004 KLO 11.00

Johtaja käy sanomassa työhuoneen ovella Klaus-tuotepäällikölle ja Heikki-projektipäällikölle: "Laita valmiiksi se..." Heikki käy johtajan luona ja sitten menee it-servicen huoneeseen. Kyse on siitä, että x-kone on laitettava valmiiksi. Konetta ei kuitenkaan ole. Klaus menee it-servicen huoneeseen Jessen luo.

Klaus: nyt tarvii x-ohjelman jollekin koneelle, että sitä voi esitellä asiakkaalle. Jonkun palasen siitä.

Jesse: (en kuule tarkkaan)

Klaus: ei tässä ole aikaa. Meidän pitää 1130 päästä tästä lähtemään. Vaikka mun koneelle...

Jesse: ei voi tuolla tavalla tulla tänne, että nyt tarvii! Ei se pyöri windowsissa edes, se vaatii...

Klaus: no, mutta.

Heikki (menee myös tilanteeseen): mä oon omasta mielestäni sanonut tarpeeksi ajoissa.

Jesse: mä olin kolme päivää lomalla, enkä kyllä mitään ole kuullut. Ja kun ei täällä ole yhtään ylimäärästä läppäriä.

Heikki: tässä meillä on kehitettävää. Että pitää kysyä, milloin johtaja on täällä ja voi ohjelman asentaa, ja kauanko menee.

Jesse: mmm.

Heikki: hmb, tämä on meidän syksyn tärkein keikka.

(Kuulostaa, etteivät Jesse ja kumppanit ala laittamaan konetta valmiiksi, vaan selittävät jostain dollarin kurssista.)

Klo 11.16 Klaus menee takaisin it-huoneeseen, ottaa ”vakavan asennon”, sormellaan rytmittäen: ”Mä sanon, että alkakaa tehdä työnne, jos haluatte sen pitää. Me tehdään kauppaa, että meille kaikille ois töitä. Ja mä sanon tämän sen takia, että tästä kaupasta on kiinni, saadaanko me pitää työpaikat.”

Episodissa tuotepäällikkö Klaus rikkoo normin, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia. Tämän toimintalinjan valitessaan hänen täytyy varautua antamaan selonteko, mihin projektipäällikkö Heikki rientää avuksi sanoessaan ”mä oon omasta mielestäni sanonut tarpeeksi ajoissa”. Samalla Heikki suojelee Klausin kasvoja yrittämällä korjata tilannetta.

Klausin ja Heikin rikkoessa työyhteisön normia he kuitenkin luottavat siihen arkielämän asenteen odotukseen, että jokainen hoitaa hommansa myös ajallisen paniikin sattuessa. Jesse ei puolestaan toimi tämän odotuksen mukaisesti. Hän vastaa Heikin lausumaan antamalla selonteon ja yrittää säilyttää omat kasvonsa: ”Mä olin kolme päivää lomalla, enkä kyllä mitään ole kuullut. Ja kun ei täällä ole yhtään ylimäärästä läppäriä.”

Etnometodologisen ajattelutavan mukaan arkielämän asenteen koostavat odotukset ovat syvästi normatiivisia ja moraalisesti sanktioitavia. Selonteon vaatiminen on jo itsessään eräänlainen sanktio, koska se asettaa sanojan tai tekijän puolustuskanalle. Lisäksi se saa aikaan pyrkimyksen kasvojen säilyttämisestä. Episodissa molemmat osapuolet sanktioivat toisiaan normin ja odotusten rikkomisesta:

Jesse: ei voi tuolla tavalla tulla tänne, että nyt tarvii! Ei se pyöri windowsissa edes, se vaatii...

Klo 11.16 Klaus menee takaisin it-huoneeseen, ottaa ”vakavan asennon”, sormellaan rytmittäen: ”Mä sanon, että alkakaa tehdä työnne, jos haluatte sen pitää. Me tehdään kauppaa, että meille kaikille ois töitä. Ja mä sanon tämän sen takia, että tästä kaupasta on kiinni, saadaanko me pitää työpaikat.”

Oleellisinta on episodin jatkuminen vielä tästä. Tilanne ei päätykään Klausin moraalisuunaan, vaan toinen it-servicen työntekijä Kim hankkii jonkin koneen. Jessen kasvot on pesty, ja arkielämän asenteen odotusten rakenne pysyy pystyssä:

[...]

Klo 11.31 Klaus ja johtaja tulevat vaubdilla sisälle ja menevät Klausin paikalle. It-servicen Kim menee siihen.

Johtaja: ok homma.

Klausilla soi puhelin ja sanoo toisille: ”Katsokaapa te.”

Klaus menee käytävälle puhumaan ja välillä käy tietokoneella.

Johtaja Kimille: ettei demoa siellä asiakkaalla semmoista, mikä ei toimi.

(Ilmeisesti Kim on asentanut sen ohjelman.)

Klaus yrittää lopettaa puhelun, koska hänellä on kiire päästä lähtemään.

Klaus sanoo: ”Vähän riski otettiin nyt...” Kim neuvoa jotain vielä...

Lyhyellä aikajänteellä ja tänään viime tipassa toimimisen suhteessa ajalliseen paniikkiin liittyy kaksi ensiarvoisen tärkeää ja toisiinsa kytkeytyvää seikkaa. Vaikka toimitaan lyhyellä aikajänteellä ja viime tipassa, työntekijällä on mahdollisuus jonkinasteiseen ennakointiin ja edes lyhyeen viiveeseen. Ajallisessa paniikissa kyse on siitä, että ennakoinnin mahdollisuutta ei ole olemassa. Tällöin työhön liittyvä hallinnan tunne katoaa. Tutkimuksissa on todettu kiireen olevan haitallista ja liiallista juuri silloin, kun hallinnan tunne häviää (ks. esim. Leppänen 2011, 106). Työntekijät voivatkin antaa toisilleen edes hieman aikaa nykyisyyden ja tulevaisuuden uuden tehtävän väliin. Vaikka kyse olisi vain lyhyestä viiveestä, voi se olla merkittävä pusku-roimaan ajallisen paniikin kokemusta. Samalla pidetään yllä normia, ettei toiselle annetta yhtäkkisiä tehtäviä.

MUISTIINPANOT 16.6.2004 KLO 14.37

Vesku käy Veijon luona ja sanoo: ”Miten sulla, meidän pitäis katsoa se Sportigo, kun sä oot koodannu sen. Mulla on huomenna siitä koulutus, ja (...). Miten sä oot tänään töissä? (En kuule vastausta tai oli ”johonkin kuuteen”). No, jos mä tulen vaikka puolen tunnin päästä.”

Yhtäkkisen tehtävän antaminen toiselle työntekijälle on myös puuttumista hänen työnsä tempon tai rytmin autonomiaan, ja se sotkee työn tekemisen järjestyksen. Se on puuttumista siihen, että jokainen itse päättää, mitä tekee ja milloin tekee. Tämän seikan keskeisyys tulee esille vain, kun ymmärretään työssä sisällä oleva jatkuva tehtävien järjestyksen miettiminen. Itse asiassa kyse ei ole pelkästään tehtävien järjestyksestä, vaan tehtävän sisäl- löstä. Olipa kyseessä myyjä, projektipäällikkö, ohjelmistosuunnittelija, help

deskin työntekijä tai tietojärjestelmäsuunnittelija, kaikilla työhön liittyvä samaa pohdintaa. Mihin minun pitää reagoida? Mitä minun pitää tehdä? Tarvitseeko tätä tietää? Tarvitseeko tätä tehdä? Tietotyön työprosessia ei voi lukea valmiiksi kirjoitetusta ohjeesta. Työprosessia luodaan koko ajan, tässä ja nyt, ja sen luojana on työntekijä itse.

MUISTIINPANOT 29.11.2004

Projektipäällikkö katsoo paperia: ”Kiinnostaako tämä mua? Mitä mä tällä teen? Teenkö mä tällä mitään?” Alan miettii, miten muotoilisin kysymyksen, mutta projektipäällikkö itse täydentää: ”Informaatiotulvan käsittelyä. Kaikkea tulee, (samassa sähköposti piippaa) ja sähköpostia tulee. Ei se mitään.”

Työhön kohdistuva jatkuva työn sisällön tekeminen ja määrittäminen tulee hyvin esille erään työntekijän kertausharjoitusten yhteydessä:

MUISTIINPANOT 9.9.2004 13.06 KAHVIHUONEESSA

Aiemmin työntekijä sanoi menevänsä kertaamaan ensi kuussa. Pirkko sanoi: ”Se on varmaan mahtava, kun joku vaan käskee mitä tehdä. Vai onko se semmoista?”

Työntekijän palattua kysyn häneltä, miten kertaukset menivät ja tekisikö mieli vaihtaa hommia sinne.

Työntekijä: kyllähän se tiettyssä mielessä olisi helpompaa. Joku sanoo, mitä tehdä ja sitten tehdään niin. Että joku sanoo mene tuosta kiven läpi ja sitten mennään.

3.5.3 Keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormi

MUISTIINPANOT 15.9.2004 KLO 12.37

Tulen kahvihuoneesta, jossa juttelin työntekijöiden Sirpan ja Mervin kanssa.

Sirpa ja Mervi puhuvat metelistä.

Sirpa: aamullakin pojat puhuivat tuossa käytävällä, niin tuntui että voi ei. (Sirpa kiirehtii lisäämään) Tietenkin niillä oli semmoisia asioita, jotka siinä piti selvittää.

Mervi: mutta, jos on siinä hommassaan kiinni (näyttää käsillään, että katsoo vain eteenpäin), niin ei se melu haittaa. Mullahan on radio päällä, se ei haittaa.

Sirpa: *mutta se pitää ensin päästä siihen hommaan kiinni.*

[...]

Soja Merville: *sinun työsi ovat vissiin semmoisia, ettei niitä oikein voi viedä kotiin?*

Mervi: *no kyllä valitettavasti voi.*

Soja: *no tuleeko vietyä?*

Mervi: *no ei, että mieluummin tekee täällä. Että, kun ajaa tästä kotiin ja kotona syö, niin sitten...*

Sirpa väliin: *se ehtii katketa se. Se, mitä on tekemässä.*

Mervi: *niin justinsa! Että mieluummin sitten täällä tekee kahdeksaan yhdeksään.*

He puhuvat sitten siitä, miten unohtaa syödä päivän aikana, jos vaikka on myöhään.

[...]

Sinä vaiheessa, kun puhumme toimistossa olevasta melusta, kysyn:

”Onko se sitten niin, että silloin neljän viiden jälkeen hiljenee ja sitten tekee?” Sirpa vastaa: ”Kyllä se varmaan on niin.”

Sirpa tekee useaan kertaan lähtöä paikalleen ja sanoo: ”Pitääpä lähteä jatkamaan olemaan tehoton.”

Keskeytykset ja katkokset teorioissa ja tilastoissa

Tässä hetkessä ja lyhyellä aikajänteellä toimimiseen liittyy **toisten keskeyttäminen ja omaan työhön keskittyneenä olemisen keskeytyminen**. Keskeytykset ovat olleet 1990-luvun lopulta lähtien työelämän muutokseen liittyvissä keskusteluissa mukana. Sekä Työterveyslaitoksen Työ ja terveys -kyselyaineistossa (Työ ja terveys Suomessa 2009) että Tilastokeskuksen Työolotutkimuksissa (Sutela & Lehto 2014) keskeytykset liitetään kiireen kokemukseen. Työolotutkimuksissa keskeytyksiä pidetään kiireen ilmentymänä ja kiiretekijänä. Molemmat kyselyaineistot koskevat kaikkia palkansaajia.

Vuonna 2009 Työ ja terveys -kyselyaineistossa työnsä joutui keskeyttämään melko usein tai jatkuvasti 47 % palkansaajista (Työ ja terveys Suomessa 2009). Vuoden 2013 työolotutkimuksessa väittämään ”työni keskeytyy usein” vastasi ”pitää täysin tai jokseenkin paikkansa” 63 % naisista ja 51 % miehistä²⁴. Näin vastasivat korkean asteen tutkinnon suorittaneet huomattavasti useammin kuin alemman koulutustason suorittaneet (yli 10 prosenttiyksikköä useammin kuin keskimäärin, ja verrattuna perustutkinnon suorittaneisiin suhde on 70 % vs. 39 %). (Sutela & Lehto 2014, 72–73.)

Vuonna 2012 Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n ja STTK:n tuottavuusryhmien toimeksiannosta toteutettiin erityisesti toimihenkilötyön häiriötekijöiden esikartoitus, jonka toteuttajina olivat lisäksi Työtehoseura ja Työterveyslaitos. Kyselyyn vastasi 2178 Ammattiliitto Pron jäsentä edustaen 27:ää eri toimialan toimihenkilöä (muun muassa televiestintä, palveluala, teknologiateollisuus ja finanssiala). Esikartoituksessa erotellaan toisistaan keskeytykset ja häiriöt. Keskeyttäminen määritellään käynnissä olevan tekemisen keskeyttämiseksi, mikä voi johtua työn ulkoisesta tekijästä (työkaveri tulee kysymään jotain), itse työhön kuuluvasta tekijästä (käytettävä tietojärjestelmä ei toimi) tai työntekijä aiheuttaa itse keskeytyksen itselleen (puuttuvan tiedon takia asian käsittely keskeytetään). (Toivonen ym. ei painovuotta; Tuure ym. ei painovuotta.)

Esikartoituksessa keskeytykset nähdään myös hyödyllisyyden näkökulmasta. Keskeytyksen aiheuttaja voi vaikkapa tuoda keskeytetylle tärkeän tiedon työssä etenemisen kannalta. 'Häiriöksi' nimitetään puolestaan ajoitukseltaan ennalta arvaamatonta tapahtumaa. Sen koetaan häiritsevän tekemistä, mutta se ei välttämättä keskeytä sitä. Häiriö voi lisäksi myös keskeyttää meneillään olevan tekemisen ajaksi, jonka kesto ei voi etukäteen tietää. Häiriö on täten ulkoinen tekijä, josta koetaan haittaa. Esikartoituksen tulokseksi saatiin keskeytyksien vievän 20–30 % toimihenkilön työpäivästä ja suurimman osan keskeytyksistä aiheutuvan toisesta henkilöstä. Ajallisesti puolet keskeytyksistä on häiriöitä. (Toivonen ym. ei painovuotta; Tuure, ei painovuotta.)

Seikkaperäisin keskeytyksiin kohdistuva tutkimus erityisesti tietotyön kontekstissa on Tiina Kalliomäki-Levannon väitöskirja (2009) ”Keskeytykset ja katkokset työn etenemisessä: edeltävät tekijät, epäjatkuvuusolosuhteet ja niistä selviytyminen tietotyössä”. Kalliomäki-Levanto tuo runsaasti esille sekä keskeytyksiin liittyvää määrittelyä, teoriaa ja aiempia tutkimuksia että keskeytysten vaikutusta ja suhdetta muistiin ja työtehtävissä suoriutumiseen.

Kalliomäki-Levannon (2009, 57) käyttämässä lähdeaineistossa (O’Connell & Frohlich 1995) on saatu seuraavanlaisia tuloksia: ”Tietotyötä tekevä työntekijä keskeytettiin noin neljä kertaa tunnissa. Keskeyttäjä oli toinen henkilö kasvokkain työntekijän omassa työtilassa tai muualla tai puhelimen välityksellä. Keskeytys oli vuorovaikutustapahtuma, johon aloitetta ei tehnyt keskeytetty henkilö, keskeytys ei kuulunut suunniteltuun aikatauluun ja keskeytys johti meneillään olevan toiminnan katkokseen. Keskeytetty henkilö koki 64 %:ssa tapauksista keskeytyksen hyödyllisenä. Tosin noin 40 % keskeytyksistä johti siihen, että meneillään olleeseen

työhön ei enää palattu, ja noin 55 %:ssa tapauksista työhön palattiin. Muu toiminta (noin 5 %) oli työhön liittymätöntä, kuten kahvilla käynti. Joka tunnista käytettiin 10 minuuttia keskeytyksen selvittämiseen.”

Uudemmassa (González & Mark 2004 viitattu Kalliomäki-Levanto 2009) havainnointitutkimuksessa tulokseksi saatiin, että tietotyöntekijöiden yhtäjaksoinen työskentely ilman keskeytystä kesti keskimäärin noin kolme minuuttia. Keskeytyksiä aiheuttivat ulkoiset ja sisäiset syyt. Ulkoisia keskeytyksiä olivat esimerkiksi uuden sähköpostin huomaaminen, henkilön saapuminen, puhelimen soiminen, ääniviesti, kutsu seinämän läpi ja muistuttajan huomaaminen.

Kalliomäki-Levanto (2009, 57–58) summaakin: ”Kun yllä kuvattuja eri vuosina tehtyjä tutkimuksia verrataan, voidaan päätellä, että aiemmin työ keskeytyi ulkoisista syistä keskimäärin 15 minuutin välein, nyttemmin ulkoisista tai sisäisistä syistä keskimäärin kolmen minuutin välein. Ulkoisia syitä oli aiemmin toinen henkilö kasvokkain tai puhelimen välityksellä; nyttemmin erilaiset informaatioteknologian välityksellä tulleet viestit ja muun muassa työtilan antamat mahdollisuudet (seinämän läpi kutsu) olivat keskeytysten ulkoisia lähteitä”.

Keskeytyksistä työn eteenpäin viemisen katkoksellisuuteen

Yllä kuvatuissa tutkimuksissa keskeytyksiä ja katkoksia lähestytään kausaalisuhteena. Tietyistä sisäisistä ja ulkoisista seikoista seuraa, että työ ja sen eteneminen keskeytyy tai katkeaa. Huolimatta keskeytyksiin kohdistuvasta tutkimuksellisesta mielenkiinnosta, kirjallisuudesta ja teoretisoinnista keskeytykset ja katkokset näyttäytyvät äärimmäisen hankalana tutkimuskohteena tutkimukseni työyhteisössä. Ne lipeävät otteesta. Keskeytykset ja katkokset ovat niin olennainen osa itse työn eteenpäin viemistä, että keskeyttämisen käsite menettää jotain relevanttiudestaan ja kyvystään kuvata työtä. Kyse on pikemminkin siitä, että työn eteenpäin vieminen on muuttunut yhtäjaksoisesta ja lineaarisesta hyvin katkokselliseksi.

Myös Wajcman ja Rose (2011) näkevät useita ongelmia yllä kuvatuissa lähestymistavoissa keskeytyksiin. Wajcmanin ja Rosen (2011) tutkimuksellinen painopiste on teknologian ja keskeytysten välisessä suhteessa, joten heidän kritiikkinsä koskee erityisesti niihin kohdistuvia tutkimuksia. Ensinnäkin niissä on taustalla oletus, että keskeytykset siirtävät työntekijän huomion pois heidän varsinaisesta työstään. Sen vuoksi keskeytyksiä pitäisi joko minimoida, tai vähintäänkin niiden seurauksia tulisi minimoida. Tällainen näkemys estää huomaamasta, että viestintävälineiden mahdollistama

jatkuva yhteydessä oleminen voi olla muuttamassa itse tietotyön luonnetta. Toiseksi työntekijät nähdään enimmäkseen passiivisina keskeytysten edessä. Heidän ainoa responsionsa on vastata heidän huomionsa vaativaan asiaan. Tällöin ei huomioida niitä monia tapoja, joilla työntekijät ovat vuorovaikutuksessa teknologioiden kanssa sen sijaan, että yksinkertaisesti vain reagoisivat saapuviin tai taltioituihin hälytysmerkkeihin (kuten sähköpostin, tekstiviestin tai ääniviestin merkit). Kolmanneksi, teoreettisemmalla tasolla, keskeytyksiä ja viestintäteknologioita koskeva tutkimus on ottanut viestintäteknologiat ulkoisina tekijöinä ja erillisinä organisaatioiden normaalista päivittäisestä toiminnasta. (Wajcman & Rose 2011.)

Oma huomioni on lisäksi se, että esimerkiksi osa aiemmista tutkimuksista lähestyy puheluja, palaverieja, taukoja ja sähköposteja keskeytysten syinä. Havainnoissani huomio on siinä, etteivät ne ole vain keskeytysten syitä, vaan myös kohteena keskeytyksille. Asiakas, esimies tai työkaveri voi yhtäkkiä lopettaa puhelun sanoen, ettei pystykään nyt keskustelemaan asiasta. Puhelinpalaverit tai kasvokkaiset palaverit keskeytyvät lukuisia kertoja jonkun osallistujan kiirehtiessä jo seuraavaan tehtävään, tai ulkopuolinen henkilö tulee keskeyttämään palaverin tarvitessaan siihen osallistuvan henkilön johonkin toiseen asiaan. Sähköpostien kirjoittaminen katkeaa, kun sen tilalle tuleekin jokin muu tehtävä, tai sen jatkamiseksi on hankittava jotain tietoa. Lounastauot ja mahdolliset kahvitauot keskeytyvät, kun joku soittaa tai tulee taukokuoneeseen kysymään jostakin asiasta. Oleellisinta on kuitenkin se, etteivät keskeytykset konstituoidu keskeytyksinä työntekijöiden näkökulmasta.

Wajcmanin ja Rosen tutkimuksen ja artikkelin ”Constant Connectivity: Rethinking Interruptions at Work” (2011) empiirinen aineisto on kerätty australialaisessa monikansallisessa teleyrityksessä, joka tuottaa telekommunikaatiopalveluja. Tutkimukseen osallistui neljätoista johtajaa (kolme senior-manageria ja yksitoista keskijohtotason manageria sekä neljä ei-manageritason työntekijää henkilöstöhallinnosta ja riskien hallinnasta). Tutkimusaineisto koostui kyselystä, osallistujien yhden päivän varjostamisesta ja tutkijan tekemistä muistiinpanoista tuosta päivästä sekä varjostamisen jälkeisestä haastattelusta liittyen laajasti työkäytäntöihin.

Wajcman ja Rose (2011) päätyvät samaan johtopäätökseen kuin minä: perinteinen keskeyttämisen käsite ei kuvaa nykyistä tietotyötä. Keskeytykset eivät ole keskeytyksiä työntekijöille. Kysyessään keskeytyksistä heidän tutkimukseensa osallistajat vastasivat:

- *I view that as actually workflow; it's work coming in to me.* (Luke, male, middle manager)
- *It's the interruptions which form the genesis of the work.* (Brian, male, human resources)
- *Now, what you observed today were plenty of interruptions, but they're interruptions that I would expect and that are specifically relevant to the job role. So I don't actually see them as interruptions.* (Felix, male, middle manager)

Wajcman ja Rose (2011) tarkastelivat tietotyöntekijöiden työpäiviä episodeina. Jokainen episodi koostui tietyistä aktiviteetista, kuten palaveriin osallistumisesta, puhelusta, sähköpostin kirjoittamisesta, dokumentin valmistelusta tai kahvin hakemisesta. Tietotyöntekijöiden työpäivässä oli keskimäärin 88 episodtia, joista 90 % oli kestoltaan kymmenen minuuttia tai alle sen. Keskimäärin episodien kesto oli hieman alle kolme minuuttia. Alle kolme prosenttia episodeista oli kestoltaan vähintään puoli tuntia tai enemmän. Tutkijat toteavatkin heidän tutkimustulostensa vahvistavan käsitystä tietotyöntekijöiden työpäivien fragmentaarisuudesta ja nopeasta työrytmistä.

Samassa tutkimuksessa (Wajcman & Rose 2011) todettiin tietotyöntekijöiden käyttävän suurimman osan ajastaan kommunikointiin, johon kului noin seitsemän ja puolen tunnin työskentelyajasta hieman yli viisi ja puoli tuntia. Yksi neljäsosa päivästä jäi muihin aktiviteetteihin. Kaikista kommunikoinnin tavoista kasvokkainen vuorovaikutus oli suurin ajanviejä. Kuitenkin kun kommunikoinnin tavat ryhmitellään suoraan (kasvokkainen, tapaamiset) ja välittyneeseen (sähköposti ja puhe eri teknologioin käytettynä), vievät välittyneet kommunikoinnin tavat ajallisesti ja lukumääräisesti suuremman osuuden kuin suora kommunikointi (158.7 minuuttia suoraan kasvokkaiseen kommunikointiin ja 172.8. minuuttia välittyneeseen kommunikointiin).

Wajcman ja Rose (2011) lähtivät ensin aiemman tutkimuksen pohjalta tutkimaan ja erittelemään keskeytyksiä luokitellen episodin muutokseen johtavat keskeytykset ulkoisiin ja itse aiheutettuihin keskeytyksiin. Näiden osuudet olivat keskimäärin 22 ulkoista ja 65 itse aikaansaatuja keskeytystä päivässä.

Myös toiset tutkijat ovat havainneet keskeytysten ja katkosten luonteen muutoksen yksittäisistä tilanteista toistuviin tapahtumiin. Tutkimuksiin, joissa työn etenemistä tarkastellaan laajemmin työn kokonaisuuden perspektiivistä, Kalliomäki-Levanto (2009, 67–70) näkee kuuluvan 1) Keskeytyvän ajan tutkimukset, joissa vaihtelevat keskittynyt hiljainen aika ja

keskeytetty aika 2) Älykkäät, monitehtäväiset ympäristöt, joissa siirrytään jatkuvasti tehtävästä toiseen. Näissä tutkimuksissa keskeytyksen määritelmä muuttuu, ja keskeytys voidaan määritellä muun muassa sen merkityksellistämisen kautta 3) Päivän aikana eri työskentelypiireissä toimiminen ja niiden välillä liikkuminen.

Työn katkoksellisuuden liitän työn organisointiin. Vaikka puhutaan paljon joustavuudesta ja työn joustavasti organisoimisesta, työ voi olla itse asiassa varsin taylorisesti organisoitu ja ositettu. Kun osittaminen on vielä vahvasti henkilökohtaistunut, on keskinäinen riippuvuuksien kudelma valmis. Työn autonomia liittyy vastuun autonomiaan ja vastuun henkilökohtaistumiseen – ei siihen, että voisi yksin viedä työn alusta loppuun (esimerkiksi myydä ja laskuttaa tuotteen, koodata ohjelmiston, laatia projektiaikataulun). Riippuvuuksien kudelma aiheuttaa jatkuvasti toisilta kysymistä, tarkistamista, kannanoton pyytämistä, varmistamista ja tiedottamista, toisin sanoen tiedon käsittelyä.

Keskeytysten ja katkoksten lipeäminen tutkimuksellisesta otteesta tarkoittaa riippuvuuden kudelman ja tiedon käsittelyn tarpeen olevan kokonaisuudessaan häiriötekijä. Se on mekanismi, joka tuottaa jatkuvat keskeytykset ja katkokset. Keskeytykset ja katkokset ovat juuri se paikallinen ”just whatness”, ja säännönmukaisuus, jollaista etnometodologia pyrkii tavoittamaan. Ne ovat osa sitä ”työn luonnetta”, johon tietotyön työaikojen venymisessä on viitattu. Mikäli katkokset ja keskeytykset otetaan tutkimuksen lähtökohdaksi jonakin *a priori*, menetetään juuri niiden paikallisuus ja niiden oleminen osana itse työn eteenpäin viemistä. Lähdän kuitenkin liikkeelle käyttäen keskeytyksen käsitettä.

Keskeytyksiin ei liity selontekovelvollisuutta

Software Systemsissä keskeisin keskeytyksiin liittyvä seikka on se, ettei niihin liity selontekovelvollisuutta. On täysin normaalia ja hyväksyttävää ilman selitystä tai anteeksipyyntöä mennä keskeyttämään toisen työ. On mielenkiintoista, että Goffmanin mukaan kasvotyö saa välttämään juuri toisten keskeyttämistä. Keskeyttäminen voidaan nähdä todisteena siitä, ettei vaikkapa toisen esitys ole arvokas. (Peräkylä 2001, 354–355.) Työelämään sovellettuna voidaan ajatella, että goffmanilaisittain toisen työn keskeyttäminen viittaisi toisen työrauhan arvottomuuden osoittamiseen ja epäkunnioitukseen. Mitään tällaista moraalista keskeyttämiseen liittyvää aspektia ei Software Systemsissä ole.

Näen keskeyttämiseen liittyvän selontekovelvollisuuden puutteen olevan yhteydessä työn organisointitavan lisäksi lyhyeen aikajänteeseen, tähän hetkeen keskittymiseen ja nopeuteen. Kaikki asiat on kysyttävä ja tarkistettava heti, ja oman tehtävän eteenpäin vieminen koetaan tärkeämmäksi kuin jonkun toisen työ ja työrauha. Samanaikaisesti kaikki purnaavat siitä, ettei työhön työpaikalla pysty keskittymään. Tähän paradoksaalisuuteen liittyy myös se, että kaikki tuntuvat tietävän keskeytysten haitat ja kertovat niistä hyvin täsmällisiäkkin tietoja minulle.

Havainnointiaikanani sattuu kaksi poikkeustapausta, jolloin keskeyttämistilanteissa annetaan jonkinlainen selonteko. Yhdessä selonteko kohdistetaan pikemminkin minulle tutkijalle (tapahtuu kaksi kertaa saman työntekijän toimesta) kuin keskeytyksen kohteena olevalle työntekijälle. Toinen selonteko on keskeytykseen ylimalkainen viittaaminen.

MUISTIINPANOT 15.9.2004 KLO 14.06

Johtaja menee suunnittelijan luo kysymään työmääräarviota.

Klo 14.09 johtaja lähtee pois ja pois lähtiessään sanoo: ”Keskeytinkö pahasti? Mä oon tuossa neukkarin pöydän ääressä, tule sanomaan miten kävi.”

Johtaja ei odota suunnittelijan vastausta ”keskeytinkö” jälkeen. Suunnittelija alkaa sanoa: ”Noo...”

Siihen, etteivät keskeytykset ole työntekijöille keskeytyksiä, liittyy myös heidän puheensa ja puhumattomuutensa keskeytyksistä. Keskeytyksistä puhutaan käyttäen keskeytymisen käsitettä minun, ulkopuolisen tutkijan kanssa, mutta ei työntekijöiden keskuudessa. Tosin keskusteluissammekin on yleisempää vain viitata ”päivittäiseen hermohässäkkään” tai päättä pudistellen todeta ”täällä on tämmöistä” tai ”aina joku tulee siihen jotakin” kuin käyttää keskeyttäminen-sanaa. Työntekijä saattaa myös todeta, ettei hänen työhönsä kohdistu juurikaan keskeytyksiä, vaikka minun havainnointini ja tulkintani mukaan niitä on jatkuvasti päivän aikana. Minulle keskeytystilanteena näyttäytyvä vuorovaikutustilanne ja vastaus etnometodologian peruskysymykseen ”Mitä tämä toiminta on?” on eri kuin työyhteisön jäsenille. Etnometodologiassa kannustetaan havaitsemaan ja huomaamaan tutkittavan yhteisön säännönmukaisuutta pohtimalla, mikä rikkoisi järjestyksen. Software Systemsissä toiminnan säännönmukaisuuden ja järjestyksen rikkoisi se, että kaikki olisivat pitkiä ajanjaksoja hiljaa paikoillaan keskittyneenä omaan tehtäväänsä.

Seuraavaksi otan tarkastelun lähtökohdaksi **työn eteenpäin viemisen katkoksellisuudet** ajallisesta näkökulmasta, en esimerkiksi kognitiivisena prosessina tai syy-seuraus -suhteena. Tutkimuskohteena on työn eteenpäin viemisen katkoksellisuus työyhteisötason ilmiönä ja yhteisen aikakulttuurin piirteinä. Jätän maininnan varaan Software Systemsissä tunnistamani työn tekemisen keskeytystekijät perinteisen keskeytystutkimuksen mukaan jaoteltuina:

Ulkoiset keskeytyksen aiheuttavat tekijät:

- työkaveri tai esimies tulee kysymään jotain omassa työssään tarvitsemaansa asiaa tai seikkaa
- puhelin soi tai tulee viesti kesken tehtävää (puhelu voi koskea työ- tai työn ulkopuolista asiaa)
- sähköposti ilmoittaa merkkiäänellä tai ponnausilmoituksella saapumisestaan
- esimies antaa määräyksen palaveriin osallistumisesta
- joku tuo jotain työpisteellesi tai vie jotain työpisteeltäsi
- jotain tarvittavaa materiaalia ei ole työn eteenpäin viemiseksi (esimerkiksi tulostuspaperi on loppunut)

Työntekijän itsensä aiheuttamat keskeytykset työhön

- kahvin hakeminen kahvihuoneesta
- lounastauko toimiston ulkopuolella tai kahvihuoneessa
- wc:ssä käynti
- internetin käyttö muissa kuin työasioissa
- lähteminen kysymään jotain asiaa joltakin toiselta henkilöltä

Häiriötekijät, jotka eivät aiheuta työn keskeytymistä, mutta voivat häiritä keskittymistä

- äänet, kuten joidenkin henkilöiden puhelimien soittoäänet, kova puheen tai naurun ääni, korkokantakenkien tai muiden kenkien kova kopse
- toimistolla tapahtuvat korjaustyöt (niihin liittyvät äänet, työmiesten liikkuminen ja työnteke)
- huono ilmanlaatu
- häiritsevät hajut (esimerkiksi voimakas hajutai partavesi)

Keskittyneen ajan ja vuorovaikutuksen ajan vaihtelut

Ajallisessa näkökulmassa työn katkoksellisuuteen on tarkemmin ilmaisten kyse työhön liittyvistä **henkilökohtaisen ja vuorovaikutuksellisen ajan tilanteiden vaihteluista**. Näissä tilanteissa jokaisen keskittynyt henkilökohtainen aika muuttuu vuorovaikutuksellisen ajan piiriin, ja taas hetkeksi omaan keskittyneeseen aikaan. Vuorovaikutuksellisen ajan piiriin kuuluu kaikki kanssakäyminen toisen osapuolen kanssa, tapahtuipa se kasvokkain, puhelimen tai sähköpostin välityksellä.

Henkilökohtaista aikaa luonnehtii keskittyneisyys siihen, mitä tehtävää on sillä hetkellä tekemässä. Työn eteenpäin vieminen muodostuu tämän keskittyneenä olemisen ja vuorovaikutuksellisen ajan eriyttämisestä vaihteluista pikemmin kuin yhtäjaksoisesta lineaarisesta työn eteenpäin viemisestä, joka silloin tällöin keskeytyy. Keskittyneen henkilökohtaisen ajan ja vuorovaikutuksellisen ajan vaihtelut ilmenevät peräkkäisinä, päällekkäisinä ja limittyneinä.

Peräkkäisyys tarkoittaa tilannetta, jossa keskittynyt aika (esimerkiksi koodaaminen, kirjoittaminen, teknisen ratkaisun miettiminen) muuttuu vuorovaikutukseksi ajaksi esimerkiksi työkaverin tullessa kysymään, onko jokin tehtävä tehty loppuun. Asian selvittyä tilanne palautuu keskittyneeseen aikaan ja meneillään olevan tehtävän tekeminen jatkuu.

Päällekkäisyys tarkoittaa samanaikaisuutta. On esimerkiksi mahdollista koodata yhdessä toisen koodarin kanssa samaa ohjelmaa ja pysyä keskittyneenä omaan osaan koodaustehtävää tai kuunnella puhelimesta työkaverin sanomia asioita, joita kirjoittaa omalla näyttöpäätteellä näkyvään dokumenttiin.

Limittyneisyys tarkoittaa tilanteita, joissa jompikumpi ajoista on lähtökohtaisesti työn tekemisen kehyksenä, mutta toinen niistä ulottuu osin toisen piiriin. Yleensä suhde on niin päin, että vuorovaikutuksellinen aika on lähtökohtaisesti työn tekemisen kehyksenä, mutta sen sisällä jokainen on keskittyneenä johonkin omaan tehtäväänsä. Esimerkiksi hyvin yleinen tilanne on yhteisten palaverien aikana jonkin henkilökohtaisen työtehtävän tekeminen ja siihen keskittyminen yhteisen palaverin sijaan. Palaverien aikana vastataan omiin puheluihin tai soitetaan niitä, hoidetaan sähköposteja tai muokataan dokumentteja. Keskittyneisyys on henkilökohtaisessa ajassa ja asiassa – ei vuorovaikutuksellisessa ajassa ja sen asiassällöissä.

Tilanne voi olla myös toisinpäin. Työntekijä on täysin keskittyneenä omaan työtehtäväänsä mutta voi keskittymisen herpaantumatta ottaa kantaa lähellä käytävään keskusteluun. Yleisempää on kuitenkin vuorovaiku-

tuksellisessa ajassa omaan tehtävään keskittyminen kuin omaan tehtävään keskittyminen ja siinä vuorovaikutukselliseen aikaan osallistuminen.

Tietotyössä ongelmana on tarve sekä henkilökohtaiselle keskittyneelle ajalle että vuorovaikutuksen ajalle. Onpa havainnoimani työtehtävä mikä tahansa esiintyy kaikilla työntekijöillä sama tarve jollekin aikaa ja keskitymistä vaativalle tehtävälle. Työn eteenpäin vieminen vaatii sekä henkilökohtaista keskittynyttä aikaa että vuorovaikutuksen aikaa. Osa työntekoa on yrittää eri keinoin mahdollistaa ne molemmat.

Seuraavaksi tarkastelen henkilökohtaisen keskittyneen ajan muuttamista vuorovaikutuksen ajaksi toimintanormina sekä siihen liittyvää arkielämän asenteen odotusten rakennetta. Keskittyneen ajan muutosta vuorovaikutuksen ajaksi lähestyn muutoksen alullepanijan ja kohteen näkökulmista (perinteinen tutkimus käyttäisi termejä ”keskeyttäjä” ja ”keskeytetty”). Lisäksi tuon esille, miten henkilökohtaista keskittynyttä aikaa yritetään tehdä ja suojella sekä näihin keinoihin liittyviä paradokseja.

Keskittyneen ajan muutoksen aiheuttaja: kasvokkain saa tarvittavan tiedon nopeimmin

Kun muutetaan jonkun toisen keskittynyt aika vuorovaikutuksen ajaksi, oletus on, että näin voi tehdä. Aikojen muuttamisen perustaksi riittää, että työntekijä on toimistolla ja jaetaan yhteinen arkielämän asenne aikojen muuttamisen mahdollisuudesta.

Seuraavassa aineistokatkelmassa Kalliomäki-Levannon tutkimuksen (2009, 54) haastateltava tuo esille eri teknologioihin ja kasvokkaiseen vuorovaikutukseen liittyvän eron. Sähköpostin ja puhelimen käyttäminen lisäävät keskeytykseen liittyviä tulkinnallisia tekijöitä, minkä vuoksi suositetaan kasvokkaista vuorovaikutusta.

”Se, minkä mä olen tässä huomannut on se, ettei tätä projekti-insinöörin hommaa voi tehdä omasta huoneesta käsin. Niin kuin mä sainoin, että se alku oli vähän sellaista, ettei oikein tiennyt mitään, niin mulla oli sellainen vakioireitti mitä mä kiersin, kun mä lähdin tuolta A-talosta (muutettu) ja mä menin B-kakkoseen (muutettu). Kävin ne suunnittelijat, mitä mä tiesin, läpi... Onko jotain kommentteja, ongelmia. Voi olla, että mulla oli joku juttu, mikä piti kysyä, mutta mä kävin ne siinä samalla kierroksella kävelemässä. Joskus vaikka soittaisi puhelimella, pieniä tai isoja asioita voi tarkistaa puhelimella, niin sitä ei ikinä tiedä, minkä keskelle sä menet sillä puhelimella. Sitten mun

mielestä auttaa hirveästi se, että menee henkilökohtaisesti. Silloin sä yleensä saat sen tiedonkin loppujen lopuksi kaikista nopeiten. Jos lähetää sähköpostia, että voitko vastata tähän ja siihen ei vastata mitään, niin sä et tiedä eikä siihen vastata sen takia, että se on unohtunut, eikä sitä tiedetä, eikä ole keretty vai onko siihen joku muu syy. Mutta sitten kun sä menet sinne, sä voit keskustella siitä ja sä tiedät heti, että mikä tässä mättää.”

Yllä oleva haastattelu auttaa ratkaisemaan mieltäni askarruttanutta seikkaa siitä, miksi Software Systemsissä toimistolla paikalla oleminen on tavattoman keskeistä. Ainakin osalla vaikuttaa olevan korkea kynnys soittaa toimistolta poissaolevalle työntekijälle. He mieluummin odottavat, milloin henkilö tulee paikalle, ja kysyvät asiaa sitten. Näin huolimatta siitä, että tarvittava henkilö ei useaan päivään olisi paikalla. Kun ollaan toimistolla, yhtäältä nähdään, missä tilanteessa tehdään aloite vuorovaikutukseen, toisaalta (ja erityisesti) on luotu sellainen kulttuuri, jossa näin voi tehdä milloin tahansa ilman seuraamuksia.

Tähän kulttuuriin kuuluu myös toinen piirre. Toimistolla oleminen viestittää kaikille saatavilla olemisesta: ”Olen paikalla, olen siis käytettävissä”. Tämän normin rikkomista sanktioidaan vahvasti. On nimittäin työntekijöitä, jotka käyvät työpaikalla vapaapäivinä. He eivät kuitenkaan aina suostu tekemään töitä, vaikka tilanne niin vaatisi. Vaikka henkilökohtaisen työajan koodiin kuuluu työn ja vapaan suhteen omana asiana pitäminen, toimisto tilana määrittäyty paikaksi, jossa ollessa tehdään töitä ja ollaan muiden käytettävissä.

Toimistolla keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormi mahdollistaa jatkuvan vuorovaikutuksen. Kun on poissa toimistolta, on saatavilla niille, jotka rohkenevat soittaa ja lähettää sähköpostia. Työntekijä on näin ollen saatavilla tietyille henkilöille, ja vuorovaikutuksellisen ajan määrä ainakin vähenee. Tutkimuksissa onkin todettu, että ollessaan työssään kaikille saatavilla keskeytysten todennäköisyys lisääntyy ja tehtäviin kuluu enemmän aikaa (O’Conaill & Frohlich 1995 viitattu Kalliomäki-Levanto 2009).

Henkilökohtaistuneessa työssä ja työajassa ei tiedetä, missä ja millaisessa tilanteessa toinen on toimistolta poissa ollessaan. Onko hän töissä vai vapaalla? Onko hän itse sairas tai onko hän hoitamassa sairasta lasta? Jos hänellä on työpäivä, onko hän käytettävissä? Työskenteleekö hän kotonaan vai onko hän asiakkaan luona? Jos hän työskentelee kotona, onko näin siksi, että hän haluaa tehdä töitä keskittyneenä, eikä ole sopivaa soittaa? Jos

hän on puolestaan vapaalla, voiko hänelle silti soittaa? Valtava määrä tulokinnallisia kysymyksiä tulee esiin heti, kun astutaan ulos toimistosta.

Keskittyneen ajan suojelun paradoksit

Jos keskittyneen ajan katkaisija suosiikin kasvokkaista vuorovaikutusta, voi sen kohde pitää parempana teknologian kautta tulevaa aloitetta vuorovaikutukseen.

MUISTIINPANOT 28.9.2004 KAHVIHUONEESSA

Olen lukemassa Taloussanomien juttua työhyvinvoinnista it-alalla. Luen ääneen niitä ohjeita, joita artikkelissa haastateltava tuo esille.

Työntekijä: nuo on ihan hyviä neuvoja. Huomasin itse, kun roskapostin takia asensin semmosen filterin, ettei niitä tule. Sitten kone kuitenkin ilmoitti, että posti tullut (äänimerkki). Jouduin sitten ottamaan kokonaan senkin pois. Huomasin, että työteho parani huomattavasti, kun ei koko ajan katsonut postia. Työntekijä puhuu siitä, että soittamisen kynnyks on korkeampi kuin mailin lähettämisen, ja olisi hyvä, jos ihmiset ajattelisivat mailien sisällön tarkemmin, että onko se tarpeellinen vai ei. Soja: onko tämän organisaation sisällä eroja, ketkä suosivat mailia, soittamista tai tekstiviestiä?

Työntekijä: on ihan selkeästi. Simo soittaa yleensä aina, Heikki laittaa mailin ja jos ei puolen tunnin sisään (?) vastaa, niin tulee sitten sanomaan, kävelee tuon kahden metrin matkan. Laitan itsekin kylä mailia (lähellä oleville), niin ei tarvitse mennä keskeyttämään. Ja asiakkaan kanssa se on hyvä, että jää jokin dokumentti. Joskus on ollut tilanne, että molemmat muistavat asian erilailla. Jos ois ollut siitä sähköpostiviesti, niin ei tarvisi kiistellä.

Sitten puhumme tekniikasta. Työntekijä kertoo, että on tulossa jokin instantaneous system, jolla voi vaikka chattailla reaaliajassa koko ajan. Hän sanoo: ”Uskon että semmoinen tulee olemaan melkoinen stressin aiheuttaja.”

LISÄTTY MUISTIINPANOIHIN 29.9.2004

Työntekijä sanoi siinä vaiheessa, kun hän kertoi myös itse laittavansa mailia, että mailin laittamiselle on toinenkin syy: jos asian käy sanomassa, niin silloin tulee juututtua puhumaan muutakin. Kysyn, että

työasioita vai jotain muuta. Työntekijä vastaa, että sekä että. Että puhuu sellaista, mikä ei just siihen asiaan liity, josta oli silloin kyse.

HAASTATELUS 18.1.2005 PALAAMME VIELÄ TEEMAAN.

Soja: no miten se, kun ainakin välillä varmasti joudut keskittymään kovasti noiden dokkareiden kirjoittamiseen, niin...

(En ehdi sanoa loppuun, kun työntekijä keskeyttää.)

Työntekijä: Mulla oli juuri kehityskeskustelu johtajan kanssa tästä työskentely-ympäristöstä. Kun tämä mun työ on semmoista, että välillä pitäisi saada ihan rauhassa keskittyä johonkin pari tuntia, niin ei tässä pysty.

[...]

Soja: sulla on kuitenkin nuo kuulokkeet?

Työntekijä: joo.

Soja: eikö ne auta? Onko se sitten, että ne ei peitä sitä ääntä vai alkaako sitä kuuntelemaan sitä musiikkia?

Työntekijä: no ei, vaan koko ajan tulee joku tähän puhumaan. Ei se sähköposti häiritse, vaan pikemminkin se, että joku tulee koko ajan johtain tähän kysymään.

Software Systemsissä ei ole yhteisesti sovittu siitä, miten työyhteisössä viestitään ja mitä viestintäkanavia käytetään. Vaikuttaa siltä, että työn henkilökohtaistumiseen kuuluu myös viestintätapojen henkilökohtaistuminen. Kun yksi suosii sähköpostia pienimmässäkin asiassa, toinen käy kasvokkain kysymässä. Ongelma lienee siinä, että sähköpostin runsas käyttö johtaa sähköpostitulvaan ja sähköpostityöhön, jossa epäolennaisten viestien joukosta tulee poimia olennaiset. Kasvokkainen vuorovaikutus puolestaan johtaa työn jatkuvaan katkoksellisuuteen. Tulevaa sähköpostia ja puhelua voidaan kuitenkin säädellä käyttäen teknologiaan liittyviä keskittyneen ajan suojelemisen keinoja. Niitä ovat matkapuhelimen äänettömällä pitäminen tai sulkeminen, sähköpostiin erilaisten suodattimien asentaminen ja sähköpostin saapumisesta ilmoittavan merkkiäänän poistaminen.

Keskittyessään tutkimaan työpäivän fragmentaarisuutta tutkijat Wajcman ja Rose (2011) huomasivat, että teknologioihin (esimerkiksi merkkiääniiin) liittyy erilaista vetovoiman valtaa. Ne vaativat enemmän tai vähemmän työntekijöiden huomiota osakseen. Kuitenkin tämä huomioon vetoaminen on myös monimutkaisella tavalla sidoksissa organisaation sosiaalisiin normeihin. Tutkijoiden havainnointiyrityksessä sähköposti tul-

kittiin siten, ettei asialla ollut kiire, kun taas lankaverkosta tullut puhelu saattaisi olla sitä tärkeämpi. Gsm-puhelimen käyttö sekä tekstiviestinä että äänenä merkitsi asian olevan hyvin tärkeä, ja että vastaanottajan tulisi olla käytettävissä yhteydenpitoon. (Wajcman & Rose 2011.)

Software Systemsissä eri teknologioiden käyttö suhteessa aikaan liittyy erityisesti tiettyjen henkilöiden mieltymykseen ja tapaan käyttää tiettyä teknologiaa. Huomioni kiinnittyy kuitenkin myös yhtäältä siihen, että eri teknologioiden käytöstä päätellään, onko asialla kiire ja tarvitseeko siihen reagoida. Toisaalta, yhdenkin teknologian käytön piirissä tehdään valtava tulkinnallinen työ viestin sisältämästä ajallisesta vaatimuksesta.

*Sähköpostikyselyssä toisen toimipaikan suunnittelijalle tiedustelen hänen keskeisintä tai keskeisimpiä kommunikointivälineitä työssä ja perusteluja siihen. Hän vastaa: ”Pääsääntöisesti sähköposti. Puhelin vain kiireisimmissä asioissa. Pidän siitä, että asiat voi miettiä rauhas-
sa läpi ennen mielipiteen, arvion tai ohjeen antamista.”*

MUISTIINPANOT 10.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

*Jossain välissä sattuu sellainen, että projektipäällikkö kysyy jotain Jukka-
kalta ja Jukka sanoo: ”Mähän laitoin siitä viestin.” Projektipäällikkö
katsoo mailejansa ja vastaa: ”En mä sitä avannut, kun luulin, että siihen
pitää varata enemmän aikaa.” Hän päätteli sen viestin otsikosta.*

Teknologian välityksellä tulevaan kutsuun reagoida johonkin asiaan liittyy lisäksi vuorovaikutuksen ajan ajankohdan siirtämisen mahdollisuus. Esimerkiksi jo puhelimen soidessa siitä on mahdollista nähdä, kuka soittaa, mahdollisesti päätellä hänen asiansa ja päättää, vastaako puheluun vai ei. Sähköpostit ja tekstiviestit pysyvät tallessa ja niihin reagoimisen tai reagoimattomuuden ajankohtaa voidaan itse säädellä. Saapuvaan puheluun voidaan jättää vastaamatta tietäen, että soittajan yhteystiedot tai hänen jättämänsä ääniviesti tallentuvat puhelimeen ja häneen voi ottaa yhteyttä itselle sopivampana ajankohtana. Sitä ei ole kuitenkaan tutkittu, miten tietotyöntekijät käyttävät tätä teknologioiden ajan siirtämisen mahdollisuutta (Wajcman & Rose 2011, 944).

Vuorovaikutuksen ajan säätelyyn ja siirtämiseen liittyy myös hierarkisuus. Tämä näkyy sekä organisaation sisäisessä työkuultuurissa että suhteessa ulospäin. Myös organisaation johto on antanut ohjeita siitä, kenen yhteydenottoihin on vastattava.

MUISTIINPANOT 22.1.2005 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Soja: *mitä sää katsot tuosta sähköpostista, kun se tulee? Että minkä edes avaat?*

Projektipäällikkö: *kiireisimmät avaan. Sen lähettäjän ja otsikon katon. Siitä otsikosta näkee onko tärkeä vai ei. Että, jos on vaikka joku semmonen sisältäpäin tullut... (huom: en muista sanamuotoa, mutta hän viittasi esimerkiksi erilaisiin tiedotteisiin, joita tulee hallinnosta), niin voi jäädä avaamatta. Ulkoapäin tulleista katsoo, että mitä niissä sanotaan.*

Kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus puolestaan aiheuttaa välittyneistä teknologioista poiketen sellaisen työn katkoksellisuuden, jota on hankala säädellä ja hallita. Juuri tähän liittyy työntekijän huomautus ”ei se sähköposti häiritse, vaan pikemminkin se, että joku tulee koko ajan jotain tähän kysymään”. Kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa voidaan turvautua samaan siirtämisen metodiin kuin teknologiavälitteisessä vuorovaikutuksessa. Toista henkilöä voidaan (yrittää) pyytää odottamaan hetki tai (yrittää) torjua vuorovaikutus heti alkutilanteessa:

MUISTIINPANOT 14.10.2004 IT-SERVICESSÄ

Klo 11.43 Janne käy ovelta: ”Esko, viitikkö käydä täällä?”

Esko vastaa: ”En mä nyt ihan heti vielä.” (Oma kommentti: sääteley interactions)

Klo 11.45 Janne huutaa: ”Esko, tuu käymään!”

Klo 11.48 Janne tulee ovelle, sanoo Eskolle: ”Tuu.”

MUISTIINPANOT 29.11.2004 KLO 14.01

Äsken projektipäällikkö kävi johtajan työhuoneen kohdalla ja johtaja sanoi: ”Nyt ei ehdi”, ennen kuin projektipäällikkö ehti aloittaakaan asiaansa.

Keskittyneen ajan suojelussa työkulttuuri ja työajan henkilökohtaistumisen koodi tulevat avuksi. Kulttuuriset koodit ovat yhteisesti jaettuina, mutta pääosin äänenlausumattomia periaatteita siitä, milloin toisen keskittyntä aikaa ei tulisi muuttaa vuorovaikutuksen ajaksi.

Työkennellessään osa työntekijöistä käyttää korvakuulokkeita tai pitää radiota auki. Ne peittävät toimistossa olevaa hälyä, mutta voivat toimia myös merkkeinä siitä, ettei toista saisi häiritä. Tämä piirre koskee erityisesti korvakuulokkeita. Tietotyöntekijät voivat käyttää myös korvatulppia



Kuva: Ada Helenius

toimistoissaan. Kun tehdastyössä kuulosuojaimet suojaavat koneiden melulta ja korvaan kohdistuvilta vaurioilta, tietotyössä ne suojaavat omia aivoja ja kognitiivisia prosesseja toisten ihmisten puheelta. Paradoksaalista on, että huolimatta Software Systemsissä julkituodusta periaatteesta ”käyttää korvakuulokkeita ja silloin ei saa häiritä”, niitä käyttäville ei mahdollistu keskittynyt aika. Korvakuulokkeita käyttävät keskeytetään niistä huolimatta. Työpäivän aikana onkin hyvin hankala luoda sellaisia keinoja, joilla saisi keskittyneen työrauhan itselleen.

Kulttuuriset koodit koskevat myös aamuisin varhain tulemista tai myöhään jäämistä. Näin säädellään työajan ajoittumista sellaiseen ajankohtaan, jolloin tiedetään keskittyneen työajan mahdollistuvan. Mitään ääneen lausuttua sopimusta ei ole siitä, että esimerkiksi seitsemältä töihin tulleet eivät tee aloitetta vuorovaikutuksen aikaan. Sen perustaksi riittää arkielämän asenteen odotusten rakenne ja kulttuurinen koodi siitä, ettei näin tehdä. Aikaisin tulleet henkilöt jakavat sen yhteisen arkielämän asenteen odotuk-

sen, että he ovat tulleet varhain saadakseen tehdä jonkin asian alusta loppuun rauhassa ja keskittyneenä.

Henkilökohtaistunut työaika -koodi mahdollistaa myös kokonaan poislähtemisen toimistolta ja töiden tekemisen muualla. Se mahdollistaa töiden tekemisen aamupäivisin rauhassa kotona ja saapumisen töihin myöhemmin kuin muut. Se mahdollistaa kellonajan mielessä työajan liikuttamisen pois siitä, mitä on virallisesti ohjeistettu siihen kokemukselliseen ja sosiaaliseen aikaan, milloin keskittynyt aika mahdollistuu ja työtä (ja varsinkin tiettyjä tehtäviä) on järkevin tehdä.

Teknologiaan ja kulttuuriseen koodiin turvautumisen lisäksi työntekijä voi käyttää autonomiaa suojellakseen keskittynyttä aikaa säätelemällä sitä, mitä työtehtäviä ottaa vastaan missäkin tilanteessa. Voidaan (yrittää) kieltäytyä yhtäkkiä tulevasta määräyksestä lähteä asiakastapaamiseen tai tehdä jokin muu tehtävä tai jätetään osallistumatta viikkopalaveriin. Hyvin yleistä on kieltäytyä kaikista sellaisista tehtävistä, jotka eivät suoraan omaan vastualueeseen kuulu. Esimerkiksi infopisteen puhelinta ei suostuisi kukaan ottamaan silloin, kun infopisteen työntekijä on pois. Kukaan ei halua käydä avaamassa toimiston ovea, pitää huolta toimiston puhtaudesta ja niin edelleen. Näillä keinoilla säädellään ajan lisäksi myös työkuormaa.

Mahdollisuudet käyttää eri keinoja keskittyneen ajan suojelemiseksi vaihtelevat suuresti. Esimerkiksi toimistolta pois lähteminen ja muualla työn tekeminen edellyttävät teknistä mahdollisuutta työskennellä toimiston ulkopuolella. Työyhteisössä olevasta oletuksesta poiketen koodarit eivät työskentele kotona, koska varsinainen työkone on toimistolla. Suhde asiakkaisiin vaikuttaa puolestaan mahdollisuuteen sulkea puhelin. Jos työntekijä on suoraan asiakasrajapinnassa, on hänen käytännössä mahdotonta pitää puhelinta suljettuna. Aamulla varhain toimistolla työskentely edellyttää kyseisen työtehtävän olevan niin autonominen, ettei sen tekemiseen tarvita muita. Mahdollisuus kieltäytyä jostakin työtehtävästä liittyy puolestaan työntekijän autonomian asteeseen. Milloin ja kenen on mahdollista kieltäytyä hänelle osoitetusta tehtävästä?

Jokaisen keskittyneen ajan suojelemisen keinon käyttämiseen vaikuttaisi liittyvän jokin vastakäytäntö, joka uhkaa kumota keinon käytön hyödyllisyyden, sekä käytön mahdollinen seuraus sitä käytettäessä. Ne on koottu seuraavan sivun asetelmaan:

Keskittyneen ajan suojelukeino	Vastakäytäntö	Mahdollinen seuraus
Korvakuulokkeet Radion auki pitäminen	Keskittyminen katkaistaan silti	Keskittynyt aika ei mahdollistu
Sähköpostin ja puhelimen sulkeminen. Vastaamisen ja soittamisen siirtäminen	Viestit ja puhelut saapuvat joka tapauksessa	Työtehtävät siirtyvät ja kasaantuvat. Tärkeä viesti tai sähköposti voi mennä huomaamatta. Vastaaminen ja takaisin soittaminen unohtuu
Tehtävän tekemisen torjuminen	Esimies määrää kuitenkin tehtäväksi	Keskittynyt aika ei mahdollistu
Lähteminen pois toimistolta	Joutuu olemaan silti tavoitettavissa. Voi joutua palaamaan toimistolle	Keskittynyt aika ei mahdollistu
Aamulla aikaisin tuleminen	Ei todennäköisesti pääse lähtemään pois töistä silloin, kun työajan pituus on täyttynyt	Työpäivän kesto on normaalia pidempi. Kertyy ylitöitä
Kotona työskentely	Tulee sellaisia asioita, että onkin lähdeittävä toimistolle. Tunne siitä, ettei ole käytettävissä niille, jotka saattavat tarvita minua toimistolla	Työpäivään tulee katkos

ASETELMA 3. Keskittyneen ajan suojelukeinot, vastakäytännöt ja mahdolliset seuraukset.

Työpäivän aikaisen keinovalikoiman niukkuudesta ja toimimattomuudesta johtuen usein työskentelyn hallintakeinoksi jää **työn katkoksellisuuden sietäminen ja siihen tottuminen**. On suorastaan hämmästyttävää, miten työntekijät pystyvät sulkemaan korvansa ja silmänsä ympärillä olevilta häiriötekijöiltä. He poimivat ne asiat, jotka koskevat vain heitä itseä. Kaikki ympärillä oleva tapahtuminen on häiriötä, mutta omalla keskittymisellä työtehtävään, kaiken muun ulossulkemisella ja tottumisella estetään häiriön muuttumista keskeytykseksi.

MUISTIINPANOT 3.11.2004 HELP DESKISSÄ

Jossain vaiheessa sanon, että helpdeskiläisillä on paljon sellaisia tehtäviä, jotka riippuvat muista taboista.

Kim: *on joo, ettei niille oikein itse voi mitään. Vai mitä Esko? Esko?*

Esko: *mitä?*

Kim: *että semmoisia hommia, jotka ei meistä riipu.*

Esko ei ota kantaa vaan poistuu työnsä parissa.

(Oma kommentti: on hämmästyttävää, miten kaikki pystyvät sulkemaan korvansa ympärillä tapahtuvasta, eivätkä kuule yhtään mitään, mitä puhutaan. Myös X:stä olen tässä helpparissa huomannut saman. Tavallaan reagoidaan vaan itseä koskeviin asioihin.)

MUISTIINPANOT 16.8.2004

Koodarit pohtivat, miten erään teknisen ratkaisun voi tehdä.

Klo 10.33 kuuluu isolla poran ääni.

Koodari 1: keskittymistuhooja tuommoinen ääni.

Koodari 2: tottuiskohan, jos ois koko ajan päällä?

3.5.4 Sosiaalisen ajan toimintanormien seurauksia työyhteisö- ja yksilötasolla

Sosiaalisen ajan toimintanormit ”tänään viime tipassa” ja ”keskittyneen ajan katkaiseminen” aiheuttavat monenlaisia seurauksia työyhteisötasolla.

Tänään viime tipassa -toimintanormin seurauksia

Kun asioita siirretään loputtomasti viime tippaan, voi käydä niin, että ollaan lopulta auttamattomasti myöhässä ja/tai asia jää tekemättä kokonaan. Viime tipassa tekeminen heijastuu työn laatuun, sillä viime tipassa tehden joudutaan turvautumaan nopeasti tekemiseen. Tietotyössä nopeasti tekeminen usein tarkoittaa loppuun viemättömiä harkintoja ja ratkaisuja sekä jo valmiina oleviin asioihin turvautumista. Tietotyön pelastus on se, että asioita voidaan tehdä monella tavalla ja laadullisesti eri tavoin. Osa asioista voidaan jättää kokonaan tekemättä ilman vakavia seurauksia.

Asioihin valmistautumisen jättäminen viime tippaan johtaa myös siihen, ettei tehtäviä ole aina tekemässä niihin soveltuvimmat henkilöt. Esimerkiksi, mikäli myyjä ei ajoissa huomaa pyytää asiakasneuvotteluun tarvitsemiaan henkilöitä, eivät sopivimmat henkilöt enää lyhyellä ilmoitusajalla neuvotteluun pääsekään.

Viime tipassa tekemisen toimintanormi ei ole vain Software Systemsin sisäinen käytäntö. Sen seuraukset heijastuvat organisaatiosta ulospäin, kun työntekijät asettavat ajallisia vaatimuksia ulkopuolisille toimijoille. Toi-

mintanormi ei ole organisaation sisäinen siinäkään mielessä, että Software Systemsin työntekijät ovat myös kohteena yrityksen ulkopuolelta tuleville nopeasti reagoitaville aikavaatimuksille.

MUISTIINPANOT 8.11.2004

Työntekijä kävi luonani juttelemassa raportistaan. Hän sanoi: ”Mä lähetin sen vielä sähköpostilla sille x:n ihmiselle luettavaksi. Laitoin siihen, että vastaisi tämän päivän aikana. Mä haluaisin jo tämän pois.” (Kello on 13.45.)

Tänään viime tipassa -toimintanormilla on huomattavia seurauksia yksilötasolla. Mikäli lähtökohdaksi otetaan yrityksen virallinen työaika 7–17 välillä, toimintanormin käyttö siirtää työtä vapaa-ajalle iltoihin ja viikonloppuihin. Toimintanormi ei sinällään riitä liikuttamaan työtä vapaalle, vaan siihen yhdistyvät arkielämän asenteen odotukset ja selontekovelvollisuus.

Arkielämän asenteen odotuksissa työntekijät jakavat keskenään käsityksen jokaisen vastuussa olemisesta omasta tehtävästään ja tehtävän hoitamisesta riippumatta sen ajallisesta vaatimuksesta. Tilanteissa, joissa työntekijöille tulee vapaa-ajalla työskentelyä vaativa työtehtävä, tehtävän antaja luottaa tilannetta koskevaan perspektiivien vastavuoroisuuteen. Työntekijä toimii arkielämän asenteen odotusten mukaisesti ottamatta sitä riskiä, että toimimalla toisin hän voisi olla selontekovelvollisuuden alainen.

Esimerkiksi koodareilla työ ja vapaa-aika ovat selkeästi erillään. Kun sattuu heille harvinainen töihin tuleminen vapaa-ajalla, liittyy se toisen työntekijän tänään viime tipassa toimintanormin käyttöön, arkielämän asenteen odotuksiin ja mahdolliseen selontekovelvollisuuteen siitä, mitä kaikkea siitä seuraisi, ellei koodari odotusten mukaan toimisi. Alla olevassa episodissa projektipäällikkö valmistautuu maanantai-iltana seuraavan päivän asiakasesittelyyn ja huomaa esiteltävässä ohjelmistossa toimimattomuuden, jonka korjaamiseen tarvitsee kyseisestä tuotteesta vastaavaa koodaria. Koodari käy illalla korjaamassa toimimattomuuden. Mikäli koodari ei näin olisi toiminut, olisi hän ollut selontekovelvollinen projektipäällikölle rikkoessaan arkielämän asenteen odotusten rakennetta. Heidän välillään vallitsee perspektiivien vastavuoroisuus siitä, mitä projektipäällikölle voisi seurata esiteltäessä toimimatonta ohjelmaa asiakastilanteessa. Ja, onhan kyseessä koodarin oma ohjelmisto, josta hän tuntee vastuuta.

MUISTIINPANOT 20.10.2004

Soja: *kun on ollut puhetta, että työskentelyrytmi voi muuttua, kun on deadline, niin semmoista kauheaa kiire juttua ei vissiin ole nyt minun ollessa sitten tapahtunut?*

Koodari: *ei oikeestaan. No maanantai-iltana oli semmoinen, että projektipäällikkö soitti, että sillä oli seuraavana päivänä demo jossain ja se yksi toiminto ei toiminut.*

Soja: *niin sun piti se silloin illalla tulla sitten korjaamaan?*

Koodari: *niin. Tai ei se semmoinen varsinainen bugi ollut, mutta...*

Soja: *no mitä, jos et olisi päässyt?*

Koodari: *no se oli semmoinen, että ois sitten demottu ilman sitä muutosta, mutta se ei ois ollut sitten oikeen...*

Huolimatta tänään viime tipassa -toimintanormin ylläpitämisestä ja uusintamisesta päivittäisissä käytännöissä herättää se vastareaktioita. Vastareaktioissa ilmaistaan turhautumista, ärsyyntymistä ja suoranaista tehtävästä kieltäytymistä vedoten viime hetkellä ilmoittamiseen. Vastareaktiot eivät kohdistu siihen, ettei tehtävää pystyisi tekemään kyseisessä ajassa, vaan niemenomaan viime tipassa toimimiseen.

Keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormin seuraksia

Keskittyneen ajan muuttaminen vuorovaikutuksen ajaksi johtaa yksilötasolla työn katkoksellisuuteen, yhtäjaksoisen ja pitkäkestoisen keskittymisen mahdottomuuteen toimistolla ollessa, meneillään olevan tehtävän tekemättä jäämiseen, vapaa-ajalla työskentelyyn ja pyrkimykseen säädellä toimistolla olemisen aikaa suhteessa työpaikan aikakulttuuriin. Lisäksi kun priorisoidaan kasvokkainen vuorovaikutus esimerkiksi odottamalla toista työpaikalle hänelle soittamisen sijaan, asian selvittäminen lykkääntyy.

Merkityksellistä on **henkilökohtaisten toimintamethodien ja työyhteisön aikakulttuuristen piirteiden yhteen kietoutuminen**. Kun työpäivän aikana ei voi keskittyä, työntekijä voi järjestää työpäivänsä siten, että tekee rauhallista aikaa vaativat tehtävät aamupäivällä kotona. Tällainen toimintatapa johtaa puolestaan työaikakulttuurin henkilökohtaistumiseen ja eriytymisyyteen, millä puolestaan on omat seurauksensa, kuten luku yksi osoittaa. Kun tarkastellaan työyhteisössä yhteisen sosiaalisen ajan katkeamista (esimerkiksi palaverit), seurauksena on asioiden jääminen epäselväksi ja tarve palata niihin uudestaan.

Paradoksaalista on, että ositetussa tietotyössä vuorovaikutuksen ajan torjuminen ja oman ajan suojeleminen johtaa jollekin toiselle henkilölle asioiden keskeneräisyyteen ja lykkääntymiseen. Hän ei saa vietyä työtään eteenpäin. Työyhteisötasolla toimintanormi puolestaan synnyttää hässäkäksi luonnehditun ilmapiirin.

Samalla tavalla kuin heijastuu viime tipassa tekemisen toimintanormin käyttö organisaatiosta ulospäin, siirtyvät ja välittyvät keskittyneen ajan katkaisemisen toimintanormin seuraukset ja ratkaisuyritykset organisaation uusille työntekijöille.

MUISTIINPANOT 30.11.2004

Tiimipäällikkö kertoo IT-servicessä uudesta harjoittelijasta.

Tiimipäällikkö: *mitä aiemmin menee töihin, sitä aikasemmin supistuu se osaamiskaala.*

IT-serviceläinen: *sitä ei voi työajalla oppia esim. javaa ohjelmoimaan.*

Tiimipäällikkö: *ei pysty keskittymään.*

IT-serviceläinen: *ehkä se harjoittelija pystyy vapaa-ajallaan sitten opiskelemaan.*

3.6 Työn rytmien konstituoituminen ja kokemuksellisuus: erilaiset kiireet, työn rytmittömyys ja ajan kokemisen huijaaminen

Aika lentää, juoksee, rientää, kuluu, hidastuu, matelee, hiipii, pysähtyy. Vaikka kello raksuttaa jatkuvasti samaa tahtia, kokemuksemme tahdistavaihtelevat. Aikaa säästetään, käytetään, tuhlataan, hukataan, heitetään menemään, haaskataan. Vaikka aika on abstrakti, puhumme siitä kuin hyödykkeestä. Ajan kokemisen ja kellonajan ristiriita ilmenee hyvin tilastojen kertomassa seikassa. Koemme olevamme yhä kiireisempiä, vaikka määrällisesti työhön käytetty aika on vähentynyt ja vapaa-aika lisääntynyt (esim. Southerton 2003, 6), ja koemme aikaa olevan koko ajan liian vähän.

3.6.1 Kiireen erilaiset käsitteelliset ja käytännölliset määrittymiset

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA 10.6. KLO 15.22

Miksi täällä on yleinen puhe kiireestä ja hässäkästä, kun kaikki näyttäytyy minulle varsin rauhallisena. Missä se hässäkkä on???? Miten

saan sen menetelmällisesti haltuun; pyydänkö laskemaan puheluita, face-to face-kanssakäymistä vai mitä? Jos kyse on siitä, että työtä/työtehtäviä on määrällisesti liikaa, se liittyy lähinnä työn organisoinnin kysymyksiin. Minun on kerättävä aineistoa siten, että saan kokemuksia paremmin esiin, eli on aktiivisemmin kyseltävä ja pyrittävä järjestämään keskustelutilaisuuksia. Havainnointi ei riitä. Toisaalta tuntuu, että monilla olisi haluakin keskustella.

Sosiaalisen ajan toimintanormien tarkastelun yhteydessä toin esille työyhteisössä olevan normin siitä, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia eli kiirettä tai aikapainetta. **Kiireen kokemus** onkin yksi oleellinen kokemuksellisen ajan ulottuvuus. Lyhyt aikajänne tarkoittaa kellon- tai kalenterin ajassa mitattavaa lyhyttä aikajaksoa kahden tapahtuman välillä. Kiire puolestaan on kokemus tuosta aikajänteestä.

Kiire on todettu nykytyöelämän merkittäväksi haittatekijäksi kansainvälisissä ja kansallisissa tutkimuksissa. OECD:n laajan tutkimuksen mukaan kaikkein yleisin stressitekijä on aikapaineesta työskentely. Vastaaajista 45 % ilmoitti sen rasisustekijäksi. (OECD Employment Outlook 2014, 105.) Myös Suomessa kiire on selkeimmin kasvanut työympäristön haittatekijä. Tilastokeskuksen Työolotutkimuksissa kiireen kokemisen kasvuun on kiinnitetty huomiota erityisesti 1984 lähtien, ja tutkijat summaavatkin: ”Useissa työolotutkimuksen raporteissa on jouduttu toteamaan, että työpaineet ja kiire ovat ehkä eniten työolojen muutosta kuvaavia tekijöitä” (Sutela & Lehto 2014, 69). Alakohtaisissa kyselyissä tutkimukseni it-alaa lähellä olevasta Tekniikan akateemiset TEK:n jäsenistöstä 44 % koki aikapainetta työssään ja 48 % vennytti työpäiväänsä saadakseen työnsä tehtyä (Pohja & Bairoh, ei painovuotta).

Leppänen (2011, 16–17, 26) näkee kiireen tutkimuksen kehityksessä kaksi erityispiirrettä. Kolmen aiemman vuosikymmenen aikaisissa tutkimuksissa kiire on otettu totena ja annettuna, ja on tutkittu kiireen haitallisuutta päätöksentekoon. Viimeisen kymmenen vuoden aikana on tutkittu ja analysoitu kiireen syitä ja hallintakeinoja. Kolmantena mahdollisena suuntauksena Leppänen (2011) hahmottaa 2000-luvun aikavaurauden ja hetkessä läsnäolemisen (mindfulness) tutkimusta. 2000-luvulla näyttäisi muutenkin tapahtuneen siirtymä kvantitatiivisista aikapainetutkimuksista useampia näkökulmia ja metodeja käyttäviin kiiretutkimuksiin.

Kiirettä on yritetty määrittellä myös käsitteellisesti. Muun muassa Szollos (2009) erottelee **objektiivisen ja subjektiivisen kiireen** käsitteet. Objektiivinen ajan vähyyys liittyy mitattavissa olevaan tilanteeseen, jossa

aikaresurssit ovat vähäiset. Tämän vuoksi ajan jakaminen ja kohdentaminen kyseiseen tilanteeseen on ongelmallista. Subjektiiiviseen kiireen kokemukseen liittyy levottomuus, turhautuminen ja huolestuminen. Usein objektiivisen ja subjektiivisen kiireen käsitteet menevät päällekkäin sekä käsitteellisessä että kokemuksellisessa mielessä. (Szollos 2009.)

Lewis ja Weigart (1981/1990) yhdistävät Lymanin ja Scottin (1970) ajallisen paniikin käsitteen Heideggerin ja Kantin ajatteluun. Menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden väliset suhteet riippuvat lisäksi neljänestä ajan dimensiosta: lähestyvistä läheisyydestä ('nearing nearness', 'nearhood', 'Nahhait'). Aivan kuten esineet näyttäytyvät eri tavoin riippuen niiden tilallisesta läheisyydestä, myös tapahtumat näyttäytyvät eri tavoin, kun ne ovat lähellä tai kun nämä samat tapahtumat ovat kaukana. Esimerkiksi tehtävänanto tehdä tietty tarjouspyyntö näyttäytyy erilaisena, kun se on tehtävä tunnin tai viikon sisällä. Ajallinen paniikki on reaktio lähestyvään aikaan, joka lähestyy nopeammin kuin henkilön kyky saattaa loppuun nykyinen teko. Leppänen (2011, 19) toteaa: "Näyttäisi siltä, että havainto aikapaineesta ei ole lineaarinen eli yhtäläinen todellisen kellonajan kanssa vaan kasvaa eksponentiaalisesti määrääjän läheisyydessä."

MUISTIINPANOT 17.9.2004 KLO 11.32

Tuomas juoksee käytävällä huone-neukkari-huone paperi kädessä, kengät tömivät kovasti. Hän sanoo: "Siihen piti vielä tulostaa tämä."

Johtaja huutaa kovalla äänellä: "Kim apua! Printteri on hajonnut. Mulla on kauhea kiire!"

Kim rauhallisesti: "Printteri hajonnut..." (Huom: aina silloin on tulut hässäkkää, kun tekniikka on yllättäen pettänyt)

Lehto ja Sutela (2008, 69) toteavat, ettei kiirettä ole juurikaan tutkittu kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksissa on keskitytty joihinkin osa-alueisiin, joista yleisimpiä ovat kiireen seurauksiin, hyvinvoinnin vähenemiseen ja stressiin kohdistuvat tutkimukset. Kiire, samoin kuin siitä selviäminen ja selviytymiskeinot, nähdään yksilötason asiana. (Lehto & Sutela 2008, 69.) Seuraavaksi tarkastelen kiireen kokemista työyhteisötason ilmiönä. Huomio on kiireen erilaisessa konstituoitumisessa eri tehtävissä toimivilla ja kiireen selontekojen käytättämisessä työyhteisössä. Selontekojen tarkastelu keskittyy etnometodologiseen tapaan ymmärtää selonteot toimina. Mitä sillä saadaan aikaan, että jotakin seikkaa luonnehditaan erilaisilla kiireilmauksilla. Mikä niiden funktio on?

Työn ulkoisen kiireen konstituoituminen

Software Systemsissä jo havainnointini alussa huomioni kiinnittyi erilaisiin kiireisiin, ja havainnoinnin edetessä tämä oletus vain vahvistuu.

TUTKIMUSPÄIVÄKIRJA TORSTAI 17.6.05 KLO 11.11

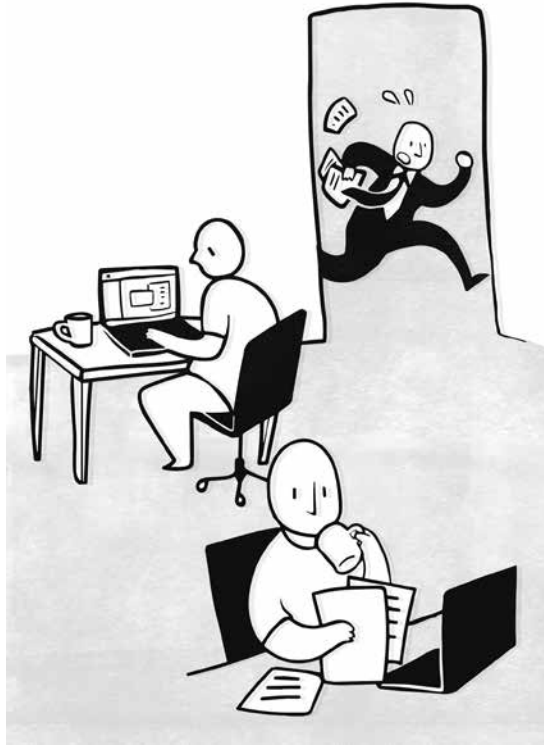
On jotenkin kahdenlaista kiirettä tai aikaa. Yhtäältä erotan esimerkiksi Veli-Matin, Eskon ja osin myös Kristiinan ja Jarkon kiireen. Sitteen esim. Petteri, Tuomas, Markus, koodarit ovat eri tavalla kiireisiä. Onko ensimmäisillä kyse siitä, että tapahtumisen aika aiheuttaa kiireen tunteen ja hässäkö, ja jälkimmäisillä kiire tulee aikatauluista, jotka periaatteessa ovat keinotekoisia ja itse aiheutettuja?

Kiireen erilaiset määrittymiset näkyvät muun muassa eleissä ja kehon liikkeessä²⁵. Vaikuttaa siltä, että työyhteisössä kiire viestittää erilaisista asioista eri asemilla oleville. Kiireen ulospäin näyttämisen selkeä kahtiajako menee työntekijöiden ja keskijohto-, päällikkö- ja johtotason välillä. Keskijohto-, päällikkö- ja johtotaso viestivät ulospäin kiireestä. He esimerkiksi juoksevat käytävällä muutaman metrin matkoja. Muistiinpanoissani on keskijohdon ja ylimmän johdon juoksemisesta maininta kaksikymmentä kertaa. Yleisintä on juosta vastaamaan huoneeseen jätettyyn puhelimeen, mutta myös käytävällä olevan printterin tai monistuskoneen luo. Työntekijäasemassa olevia koskien mainintoja juoksemisesta on yhteensä viisi kertaa, joista kolme mainintaa koskee samaa kesätyöntekijää. Vakituudesta työntekijäasemassa olevasta henkilökunnasta mainintoja on täten kaksi.

Kun tarkastellaan koko henkilöstön kiireeseen liittyviä selontekoja, niiden yhteisenä piirteenä on **kiireeseen vetoaminen**. Kiireeseen vetoamista käytetään tiettyihin tarkoituksiin, ja sitä tapahtuu suhteessa menneisyyteen, nykyhetkeen ja tulevaisuuteen. Tarkoitukset, joita vetoaminen palvelee, ovat **torjunta** ja **perusteluina käyttäminen**.

Torjunta tarkoittaa erilaisten asioiden torjumista vetoamalla kiireeseen. Torjumisen kohteena ovat esimerkiksi yhteiset lounaat, tehtävän tekemiset, puhelimessa puhuminen, tapaamiset tai yhdessä jonkin asian katsomiset.

Kiireeseen vetoaminen perustelemisen funktiona tarkoittaa puolestaan, että erilaisten toimien tekeminen, tekemättä jättäminen tai tietyllä tavalla tekeminen saa selityksensä kiireestä. Nykytilannetta perustellaan menneisyyden kiireellä ”*en ole ehtinyt tehdä*”, tämän hetkiselä kiireellä ”*ei ole aikaa nyt tehdä*”, ”*paljon muutakin hommaa tässä*” tai tulevaisuuden ennakoitulla kiireellä ”*seuraavat kaksi viikkoa ovat tosi kiireisiä. Siksi haluan tämän selväksi nyt*”.



Kuva: Ada Helenius

Torjunta ja perusteleminen voivat esiintyä erikseen ja yhdessä. Yhdessä esiintyessään esimerkiksi tehtävän tekemättä jättämistä seuraa perustelu sillä, että on ollut niin kiire. Torjunta ja perusteleminen ovat yhteisesti jaettuja ja hyvin käyttökelpoisia toiminta- ja selitysmalleja. Ensinnäkin toisen henkilön esittämään torjuntaan voidaan itse tarjota perusteluksi kiirettä. Toiseksi toisen oletettua kiirettä voidaan käyttää torjunnan perusteluna omalle tekemiselle. Kolmanneksi torjuntaa ja perustelua käytetään myös suojelemaan jotakin kolmatta osapuolta mahdolliselta uudelta tehtävältä.

MUISTIINPANOT PERJANTAI 19.11.2004 KLO 15.22

Johtaja: *teidän kannattaa jutella toisen johtajan kanssa.*

Työntekijä: *en mä tiedä...se on koko ajan tuli perseen alla jossakin menossa. Ehkä kebittämispäivillä. Muutenkin näistä kaikista asioista...*

MUISTIINPANOT MAANANTAI 29.11.2004 KLO 11.05

Tuomas kävi sanomassa Sirpalle, että hän on lähdössä syömään joltaja Oskun kanssa. Sirpa menee Oskun luo: ”Meidän piti katsoa sitä... etkö sä muistanut?”

Osku: mulla on nyt kaksi palaveria ja...

Sirpa: mutta mä oon lähdössä aiemmin pois, kun lähden illalla vielä sinne Rovaniemelle. Mulla on kaikki vielä pakkaamatta ja tekemättä.

Osku: mutta...

Sirpa: mulla ei ole edes sitä ohjelmaa, kun meidän piti se katsoa Tapanin kanssa ja nyt Tapani on pois. Katsotaanko se...(en kuule)

Osku: ei kun katsotaan jälkeen...

Sirpa: mutta mä on lähdössä pois...Joo, oishan sitä vaikka mitä jos ois aikaa.

Osku: niin

(molemmat poistuvat)

Juokseminen ja kiirelausumien käyttö ovat työyhteisössä ulospäin näkyviä kiireen konstituoinen muotoja. Työtehtäväkohtainen havainnointi kuitenkin osoittaa kiireen konstituoinen toisen ulottuvuuden, joka on pääosin muille näkymätöntä. Nämä erilaiset kiireet voidaan käsitteellistää työn ulkoisen ja sisäisen kiireen avulla. **’Ulkoinen kiire’** koostuu niistä kiireen konstituivista diskursseista ja eleistä, jotka ovat ulkopuolisille nähtävissä. Se on näkyvää kiirettä. Puheet ja eleet antavat mahdollisuuden tilanteen tulkinnalle. Tulkinnassa ne konstituoidaan juuri osoituksina kiireestä.

Työn sisäisen kiireen konstituoinen

’Sisäinen kiire’ on muille näkymätöntä työn sisällössä ja työn eteenpäin viemisessä olevaa kokemusta ajan vähyydestä suhteessa käsillä olevaan tai oleviin tehtäviin. Erityisesti tuotekehityksen työntekijöiden kiire on pääosin työn sisäistä kiirettä. Sen tarkastelemiseksi on palattava työn eteenpäin viemiseen, mutta nyt ajallisen kokemuksen näkökulmasta. Kuvaan ensin kiireen konstituoinen kolmen eri tehtävän työn eteenpäin viemisen näkökulmasta. Sen jälkeen nostan esiin ne piirteet, jotka ovat yhteisiä kiireen kokemuksessa kaikille työntekijöille.

Ohjelmistosuunnittelussa kiireen kokemukseen vaikuttavat meneillään olevien projektien määrä, projekteihin käytettävissä oleva aika, niiden lopulliset deadlinet ja työn eteenpäin viemisessä tarvittavan tiedon saamisen vaihe suhteessa tehtävän deadlineen. Ohjelmistosuunnittelijoiden päivit-

täinen työskentely vaikuttaa ulospäin varsin rauhalliselta. Joudun odottamaan pitkään, kunnes selviää, mikä heille on ”hässäkki”:

MUISTIINPANOT 13.10.2004 KLO 10.56 HELP DESKISSÄ

Koodari tulee help deskiin Akin luo.

Aki: syömään?

Koodari: ei, tunnin päästä. Hirviä hässäkkä tässä. Tuon Welltechin kanssa. Joka paikasta tulee maileja ja kaikki sanoo eriä.

Soja: niin tuleeko täältä maileja vai Welltechistä vai ristiin rastiin?

Koodari: vähän joka puolelta.

Soja: niin mitä Aki siihen tekee?

Koodari: Akihan sen asentaa.

Soja: no mitä sinä teet?

Koodari: en mitään.

Soja: et mitään?

Koodari: no niitä säätöjä. Kun ei tiedetä, että siirretäänkö se sinne verkkoon vai siirretäänkö tuo kone sinne vai. Projektipäälliköltäkin tulee mailia. Se yrittää selvittää, mutta... Se pitäisi saada sinne testaukseen.

Ohjelmistosuunnittelijalle hässäkki syntyy, kun ohjelmiston luovuttaminen ja asentaminen asiakkaalle on käsillä, mutta tietoa työn eteenpäin viemiseksi ei ole. ”Käsillä” tarkoittaa asennukseen sovittua päivää, eli työn deadlinepäivää, ja prosessina seuraavaan vaiheeseen eli testausvaiheeseen siirtymistä. Se, ettei tietoa työn eteenpäin viemiseksi ole, ei sinällään aiheuta aina hässäkkää ja kiirettä. Työn eteenpäin vieminen ilman tietoa, esimerkiksi asiakkaan vaatimista ohjelman ominaisuuksista, on tavallista heidän työssään. Kiireen ja hässäkin kokemus syntyy työn eteenpäin viemiseksi tarvittavan tiedon puutteesta suhteessa tapahtumisen aikaan pohjautuvaan deadlineen.

Help deskissä sisäinen kiire muodostuu samanaikaisesti saapuvien työtehtävien määrästä. Sekä oman organisaation jäsenet että ulkopuoliset asiakkaat soittavat, lähettävät sähköposti-ilmoituksia tai käyvät help deskin huoneessa ilmoittamassa muun muassa tietoteknisestä häiriöistä.

MUISTIINPANOT 30.11.2004 KLO 10.33 HELP DESKISSÄ

Tapani nousee paikaltaan.

Soja: kun sanoit, että on miljoona juttua, niin millä tavalla lähdet niitä purkamaan?

Tapani: *no se millä tavalla purkamaan...no se mikä tuntuu nyt olevan kiireellisin?*

Soja: *kiireellisyyden mukaan?*

Tapani: *niin.*

(Oma kommentti: tässä tilanteessa pitäisi päästä katsomaan lähemmäksi Tapanin työskentelyä ja miten hän toimii, kun on monta asiaa tehtävänä. Tulkitsen tilanteen kuitenkin niin, että on parempi, kun en mene hänen työskennellessään paineen alla. Huom. ulospäin vaikuttaa ihan siltä, että kaikki on rauhallista, eikä kiire tai paine ole tulkittavissa ulospäin, eikä sitä voi oikein habmottaa. Mitä tästä seuraa...?)

Tapani on paikallaan, välillä yskii ja huokailee.

Oleellisin virke Tapanin lausumassa on ”no se mikä tuntuu nyt olevan kiireellisin”. Oleellisinta ei siis ole tukipyynnön saapumishetki tai niiden järjestys, vaan *se mikä tuntuu*. Kiireellisyyden tulkinta on kognitiivinen prosessi, jossa työntekijä tekee tulkinnan toisten, eli asiakkaiden, kiireestä. Palaan tähän asiaan vielä toukokuussa 27.5.2005, jolloin olen sähköpostilla tiedustellut muutamaa asiaa help deskiläisiltä. En saa kuitenkaan vastausta ja soitan sinne.

Helpdeskissä puheluuni vastannut työntekijä itse siirtyy seuraavaan sähköpostissa kysymääni asiaan.

Helpdeskiläinen: *ei asiakkaalle ole semmoista varsinaista vastausaikaa, mutta muutama asiakas on, että tunnin sisällä otetaan käsitteilyyn ja neljän tunnin kuluttua ilmoitus, mikä on tilanne. Se EI siis tarkoita, että asia on ratkaistu, kun eihän semmoista voi luvata.*

Soja: *niin, että kaikille ei ole kuitenkaan sellaista luvattu?*

Helpdeskiläinen: *ei. Joillekin se on kirjattu ylläpitosisoimukseen. Ne on itse halunneet. Ne ovat sellaisia, joissa on kriittisimmät järjestelmät, että se toiminta keskeytyy, jos järjestelmässä on vika.*

Soja: *niin, ettei se ole se, että on vaikka niin iso asiakas taloudellisesti...*

Helpdeskiläinen: *hmb, no tietysti sekin vaikuttaa, että jos on oikein iso asiakas, joka tuo paljon rahaa taloon, niin kyllä sitä kohtelee erilain, kun noita asiakkaita on niin moneen lähtiön. Todellisuudessa-han se ei saisi vaikuttaa, vaan tasa-arvoisesti pitäisi kaikkia asiakkaita kohdella. Ja kyllä mä sanoisin, että aika tasa-arvoisesti kohdellaankin. Että se pitää tietää, mikä on kiireellinen ja mikä ei. [...] Että järkea pitää käyttää.*

Soja: tuo on mulle tosi tärkeää tietoa, kun mää tässä keskityn just siihen, että mitä aikavaatimuksia siihen tehtävään liittyy ja mitä keinoja siitä on selvitä, että mää varsinaisesti tutkin niitä teidän työtehtäviä.
Helpdeskiläinen: *joo. Sen voisi tiivistää sillain, että mitä vakavammin ongelma vaikuttaa asiakkaan toimintaan...mitä se toiminta on, joka keskeytyy.*

Helpdeskiläisen kokemus kiireestä määritetty asiakkaan kiireen tulkinnan pohjalta. Asiakkaan kiire ratkaisee myös sen, missä järjestyksessä mitään tehdään. Tulkintatyössä dokumentaarisen tulkintamenetelmän avulla tehdään päätelmä siitä, millainen kiire asiakkaalla on. Dokumentteina käytetään muodollista sopimusta asiakkaan kanssa (sisältääkö se sopimuksen vastausajasta), tietoa asiakkaan taloudellisesta merkityksestä yritykselle ja erityisesti arviota ongelman kriittisyydestä asiakkaan meneillään olevalle toiminnalle.

Arvion tekeminen ongelman kriittisyydestä voi pohjautua hyvin pieniin vihjeisiin. Esimerkiksi kuinka usein asiakas soittaa tarkistaakseen, hoideaanko ongelmaa tai vastaako hän itse puhelimeen, kun helpdeskistä soiteaan hänelle takaisin. Helpdeskiläisten keskinäisessä kommunikoinnissa ja töiden koordinoinnissa oleellista onkin välittää toiselle työntekijälle tieto tukipyynnön kiireellisyydestä.

Helpdeskiläisen kiireen kokemukseen vaikuttavat myös työn organisointiin liittyvät seikat, kuten siellä olevien työntekijöiden määrä ja heidän tietotaitonsa asiakkaiden laitteista ja järjestelmistä. Tämä heijastuu yhtäältä siinä, kuinka paljon yhtä työntekijää kohti tukipyynnöjä tulee. Toisaalta osin henkilöiden tietotaidosta riippuu ratkaisuun käytetty aika.

Projektipäälliköillä työn sisäinen kiire muodostuu päivän ja viikon aikana olevien tapahtumien, yksittäisten tehtävien määrän ja meneillään olevien projektien määrästä, ajoittumisesta ja kunkin projektin vaatimasta työmäärästä. Kiire projektipäällikön työssä näyttäytyy siinä, että tapahtumat päivän, viikon ja kuukauden aikana tapahtuvat lyhyissä sykleissä. Kelonaikana ilmaisten eri tapahtumien ja tehtävien välillä on lyhyt aikajänne.

Projektipäällikön työssä yleensä asiakkaan, sekä muiden mukana olevien toimijoiden, vaatimusten mukaan laaditut aikataulut heijastuvat kiireen kokemukseen. Asiaita pitää selvittää, suunnitella, kehittää, koordinoida, ratkaista ja dokumentoida ennen määrättyjä deadlineja, jotka voivat olla (liian) tiukkaan sovittuja. Kuten projektipäällikkö itse havainnointipäivänä toteaa: *”Puoli vuotta pitäisi luvata asiakkaalle toimitusajaksi, mutta luva-*

taan kaksi kolme kuukautta.” Projektipäällikön ensimmäinen kysymys uuden projektiaikataulun edessä usein on, onko tämä realistinen?

MUISTIINPANOT 16.6.2004 PUHELINPALAVERI

Myyjä Kalle ja projektipäälliköt Jouni ja Simo juttelevat pitkään uuden projektin aikatauluista.

Simo: *ehditäänkö tuossa puolessatoista kuukaudessa kaikki toteuttaa?*

Jouni: *paljonko tähän oli työpäiviä? 29 päivää jaettuna 5:llä on 6 viikkoa. 17 päivästä 6 viikkoa eteenpäin.*

(Katsovat kalenterista mihin menee)

Simo: *ei helvetti. Ei oo ollenkaan realistinen.*

Kalle: *milloin Jouni tulee lomilta?*

Jouni: *heinäkuun lopulla.*

Simo: *huonoon vaiheeseen tuli tämä projekti. Lomat lohkaisevat melkein puolitoista kuukautta.*

Kalle (sanoo jotain, ainakin): *mä tein sen kaupan niin pian kuin mahdollista.*

Yhteistä kaikilla työntekijöillä on **työn eteenpäin vieminen kiireen tulkinan pohjalta**. Alaluvussa Työn eteenpäin viemisen rytmit toin esille työn ajallisia kehyksiä, kuten deadlinet. Kokemus jonkin asian kiireellisyydestä on yhtäläillä viemässä työtä eteenpäin, ja jopa ponnekkaammin kuin kellonaikaan sidottu päivämäärä. Työn eteenpäin viemiseen liittyy jatkuvat pohdinnat siitä, onko tällä tehtävällä kiire ja mitä on tärkeintä tehdä juuri nyt.

MUISTIINPANOT 10.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Projektipäällikkö työskentelee ja selittää ääneen:

”Anulta tuli viesti”, ja pistää merkinnän kalenteriin ylös.

Sitten siirtää jotain työpöydältä toiselle pöydälle ja sanoo:

”Tuohon pitäisi reagoida, muttei nyt jaksa. Että kyllä tässä sitten miettii, että mikä on kriittinen.”

3.6.2 Rytmien vaihtelut

Huolimatta kiireen näkyvyydestä ja kuuluvuudesta yhteiskunnallisessa keskustelussa, tutkimuksissa ja myös tutkimusyhteisössäni luonnehtii tietotyön rytmejä kiirettä osuvammin rytmittömyys, rytmien vaihtelut ja

epäsäännönmukaisuus, ei niinkään jatkuva kiire. Tämän arkea ja elämää hallitsevan epäsäännöllisyyden havaitsee työntekijä, jonka kertausharjoituksiin onkin jo aiemmin viitattu. Hänelle jonkin totutun asian muuttuminen tuo esille, mikä on tuota totuttua ja normaalia:

MUISTIINPANOT 27.9.2004 KAHVIHUONEESSA

Työntekijä tuo itse esille kertausharjoitusten säännöllisen rytmin.

Työntekijä: *että kuudelta ylös, syömään, sitten jotain ja syömään, ja sitten jotain ja syömään ja...että ne päivät oli selkeät kuudelta ylös ja kymmeneltä loppui. Että aika pitkiä oli ne päivät.*

Soja: *miten susta tuntuu, että kun vertaat sitä tähän siviilielämään, niin miten se oli erilainen?*

Työntekijä: *se rytmikö?*

Soja: *niin*

Työntekijä: *no just, että se oli säännöllinen. Ja että herätys oli kuudelta kun muuten herään seitsemältä. Ja sitten oli ne syömiset ja ne oli selkeästi (sormellaan osoittaa kuin rytmittäisi kellonaikoja). Että huomasi, kun elimistökin toimi ihan eri tavalla, kun oli säännöllistä. Ihan erilailla toimi.*

Samoin kuin työn rytmiä, voidaan rytmittömyyttä tarkastella usean aikaulottuvuuden ja tehtäväkohtaisen tarkastelun kautta. Projekteihin perustuvissa tehtävissä työn koettuun rytmiin vaikuttavat muun muassa projektien vaihtelevuus lukumääräisesti ja aikataulullisesti sekä yksittäisen projektin vaatima työ määrä ja sidoksisuus muiden aikatauluihin. Help deskissä puolestaan ei jatkuvasti tule useita pyyntöjä samanaikaisesti, eikä projektipäälliköillä tai myyjillä ole joka päivä useita palavereja. Havainnointimuistiinpanoissani ja tutkimuspäiväkirjassani on runsaasti huomioita siitä, kuinka välillä on hiljaista ja rauhallista ja yhtäkkiä koko toimiston valtaa hässäkkämäinen kiireen tunne.

Yhteistä työntekijöiden ajallisessa kokemuksessa on **rytmisyyden kokeminen tapahtumisen mukaan** – se, kuinka paljon eri tapahtumia on ja missä ajanjaksossa ne tapahtuvat. Kokemus tapahtumisen määrästä määrittää kokemusta kuluneesta päivästä, viikosta, kuukaudesta tai vuodenajasta. Tapahtumisen määrä saa myös aikaan kokemukset siitä, millaisia tietyt viikonpäivät ovat.

MUISTIINPANOT 24.9.2004 KLO 11.33 TUOTEKEHITYKSEN VIIKKOPALAUVERISSA

IT-serviceläinen sanoo: ”Tämä viikko on mennyt älyttömän nopeasti.”

Koodarit Pekka ja Jarmo ovat samaa mieltä.

Pekka: mitenhän just tämä viikko?

Jarmo: se oli se HKHS:n hässäkkä ja Link-integraatio.

Työn rytmin vaihtelulla tapahtumisen mukaan määrittävänä on merkittävä seuraus. Se vähentää ennakkoinnin mahdollisuutta, kuten alla olevassa aineistokatkelmassa tulee esille. Juuri nyt ei ole kiire, mutta olosuhteista johtuen voi-kin tulla kiire. Huolimatta ennakkoinnin hankaluudesta työntekijät pyrkivät ennakoimaan ja varautumaan esimerkiksi mahdollisesti tulevaan kiireeseen.

MUISTIINPANOT 19.10.2004 KLO 11.46 HELP DESKISSÄ

Työntekijä tulee help deskin huoneeseen.

Työntekijä: Kim, ehditkö semmoisen, kun Maisa soitti. Maisa oli aamulla ollut lähdössä Joensuuhun, niin firman autonrengas oli ollut tyhjä. Ja on lähdössä sitten suoraan Jyväskylään ja Turkuun niin pitäisi käyttää se autonrengas huollossa. Se joutui omalla autolla menemään sinne Joensuuhun.

Kim: hmb, (kauan on hiljaa, ei tiedä miten tekisi). En tiedä, ehdinkö. Ei mulla just nyt ole kiire, mutta Ville on pois ja mulla on tuo sen asiakaskin.

Rytmien vaihtelut ja epäsäännönmukaisuus liittyvät nekin lopulta kiireen kokemukseen. Dale Southertonin (2003) mukaan kaksi yhteiskunnallista prosessia on luomassa tunnetta kiireestä ja kiirehtimisestä riippumatta siitä, kärsivätkö ihmiset huomattavasta ajan puutteesta vai eivät. Nämä kaksi prosessia liittyvät yhteiskunnan ajallisten rakenteiden purkautumisen etenemiseen, mitä on ennustettu useista teorioista käsin. Southerton (2003) näkee näihin teorioihin kuuluviksi erityisesti keskustelut työajan joustavoittamisesta (’flexibilization’) ja epävirallisuuden (informalization²⁶) korostumisesta institutionaalisesti määrittyvien aikojen sijaan. Teoriat identifioivat rutiiniomaisuuden hajoamisen. Ne molemmat tarkoittavat yhteiskunnallisten aikarakenteiden heikentymistä ja institutionaalisten ajallisuuden puuttuessa tekevät mahdollisuudet sosiaalisten toimijoiden keskinäiseen koordinointiin enenevässä määrin ongelmalliseksi (Southerton 2003 siteeraa Wardea 1999).

Tämä näkemys saa tukea havainnoistani. Software Systemsissä kaikkein kiireisimmiltä sekä ulkoisen että sisäisen kiireen mielessä vaikuttavat ne henkilöt, joiden työtehtävät ovat suuressa määrin sidoksissa muiden henkilöiden ajallisuuksiin ja jotka joutuvat jatkuvasti koordinoimaan ja sovittamaan aikataulujaan muiden aikatauluihin. Teknologia mahdollistaa aikojen helpon jatkuvan siirtämisen, perumisen, aikaistamisen ja lykkäämisen. Nähdäkseni mahdollisuus helppoiin ajallisiin muutoksiin lisää jatkuvaa koordinoitua ja viestien seuraamista. Jos ilmoitus palaverin siirtymisestä tehtäisiin kirjepostilla, kynnys sen siirtämiseen olisi suurempi kuin pikaisesti sähköpostilla tai tekstiviestillä tehtäessä.

Southertonin (2003) empiirisen tutkimuksen tarkoituksena oli kotitalouksissa tehtyjen haastattelujen avulla tavoittaa kiireen kokemusta. Vaikka hänen tutkimuskohteena ovat kotitaloudet, on haastateltavien kiirekokemuksissa paljon yhteistä sen kanssa, millaisena kiire koetaan työelämässä. Southertonin (2003) haastateltaville kiireen kokemus syntyi multitaskingista, joka ei kuitenkaan ilmennyt kertomuksena niinkään enemmän tekemisestä vaan pikemminkin tiettyjen tehtävien lankeamisesta tehtäväksi yhtaikaisesti. Toinen kiireeseen liittyvä piirre oli henkilön sosiaalisessa verkostossa olevat erot välimatkoissa ja epäsuhdat ajallisissa seikoissa, kuten kiireellisyydessä. Näissäkään kuvauksissa kiireen kokemus ei syntynyt enemmän tekemisestä, vaan toimien jakamisesta tiettyssä aikaraamissa, jotta henkilö selviytyisi lähestyvistä sovitusta järjestelyistä.

Southertonin (2003) haastateltavien kolmas kiireen kokemus muodostui henkilökohtaisten aikataulujen sopimattomuudesta sosiaalisessa verkostossa oleviin aikatauluihin. Esimerkkinä tästä ovat työpäivänsä ennalta määräämättömiin aikoihin lopettavat puoliset, yhtäkkiä kylään ilmestyvät tuttavat tai työkaverit, jotka huolimatta joustavista työajoista päättävät työnsä aina tiettyyn aikaan. Kaikki nämä tekijät aiheuttivat hankaluuksia tehtävien aikatauluttamiseen. Haastateltavat kokivat myös vaikeuksia hallita itse luomiaan sosio-temporaalisia pakkoja tai rajoitteita. Huolimatta niiden toisinaan kiirettä luovasta ominaisuudesta itse määritellyt velvollisuudet ja toistuvat rutiinit koettiin pakottavina ja mahdottomina siirtää tai muuttaa. Yleinen rutiini oli joka-aamuinen lehden lukeminen tai tiettyyn aikaan päivystä tai viikosta siivoaminen.

Southertonin (2003) haastateltavat ilmaisivat kiireen kokemuksessa lisäksi itsekurin puutteen henkilökohtaisten aikataulujen toteuttamisessa. Tarve määritellä aikatauluja johti lopulta kiireeseen, kun asetetuista aikatauluista jäi jälkeen. Kaikki viisi yllä kuvattua haastateltujen kiireellisyyden

yhteydessä esiin noussutta teemaa liittyivät tehtävien jakamiseen tietyn aikaraamin puitteissa. Kiireen kokemukseen johtivat tehtävien määrän epäsuhta allokoituun aikaan nähden sekä ajallinen ja tilallinen koordinointi verkostoissa.

3.6.3 Työn tauot ja tauottomuus ajan kokemisen huijaamisessa

Michael G. Flaherty (2003) on tutkinut niitä keinoja, joilla manipuloimme kokemuksellista aikaa. Hän lähtee liikkeelle Meadin sosiaalipsykologiasta ja Garfinkelin etnometodologiasta. Kokemuksemme ajasta ei muodostu vain reaktiona ympäristöömme, vaan toimijalla on aktiivinen rooli ajan kokemisen muotoutumisessa. Flaherty käyttää kokemuksellisen ajan manipuloinnista aikatyön käsitettä ('time work'). Hän huomauttaa aikatyön kategorioiden olevan analyttisiä ja etic-tyyppisiä kategorioita. Ne ovat kuitenkin empiirisesti emic-termistöön perustuvia ja osoittavat eri tapoja "huijata aikaa" ("doing time"). Sellaisenaan tämä termistö paljastaa ihmisten osalta tarkoitusten tai motivaatioiden kirjon eri olosuhteissa. Lisäksi aikatyön muodot ovat selvästi erotettavissa toisistaan.

Näkyviä taukoja ja taukojen näkymättömyyttä

Yksi Flahertyn (2003) aikatyön ulottuvuuksista on ajan koettuun keston vaikuttaminen. Jokin ajanjakso yritetään saada vaikuttamaan pidemmältä tai lyhyemmältä kuin sen objektiivinen pituus on kellon- tai kalenterin aikana. Esimerkiksi kesäloman alkaminen tai päättyminen voidaan ajoittaa alkamaan tai päättymään keskellä työviikkoa, jolloin loma voidaan saada tuntumaan pidemmältä kuin maanantaina loma tai työt aloittaen. Useissa medioissa jaetaan myös vinkkejä siihen, miten loma saadaan tuntumaan mahdollisimman pitkältä.

Klassinen työelämän tutkimus työn keston kokemiseen vaikuttamisesta on Donald Royn (esim. 1960/1990) tehdasetnografia. Roy erittelee niitä käytäntöjä, joilla tehdastyöntekijät tekivät uuvuttavan pitkästyttävästä ja yksitoikkoisesta työpäivästä siedettävää. Roy analysoi työntekijöiden itsensä luomaa tapahtumiseen perustuvaa aikanäkemyistä, joka perustui päivittäiselle rytmille: banana-time, peach-time, window-time, pickup-time, fish-time ja coke-time. Työn pitkästyttävyyttä ei ole (ollut) vain tehdastyön piirre. Samalla tavalla tietotyössä päivä voi tuntua pitkältä:

MUISTIINPANOT 9.9.2004 KLO 13.06

Tässä välissä olen ollut koodareitten kanssa syömässä. Sieltä tullessa huomasin, että kahvihuoneessa oli työntekijöitä. Menin hakemaan kahvia ja jäin kuuntelemaan ja juttelemaan. Jossain vaiheessa Virve sanoi: ”Istu Soja alas”, ja istuin seinän vieressä olevalle tuolille. Kahvilla on monenlaista juttua. Tauon lopuksi käydään keskustelu:

Joku: *paljonkohan se kello on?*

Joku toinen: *että pääsiskö jo kotiin.*

Soja: *paljonkohan se oikeasti on?*

Sirpa vilkaisee kelloa ja sanoo: *kymmenen yli yksi.*

Virve: *voi helvetti. Ei voi kyllä sen sievemmin sanoa.*

Software Systemsissä en havaitse mitään samankaltaista työn rytmin rakentamista tietyille tapahtumille ja tauoille kuin Royn tutkimuksessa. Yhden poikkeuksen muodostavat ohjelmistosuunnittelijat ja heidän esimiehensä, jotka käyvät toimiston ulkopuolella syömässä suunnilleen samaan aikaan joka päivä. Tämä lounastauko jakaa päivän kahteen osaan.

Seuratessani hyvin läheltä työntekijöiden työskentelyä havaitsen kuitenkin, että työpäivissä on pieniä vilahduksia jostain muusta kuin työtehtävien tekemisestä. Töihin saattaa tulla jotain muuta kuin työasiaa koskeva puhelu tai saatetaan itse soittaa sellainen. Yleistä on myös työpisteellä ollessa käydä internetistä katsomassa sääennusteita, lukemassa uutisotsikot tai lehti tai käydä oman harrastuksen sivustolla. Osa työntekijöistä ei kuitenkaan vaikuta olevan varmoja, mitä minun, ulkopuolisen tutkijan on sopivaa nähdä ja ennen kaikkea mitä tuosta näkemästäni tulkitsen. He nimittäin vaihtavat sivuston nopeasti minun tullessani heidän työpisteensä läheisyyteen. Osa puolestaan voi ilmaista suoraan, että *nyt luen Iltalehden*.

Irlantilaisissa ohjelmistoyrityksissä työaikoihin liittyvää tutkimusta tehnyt O’Carrol (2008) asetti tavoitteekseen tutkia työntekijöiden, jotka olivat ohjelmistosuunnittelijoita ja markkinointia tekeviä, työprosessia ja löytää heidän työaikansa luonne ajallisen kokemuksen mielessä. Tutkimustuloksissaan O’Carrol (2008) ottaa vertauskuvan ruuasta. Perinteisessä tehdastyössä työ voidaan kuvitella emmentaljuuston tapaan yhtenäiseksi kiinteäksi lohkarEEKSI, joka suuntautuu työhön ja jota ympäröivät pienemmät työstä vapaat alueet eli tauot. Tälle vastakkaisena tietotyöpaikoilla aika töissä on kuin annos spagettia. On vaikea erottaa, missä yksi aika loppuu ja toinen alkaa.

MUISTIINPANOT 20.10.2004 KLO 13.07 HELP DESKISSÄ

Aki etsii tietoa koneelta ja yrittää selvittää aiempaa asiaa. Hän sanoo, että Kanarialla lomalla olevalle työkaverille, joka tietäisi heti asiasta, ei voi työpuhelimeen soittaa eikä työkaveri voi siitä soittaa. Jukalla on numero lomailevan työkaverin omaan puhelimeen.

Sitten Aki yrittää soittaa sille asiakkaalle, joka soitti äsken, eikä asiakas sitten ehtinytkään puhua. Puhelu menee vastaajaan ja Aki toteaa: ”En ala vastaajaan selittämään”, ja jatkaa, ”Eipä tällä vissiin sitten niin kiire ole.” Aki siirtyy takaisin omalle koneelle.

Akin oma henkilökohtainen puhelin piippaa, Aki hakee puhelimen ja vastaa: ”No, mitä Pena.” Hän kirjoittaa samalla intraan ja täyttää äskeiset tiedot seurantajärjestelmään. Menee sitten harrastuksensa sivuille, palaa jälleen Software Systemsin intraan. Sillä välin tuli koputus puheluun, Aki toteaa: ”Jollakin oli kiire”, koska soittaja ei jää odottamaan.

Työajan spagettimaisuuteen O’Carrol (2008) viittaa kahdella tekijällä. Kun O’Carrol tutki työpäivän aikana tapahtuvaa työn ja vapaa-ajan ilmenemistä, hän havaitsi harmaan vyöhykkeen, jolloin ei oikein suuntauduta kumpaankaan. Harmaaseen vyöhykkeeseen kuuluvat työpäivän läpäisevät ’epämääräiset aukot’ (’fuzzy holes’). Epämääräisillä aukoilla O’Carrol tarkoittaa työtehtävien ja vapaa-aikaan kuuluvien aktiviteettien kummallista sekoittumista. Ei työkennellä, mutta ei olla varsinaisella tauollakaan. Toiseksi hän havaitsi, että on työtä, joka ei oikeastaan olekaan työtä. Työntekijä ei tunnista tehneensä työtä. Tästä piirteestä O’Carrol käyttää metaforaa ’intangible time’ – aika, joka on aineeton, abstrakti ja vaikeasti määriteltävissä. Se korostaa luovan tai tietoa synnyttävän työn ajallisuuden erityistä puolta, joka tulee hyvin esille projektipäällikön kuvatessa ajattelutyötään:

MUISTIINPANOT 10.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Projektipäällikkö: että kerran tuolla entisessä toimistossa oli yksi päivä, etten tehnyt mitään. Tai no puoli päivää. Että istuin vaan ja mietin yhtä ongelmaa, joka meillä oli siinä x-tuotteessa. Ja sitten sen ratkaisun keksin. Joku lahjakkaampi, tai noh, ois keksinyt sen varmaan aiemmin, mutta mulla siihen meni se aika. Että se oli mun työhistoriassa ainut sellainen päivä, etten tehnyt mitään.

Havaitsen Software Systemsissä samat ajalliset piirteet kuin O'Carrol (2008) omassa tutkimuksessaan. Varhemmissa tutkimuksissa työtä ja vapaa-aikaa on lähestytty erityisesti kahtena erillisenä sfäärinä ja keskitytty muun muassa niiden rajojen vetämiseen, ylläpitämiseen tai sekoittumiseen. Kyse on kuitenkin paljon monitahoisemmasta ilmiöstä. Ne sekoittuvat myös tietotyöpaikalla, muttei selkeinä työn ja taukojen vuorotteluina. Ne sekoittuvat joillakin henkilöillä enemmän, joillakin vähemmän. Tätä sekoittumista on ryhdytty tutkimaan myös siitä näkökulmasta, miten perinteisesti vapaa-ajalle kuuluvia asioita hoidetaan töissä (ks. D'Abate 2005 ja Suomessa tietotyöntekijöitä koskien ja haastattelumenetelmää käyttäen Viinikka 2011).

Software Systemsissä vapaa-aikaan kuuluvien asioiden tekeminen työpäivän aikana osoittautuu kuitenkin hankalaksi tutkia. Henkilökohtaiseen työaikakoodiin kuuluu, ettei työn ja vapaa-ajan asioiden välinen suhde kuulu muille. Siihen ei liity missään tilanteissa selontekovelvollisuutta – ei tutkijallekaan hänen selontekoa vaatiessaan.

MUISTIINPANOT 21.10.2004 KLO 11.07

Työntekijä, jonka työskentelyä seuraan läheltä, vastaa värinäbälytyksellä olevaan puhelimeen. Puhelun sisällöstä päättelen, että se voi olla jotain muuta kuin työasiaa koskeva. Kysyn: ”Koskiko tuo puhelu työasioita vai oliko henkilökohtainen?” Työntekijä selvästi närkästyty kysymyksestäni. ”Onko sillä jotain väliä? Sekö on oleellista sun tutkimuksessa? Kummallisia välillä nuo sun kysymykset.” Yritän vastata sovittelemalla asiaa.

Taukoihin liittyy sama aspekti kuin kiireeseen. Osa tauoista, tai epämääräisistä aukoista, on vaikea hahmottaa. Ne ovat ulkopuolisille näkymättömiä sekä tapahtuessaan niin lyhyinä ajanjaksoina että sisällön näkökulmasta. Olisi esimerkiksi täysin mahdoton tunnistaa näytöllä vilkkuvasta merkkijonosta, koodaako koodari jotain työhön kuuluvaa ohjelmaa vai koodausharrastukseen liittyvää ohjelmaa. Tai, jos helpdeskiläinen tutkii matkapuhelinten ominaisuuksia ja hintoja, suunnittelee hän itselleen vai organisaatiolle puhelimen hankkimista?

Ulospäin muille näkyvät tauot ovat hahmotettavissa vain taukokuoneessa olemisesta tai toimiston ulkopuolella lounastamisesta. Taukokuoneessa taukoa ilmaisevat istuminen, juominen ja/tai syöminen ja muusta kuin työasioista puhuminen. Taukokuoneessa oleminen liittyy sukupuoleen siten, että naiset pitävät siellä pääsääntöisesti päivittäin kahvi- ja lounastauon. Li-

säksi taukokuonetta käytetään kahvin tai teen noutamiseen, ruuan lämmitämiseen tai muutaman henkilön kesken työasioista puhumiseen.

Näkyviä taukoja ei suojele taukokuoneessa olemisen, jonka voisi kuvitella viestittävän ”olen tauolla, älä häiritse”. Tauolla olevia henkilöitä haetaan taukokuoneesta katsomaan jotain asiaa, sinne mennään kysymään heiltä jotain, tai itse keskeytetään tauko esimerkiksi työpisteellä olevan puhelimen soittoäänien kuullessa. Lisäksi työpaikan kulttuurissa taukokuoneessa olemiseen vaikuttaisi liittyvän jokin epämiellyttävä piirre, eivätkä suuri osa työntekijöistä halua ottaa sitä riskiä, että siellä olemisen tulkittaisiin jollakin heille haitallisella tavalla. Poikkeuksellisesti koodarit ovat hakeneet lounasta läheisestä paikasta ja syövät taukokuoneessa.

MUISTIINPANOT 15.10.2004 TAUOKUONEESSA

Johtaja tulee hakemaan kahvia, kaikki nousevat äkkiä ja lähtevät.

Huomionarvoista yllä kuvatussa tilanteessa on toiminnan indeksaalisuus ilman puhetta. Sanaakaan ei lausuta. Johtajan ilmestyminen taukokuoneeseen riittää saamaan työntekijät äkkiä nousemaan ja poistumaan. Heillä kaikilla on samat menetelmät tilanteen konstituomiseksi jonkin normin rikkomisena, ja dokumentteina tilanteen tulkinnassa toimivat taukokuone tilana, istuminen paikoillaan ja miehisuus. Miehisuus siksi, ettei mahdollinen selontekovelvollisuus taukokuoneessa olemiseen kohdistu naisiin. En yhtään kertaa kuule johdon huomauttavan naisia tästä tavasta tai heidän poistuvan yhtäkkiä työkaverin tai esimiehen tullessa huoneeseen. Mahdollistuuko työn tauottaminen vain naisille? Vai liittyvätkö tauot sittenkin asemaan? Keski- ja johtotason henkilöistä kukaan ei koskaan istu taukokuoneessa, vaan he hakevat sieltä kahvia, teetä tai vettä. Päällikkö-asemassa olevista naisista kukaan ei osallistu naisten taukoihin kuin hyvin harvoin. He syövät pikaisesti ulkona eivätkä pidä kahvitaukoja. Työn näkyvään tauottomuuteen liittyen johtajan ehdotus artikkelien lukemisesta taukojen aikana herättääkin hilpeyttä.

MUISTIINPANOT 5.11.2004 HENKILÖSTÖPALAVERI

Palaverista vastaava johtaja puhuu jatkuvasta oppimisesta.

Johtaja: me on yritetty tietyllä porukalla kierrättää artikkeleita. Muidenkin olisi hyvä niitä lukea. Kerätään niistä artikkelisarjaa. Alatte kahvitunnilla lukea, jos on aikaa.

Työntekijä: kahvitunnilla? (korostaen tuntisanaa)

(Hymähtelyä)

Työntekijä 2: se on kaksi ja puoli minuuttia päivässä määritelty.

Vaikka työntekijöiden hilpeyden aihe on tauoissa ajallisessa mielessä, oma huomioni on myös johtajan sanomisen sisällössä. Tauot olisi täytettävä artikkeleiden lukemisella. Se, miksi juuri tauot tulisi käyttää artikkeleiden lukemiseen, liittyy nähdäkseni siihen, että artikkeleiden lukemista ei pidetä varsinaisena työnä. Niiden lukeminen ei vie yhdenkään työntekijän ydintyötä eteenpäin. Lukeminen on O'Carrolin (2008) termein 'intangible'-aikaan kuuluva asia. Omalla käsitteistölläni se on 'kehittämisen aikaan' eikä priorisoituun 'toteuttamisen aikaan' kuuluvaa. Toiseksi, mitä tulkintoja siitä voitaisiin tehdä, jos työntekijällä olisi aikaa lukea artikkeleja kahvihuoneessa? Episodi tuo erinomaisella tavalla esille sen kontekstisidonnaisuuden. Mikäli artikkeleiden lukeminen tapahtuisi yliopiston henkilöstökahvilassa, konstituoituisi se pikemminkin tehokkaana ajankäyttönä kuin selontekovelvollisuuden alaisena toimintana.

O'Carrolin (2008) toinen käsite 'fuzzy holes' liittyy juuri taukojen käyttämiseen samanaikaisesti johonkin muuhun. Taukoja ei vain käytetä, vaan ne täytetään. Tyhjät aukot tukitaan täyteen jotain muuta. Kun johtaja ehdottaa kahvitauon täyttämistä artikkelien lukemisella, työntekijät tekevät samaa taukojen täyttämistä oma-aloitteisesti. Kolmas päälukuni alkaa koodarin kuvauksesta sähköpostien katsomisesta sillä aikaa, kun koodi ei tee viiteen sekuntiin mitään. Tuo viisi sekuntia voidaan käyttää myös henkilökohtaisten sähköpostien tarkistamiseen, mihin tahansa vilaukseen jostakin asiasta internetistä tai sään kommentointiin viereiselle työntekijälle.

Nähdäkseni tapa juoda kahvi ja syödä eväät tietokoneen ääressä liittyvät myös taukokuoneeseen kytkeytyvään kulttuuriseen piirteeseen. Valitessaan sen toimintalinjan, että on taukokuoneessa, miestyöntekijä voi joutua varautumaan antamaan selonteon siellä olemisestaan. Hänen toimintansa olisi toisten moraalisen arvioinnin kohteena. Työpisteellä syödessään ja juodessaan kukaan ei kysy, miksi työntekijä näin toimii. Samalla työntekijä näyttätyy työtä tekevänä ja ehkä jopa kiireisenä, ”minulla ei ole aikaa pitää taukoja”.

Software Systemsissä muutama henkilö tupakoi, mutta uskoakseni heidän tupakointiaan ei pane merkille minun lisäkseni kukaan muu. Tupakoinnin suoma tauko kestää juuri sen verran kuin savukkeen polttaminen vie aikaa ja näyttätyy ulkopuoliselle työntekijän nopeana pistäytymisenä jossakin.

Samalla tavalla kuin keskittynyttä työaikaa yritetään suojella, voidaan yrittää suojella myös näkyviä taukoja. Erityisesti help deskissä tulee esille

työntekijöiden keskinäiset sovitteluyritykset näkyvästä tauosta. He yrittävät pitää yhden näkyvän tauon eli lounastauon. Lounastauot eivät kuitenkaan mahdollistu, koska työtehtävät ovat henkilökohtaistuneita ja työt erityisiä suhteessa niin oman organisaation kuin sen ulkopuolisiin asiakaisiin. Toki joskus sattuu niin, ettei lounastauon aikana kukaan soita. Sitä ei voi kuitenkaan ennakkoon tietää, ja jo mahdollisuus puhelimen soimisesta ruokaillessa riittää turhautumisen tunteen kokemukseen.

Työn tauottomuus ja taukojen näkymättömyys haastavat pohtimaan tauon käsitettä. Olen yllä tarkastellut taukoja perinteisen ja laissa olevan lähestymistavan mukaan eli työpäivän aikana olevina lepotaukoina. Kun taukoja tarkastellaan työntekijöiden ja työn yksittäisistä tehtävistä rakentumisen näkökulmista, **tauot näyttäytyvätkin siirtymissä eri tehtävien välillä tai tehtävästä toiseen**. Lisäksi taukoihin vaikuttaa kokemus tauon tarpeesta: ”kun pää ei enää toimi”.

Tehtävien välisen siirtymisen tavat ja niihin käytetty aika ovat myös henkilökohtaistuneet. Joku ei merkitse siirtymää tauolla vaan soljuu tehtävästä toiseen. Toinen voi puolestaan merkitä siirtymän tauolla esimerkiksi hakemalla kahvin tai teen juuri tuolloin, käymällä wc:ssä, käymällä juttelemassa työkaverin kanssa, merkitsemällä tehtävän tehdyksi tai käymällä jollain työhön liittymättömällä internetsivustolla. Tauot syntyvät näin ollen tapahtumisen ajan ja tehtävien tekemisen mukaan. Kokemus tehtävien haasteellisuudesta tai rutiininomaisuudesta vaikuttavat ajalliseen kokemukseen.

MUISTIINPANOT 28.9.2004

Kahvihuoneessa keskustelu kahden työntekijän kanssa

Sanon johonkin väliin, että ihminenhän tarvitsee niitä taukoja, että se on tosi lyhyt aika, jonka pystyy olemaan keskittyneenä.

IT-serviceläinen: en mä tiedä... jos on jotain mielenkiintoista, niin voin 10 tuntia tehdä sitä syömättä tai...mutta sitten jos on jotain ihan mundanea hommaa, niin kyllä se on pakko sitten välillä pitää taukoa. Muuten sit niin ärsyyntyy, että kun joku soittaa niin saa kyllä tosi ärtyneen vastauksen.

Taukojen ja työn tauottomuuden tarkastelu kiinnittyvät myös työajan keston. Näyttää siltä, että pyrkimyksessä pitää työaika virallisesti määritellyssä 37,5 viikkotyötunnissa mahdollistuu käyttäen erilaisia ajallisia tekniikoita, jotka ovat **ajan tiivistäminen ja laajentaminen**.

Ajan tiivistämisen tekniikkaa käyttäen kahvitaukoja ei ole lainkaan ja lounas syödään hyvin nopeasti ulkona, työpisteellä tai jätetään syömättä. Jos ajan tiivistäjä juo kahvia tai teetä työpäivän aikana, se tehdään omalla työpisteellä koneen ääressä. Tämän aineiston ulkopuolelta tiedän, että osa tauotonta työaikaa tekevästä tietotyöntekijöistä juo pikakahvia. He ottavat wc:ssä käydessään vettä hanasta ja lisäävät siihen työpisteellään pikakahvijauheen säästääkseen aikaa, joka menisi kahvin hakemiseen taukotilasta tai automaatista. Software Systemsissä taukoja pitävät naiset tukeutuvat ajan tiivistämisen sijaan ajan laajentamiseen joko aamusta tai iltapäivästä. Aikaa voidaan myös levittää ympäri vuorokauden tai viikonloppuun.

Näissä ajallisissa tekniikoissa yhdistyvät myös käsitykset ajasta, ja laajemminkin organisaatioiden aikakulttuurit. En tiedä, onko sattuma, että Software Systemsissä juuri taukoja pitävät naiset tulevat aiemmin töihin ja ovat tällöin myös aiemmin tulevien johtajien nähtävissä. Legitimoiko aiemmin tuleminen taukojen pitämistä, ja toimiiko se ajallisen sitoutumisen osoittamisena?

Myöhemmin tulevat miehet eivät pidä muita taukoja kuin mahdollisesti lyhyen lounastauon. Vaihtavatko he sitoutumisen osoittamisen työpäivän tauottomuuteen ja jatkuvasti itsensä työtä tekevinä näyttämiseen? Yhtä kaikki, yrityksessä en kohtaa ketään, jolla olisi säännöllinen töihin tulon aika, aamun ja iltapäivän kahvitauko, lounastauko ja säännöllinen poislähtemisen aika.

Itsensä patistelua ja asioiden lykkäämistä

Flahertyn (2011) toinen ajan manipuloinnin ulottuvuus on peräkkäisyys. Jokainen tapahtuma ilmenee ajallisena peräkkäisyytenä (sekvenssinä); jotkin asiat edeltävät tapahtumaa ja jotkin seuraavat sitä. Tätä aktiviteettien tai kokemusten järjestystä tai peräkkäisyyttä (ensimmäinen, toinen, kolmas, jne.) voi muuttaa.

Tapahtumien ja tehtävien peräkkäisyyden hallitseminen liittyy työntekijöiden autonomiaan ja jälleen kerran heidän työtehtäväänsä, asemaansa organisaatiossa ja suhteessaan asiakkaaseen. Onko heillä mahdollisuutta, ja missä määrin, vaikuttaa siihen, missä järjestyksessä tehtäviä tekee?

Tehtävien peräkkäisyyteen ja järjestykseen eivät vaikuta vain ulkopuoliset aikavaatimukset, kuten asiakas tai esimiehen määräys. Yksi keskeisempiä tehtävien järjestykseen vaikuttavia asioita on kokemus siitä, mitä sillä hetkellä viitsii ja jaksaa tehdä. Tietotyö(kin) on arkista aherrusta, jossa työntekijät patistelevat itseään työntekoon. Näitä patisteluita tekevät niin keskijohto kuin työntekijätkin. Itsensä patisteluissa tulee esille työn

eteenpäin viemisen yhteydessä tarkastelemani asioiden lykkäämisen kokeuksellinen puoli. Kun juuri nyt ei jaksata tai viitsi tehdä jotain ehkä epämiellyttävää tehtävää, sitä lykätään. Alla oleva toinen aineistokatkkelma tuo myös esille, kuinka itse luodaan aikarajoitteita ja aikapakkoja työn eteenpäin viemiseksi (vrt. yllä Southerton 2003). Deadlinet eivät vain rajoita työtä vaan mahdollistavat, että jotain saa tehdyksi.

MUISTIINPANOT 8.12.2004

Projektipäällikkö: työ on sellaista kamalan hajanaista, ja koko ajan että just ja just pysytään aikataulussa ja välillä kuitenkin, että eihän tässä mitään hätää ole. Mutta koko ajan on pöydällä muovitaskuja, jotka pyörii siinä ja odottaa, että niille tekisi jotain.

MUISTIINPANOT 22.1.2005 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Soja: tässä kun olen seurannut, niin näytät paljon käyttävän tuota kalenteriä, tehtävälisteriä ja sähköposti toimintoja...

Projektipäällikkö kertoo, että hän on marraskuussa hankkinut läppärin ja puhelimen, jotka automaattisesti synkronoituvat, kun ovat samassa huoneessa. Se on auttanut tosi paljon työn hallinnassa.

Projektipäällikkö: aiemmin oli hankalaa, kun liikkui paljon, niin merkitseminen oli hankalaa. Nyt kaikki on puhelimesta ja koneella ja sen mukaan eletään.

Soja: mitä sinä merkitset tuohon kalenteriin?

Projektipäällikkö: no lähinnä sen, jos pitää olla jossakin johonkin aikaan. Niin kun äsken sovittiin tuo tapaaminen, niin kirjasin sen suoraan tuonne.

Soja: entä tuo task-lista?

Projektipäällikkö: siinä on tehtäviä, ja sitten itse merkitseminen tavoiteaikataulun. Aika paljon näyttää olevan noita punaiseksi merkittyjä (punaiseksi, kun tavoitepäivämäärä ylittyy).

Soja: onko ne semmoisia deadlineja, joita itse olet itsellesi laittanut, vai onko ne tullut sillain ulkopuolelta, vaikka asiakkaalta?

Projektipäällikkö: molempia on. Että ei mitään saisi tehtyä, ellei ole tavoiteaikataulua laittanut, helpommin tekee. Tehtävälisterissä on pieniä ja isoja tehtäviä, luovimista niiden välillä. Tuota priorisointia pitäisi opetella, se on vieläkin vaikeaa.

Asiakasrajapinnassa puolestaan asiakkaalla tiedetty vaikeasti ymmärrettävä puhetapa aiheuttaa sen, että työntekijä miettii, milloin jaksaa ja viitsii hänelle soittaa:

MUISTIINPANOT PERJANTAI 22.10.2004

Saku tiedustelee työkaveri JP:ltä, onko JP soittanut asiakkaalle.

Saku: *Sarah..., soititko...?*

JP: *enpä soittanut, kun puhuu niin huonoa suomea. Soitan maanantaina.*

Samanaikaisuus, ajan jakaminen ja ajoittaminen

Aikakäsityksiin liittyvät kolme peruskäsitettä ovat **menneisyys**, **nykyisyys** ja **tulevaisuus**. Schützin filosofointiin pohjautuen Adam (1990, 37) toteaa, että tapamme nähdä menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus tulevat esille ensisijaisesti siinä, miten toimimme, olemme vuorovaikutuksessa ja olemme tietoisia jostakin.

Näiden peruskäsitteiden ja Flahertyn (2011) tunnistaman peräkkäisyyden lisäksi omien havaintojeni mukaan tietotyön ajallisessa kokemisessa oleellista on **samanaikaisuus**. Vaikka tapahtumat voivat ilmetä peräkkäisinä, niihin suuntautuminen ja ennakoiminen voivat vaatia samanaikaisuutta.

MUISTIINPANOT 8.10.2004 KLO 16.30 JÄLKEEN (LISÄTTY MAANANTAINA 11.10.04 KLO 12.51)

Kun olin jo sammuttanut koneeni ja lähdössä viemään kahvikuppiani, tuli työntekijä monistuskoneelta. Hänellä oli powerpoint-kalvoja ja monisteita. Hän järjesti niitä, ja samalla kaikki tippuivat käytävälle. Työntekijä sanoi: ”Pitäisiköhän tässä vaiheessa lähteä kotiin”. Hän oli selvästi nolostunut tilanteesta. Työntekijä kertoi että maanantaina on oltava Oulussa ja sitten tiistaina Helsingissä, ja että molemmat pitää nyt samalla kertaa valmistella. Hän sanoo: ”Oisipa edes yksi päivä välissä, niin oisi parempi.” Minä teen lähtöä, ja työntekijä aikoo vielä jäädä katsomaan ”muutaman asian” kalvoihin.

Työntekijällä kahden tilaisuuden peräkkäisyys heijastuu työhön niiden samanaikaisena valmisteluna. Hän toivoisi niiden väliin yhden päivän, joka toisi hieman väljyyttä valmistelutyöhön. Tapahtumien nopea peräkkäisyys onkin omiaan luomaan kiireen ja kiiruhtamisen tunnetta, nopearytmisyyttä ja aikapainetta:

MUISTIINPANOT 15.6.2004 NOIN KLO. 12.43

Olen menossa Jannen mukaan lähikaupunkiin asiakaspalaveriin, mutta Jannella on vielä ennen sitä toisessa paikassa palaveri. Janne katsoo minua ja sanoo: ”On tämä yhtä hullunmyllyä. Nyt on esittely tuolla yhdessä paikassa ja sitten siellä.”

Samanaikaisuus voi heijastua myös työn organisoinnin tapoihin. Esimerkiksi help deskissä työntekijät kertovat mieltymyksestään käyttää mahdollisimman paljon etäyhteyttä. Tällöin voi samanaikaisesti tehdä eri töitä. Tietotyön erityisluonne tulee hyvin esille peräkkäisyyden ja samanaikaisuuden suhteen tarkastelun yhteydessä. Vaikka asioita voidaan tehdä ja järjestellä peräkkäiseen järjestykseen, aivot voivat prosessoida asioita omissa tahdissaan ja samanaikaisesti.

MUISTIINPANOT 4.11.2004 IT-SERVICESSÄ

Työntekijä: aivot eivät toimi sillain, että laajaa x-projektia tekee ja sitten vaihtaa kokonaan toiseen, vaan siinä on vähintään semmoinen puolen tunnin härdeli, että molemmat pyörii päässä ihan sekaisin. Esimerkiksi tuo tarjouspyyntö on kaksi päivää pyörinyt päässä, yötä päivää sekä työ- että vapaa-ajalla. Mutta nyt mä lyön kannet siihen. (Alkaa tehdä tarjouspyyntöä loppuun.)

Flahertyn (2011) mukaan kokemuksellisen ajan manipuloinnissa voidaan pyrkiä myös tapahtumien optimaaliseen ajoitukseen. Se pitää sisällään kontrollin siihen, milloin jotain tapahtuu, esimerkiksi sen ajoittaminen ja päättäminen, mikä päivä viikosta on paras tietylle toiminnalle tai kokemukselle. Ensimmäisessä luvussa toin esille työntekijöiden erilaiset käsitykset ja käytännöt työajan ajoittamisesta suhteessa kellonaikaan ja kalenteriin. Yksi seikka työajan ajoituksen määrittymisessä on kokemus ajasta. Milloin biologinen rytmini on paras työskentelylle, milloin koen saavani aikaan eniten, milloin taas koen, etten saa aikaan mitään?

Software Systemsin suunnittelija vastaa sähköpostilla kysymykseeni, vaikka hän itse vaikuttaa, missä järjestyksessä työtehtävät päivän aikana tekee. Vastauksessaan suunnittelija samalla ilmaisee järjestyksen ajallisen kokemuksen merkityksen. Vastauksesta havaitaan myös Flahertyn (2011) aikaulottuvuuksien yhteenkietoutumisen, ja on vain tutkijan valinta, painottaako hän peräkkäisyyttä vai ajoittumista:

Tietty priorisointi tulee esimiesten taholta, jota voin käyttää pohjana päivän tehtävälistaa muodostaessani. Pienempiä juttuja voi ottaa siihen väliin kysymättä keneltäkään. Teen mielelläni pienempiä tehtäviä alkupäivästä, koska tehtävälistan nopea lyheneminen luo vahvan aikaansaamisen illuusion, jolloin muidenkin tehtävien kohdalla on helpompi ”päästä vauhtiin”.

Lisäksi ajan kokemuksen manipuloinnissa voidaan pyrkiä määräämään ajan jakamista (allokointi). Esimerkiksi ellemme varaa erikseen, tai ”pane syrjään”, tuntia tai päivää, ei jää ehkä lainkaan aikaa ainoastaan henkilökohtaiselle elämälle sen jälkeen, kun useat velvollisuutemme on täytetty (Flaherty 2011). Software Systemsissä ajan allokointi on työn organisoinnin hallitseva ajan ulottuvuus kellon ja kalenterin mielessä: paljonko mihiinkin projektiin ja tehtävään varataan ja jaetaan aikaa. Työntekijöille ajan jakaminen näyttätyy siitä näkökulmasta, mille ylipäänsä annan aikaa ja jaktän aikaa.

Kokemuksellinen ajan arviointi: hyödyllisesti ja tehokkaasti käytetty aika

Ajan jakamiseen liittyy havaintojeni mukaan keskeisenä ajan arvioiminen. **Kokemuksellinen ajan arviointi** on keskeinen osa aikakulttuuria. Toisin ilmaisten kyse on työajan merkityksellistämisestä. Aikaa arvioidaan **hyödyn näkökulmasta**, miten aika koetaan käytetyksi. Onko johonkin käytetty aika hukkaan heitettyä vai onko se käytetty hyödyllisesti? Mitä hukkaan mennyt aika sitten on? Mitä hyödyllisesti käytetty aika on?

MUISTIINPANOT 17.9.2004

Keskustelu kahden työntekijän kanssa

Mari: *ai, että on niskat ja hartiat jotenkin ihan jumissa. Nyt, kun on tämmöinen tiukempi tilanne ja yrittää saada sen raportin äkkiä pois, että pääsis siitä jo eroon, niin välillä huomaa että istuu ihan kyttyrässä (näyttää asennon).*

Soja: *millä mallilla sulla on se?*

Mari: *ihan hyvällä, kyllä mä saan sen pian valmiiksi. Yksi tämmöinen osio (näyttää sormillaan noin vaaksan mittaa) puuttuu, mutta saan sen melkein suoraan yhdestä powerpoint kalvosta. Mutta, kun se eilinen meni ihan harakoille.*

Soja: *harakoille?*

Mari: *niin, kun oli sitä koulutusta.*

Soja: *mikä koulutus, ketä siellä oli? (Olen hämilläni.)*

Mari: *me tytöt ja Esko ja Tuomas. Se oli vaan yhden ohjelmiston koulutus.*

Soja: *minkä ohjelmiston?*

Mari: *Pointsin...Kaksi tuntia oli ja ihan hukkaan meni se aika, tai no olihan se mutta...senkin ajan ois voinut tehdä OIKEITA (painottaen) töitä.*

Soja: *niin, oliko se semmoinen ohjelma, että olitte ajatelleet, että siitä oisi hyötyä, muttei sitten ollutkaan?*

Mari: *no, ensin sitä katsottiin Eskon kanssa ja sitten Tuomas ja Esko rupesivat pätkäilemään, että voiko sitä käyttää ja kahden tunnin jälkeen totesivat, ettei se sovellu.*

Virve: *hmb! Senkin ajan ois voinut tehdä oikeita töitä. Ei sitä voinut ottaa meille, ei se auta jos on joku yks hyvä palikka, kun kaiken pitää olla yhdessä paketissa. Eikä, että yhdessä ohjelmassa jotain ja sitten käyttää neljää eri ohjelmaa.*

Soja: *niin, ettei tarvis liikkua monen ohjelman välillä?*

Virve: *just niin. Ei sitä voi siirrellä niitä lukuja toisesta toiseen ja siten eri tavalla niissä. Tämmöinen iso yritys, jossa ei kenelläkään ole ohjia käsissään, niin se pitää olla yksi. (Virve sanoo jotain siitä, että ei ole asiat hallinnassa, ei ole rotia.)*

Soja: *niin täälläkö?*

Virve: *niin.*

Hukkaan menneessä ajassa, ja oikeiden töiden sijaan jonkin ihan muun tekemisessä, on kyse siitä, ettei johonkin käytetty aika liity omaan työtehtävään eikä vie sitä eteenpäin. Hukkaan mennyttä aikaa on koodarille esimerkiksi palavereihin käytetty aika, koska palaverissa ei yleensä koskaan tule mitään sellaista tietoa, joka veisi koodia eteenpäin. Tietojärjestelmäsuunnittelijalle tällaista aikaa on esimerkiksi matkustamiseen ja liikkumiseen käytetty aika, koska silloin hän ei voi tehdä mitään verkkojen kehittämiseen ja seuraamiseen liittyvää tai verkkoihin pääsyä edellyttävien ongelmatilanteiden ratkaisua. Projektipäällikölle hukkaan mennyttä aikaa on esimerkiksi muille kuuluvien tehtävien tekeminen sekä usein palaverit. Nimittäin palaverissa kyllä usein ideoidaan, mutta kukaan ei ehdi ideoita toteuttaa. Lisäksi voi olla palavereita, joissa ei lopulta päätetä mistään, mihinkään ei tule lopullista ratkaisua, eikä projekti etene.

Kokemus ajan hyödyllisesti käyttämisestä liittyy **tehokkuuden vaatimukseen** eli ajan mahdollisimman tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tehokkuuden vaatimus ei ole uuden työn synnyttämä piirre, vaan sen juuret ovat teollisessa työaikajäsennyksessä. Teollistumisen luoma käsitys ajasta näkyi pyrkimyksissä hyödyntää aika mahdollisimman tehokkaasti. Tehokkuudesta tuli tiedettä, joka huipentui taylorismissa.

Crabreen ym. (2011, 94–95) mukaan Francis Taylor (alkuperäinen teos *Principles of Scientific Management* ilmestyi 1911) oli huolissaan työntekijöiden työmoraalista. Hän näki tehottomuuden, eli tarkoituksella hitaasti tekemisen, olevan suurimpia esteitä yritysten menestymisen tiellä. Taylor tähtäsi teollisuuden elvyttämiseen entistä tiukemmalla ja tuottoisammalla työvoiman hallinnalla. Tehokkuuden tieteelliseksi määrittelemiseksi työ purettiin kokonaisuuksista osiin eli yksittäisiin tehtäviin. Näitä erillisiä ja yksittäisiä tehtäviä tekivät pikemminkin yksittäiset henkilöt kuin joukko työntekijöitä. (Crabree ym. 2011, 94–95.) Työn tehokkuuden ja kontrollin yhdistävä taylorismi oli reaktio myös työntekijöiden vastarintapyrkimyksiin (Anttila A. 2005, 52).

Teollistuminen ja talous eivät olleet ainoita tekijöitä tuon aikakauden tietynlaisen aikakäsityksen synnyssä. Protestanttisuuteen liittyvä etiikka ja moraalit asettivat paineita siihen, mikä aika käytettiin ”oikein” hyödylliseen työntekoon ja mikä tuhlatiin menemään. Protestanttinen etiikka siirsi ajan laajemmaksi moraaliseksi huolenaiheeksi. (Crabree ym. 2011, 92.) Anttila onkin osoittanut, kuinka taylorismin aikakurissa kyse ei ollut vain työaikaan liittyvästä ajan kontrollista, vaan työnantajat alkoivat vaatia työväestöltä tietynlaista käytöstä myös vapaa-ajalla. Näin työnantajat harjoittivat moraalisaatavaa työväestön elämäkokonaisuuteen. (Anttila A. 2005.)

Vaikka tilanne Euroopassa ja Suomessa ei ollut samankaltainen kuin taylorismin syntymaassa Yhdysvalloissa, taylorismin oppeja kokeiltiin myös Suomessa (ks. Anttila A. 2005, 53). Taylorismin tuoman työn rationalisoinnin koettiin aiheuttavan työtahdin kiristymistä, työn tylsistymistä ja yksitoikkoistumista, ja se ”sinetoi lopullisesti teollisuustyöläisen vieraantumisen sekä työnteon prosessista että itse työn lopputuloksista” (Anttila A. 2005, 53–54).

Jälkitekollisessa työssä on nähty työntekijän vastaavan itse sekä työprosessista että työn lopputuloksesta (esim. Pyöriä 2007). Tutkimusaineistossani kysymys työn tehokkuudesta ei ilmenekään pelkästään työnantajan intressinä, vaan tehokkuus on itsearvioinnin kohteena. Kun työ on henkilökohtaistunutta, myös kysymys tehokkuudesta henkilökohtaistuu. Kun

kysyn Software Systemsissä työntekijöiltä jostain asiasta, käyttävät he usein tehokkuutta myös tulkinnallisena resurssina:

MUISTIINPANOT 1.7.2004 TUOTEKEHITYKSESSÄ

Soja: oisko se parhain, niin että ois sellaisia selkeitä jaksoja, että tekisi vaan yhtä hommaa?

Koodari: sillain kai se olisi kaikkein tehokkainta.

Ajan rinnastuessa rahaan aika nähdään arvokkaana resurssina, jota tulee käyttää mahdollisimman hyödyllisesti. Ajan käyttäminen hyödyllisesti tarkoittaa samaa kuin sen tehokas käyttäminen. Sekä johto että työntekijät ovat tästä samaa mieltä. Miten konstituoituu ajan tehokkuus?

Johdolle tehokkuuden vaatimus näyttäytyy työtehtävien mittaamisessa. Lisäksi se näyttäytyy sellaisen työkuultuurin luomisessa, jossa tehokkuuden näyttäminen konstituoituu työntekijöiden tehokkaana olemisen näyttämisen tavoissa. Taukojen pitäminen taukokuoneessa mahdollistuu vain naisille. Organisaatiotutkimuksen piirissä tuodaan esille, kuinka johtajien oma käytös toimii esimerkkinä siitä, millainen käytös työpaikalla on suotavaa (esim. Perlow 1997, 1998). Software Systemsissä kaikki johtajien viestinnässä kertoo tehokkuuteen pyrkimisestä, kuten johtohenkilöiden juokseminen, heidän käyttämänsä diskurssit, heidän työnsä tauottomuus ja samanaikaisesti tekeminen ja nopeuden arvostaminen.

Työntekijät ovat omaksuneet työajan tehokkaan käytön vaatimukset oman organisaationsa, mutta myös laajemmin yhteiskunnan ajallisena piirteenä. He joutuvat pohtimaan, mikä virallisissa työaikakirjanpidoissa näyttää tehokkaalta työn tekemiseltä, tai vapaaehtoisessa työaikakirjanpidossa tekemään tuon tehokkuuden itselleen näkyväksi. Vaikka työntekijöiden työn tekemisen ajankohdat, heidän työn eteenpäin viemisen ajallinen muotoutuminen ja kiireen erilaiset määrittymiset ovat eriytyneet, heillä on yhteinen käsitys siitä, miten työaika tulee käyttää. Toisin sanoen heidän välillään vallitsee arkipäivän asenteen odotusten rakenne työn tehokkaasta tekemisestä. Perspektiivien vastavuoroisuutta ei sen sijaan ole siitä, mitä itse asiassa ajan tehokas käyttö on eri työtehtävissä.

Tehokkuuden vaatimus tulee esille havainnointiaikanani kaksi kertaa suoraan ilmaisten ”käytän tehokkaasti työaika”, eli siitä annetaan selonteko. Nämä molemmat kerrat tapahtuvat heti havainnointini alkupäivinä ja johtajan sanomina. Tulkitsenkin, että lausahdukset on suunnattu pikemmin minulle tutkijalle kuin työyhteisössä selontekovelvollisuuden alaisiksi

lausumiksi. Työn tekeminen tehokkaasti on työyhteisössä jaettu arkipäivän odotusten asenne. Tätä odotusta ei pidetä yllä selittelemällä vaan toistamalla rutiininomaisesti käytäntöjä, joita voidaan tulkita tehokkuuden konstituoitumisena. Nämä käytännöt liittyvät samanaikaisesti tekemiseen, nopeuden arvostamiseen ja työn tauottomuuteen.

Olen tarkastellut samanaikaisesti tekemistä työn eteenpäin viemisen rytmin tarkastelun yhteydessä. Samanaikaisuus liittyy kuitenkin myös laajemmin organisaatiossa oleviin arkisiin ja työkäytäntöihin, kuten lounaiden käyttämiseen palavereihin, kahvin juomiseen työskennellessä, palaverien aikana muiden tehtävien tekemiseen ja kehityskeskustelujen pitämiseen automatkalla. Menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden aikaulottuvuuksien lisäksi samanaikaisuus on oleellinen ajan dimensio.

Software Systemsissä arvostetaan nopeutta ja siihen pyritään. **Pyrkimys nopeuteen** heijastuu työn tekemisen sisällössä ja oman työn organisoimisessa nopeasti tekemisen perusteella. Nopeuden merkitys ja arvostus heijastuvat myös eri teknologioiden käytössä sekä tiedonhankinnan ja tiedonkulun tavoissa. Näkemisen, kuulemisen ja liikkumisen teknologioissa ei olekaan kyse matkan tai etäisyyden voittamisesta, vaan nopeudesta ja vauhdista, joka auttaa tavoittamaan asiat joutuisasti (Parviainen 2006, 159). Nopeuspyrkimys saa minimoimaan muuhun kuin työtehtävään käytetyn ajan. Esimerkiksi lounaspaikka voidaan valita sen perusteella, mikä ravintola on lähin. Työn eteenpäin viemisessä nopeuden pyrkimys näkyy nopeiden ratkaisujen etsimisessä ja arvostamisena.

MUISTIINPANOT 21.10.2004 HELP DESKISSÄ

Klo 12.59 Jere soittaa jollekin.

Jere: toimiiko se pikakuvake nyt? Joo hyvä!

Jere: tuo oli nopein ongelmanratkaisu, mitä on ollut. Kymmenen sekuntia.

He viitsailevat Tapanin kanssa siitä, kun ongelma ratkesi niin nopeasti, ja kenelle voisivat tehdä semmoisen, että kun soittaa niin samalla saa luotua sen pikakuvakkeen sinne.

Tapani: täytyy varmaan laittaa tuokin tänne [raportointijärjestelmään]

Tapani: hyvältä näyttää tässä tämä ratkeamisaika...

Jere on puhelimesta.

Nopeuteen liittyy kuitenkin kielteisiä seurauksia ja dilemmoja. Vaikka nopeus rinnastuu positiivisena koettuun tehokkuuteen, sen seurauksena koetaan työn heikko laatu. Työntekijät kokevat, että nopeasti toteuttaminen ei mahdollista aikaa vievää laadukasta työtä. Järvensivu (2010, 92) pitää huomattavana tuotannon tekijänä protestanttiseen työetiikkaan kuuluvaa arvoa hyvin ja parhaansa tekemisestä. Työntekijät joutuvat kuitenkin toistuvasti luopumaan arvojensa mukaisesta työskentelytavasta toteuttaakseen nopeuden ja tehokkuuden vaatimuksia.

3.7 Toiminnan viitekehukset

Tässä toisessa analyysiluvussa olen tarkastellut työn rytmisyyttä työyhteisön yhteisenä aikaansaannoksena. Alaluku Kellon rytmissä: ajan kaupankäynti ja näkyväksi tekemisen vaatimukset käsittelee työn rytmiä siihen kohdistuvien organisaation muodollisten käytäntöjen näkökulmasta sekä työntekijöiden toimintametoja näiden muodollisuuksien kanssa toimeen tulemiseksi. Toisessa alaluvussa tarkastelen työn rytmiä työn eteenpäin viemisen näkökulmasta, mikä tuo esille eri työtehtävien erilaisen ajallisen rytmittymisen ja työtehtäviin kohdistuvat ajalliset tekijät.

Kolmas tarkastelukulma työn rytmiin on sosiaalisen ajan toimintanormit. Tutkimuksen kohteena ovat ne ajalliset säännönmukaiset toimintanormit, joita työntekijät käyttävät ja ylläpitävät keskinäisessä vuorovaikutuksessaan. Neljännessä alaluvussa lopulta konstituoituu työn rytmin kokemuksellisuus. Sen, miten aika ei ole vain objektiivista kellonaikaa, vaan kokemuksemme ajasta vaihtelevat ja voimme eri keinoin manipuloida ajan kokemista.

Työn rytmillisyyden tarkastelussa painopiste on työn metodisuudessa ja arkisissa käytännöissä. Ne muodostavat aikakulttuuriin toiminnallisen ulottuvuuden. Nämä toimet ja metodit ovat työntekijöille itselleen, kuten Garfinkel toteaa, pääosin refleктоimattomia ja huomaamattomia (Heritage 1996). Sen sijaan organisaatiossa annetaan puheessa selontekoja muista seikoista, joiden nähdään vaikuttavan työn rytmisyyteen ja erityisesti kiireeseen ja lyhyeen aikajänteeseen. Selonteoissa korostuvat asiakas, verkostotoimijat ja tiedonkulun ongelmat.

Asiakkaaseen tai verkostotoimijaan viitataan, kun projektien aikataulut muuttuvat (yleensä lykkääntyvät) tai tietoa työn eteenpäin viemiseksi ei ole. Tiedonkulun ongelmat tulevat esille organisaation sisäiseen tiedonvälitykseen liittyvissä hankaluuksissa. Joku prosessin alkupäässä oleva henkilö

unohtaa sanoa eteenpäin jostakin asiasta, jolloin tieto tulee liian myöhään, tai ei lainkaan, seuraavalle. Korvajärvi, Järvinen ja Kinnunen (1990, 164) ovat kuitenkin korostaneet, että huolimatta tiedonkulun usein hierarkkisesta etenemisestä ”tietoa tuotetaan käytännössä kuitenkin ihmisten välisissä erilaisissa valta- ja voimasuhteissa”. Jälkiteollisissa tietoon perustuvissa työyhteisössä tiedonkulun valtasuhteet olisivatkin tärkeä tutkimuskohde.

Software Systemsissä usein hokematyyppisesti lausuttujen selontekojen, kuten ”eihän täällä tieto kulje” ja ”jokainen tuijottaa sitä omaansa siinä”, tarkastelemisen sijaan pidän hedelmällisempänä toiminnan viitekehysten tutkimista. Toiminnan viitekehysistä keskeisimmät ovat asiakkaan aika, ajan talous, projektityö ja muutos. Toki on niinkin, että ne ovat myös tulkinnallisia resursseja. Niihin tukeutumalla toimija tekee järkeä ja luo mielekkyyden työnsä rytmillisyyteen.

3.7.1 Asiakkaan aika

Asiakkaan aika toiminnan viitekehystenä tarkoittaa asiakkaan aikakulttuurin läsnäoloa Software Systemsin aikakulttuurissa. Koska työt ovat henkilökohtaistuneet, työt ositettu ja työn sisällöt erilaiset, ovat työntekijät erilaisissa suhteissa asiakkaisiin. Lisäksi Software Systemsissä on luotu virallinen käytäntö, jonka mukaan asiakkaan loppukäyttäjä on vain help deskin kautta yhteydessä sinne. Käytännössä näin ei kuitenkaan aina ole. Asiakkaan aika ei ole ainoa asiakkaaseen liittyvä tekijä, joka Software Systemsin aikakulttuurissa esiintyy. Myös sillä, kuka asiakas on, on huomattava merkitys useissa työtehtävissä. Tässä huomio on kuitenkin ajallisissa seikoissa.

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 11.30 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Petteri selittää ääneen: ”Sitten hypätään ihan toiseen asiaan. Pakko vastata nopeasti tiettyjen asiakkaiden kysymyksiin. X tässä tapauksessa. Se on iso ja siellä on paljon kaikkea menossa ja tulossa.”

Työn ja työajan virallinen organisointi

Työnantajan ja työn virallisen organisoinnin näkökulmasta asiakkaan aika toiminnan ajallisena viitekehystenä näyttäytyy työn organisoinnissa puolivuositain, jolloin useiden asiakasorganisaatioiden lomakuukausi heinäkuu ja joulun aika jakavat vuoden kahteen osaan. Näin useimmilla työntekijöillä lomakuukausi ajoittuu heinäkuulle, ja lomia yritetään pitää myös joulun pyhien ympärillä.

Työn organisoinnin lisäksi asiakkaan lomakuukausi heijastuu työn rytmiin projektien pitkittyessä. Projektien alkuperäisessä aikataulutuksessa voidaan toki yrittää huomioida kesälomakuusi.

MUISTIINPANOT 29.6.2004

IT-servicen palaverin jälkeinen keskustelu koodarien Nikon ja Jeren kanssa

(Oma huomautus: en pysty palauttamaan seuraavaa keskustelua kokonaan mieleen, vain avainkohdat on koottu. Sanasta sanaan vain, jos olen varma ilmaisusta.)

Niko: *joo oli vähän semmonen tuossa palaverissa, että kaikki on kesken tai jäädytetty tai siirtynyt.*

Soja: *kun tuli esille, että meistä, siis firmasta, riippumattomista syistä viivästyy, niin mitä se tarkoittaa?*

Niko: *no, että asiakkaalla ei olekaan valmiina tarvittavat laitteet, ulkopuoliset projektissa mukana olevat toimijat voivat viivästyttää. (Niko viittaa siihen, että sopimukseen kai laitetaankin, ettei vastata muiden töistä.)*

Jere: *jos on joku tuommonen julkinen organisaatio, niinku joku x, niin siellä se päätöksen teon prosessi on niin älyttömän hidas. Ettei voi olettaa, että kuukaudessa tapahtuisi mitään. Miten niillä on niitä kouksia ja kesälomia.*

Soja: *onko se just kesäaika, vai miten se on eri aikoina vuodesta? (Oma kommentti: Koodarin puheessa tulee selkeästi viittaus asennukseen ja asennuksen deadlineen, ei esimerkiksi koulutuksen, jota Kim tekee.)*

Jere: *kesäaika on pahin. (Niko sanoo ”pahin” yhteen ääneen.)*

Soja: *onko se enempi sääntö vai poikkeus, että ne aikataulut venyy?*

Niko: *joo voi sanoa.*

Soja: *onko se enemmän siitä asiakkaasta johtuvaa vai täältä? Eikö niissä ole jotkut sanktiot, jos viivästyy?*

Jere: *joo, en kyllä muista yhtään kertaa (mieltii), että ois ollut täältä, että myöhästyy.*

Soja: *että aina ois asiakkaasta johtunut?*

Jere: *niin.*

Havainnointini alussa tapahtuneessa työaikamääräyksen antamisessa kello 8–16 tunnin liukumalla aiempaan ja myöhempään johtaja vetoaa asiakaisiin: ”*Olemme täällä asiakkaita varten.*” Työntekijät ovat kuitenkin erilaisissa suhteissa asiakaisiin, joten osa työntekijöissä ei näe järkeä perustelussa. Nähdäkseni vielä merkittävämpää on se, että myös asiakkaan ja verkostotoimijoiden työajoissa näyttäytyy työn ja työaikojen henkilökohtaistumista. Tällöin Software Systemsin työntekijälle tärkeintä olisi tietää, milloin juuri hänen kanssaan asiakasorganisaation yhteistyötä tekevä henkilö on tavoitettavissa.

Työntekijätasolla Software Systemsissä asiakkaan päivittäinen työaika vaikuttaa kaikkein eniten help deskiläisten päivittäiseen työaikaan ja työajan järjestämiseen. Help deskissä työaika on ensin kello 9–17, ja se muutetaan havainnointini aikana kello 8–16. Huolimatta työajasta kello 8–16 helpdeskiläiset säätelevät työaikaansa ja työn tekemisen paikkojaan teknologian avulla siten, ettei toimistolla ole pakko olla kello 8–16. Puhelujen siirtäminen kuitenkin kielletään suurien puhelunsiirtomaksujen vuoksi. Omakohtainen tieto ja ymmärrys asiakkaiden työajoista muokkaavat myös työntekijän omaa viikkotyörytmiä. Toimiston ensimmäisessä sijaintipaikassa lähellä keskustaa työntekijä kertoo:

MUISTIINPANOT 27.10.2004

Työntekijä: *perjantaisin mun asiakkaat lähtee aiemmin, kun ne ottaa työajanlyhennykset, niin joskus puoli kolmen aikaan. Niin monesti itsekkin lähden silloin tuohon kaupungille.*

Soja: *niin, että on sitten lähellä, jos jotain vielä tuleeikin?*

Työntekijä: *niin, lyhyt matka tähän koneille.*

Help deskissä päivittäiset tehtävät organisoidaan myös osin sen mukaan, milloin asiakasorganisaatiossa työt alkavat tai loppuvat. Esimerkiksi päivitys- tai asennustehtävät voidaan ajoittaa alkamaan, kun asiakkaan työpäivä päättyy, eikä asiakas käytä konetta. Jos asiakas ei pääsekään lopettamaan työpäiväänsä sovittuun aikaan, heijastuu se help deskissä työpäivän piteneeseen tai tehtävän siirtymiseen.

Asiakkaan aika työn eteenpäin viemisen rytmissä

Työn rytmillisyyden tarkastelussa tuli esille työntekijöiden jatkuvat pohdinnat siitä, missä järjestyksessä tehtäviä tekee. Asiakkaan aika toimii yhtenä kehyksenä tehtävien tekemisen järjestykselle. On sovitettava yhteen asiakkaan työn rytmi ja oma työn rytmi.

MUISTIINPANOT HELP DESKISSÄ 20.10.2004 KLO 11.20

Aki miettii ääneen: ”Pitäisiköhän sitä soittaa kuitenkin”. Hän ottaa puhelimen ja sanoo: ”Kontion Aki Software Systemsistä moi. Oisko sulla nyt aikaa? Joo ei siinä mitään”.

Aki aukoo valikkoja valmiiksi ja muodostaa etäyhteyden. Aki sanoo puhelimeen: ”Onko teillä muita henkilöitä, jotka käyttää samaa ohjelmistoa kuin sinä?” Hän kirjoittaa post-it-muistilapulle ja sanoo sitten: ”Minäpä soittelen sitten.”

Kello 11.24 puhelu päättyy ja Aki sanoo jotain. Kysyn, mitä hän tarkoittaa. Aki sanoo: ”No ensin, että kyllä minä tässä voin ja sitten en minä sittenkään voi.” Aki tarkoittaa, että asiakas oli ensin sanonut, että asia voidaan nyt katsoa ja sitten, ettei voidakaan.

Asiakkaan työn rytmi heijastuu jälleen kerran eniten asiakasrajapinnassa toimiville henkilöille, mutta sillä on vaikutuksia koko organisaatioon. Milloin asiakkaalla on sopiva hetki vastata puhelimeen tai sähköpostiin? Milloin asiakkaalla on aikaa testata tuotetta ja antaa siitä palautetta? Milloin asiakkaalla on aikaa osallistua palaveriin? Milloin asiakkaalla on aikaa opetella uuden ohjelmiston käyttö? Ellei nyt ole, kuinka pitkälle sopiva ajan kohta lykkääntyy? Työn eteenpäin viemisen rytmin tarkastelussa tuli esille sen eteneminen tapahtumisen mukaan, ei kellonaikojen tai kalenterin. Keskeisiä tapahtumia ovat juuri ne hetket, jolloin asiakas antaa omaa aikaansa Software Systemsin työntekijälle.

Koska työntekijät ovat erilaisissa suhteissa asiakkaisiin, heijastuu asiakkaan aika eri tavoin eri tehtävissä oleville. Projektipäälliköt ja myyjät ovat sidoksissa asiakkaiden työaikaan asiakkaille sopivien aikataulujen vuoksi. Heidän on sovitettava aikoja. Aikasovitteluissa sovitaan tapaamisen tai puhelinneuvottelun ajan kohta tarkasti sekä ajoitukseltaan että yhteydenpidon viemän ajan mukaan. Aikasovitteluissa asiakkaalla on etulyöntiasema. Aikaa yritetään sopia asiakkaan ehdoilla.

Ohjelmistosuunnittelijat eivät pääsääntöisesti ole suoraan kontaktissa asiakkaiden kanssa. Heidän työnsä eteenpäin viemisen rytmiin heijastuu-kin välillisesti projektipäälliköiden suhde asiakkaan aikaan. Mikäli myyjien ja projektipäälliköiden aikataulut asiakkaiden kanssa siirtyvät ja lykkään-tyvät, siirtyy myös se, milloin ohjelmisto- ja tietojärjestelmäsuunnittelijat saavat tietoa työn eteenpäin viemiseksi.

Henkilökohtaistuneesta työstä ja henkilökohtaistuneista asiakassuhteis- ta johtuen asiakkaan aika konstituoituu, tai merkityksellistyy, eri tavoin eri henkilöille. Esimerkiksi myyjille asiakkaan antama aika on kaupanteon aikaa, projektipäälliköille tiedonsaannin ja projektin eteenpäin viemisen ai- kaa ja help deskissä ongelmanratkaisun aikaa.

Asiakkaan työn rytmisyyden kokemus

Tutkimukseni perusteella kiire ei ole vain Software Systemsin sisäinen aika- kulttuurinen piirre, vaan asiakasorganisaatioissa ja niiden työntekijöillä on myös jatkuva kiire. Vaikka he ovat maksavia asiakkaita, vaikuttaa siltä, ettei heillä ole kuitenkaan antaa aikaansa mahdollisimman hyvän ja laadukkaan tuotteen saamiseksi.

Asiakkaan kiire heijastuu monin tavoin Software Systemsiin. Aiemmin olen tuonut esille, kuinka asiakkaan kiire määrittää help deskiläisten työn ajallista kokemusta. Asiakkaan kiire johtaa myös siihen, ettei tarvittavaa tie- toa työn eteenpäin viemiseksi saada. Lisäksi se heijastuu suoraan Software Systemsin työntekijöiden työn ja vapaan suhteeseen. Alla oleva episodi ku- vaa, kuinka sekä Software Systemsin työntekijä että asiakasyrityksen edus- tajat levittävät työaikaansa vapaa-ajalle, eli ottavat viikonlopun käyttöön.

MUISTIINPANOT MAANANTAINA 6.9.2005 KLO 9.34 JÄLKEEN

Olen kuullut, että työntekijä Sampo jäi perjantaina klo 17 jälkeen te- kemään töitä.

Kysyn hänen esimieheltään, mistä oli kyse perjantaina olleessa asiakas- palaverissa. Kysyn, miksi palaveri oli siihen aikaan eli klo 17 jälkeen ja miksi Sampolle tuli se homma. Esimies kertoo, että asiakkaat Sportgo- projektista olivat tapaamisessa ja halusivat ohjelmistoon muutoksia. Asi- akkaat halusivat ohjelmiston viikonlopuksi testikäyttöön. Kysyn, miksi viikonlopuksi. Esimies vastaa: ”Eivät ehdi testata muulloin.” Sampo jäi siis tekemään muutoksia perjantaina viiden jälkeen ja oli aikonut laittaa version verkkoon, josta asiakas pystyy testaamaan sitä viikonloppuna.

Juttelen samasta asiasta Sampon kanssa myöhemmin samana iltapäivänä. Kun olen jo lähdössä pois, Sampo menee kahvioon.

Soja: menikö sinulla myöhään silloin perjantaina?

Sampo: joo, puolille öin. Ja eilen [sunnuntai] kanssa.

Soja: puolille öin? Saitko sen softan siihen kuntoon, että pystyit laittamaan asiakkaalle?

Sampo: tein siihen niitä korjauksia. Ois sen voinut laittaa muutenkin. On se ihan keskeneräinen softa. (Sanoo kaksi kertaa keskeneräisestään softasta.)

Kysyn, tekikö hän sitä samaa myös eilen. Hän kertoo tehneensä eri projekteja. Kysyn, oliko sillä deadline. Sampo sanoo, ettei ollut, vaan hän oli suunnitellut tekevänsä sen viime viikolla. Hän ei myöskään tienänyt, milloin on Sportgon (eli perjantaina tekemänsä) deadline.

Asiakkaan kiire ei kuitenkaan ole mikään lankakerän alkupää, jonka seuraukset heijastuisivat Software Systemsiin. Asiakasorganisaatiot ovat sidoksissa sekä omaan, asiakkaidensa että yhteiskunnan aikakulttuuriin. Software Systemsin asiakkaillakin on asiakkaat ja omat muut yhteistyökumppaninsa.

MUISTIINPANOT 23.6.2004 KLO 15.30

Puhelinpalaveri, jossa projektipäälliköt Klaus ja Mäkelä puhuvat jostakin muualta. Minä olen Tommin huoneessa.

Soitan puhelun ja Mäkelä sanoo: ”Ilmeisesti joku liittyi neuvotteluun.”

Soja: joo, Soja täällä. Tässä puhelimessa ilmeisesti toi valkoinen nappi, jossa on joku hököty, on kaiutin?

Klaus: joo, siinä neukkarin puhelimessa.

Soja: joo, tai mä oon täällä Tommin huoneessa, kun neukkari on varattu.

Mäkelä: asiakkaat vaan puuttuu.

Sitten kuuluu piip ja Mäkelä sanoo: ”Joku ilmeisesti liittyi”. Kuuluu: ”Matti Virtanen tässä.” Mäkelä esittelee itsensä, samoin Klaus. Minä en esittäydy. (Kuulostaa siltä, että Matti sulkee tai jotain, enkä ole varma, kuuleeko hän.)

Mäkelä: *tässä odotellessa [asiakkaan toista edustajaa Reinoa] kysyn Matilta... (Mäkelä kysyy, milloin x:ään ollaan saamassa aikataulua.)*
Matti: *torstaina viimeistään lupasivat.*

Mäkelä: *kannattaa soittaa sinne joskus kymmenen ja puolenpäivän välillä. Voi olla, ettei enää iltapäivällä kannata. (Matti myötäilee.)*

Klaus: *mitä, eikö Mäkelä aio olla perjantaina töissä? (Jutustelua/vitsailua siitä, ettei Mäkelä ole juhannusaattona töissä.)*

Matti: *se taitaa olla teilläkin hommia ihan riittävästi?*

Klaus: *joo ja välillä ylikin.*

Mäkelä: *tässä Reinoa odotellaan ja voi olla, että jos hänellä joku asiakas venyy niin...*

Mä nyt ehdotan, kun kello on viisi minuuttia yli puoli ja voi olla, ettei Reino ehdi mukaan ollenkaan, jos asiakas viivästyttää, aloitetaan palaveri.

Erään asiakaspalaverin jälkeen asiakasorganisaation loppukäyttäjä ”Asiakas” kertoo minulle heidän organisaatiossaan olleesta tilanteesta edellisen projektin aikaan.

Kun PF-ohjelmistoa oli ensi kerran yritetty heille, heillä oli ollut huono tilanne. Oli ollut paljon kaikenlaista juuri samaan aikaan: kestävän kehityksen ympäristöjärjestelmän luominen ja siihen hakeutuminen, määräaikaista työntekijöitä ja heidän työsubdejärjestelyt, kova muutosvastarinta. Sitten yksi ohjelman piirre ei ollut toiminut, joten he olivat hylänneet koko ohjelman, koska muuten olisi pitänyt käyttää montaa ohjelmaa rinnakkain.

Asiakas on aiemminkin puhunut siitä, että tilanne oli heille hyvin hankalaan aikaan. Kysyn, ehtikö heiltä kukaan sitten mukaan siihen suunnitteluvaiheeseen? Ei ollut kuulemma sillä tavalla ollut ehtinyt kuin nyt ehtii. PF-järjestelmän hankkiminen oli ollut heillä yhteydessä kolmeen muuhun projektiin ja niissä oli ollut ongelmia (kaksi kumppaneista oli jättäytynyt pois). Pyörittelimme päätämme, kuinka monimutkaisia nämä asiat ovat, ja minä sanon, että sitähän tämä verkostotalous ja verkostotoiminta on.

Asiakkaan ja Software Systemsin aikakulttuurien kerrostuminen

Havainnointini aikana kiinnitän huomiota erääseen seikkaan. Vaikka asiakas on toimistossa useimmiten fyysisesti näkymätön, hän on kuin kolmas osapuoli organisaation päivittäisessä toiminnassa johdon ja työntekijöiden lisäksi. Havaitsen myös, ettei yrityksen sisäinen aikakulttuurinen koodi päde asioiden koskiessa asiakkaita. Jotain hyvin merkityksellistä tapahtuu vitsailevassa sananvaihdossa, jonka käyvät työmatkalle Iso-Britanniaan lähdössä olevat tiimipäällikkö Ossi ja it-asiantuntija Miika:

MUISTIINPANOT 16.10.2004 KLO 16.14 IT-SERVICEN HUONEESSA

Ossi tulee IT-servicen huoneeseen. Hän kysyy, aikooko Miika tulla ennen matkalle lähtöä toimistolle.

Ossi: kahdentoista aikaan soitetaan sinne, ole sitten samassa paikassa.

Miika: miksi soitetaan?

Ossi: en mä tiedä, johtaja se sanoi. Varmaan sovitaan siitä ohjelmasta. Johtajahan yritti perua sen tapaamisen, niin suuttuivat.

Miika: oikein suuttuivat?

Ossi: no hermostuivat (oliko sana?). Olivat hankkineet jotain Euroopan parhaita asiantuntijoita sinne ja sitten perua.

Miika: joo, laittas tekstiviestin puolta tuntia aiemmin... Tai ei menisi ollenkaan. Joo, ilmoittaisi, ettei päästäkään, kun on firman sisäinen palaveri.

(Ossi hymähtelee.)

Olen tuonut esille työntekijöiden löyhän suhtautumisen aikaan yrityksen sisäisessä aikakulttuurissa. Työajan ajoittumisesta annettua määräystä ei noudateta. Tiimien palaverit alkavat pikemminkin sen mukaan, milloin henkilöt ovat paikalla kuin sovitun kellonajan mukaan. Palaverien peruuntumisesta ei yleensä ilmoiteta, eikä koko henkilöstön palavereiden pitämisaikakohdasta pidetä kiinni. Niihin voidaan saapua myöhässä, ja ne loppuvat tapahtumisen mukaan. Sekä kahdenkeskisissä, useamman henkilön välisissä että koko henkilöstön palavereissa tehdään samanaikaisesti muuta kuin keskitytään palaveriin. Toisen keskittynyt aika voidaan katkaista. Työaikakirjauksia voidaan muuttella. Ja kaikki tämä on täysin normaalia ja arkista.

Asiakkaan ajassa, asiakkaan kanssa ollessa ja toimittaessa asiakkaan aikakulttuurissa nämä samat käytännöt eivät päde. Kyse on luvussa yksi mainittujen Weigartin ja Lewisin (1981/1990) sosiaalisen ajan kulttuuristen

ja institutionaalisten rakenteiden eroavaisuuksista Software Systemsin ja asiakkaan välillä. Kuten Weigart ja Lewis (1981/1990, 82–83) toteavat, instituutioiden maailmassa yksittäiset organisaatiot luovat omat aikataulunsa ja sääntönsä. Vaikka ne voivat näin tehdessään huomioida muiden organisaatioiden aikarakenteet, kyseisen organisaation luomat ajankäyttöä koskevat normit ja sanktiot koskevat vain sen omaa henkilöstöä.

Päivittäisessä työskentelyssä oman työorganisaation ja asiakkaan aikakulttuurit kerrostuvat (ks. Weigart & Lewis 1981/1990, 82–83). Tämä tarkoittaa asiakkaan ajan ensisijaisuutta suhteessa organisaation sisäiseen aikaan. Asiakkaan ajan ensisijaisuus tulee esille Software Systemsin sisäisissä yhteisissä palavereissa, joissa yhteinen aika katkeaa esimerkiksi asiakkaan soittaessa tai asiakaspalaverin alkaessa. Myös esimiehen asiakastapaaminen voi estää häntä pitämästä viikkopalaveria alaisilleen.

Asiakkaan ajassa voidaan erottaa asiakkaalle näkyvä aika ja näkymätön aika. Ensimmäinen tarkoittaa tilannetta, jossa Software Systems on asiakkaan käytettävissä ja saatavilla. Näkyvää aikaa on esimerkiksi help deskin palveluaika 8–16 ja työntekijöiden saatavilla oleminen tiettyihin aikoihin. Näkymätöntä aikaa asiakkaalle on organisaation sisäiset aikakäytännöt ja yksittäisten henkilöiden työskentelyn ajat.

Esimerkkinä asiakkaalle näkyvän ajan priorisoimisesta on Software Systemsin johtajan määräys, että johtoryhmän kokousaika on maanantaisin kello 6.55. Tässä voidaan tulkita olevan kyse siitä, että organisaation sisäistä aikaa levitetään asiakkaalle näkyvän ajan ulkopuolelle. Käytäntö, jossa aikaa levitetään virallisen työajan ulkopuolelle, on yleisin juuri johtohenkilöstöä koskien.

MUISTIINPANOT 21.11.2004

Olimme eilen kolmen työntekijän kanssa Joensuussa. Heillä oli tutustuminen laitteistoihin ja tapaamisia. Aamulla muut tulivat autoon kotoaan, mutta johtoryhmäläinen haettiin toimistolta. Hänelle soitettiin parkkipaikalta, ja hän tuli autoon.

Johtoryhmäläinen: joka maanantaiaamu on 6.55 johtoryhmän kokous. Koska ollaan myynnissä jäljessä, johtaja haluaa tehostaa toimintaa ja parantaa tilannetta.

Työntekijä: palavereita pitämälläkö se paranee?

Soja: siis joka päiväkö?

Johtoryhmäläinen: *ei nyt ihan, kun maanantaisin. Oisin varmaan vaihtanut firmaa, jos ois joka aamu (naurahtaen).*

Johtoryhmäläinen: *johtaja haluaa viikon alussa katsoa ne viikon tärkeimmät taskit.*

Työntekijä: *niin, onko se aamu seitsemän sitten ainoa aika, milloin ei voi tehdä kauppaa, kun asiakkaat vielä nukkuu.*

Sosiaalisten aikojen kerrostumisessa on kyse hierarkkisesta suhteesta: mikä aika menee toisen ajan edelle. Tutkimukseni valossa Weigartin ja Lewisin (1981/1990) kuvaama aikojen prioriteettijärjestys on muuttunut. Weigart ja Lewishan (1981/1990) totesivat, että organisaationaalisella ajalla on etusija suhteessa vuorovaikutukselliseen aikaan ja sillä puolestaan henkilökohtaiseen aikaan. Nähdäkseni aikojen prioriteettijärjestyksen muutos ei koske vain Software Systemsiä, vaan ylipäänsä organisaatioita, joissa tehdään henkilökohtaistunutta ja palveluun perustuvaa työtä. Software Systemsissä priorisoidaan asiakkaan aika, joka saa henkilökohtaisen ajan venymään ja joustamaan. Sen sijaan organisaation sisäinen aika sekä institutionaalisen että vuorovaikutuksen ajan mielessä taipuu henkilökohtaisen ajan ja henkilökohtaisen työaikakoodin edessä.

3.7.2 Projektit ja projektiorganisaatio

Software Systems on projektiorganisaatio. Projektit syntyvät myydyistä tuotteista ja palveluista. Työvoiman muodollisessa organisoinnissa tämä näkyvät erityyppisten työsuhteiden käytössä. Työvoiman määrään (irtisanominen, rekrytointi), laatuun (ydintyövoima ja reunatyövoima) ja työsuhteen aikaan (toistaiseksi voimassaolevat ja määräaikaikaiset, kokoaikaikaiset ja osa-aikaikaiset) tehdään muutoksia muun muassa projektitilanteen mukaan. Johdolle projektiorganisaationa toimiminen on myös tulkinnallinen resurssi, kun koetaan selontekovelvollisuus työvoimaan kohdistuvista muutoksista:

MUISTIINPANOT 13.8.2004 IT-SERVICEN VIIKKOPALAVERI

Johtaja: *aloitetaan ikävistä asioista, jos joku ei vielä ole niitä kuullut. [Sanoo yrityksen talouslukuja] ja sen seurauksena leikkauksia. Myynnistä erotetaan yksi ja se on jo päätetty, se on Tommi. Tuotekehityksen tukeen tehdään muutoksia ja Kimin puolipäiväistäminen. Jatkossa tehdään seuranta tarkemmaksi. [...] Softapuolella ei ole ongelmia, on töitä. Ei voida ennakoida.*

[...]

Johtaja: *voi olla, että syksyn aikana kasvaa tarve ylläpidolle. Toisen johtajan toive olisi, että Kim jaksaisi olla puolipäiväisenä. Me ollaan projektiorganisaatio ja jokainen meistä tietää, että lomautukset ja muut ovat olleet tavallisia it-alalla. Me eletään kvartaalitaloudessa.*

Työajan näkyväksi tekemisen vaatimus projektiseurantaohjelmisto Pee-seehen voidaan perustella projekteihin kohdistuvan resurssien jaon, las- kutuksen ja projektien seuraamisen avulla. Työnantajalle työhön ja eri projekteihin käytetyn ajan seuraaminen on näin ollen työn luonteen hei- jastumista niin työvoiman organisointiin kuin sen kontrollointiin. Yk- sittäisille työntekijöille projektit toimivat työn tekemisen kontekstina ja kehyyksenä:

MUISTIINPANOT 9.12.2004 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Simo selittää ääneen: ”Että tämä työ rakentuu projekteista. Päätehtä- vä: tee työsi, olet tiettyissä projekteissa.”

Tuotekehitysyksikön työ on kiinnittynyt projekteihin. Yksittäinen työn- tekijä näkee ne projektit, jotka ovat parhaillaan hänen osaltaan menossa tai jo menneet. Tuotekehityksen tiimipäällikön ja johtajan on huolehdittava kaikkien projektien aikataulullisesta ja työmäärällisestä yhteensovittamisesta, ja niiden suhteesta henkilöstömäärään. Heidän on huolehdittava siitä, että projekteja on päättymässä, menossa ja tulossa sopivassa rytmisissä. On huolehdittava siitä, että kaikille riittää töitä ja tekemistä myös hiljaisempi- na aikoina; ainahan ei ole kiire. Projekteja on kiihdytettävä ja jarrutettava sopivan etenemisvauhdin aikaansaamiseksi. Esimies on myös avainasemas- sa ennakoinnin suhteen. Tiimipalavereissa hän tuo usein esille sitä, mitä projekteja saattaa tulla tehtäväksi.

MUISTIINPANOT 18.1.2005 TK-JOHTAJA JOHANNEKSEN KANSSA KESKUSTELU

Soja: niin siis, mistä sinä sitten seuraat noita projekteja ja, että ehtiikö joku johonkin hommaan?

Johannes: no kyllä mulla on koko ajan semmoinen tieto, että mitä on menossa. Ei niitä kuitenkaan niin hirveästi ole. Ja tekijät itse tietävät, ehtivätkö johonkin tehtävään, jos kysyn.

Soja: niin, että heillä itsellään on sitten aika kova vastuu siitä, mitä ottavat?

Johannes: no on joo, mutta se ongelma on monesti siinä, etteivät he tiedä kaikkea mitä on tuloillaan. Että se priorisointi tulee minun kautta, että olen ainoa joka tietää, mitä kaikkea on menossa.

Projektiorganisaatiossa joudutaan jatkuvasti tekemään työtä sopivan projektitasapainon aikaansaamiseksi. Ongelmia aiheutuu yhtäältä siitä, ellei uusia projekteja tule. Tällöinhän voivat työt loppua. Toisaalta ongelmia ilmaantuu, mikäli projekteja myydään lukumääräisesti tai kooltaan liikaa. Alla oleva episodi kuvaa tilannetta, jossa Software Systemsissä on tehty ”strateginen päätös, ettei tuotekehitysyksikkö kasva”. Se tarkoittaa, ettei sinne palkata lisää ydintyövoimaa. Tiimipalaverissa esimies kertoo, että yrityksessä ollaan ehkä saamassa aikaan useampia kauppvoja samanaikaisesti. Tilanne näyttäytyy erilaisena esimiehelle ja työntekijöille.

MUISTIINPANOT 15.10.2004 TUOTEKEHITYKSEN VIIKKOPALAVERI

Mikael: jos nuo kaikki kaupat toteutuvat, niin eihän täällä riitä resurssit.

Esimies: no, se on vaan positiivinen ongelma.

Mikael: niin, mutta koodaritkin Arto, Jere ja Jani niin sormet punaisina täällä vääntää koodia.

Jere: ja koko maailman first line teille help deskiin.

Esimies: asiakkaat haluavat meistä yhteistyökumppanin, koska se niiden organisaatio on hirveän jäykkä ja me taas pystytään, esimerkiksi jos pitää nopeasti jotain...

Projektit ja projektien ajallisuudet ulottavat otteensa myös yksittäisen työntekijän elämäkokonaisuuteen (ks. myös Ylijoki & Mäntylä 2003; Ylijoki 2015b, 103). Ne vaikuttavat siihen, että joskus työpäivät venyvät pituudeltaan tai ovat rytmiltään kiivastempoisia. Projektit myös osaltaan mahdollistavat aika ajoin rauhallisemman työn rytmin ja työajan vaihtelut. Ne ovat luomassa erirytmisyyttä. Ne määrittävät myös yksittäisten vapaa-päivien ajoittumista ja sijoittumista. Milloin on esimerkiksi mahdollista pitää kertyneitä ylitöitä tai säästyneitä vapaita pois?

MUISTIINPANOT 22.1.2005 PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VARJOSTUSPÄIVÄ

Soja: millaset asiat siihen vaikuttaa, että milloin pidät pois kertyneet ylityöt?

Projektipäällikkö: projektit, deadlinet projekteille. Sekä asiakkaalta tulevat että sisäiset.

Soja: no, voiko olla sillain, että itse vaikka haluaisit loman tai vapaan johonkin aikaan ja sitten yrittäisit vaikuttaa siihen projektin aikatauluun tai...

Projektipäällikkö: no ei kyllä koskaan sillain.

Projekteille perustuvaan työsuhteeseen liittyy sellaisia epävarmuustekijöitä, joita perinteiseen työhön ei liity. Useissa työtehtävissä voidaan olettaa, että on olemassa työ, jota tehdä. Esimerkiksi lastentarhanopettaja voi olettaa, että lapsia syntyy tulevaisuudessakin päiväkotiiin hoidettavaksi. Samoin vaikkapa eläinlääkäri olettaa, että eläimet tulevat aina sairastamaan tai tarvitsemaan huolenpitoa. Projekteille perustuvassa työsuhteessa ja organisaatiossa näin ei ole. Ellei ole myytyjä projekteja, ei ole töitä eikä työn sisältöjä.

3.7.3 Talous työajassa

Alaluvussa Kellon rytmissä: kaupankäyntiä ajasta ja työn näkyväksi tekemisen vaatimukset tuli esille yrityksen sisäinen kaupankäynti työajasta ja sen heijastuminen työhön ja työyhteisöön. Tässä tarkastelen laajemmin ajan ja talouden suhdetta, joka näkyy käsitteellisessä mielessä ajan rinnastumisessa rahaan ja konkreettisesti rahan liikkeenä. Usean eri ammatillisen profession työyhteisössä talous näyttäytyy eri tavoin työssä ja työajassa.

Aika on rahaa

Ajan rinnastumista rahaan pidetään teollistumisen sivutuotteena syntyneenä piirteenä. Siihen kuuluu käsitys ajasta kvantitatiivisena hyödykkeenä ja arvokkaana rajallisena resurssina, jota voidaan jakaa, pilkkoa, myydä ja ostaa. Ajasta tuli teollistumisessa yksi tuotannon osatekijä. (Hassard 1989, 18–20.) Teollisen ajan käsitys ajasta hyödykkeenä ja arvona on yhteydessä lineaariseen aikakäsitykseen. Aika on homogeeninen, objektiivinen, mitattavissa oleva ja loputtomasti jaettavissa. (Hassard 1990, 12.) Aika muuttui jostakin, joka kulkee ohitse, joksikin, jota kulutetaan (Dubinskas 1988, 6).

Teollisen yhteiskunnan synnyttämä aikakäsitys on yhä voimissaan huolimatta työn, työvoiman ja työaikojen jälkiteollisesta organisoinnista sekä työn sisällöissä ja välineissä tapahtuneista muutoksista. Käsitys ajasta hyödykkeenä ja rajallisena resurssina näkyy työnantajan työajan näkyväksi tekemisen vaatimuksissa ja työyhteisön työaikakulttuurissa tehokkuuden osoittamisen vaatimuksena, mutta myös yksittäisten työntekijöiden käytännöissä ja työn metodisuudessa. Aikakäsitys ilmenee sisäistettynä

vaatimuksena tehdä työ mahdollisimman tehokkaasti turhat aika-aukot täyttäen, samanaikaisesti montaa asiaa tehden ja työpäivästä kaiken aikaa vievän karsien ja ajankäyttöä arvioiden. Usein immateriaalisessa tietotyössä ajan rinnastuminen rahaan on hyvin konkreettista.

MUISTIINPANOT 4.10.2004 KLO 16.06

Tiimipäällikkö soittaa projektipäällikölle: ”Voidaanko ostaa sulta työ-aikaa? Ei, kun asiakas haluaisi ostaa, eikä meillä ole siihen ketään. Hei.”

MUISTIINPANOT 15.10.2004 LOUNAALLA

[...]

Koodari: *paisi, että softassa niitä kustannuksia ei aiheuta materiaali.*

Soja: *mitä?*

Koodari: *että softassa kustannuksia ei aiheuta se materiaali, vaan aika. Että kun on virhe, niin palaa vaan (osoittaa sormella kuvitteellista näyttöä) takaisin ja korjaa.*

Ohjelmistosuunnittelussa ja tietojärjestelmien kehittämisessä ajan talous heijastuu työhön projektaikataulujen muodossa ja ajankäytön tavoissa. Koska ohjelmistosuunnittelussa kustannuksia aiheuttaa materiaalin sijaan aika, on keskeisintä se, miten aikaa käytetään. Kuten kokemuksellisen ajan yhteyden tarkastelussa tuli esille, ajankäyttöä arvioidaan suhteessa sen hyödyllisyyteen. Esimerkiksi jonkin teknisen ratkaisun löytyminen valmiina itse tekemisen sijaan merkitsee kokemusta tuottoisasta päivästä. Koodarit yrittävät myös ennakoida mahdollista turhaa työtä eli ajan käyttämistä sellaiseen, mitä ei olisikaan lopulta tarvinnut tehdä. Nähdäkseni tämä liittyy lykkäämisen metodiin eli pyrkimykseen lykätä tekemistä, kunnes tietää, mitä pitää edes tehdä. Alla olevassa episodissa projektipäällikkö Timo soittaa ensin vaadittavia muutoksia ohjelmistoon, mutta myöhemmin saman päivän aikana ilmoittaa, ettei niitä tarvitsekaan tehdä.

MUISTIINPANOT 1.7.2004 IT-SERVICESSÄ

Keskustelussa koodarit Keijo, JP ja Arto

Keijo kertoo: ”Taas muuttui speksit... Ne, mitä muutin aamulla, niin ei olisikaan tarvinnut muuttaa.” Minä kysyn, mistä oli kyse. Projektipäällikkö Timo oli soittanut nyt samasta asiasta kuin aamulla. Timo oli kertonut, ettei tarvitse tehdääkään sitä aamulla sanomaansa asiaa,

vaan se tehdään eri tavalla. Keijo oli ehtinyt tehdä muutokset ja joutuu nyt ne poistamaan.

Timo ja asiakkaat olivat päivän aikana katsoneet asiaa koulutuksessa ja päätyneetkin toisiin ajatuksiin, miten tehdään. Ilmeisesti tehdäänkin niiden alkuperäisten speksien mukaan. Nämä uusimmat muutokset ovat sellaisia, että ne vievät aikaa. Ne on pakko tehdä, koska asiakkaalle on luvattu asennus kesäkuun loppuun.

JP: vaativia siellä Vaasassa. Tottuvat liian hyvälle, kun näin nopeaa palvelua.

Arto: eikö se Timo tiedä, että jäädään lomille?

Keijo: tietää.

Arto: miksi se nyt näin viime tipassa ja nyt heti?

Keijo: asiakkaalle on luvattu toimitus, deadline, kesäkuun loppuun.

[...]

Muille asiasta kertoessaan Keijo sanoo, että ensin oli se, että itse oli mokannut. Hän oli unohtanut tehdä ohjelmaan yhden kentän. Toinen oli se, ettei ollut tietoaakaan siitä asiasta. Mutta kun hetkeä myöhemmin kysyn, että mistä ei saanut tietoa, Keijo sanoo vain omasta mokastaan. Keijoa harmittaa erityisesti se, että ehti tehdä ne muutokset turhaan. Häntä ei harmita niinkään se, että nyt tulee kiire ja loma painaa päälle.

Laskuttaminen

Ajan taloudessa rahan rytmillä on merkittävä rooli. Minkä tahansa yrityksen on saatava tuloja pystyäkseen toimimaan. Havainnointini aikana toistuu useita kertoja maininnat laskuttamisesta. Asiakkaan laskuttaminen ja sen ajoittuminen heijastuvat eri tavoin eri työtehtäviin.

Erityisesti myyjillä, mutta myös myynnin kanssa läheistä yhteistyötä tekevillä projektipäälliköillä, laskuttaminen on läsnä päivittäisessä työssä. He pohtivat, mitä voidaan milloinkin laskuttaa ja paljonko mihinkin aikaan. Laskuttamisen ja projektiaikataulujen kytkeytymisen keskeisyys konkreetisoituu minulle vasta tiimipäällikön kertoessa siitä suoraan uuden projektin alkaessa.

MUISTIINPANOT 20.11.2004

Soja: niin, että vaikka se kauppa on tehty, niin paljon voi mennä vielä vikaan projektin edetessä?

Tiimipäällikkö: voi (painokkaasti). Tässä on kaksi asiaa, mitkä on erityisen tärkeitä, että pysytään aikataulussa. Ensimmäinen on se, että saadaan laskutettua ajallaan. Toinen on se, ettei se projekti lähde venymään, vaan saadaan ne raportit ajallaan ja laskutukset sen mukaan.

(Ajattelen, että eikö tässä ole samasta asiasta kyse, eli laskutuksesta, mutten kysy mitään.)

Laskuttamisen aikataulut selittävät sitä, miksi sovitusta aikatauluista pidetään kiinni, vaikka tuotteen tai palvelun laatu ei olisi tuolloin vielä työntekijän kokemuksen mukaan tarpeeksi hyvä. Kun tuotteelle tai palvelulle on sovittu esimerkiksi asennus- tai koulutuspäivä ja niiden mukainen laskutus, ei niitä siirretä Software Systemsin toimesta.

Asiakkaan laskuttaminen on keskeistä ajankäytön arvioinnissa. Hyödylliseksi koettua aikaa on sellainen aika, josta voi laskuttaa asiakasta. Koska työntekijät ovat erilaisissa suhteissa laskuttamiseen, heidän välillään syntyy näkemuseroja ajankäytön hyödyllisyydestä. Esimerkiksi työntekijä voi olla haluton osallistumaan palaveriin, joka ei todennäköisesti vie hänen työtään eteenpäin. Esimies puolestaan näkee, ettei palaveriin käytetty aika ole kuitenkaan turhaa, koska siitä voi laskuttaa asiakasta. Myös keskinäisessä vuorovaikutuksessa suhde laskuttamiseen voi heijastua ymmärtämättömyyteen siitä, mitä sanomisella tarkoitetaan. Kun projektipäällikkö miettii laskuttamista, työntekijä pohtii puolestaan sitä, mitä konkreettisesti tehdään:

MUISTIINPANOT 10.12.2004 KLO 10.47

Kahvihuoneessa koodari ja projektipäällikkö ovat hakemassa kahvia.

Projektipäällikkö: oletko kuullut semmoista uutista, että sitä x-projektia saa laskuttaa tälle vuodelle, mutta työt aloitetaan sitten ensi vuoden puolella? Että varataan me siihen sitten pari viikkoa. (Alkaa puhua jakamisesta.) Että pitää sitten katsoa miten jaetaan... Johtajan kanssako siitä puhua...

Koodari: niin, siihen pitäisi saada joku semmoinen, joka tietää siitä ja sitten laajemmin, miten se rakentuu.

Projektipäällikkö: niin, että jos 50 000 ja 50 000.

Koodari: ei, kun mä siis puhuin, että miten työt jaetaan, että mitä jokainen tekee.
Projektipäällikkö: niin joo. No ideaalisintahan se olisi...

Laskuttaminen ei heijastu vain projektiakatauluissa ja niiden myötä työn rytmissä, vaan osalla työntekijöistä se heijastuu myös työajan ajoitukseen ja keston. Eräs työntekijä kertoo matkustavansa varhaisen aamuyön junalla satojen kilometrien päässä olevan asiakkaan luo, jotta työpäivä heidän työntekijöiden kanssaan voidaan aloittaa heti aamusta. Muuten ei voisi laskuttaa asiakasta koko päivästä.

Laskuttamista voidaan pohtia myös suhteessa asiakkaalle näkyvän ajan käsitteeseen. Asiakkaalle näkyvä aika on sellaista, jona voidaan viedä eteenpäin asiakkaan kanssa kauppoihin johtavaa ja projektia eteenpäin vievää työtä. Se on aikaa, jolla on taloudellinen arvo. Asiakkaalle näkymättömään aikaan jää osa siitä työn eteenpäin viemisestä, jota puolestaan yksittäinen työntekijä tekee, tai työntekijät yhdessä tekevät.

Taloudellinen arvo on selkeämpi myös toteuttamisen ajalla kuin kehittämisen ajalla. Esimerkiksi työaikakirjauksissa näkyvät tunnit on muutettavissa rahaksi, ja niiden pohjalta voidaan tehdä sisäinen ja ulkoinen laskutus. Sen sijaan esimerkiksi sisäisten prosessien kehittämisestä tai muusta vastaavasta kehittämistyöstä ei voida laskuttaa asiakasta. Onko sittenkin niin, ettei kaikki aika ole rahaa? Rahaa on se aika, jonka voi konkreettisesti laskuttaa muualta. Asiakkaalta laskutettava aika on monien työn luonteesta johtuvien neuvotte- lujen tulos. Mitä työntekijöiden käyttämää aikaa siihen voidaan sisällyttää? Kuinka paljon laskutettava aika voi ”ampua yli” tai ”mennä alakanttiin”?

3.7.4 Muutos on oletustila

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on työelämän muutos. Erityisesti se, mitä työaikatutkimus voi muutoksesta tavoittaa. Tutkimus lähestyy loppuaan, enkä ole analyysissa maininnut lainkaan työn muutosta huolimatta tutkimuksen kohteesta, tietotyöstä ja it-alasta, joiden on sanottu olevan muutoksen eturintamassa. Mistä tämä johtuu?

Software Systemsissä ei juurikaan anneta selontekoja muutoksesta. Ja kuitenkin, kun tarkastelen koko havainnointiaikaani, organisaatiossa tapahtuu seuraavat muutokset koskien kaikkia työntekijöitä: Työaikaan puututaan määrittämällä se 8–16 tunnin liukumalla suuntaan tai toiseen. Työn tekemisen paikka muuttuu toimiston muuttaessa isompiin tiloi-

hin kaupungin keskustan ulkopuolelle. Organisaatiomalli muuttuu kaksi kertaa. Muutosta tapahtuu myös noudatettavassa työehtosopimuksessa ja työvoiman määrässä. Työntekijäkohtaisia muutoksia tapahtuu tehtävämikkeessä, aseman vaihtumisessa, esimiehen vaihtumisessa, työsuhteen muutoksessa koko- ja osa-aikaisuuden välillä, tietojärjestelmissä, työnkuvassa, työroolissa ja tiimien jäsenyyksissä. Päivittäisessä työssä muutoksia on niin paljon, että niiden luettelo olisi loputon.

Erään selityksen muutospuheen puuttumiselle selonteoissa tarjoaa muutosten arkisuus ja tavanomaisuus niiden dramaattisuuden sijaan (ks. Korvajärvi ym.1990, 19, 26–27). Muutosten tavanomaisuus viittaa myös omaan havaintooni. Muutos on työn tekemisen viitekehys, työn tekemisen konteksti ja työympäristö. Tutkimuksessani on etnometodologisesti ja tutkimuksellisesti kyse muutosilmion ottamisesta kiinni lennosta. Sillä tarkasti ottaen tarkoitetaan sosiaalisen toiminnan jatkuvasti liikkeellä olevien perusosasten tutkimista (ks. Heritage 1996, 82). Muutoksen kiinni ottaminen lennosta merkitsee sen jatkuvaa ilmenemistä työn tekemisessä ja työn eteenpäin viemisessä.

Kun tarkastellaan työnantajan luomia käytäntöjä, kuten organisoitumista projekteiksi sekä joustavan työvoiman ja työsuhteiden käyttöä, voidaan ne nähdä keinoina toimia jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa ja toimintaympäristössä. Jatkuvat organisaatiomuutokset heijastelevat johdon yrityksiä löytää sopiva ratkaisu työn organisointiin tilanteessa, jossa yhdellä hetkellä toimivalta näyttävä ratkaisu ei kohta enää sitä ehkä olekaan.

Työntekijöiden työn eteenpäin viemisen rytmin metodit toimivat olosuhteissa, joissa jo ennako-oletuksena on työhön kohdistuvien aikataulujen ja työssä tarvittavan tiedon muuttuminen. Asiaita ei vain jätetä vaan niitä lykätään viime hetkeen, jolloin ajatellaan, ettei muutoksia enää tule. Jos jonkin asian tekisi hyvissä ajoin valmiiksi sen hetkisen tiedon pohjalta, todennäköisesti siihen tulisi muutoksia. Tällöin aika olisi mennyt hukkaan. Lykkäämisen toimintametsodi synnyttää työhön lyhytjänteisyyttä. Muutosta on vaikea hallita, siksi sen kanssa on opittava tulemaan toimeen.

MUISTIINPANOT 24.6.2004 KLO 15.18

Tässä juttelen projektipäällikkö Petterin kanssa, joka on monistuskoneella. (Olen kirjoittamassa tutkimuspäiväkirjaa.)

Soja: onko se niin, että työpäivän aikana ei ehdi keskittyä mihinkään yhtäjaksoisesti ja että se koko ajan katkeaa?

Petteri: *tuoli oli strukturoitu kysymys ja siihen on helppo vastata. Kyllä. Tai joo, joo on. Se oiskin mahtava, kun voisi johonkin yhteen asiaan keskittyä pitkään, mutta ei se ole mahdollista, kun koko ajan tulee jotain. Mutta siinä on se hyvä puoli, että (oma kommentti: arvaan jo, miten hän jatkaa...) sitten voi tehdä kotona, jos tarvii keskittyä.*

Soja: *ootko sinä käyttänyt sitä? Että oisit kotona tehnyt?*

Petteri: *no en. Tai olen, mutten pitkään aikaan. Joskus, en muista milloin, oli sellainen, että piti vain kirjoittaa yksi selvitys, niin kotona kirjoitin. Vaikka mullakin on pari lasta, niin pystyn keskittyy. Se taustahäly ei haittaa. Mutta täällä on eri, kun tulee koko ajan jotain. (Oma kommentti: Regulating the flow of task activity and interpersonal interaction, eli: kotona tekeminen on tätä, ainakin osaksi!) Koskaan ei tiedä, mitä seuraavana päivänä on, ja on turha suunnitella sitä, kun se ei kuitenkaan toteudu. Ja jos suunnittelee tekevänsä jotain, niin sitten tulee muuta ja joutuu jatkuvasti miettiä sitä järjestystä. (Petteri heiluttaa käsiään siten, että toinen käsi laskee ja toinen nousee, ”vaakaliikettä”)*

[...]

Petteri käy huoneessaan välillä, mutta tulee takaisin monistuskoneelle ja sanoo:

”Se tässä työssä ja kouluttajan työssä on samaa, että muutos on oletustila. Se, että viikossa voi työtehtävät vaihtua, työkaverit vaihtua, (luettelee eri asioita, jotka voi vaihtua) ja silti se on normaali työviikko, noin karkeasti sanottuna. Että oletustila on muutos. Kouluttamisessa se työ liittyy enemmän niihin koulutettaviin ja työkavereihin, että millähän tuulella ne on tänään, mutta tässä se on työ, mikä on muutoksessa. No se, mikä pysyy samana tai periaatteessa samana on ne työmenetelmät (oliko tämä sana?). Eihän sitä muuten kestäisi.”

MUISTIINPANOT 22.12.2004

Soja: *kun silloin kesäkuussa juttelimme, niin silloin puhuit jotain muutoksesta, mutta mitähän se olikaan, kun muistiinpanoni olivat vähän hajanaiset siltä osin.*

Petteri: *niin oisko se ollut, että muutoksesta huolimatta ne työtavat eivät voi muuttua. Täällä jotkut sanovat (nyökkää johtajan huoneeseen päin), että muutoksesta on opittava tykkäämään. Minä en ole sitä mieltä. Sitä on opittava sietämään, oppia hanksaamaan.*

Muutos on sietämistä ja ”*hanskaamista*”. Sitä siedetään etsimällä järkeen-
käyviä selityksiä ja antamalla työlle mieli ja järki. Muutosta hanskataan
simplimalla Peeseessä projekteihin kirjattujen tuntien kanssa, organisoimalla
työ virallisten ohjeiden ja organisaatiomallin sijaan arkisten käytän-
töjen mukaan, tekemällä kaikki tänään viime tipassa, katkaisemalla toisen
keskittyminen ja viemällä työtä eteenpäin tapahtumisen mukaan. Muutos
konstituoituu arkisessa järkeilyssä ja työn tekemisen metodeissa.

3.8 Yhteenveto: työyhteisön kokemuksellinen rytmisyys ja vaihtelevan työajan käsite

Työn rytmisyyden tarkastelussa huomioni on työn rytmin synnyssä. Työn rytmii on lopputulos joukosta samanaikaisesti läsnä olevia, huomioonotettavia ja keskenään kilpailevia tekijöitä. Siinä on läsnä työnantajan vaatimat työajan näkyväksi tekemisen vaatimukset, työn eteenpäin viemisen rytmiin osallistuvat tekijät ja työyhteisön ajalliset toimintanormit arkielämän asenteen odotuksineen.

Työnantajan asettamia näkyväksi tekemisen vaatimuksia, kuten työajan käytön kirjaamista ja raportoimista, työntekijät eivät noudata sellaisenaan. Sen sijaan niihin luodaan vastakäytäntöjä järjen tuottamisella ja aikasimplimisella projektikirjausten välillä. Vastakäytännöt eivät ole osoituksia vastarinnasta. Niiden ilmeneminen osoittaa teolliseen työaikajäsennykseen pohjautuvan työn näkyväksi tekemisen vaatimuksen olevan ristiriidassa uuden työn sisällön, työn eteenpäin viemisen rytmin ja käytäntöjen kanssa. Samoin yrityksen sisäinen ajan kaupankäynti yksilö- ja työyhteisötason seurauksineen tuo esille virallisten työn organisointitapojen ja käytäntöjen välisen epäsuhdan. Epäsuhdassa on työaikakulttuurillakin merkittävä rooli, sillä tehokkuuden ja nopeuden ollessa keskeisiä, yksiköiden välinen virallinen ajan kaupankäynti dokumentointineen veisi aikaa.

Työnantajan luomien käytäntöjen lisäksi työn eteenpäin viemisen rytmin tarkastelu tuo esille projektien ja niiden aikataulujen näkymisen työn rytmisissä. Kuitenkin niitä oleellisempänä näyttäytyy tapahtumisen aika ja erityisesti tiedon suhde siihen. Yleistäen voi sanoa, että kaikille tieto tulee liian myöhään. Koodareille tieto tulee projektin loppupäässä, kun tuotteen pitäisi olla jo lähes valmis. Tietojärjestelmäsuunnittelijoiden pitäisi puolestaan hyvissä ajoin tietää esimerkiksi eri organisaatioiden järjestelmien roolit projektissa. Projektipäälliköille on usein unohdettu sanoa jostakin

asiasta ajoissa. Help deskille tieto tulee tilanteessa, jossa vaikkapa uuden tietokoneen piti olla hankittuna ”eilen”.

Tiedonkulun ongelmat ovatkin työntekijöiden yleinen selonteko aikapaineen tilanteessa. Nähdäkseni tämä selonteko on tulkinnallinen resurssi. Kyseessä on pikemminkin henkilökohtaistunut työ, jossa ei ole perspektiivien vastavuoroisuutta siitä, mitä tietoa toinen työntekijä tarvitsee työnsä eteenpäin viemiseksi ja milloin. Tämä johtaa *ad hoc*maisuuuteen, kun on vain nopeasti tehtävä jotakin.

Työn eteenpäin viemisen rytmissä hahmottuvat lineaarinen, reagoiva ja sirpaleinen aika. Ne erottelevat eri työntekijöiden työn eteenpäin viemisen rytmejä. Eri työtehtäviä kuitenkin yhdistää työn metodisuus. Työtä viedään eteenpäin ennakoiden, lykäten, odottaen ja tekemällä monta asiaa samanaikaisesti. Kaikki tiivistyy lopulta kysymykseen ”mitä teen seuraavaksi?”

Sosiaalisen ajan analyysissa huomio on työyhteisön keskinäisessä vuorovaikutuksessa olevissa keskittyneen ajan katkaisemisen ja tänään viime tipassa -toimintanormeissa. Alaluku tuo esille myös työyhteisön arkielämän asenteen odotuksen siitä, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia sekä esimerkin, miten arkielämän asenteen odotusta pidetään yllä vastavuoroisella tavalla. Sosiaalisen ajan toimintanormit on luotu selviytymään sellaisissa työn tekemisen olosuhteissa, joissa oman työn eteenpäin vieminen on riippuvainen muista ihmisistä – heidän tiedoistaan, taidoistaan ja työpanoksestaan.

3.8.1 Erityisyyden seurauksia työyhteisössä

Henkilökohtaistuneessa työssä työn rytmi on henkilökohtaistunut ja työyhteisötason rytmisyys eriytynyttä, millä on huomattavia seurauksia. Työntekijöiden erilaiset kiireet ja kiireellisyyden asteet heijastuvat siinä, että osan taistellessa omasta ajastaan osa taistelee heidän ajastaan (ks. Hylland 2003). Software Systemsissä erottuvat selkeästi ne henkilöt, joiden ajallista huomiota yritetään saada, mutta huomion saaminen koetaan erittäin hankalaksi.

Kaikkein hankalimmassa asemassa ajallisen huomion saamisen suhteen on reunatyövoima, johon kuuluvat lyhyen aikaa yrityksessä olleet projektityöntekijät ja osa-aikaisesti töitä tekevät sekä harjoittelijat. Ajallisen huomion saamisessa yhdistyvät usein kiirekokemuksen lisäksi lykkäämisen toimintametsodi sekä sen seurauksena asioiden kokonaan tekemättä jääminen. Vaikka kiireellisyyksien asteet, näkyminen ja tulkinnat ovat erilaisia, perspektiivien vastavuoroisuus kiireestä lisääntyä sen omakohtaistuuessa.

MUISTIINPANOT 30.6.2004 KLO 15.00

Soja: *niin semmoista kysyisin, kun viime viikolla teillä oli johtajan kanssa puhetta, että tiistaina katsotte jotain sinun työsovimusasiaa, niin ehdittekö katsoa?*

Työntekijä: *no, ei tietenkään. Eihän se koskaan ole täällä. Ei tänäänkään.*

Soja: *mutta eiks se ollut eilen?*

Työntekijä: *joo oli, mutta eihän se joutanut. Ja huomenna jää kesälomalle.*

MUISTIINPANOT 23.6.2004 KLO 15.20

Kävin juuri neukkarissa katsomassa, pääsenkö sieltä ottamaan yhteyden puhelinpalaveriin, johon toiset osallistuvat muualta. Neukkarissa ovat projektityöntekijät Vilma ja Kristiina sanovat, että heillä on todella kiire, ”punainen minuutti”. Vilma sanoo: ”Nyt mä ymmärrän, kun johtaja aina sanoo ei ja ei. En mä ennen ymmärtänyt. Nyt itsellä.”

Mahdolliset tauot eivät muodostu kellonajan mukaan, vaan ajallisena kokemuksena tarpeesta tauolle ja tehtävien siirtymissä. Tällöin tauot ovat henkilöiden välillä eri rytmisiä, eivätkä ne aina kohtaa.

MUISTIINPANOT 10.12.2004

Tuomas: *mennään kahville, kun pää ei enää toimi.*

Antero: *mulla alkaa kokous.*

Ajan arvioiminen ja ajalle annettu arvo näyttytyvät eriytyneiden ja henkilökohtaistuneiden työtehtävien työyhteisössä ajan merkityksellistämisen yhteismitattomuudessa. Hankaluus on se, että yhdelle arvokkaana työaikana näyttytyvä aika tai tapahtuma on toiselle ajan hukkaa. Esimerkiksi myyjät kertovat, kuinka matka-ajat voi käyttää tehokkaaseen työntekoon ja varhainen aamulla lähteminen mahdollistaa pitkän työpäivän. Teknisten tehtävien tekijöille matka-aika on ajan haaskausta. Palaverit ovat keskeisiä työn eteenpäin viemisen tilanteita tietyissä tehtävissä oleville, mutta toisille ne vievät vain arvokasta työaikaa.

Aikakulttuurin keskeiset piirteet tehokkuuden vaatimus ja ajankäytön arviointi ovat työyhteisötasolla problemaattisia. Henkilökohtaistuneessa usean eri profession työyhteisössä ei ole mitään yleispätevää mittaria sille, millä tehokkuutta voisi mitata ja vertailla. Tässä tilanteessa tietotyöyhtei-

söissä voi nousta tehokkuuden osoittimiksi juuri arkiset toiminta- ja puhe-
tavat, joilla tehokkuudesta pyritään viestimään ja tehokkuutta näyttämään.
Software Systemsissä kysymys tehokkuuden määrittymisestä problemati-
soituukin johdon ja oman arvioinnin lisäksi työyhteisötason seikkana.

MUISTIINPANOT 28.9.2004

Markus tulee IT-servicen huoneeseen ja he puhuvat Veli-Matin
kanssa töiden kirjaamisesta.

*Markus: jos vaikka koodari Jani tekee jotain 2 tuntia, ja menee sen
jälkeen vessaan ja sitten vaikka juttelee kaverin kanssa tai surffaa net-
tissä, niin laittaa sen siihen kokonaistyöaikaan, koska se siihen kuuluu.
Ja jos joku tulee siitä sanomaan, niin sitten mä teen sen, että menen
pariksi päivää istumaan sen sanojan viereen. Olen ihan varma, että
silläkin on taukoja ja...*

*Veli-Matti: eikä sitä voi sillain ajatella, että jos Jani tekee 2 tuntia ja
joku muu neljä tuntia, että se toinen on 2 tuntia hitaampi. Ei se tehok-
kuus ole sillain yksi yhteen. Esimerkiksi minä teen jonkun asian ensin
siten, että siihen voi mennä kauemmin aikaa, mutta jatkossa pystyn
aina monistamaan sitä. Tiedän, ettei kaikki näin toimi. Entisessä työ-
paikassa jotkut tekivät joka ikinen kerta sen vaikeimman kautta uu-
destaan ja uudestaan. Minä saatoin ensin tehdä kauemmin, mutta
sitten jatkossa monistin.*

Koska aika on niukka resurssi, sen jakaminen hyödyllisesti ja tehokkaasti
on ongelmallista. Työssä pohditaan, mille ylipäänsä antaa aikaa. Työnteki-
jöiden näkemykset tästä vaihtelevat. Ristiriitoja syntyy muun muassa siitä,
kauanko aikaa saa tai voi käyttää jonkin teknisen ominaisuuden luomiseen.
Ristiriitaisia näkemyksiä liittyy myös siihen, milloin jokin on laadultaan
riittävän hyvä. Lisäksi näkemyseroja voi olla esimerkiksi asiakaspalveluun
käytettävästä ajasta.

MUISTIINPANOT 10.12.2004

Tuotepäällikkö kertoo minulle:

*”Kun ovat siellä eri toimipaikassa töissä, riistäytyy asiakaspalvelu kä-
sistä. Saattavat pari tuntia olla jonkun kanssa puhelimessa, että onko
nyt hyvä. No, sitähan se asiakaspalvelu on, mutta on se hirviän kallis-
ta semmoinen työ.” (Oma kommentti: Juttelevatko Vuokko ja Simo pit-*

kään asiakkaan kanssa sen takia, että he eivät saa palautetta työhönsä muualta, eivätkä myöskään enää toisiltaan?)

3.8.2 Kiire kontrollina

Tarkastelin kokemuksellisen ajan yhteydessä kiirettä työn sisäisen ja ulkoisen kiireen avulla sekä sitä, miten kiireeseen vetoamista käytetään perustelemisena ja torjuntana. Korvajärvi ym. (1990) tuovat kiireen työyhteisötason tarkasteluun lisäksi varteenotettavan näkökulman, jossa kiirettä lähestytään kontrollina.

Korvajärvi ym. (1990) tekivät etnografisen tutkimuksen toimihenkilötyöstä 1980-luvulla (aineistonkeruu tapahtui 1985–1986 ja 1988–1989). Työpaikoilla selkeimmät esille nousseet tekijät olivat kiire ja aikapaine sekä niiden lisääntyminen, mikä osuu yhteen tilastoissa havaitun kiirekokemusten lisääntymisen kanssa (ks. Sutela & Lehto 2014). Korvajärvi ym. (1990, 114–115, 196) näkevät kiireen kertovan työn järjestelyistä ja työehdoista mutta myös työntekijän suhteesta työhön. Kiire voi näyttäytyä puhetapana tai käytäntönä, jolla osoitetaan omaa tarpeellisuutta ja perustellaan oikeutusta työsuhteeseen. Kiire on myös hyväksytty tapa osoittaa tyytymättömyyttä työyhteisössä.

Lista niistä seikoista, joita kiire estää toteutumasta, on tutkijoilla (Korvajärvi ym. 1990, 196) pitkä. Esiin nostetut seikat muistuttavat täysin niitä seurauksia, joita myös Software Systemsin työntekijät kohtaavat 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen puolivälissä. Kiire estää puuttumista epäkohtiin; kiireettömyys on puolestaan pelote työsuhteen päättymisestä. Kiire rajoittaa niitä yhteistyömahdollisuuksia, autonomisuutta ja koulutusmahdollisuuksia, joita työhön periaatteessa sisältyisi, mutta joita ei ehdi toteuttaa. Oppiminen työn sisäisenä keskeisenä tavoitteena estyy, eikä mahdollisuutta esimerkiksi työn sisällön mielekkääksi ja kiinnostavaksi tekemiseen ole. Korvajärvi tutkijakollegoineen (1990, 196) summaakin: ”Kiire lyö niin vahvasti läpi toimihenkilöiden työssä, että kiireen ylläpitoa voi väittää yleiseksi työnantajan ja johdon keinoksi työntekijöidensä työn kontrolloimiseksi.”

Software Systemsissä huomioni kiinnittyy siihen, että johtajat kysyvät henkilöstöltä paljon useammin ”Onko kiire?” kuin työntekijät toisiltaan. Välillä minusta tuntui, että työntekijät jopa välttelivät kiire-sanankäyttöä. Kuten on tuotu esille, heidän välillään vallitsee arkielämän odotusten asenne siitä, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia. Johtajien kysymykset kiireestä saattavat toimia myös tervehdyksenä ja voivat aiheuttaa työntekijässä lisäksi hämmennyisyttä.

MUISTIINPANOT 13.8.2004 KLO 10.43

Johtaja tulee toimistoon, menee paikalleen, huokaisee ja sanoo koodarille: ”Onko kiire?” Koodari vastaa: ”Kiire? Ei ole kiire.”

MUISTIINPANOT 4.11.2004 KLO 13.55 HELP DESKISSÄ

Johtaja: *Veli-Matti, onko hirveä paniikki?*

Veli-Matti: *ei kai tässä...*

Johtaja: *ehditkö käymään mun koneella ihan 30 sekuntia?*

Veli-Matti: *30 sekuntia? Aika alkaa nyt!*

Johtajien kysymykset ja viestiminen kiireestä saavat pohtimaan, missä määrin kiire on tavoiteltava tila työorganisaatiossa. Työntekijöiltä ei kertaakaan kysytä esimerkiksi ”hei, onko sinulla ollut tänään rauhallista?” tai ”oletko saanut tänään välillä hengähtää tai paneutua johonkin kiinnostavaan asiaan?”. Tällaiset kysymyksethän loisivat aivan erilaisen diskursiivisen työskentely-ympäristön kuin kiirepuhe ja -käytös. Jokinen (2005, 89) tuokin esille kiireeseen liittyvät väittelyt siitä, onko kyse (ja missä määrin) todellisesta työtahdin kiivastumisesta vai performatiivisesti itsensä luovasta diskursiivisuuden muodosta.

Olipa kiireessä kyse kellonajassakin mitattavasta ajan ja tehtävien välisen suhteen muutoksesta ja/tai diskursiivisuuden muodosta, nähdäkseni erittäin merkittävä ulottuvuus kiireessä on sen sisältämä oikeuttamisen aspekti. Kiireeseen vetoamisesta on tullut oikeutus monille hyvin perustavaa laatua oleville asioille. Organisaatiotasolla kiireen nähdään oikeuttavan muun muassa kehittämistoiminnan laiminlyönnin ja sosiaalisen kanssakäymisen vähyiden. Software Systemsissä johtajien kiire näkyy esimerkiksi osin pitämättöminä kehityskeskusteluina, työsopimusasioiden lykkäämisinä ja siinä, ettei aikaa anneta työntekijöille, kun he tarvitsisivat vaikkapa tietoa jostakin asiasta. En tarkoita, etteivät johtajat koskaan antaisi aikaansa työntekijöille. Tarkoitan, että nämä ovat esimerkkitalanteita, joissa kiirettä käytetään perusteluna ja sillä oikeutetaan tekemättä jäävät asiat.

Korvajärvi ym. (1990, 197–198) kirjoittavat kiireen ja tiedonkulun ongelmien olevan ilmauksia perinteisestä johtamisen strategiasta, jossa työntekijöiden autonomiaa rajoitetaan kokonaan tai säädellään sitä. Näin toimimalla työntekijälle luodaan sivustakatsojan rooli omaa työtään koskevaan kehittämiseen ja päätöksentekoon. Kun kiirettä tulkitaan oikeuttamisen näkökulmasta, katson sen kuitenkin myös lisäävän työntekijän toimintavapautta ja autonomiaa. Käyttämällä kiirettä tulkintaresurssinaan

työntekijä voi säädellä työnsä tekemisen rytmiä. Hän voi kiireeseen vedoten esimerkiksi kieltäytyä yhteisistä tilaisuuksista ja oikeuttaa tietyn tavan tehdä tehtävä tai jättää se kokonaan tekemättä.

Kiireelle on annettu organisaatioissa ja työelämässä pelottavan suuri valta juuri sen sisältämän oikeuttamisen aspektin vuoksi. Voidaan myös pohdita, missä määrin sitä käytetään ikään kuin säiliönä, jonne voidaan laittaa kaikki ne asiat, jotka tulisi ottaa tarkastelun kohteeksi jossain aivan muussa kuin kiireen kontekstissa. Tällöin voidaan pohdita, mitä kiire peittää alleen ja näkyvistä? Mitä ovat ne asiat, jotka jäävät käsittelemättä, kun ne saadaan kuitattua kiireellä?

3.8.3 Normaalityöajasta vaihtelevaan työaikaan – käsitteellinen jäsenyys

Tutkimuksen ensimmäisessä analyysiluvussa tulee esille, kuinka työntekijät ovat omaksuneet jälkiteolliselle työlle ominaisen suhtautumisen työaikaan. Työaika muotoutuu tapahtumisen mukaan, ja sen vaihtelevuutta määrittävät tekijät ovat jokaisen oma asia. Suhtautuminen törmää johdon näkemykseen työajasta kellonaikaan määrittyvänä, joka on teollisen yhteiskunnan luoma ja sille ominainen aikakäsitys.

Työn rytmisyyden tarkastelun pääluvussa tulee esille, kuinka tietotyötä tayloristiseen tapaan ositetaan ja työajan käyttöä (perinteisin käsittein) kontrolloidaan tai (uusin käsittein) vaaditaan tehtävän näkyväksi. Näitä vaatimuksia on kuitenkin vastassa sellainen työn sisältö, jota on vaikea saada taipumaan selkeisiin osiin, vaiheisiin ja numeroihin. Vaatimuksia on vastassa sellainen työn luonne, jossa lopullisen työn tuotoksen valmiusaste on täysin määrittelyistä riippuvainen, eikä tehtävän valmiina olemisen aikaa voi ennustaa. Vaatimuksia on vastassa näkemys työsuhteen perustumisesta vastuulle omasta tehtävästä pikemminkin kuin että tehtävä perustuisi tehtävään käytettyyn aikaan ja ajankohtaan. Vaatimuksia voi olla vastassa myös työn tekeminen muiden kuin oman organisaation työaikakulttuurien mukaan.

Kun tarkastellaan ajan kokemista, huomataan sen sijaan teollisen yhteiskunnan ja protestanttisen etiikan synnyttämän käsityksen ajan tehokkaasta hyödyntämisestä yhä kukoistavan. Teollistumisen aikaan tehokkuuden tie-teellinen selvittäminen oli erityisesti keskijohdon tehtävä. Jälkiteollisessa työyhteisössä kysymys tehokkuudesta henkilökohtaistuu ja sen mittaaminen problematisoituu.

Tutkimukseni valossa hahmottuu teollisen työaikajäsennyksen rinnalle jälkiteollisen työaikajäsennyksen malli, jossa työaika näyttäytyy erilaisena

kuin teollisessa yhteiskunnassa ja työssä. Jotta työaikoja voitaisiin myös tutkia uuden työn vaatimalla tavalla, tulisi teolliseen yhteiskuntaan perustuvia työajan käsitteitä myös arvioida uudelleen. Teollisen ja jälkiteollisen työaikajäsennyksen piirteiden vertailu ja ehdotukseni uusiksi työajan käsitteiksi on koottu oheiseen asetelmaan.

Jälkiteollisen työaikajäsennyksen **'vaihteleva työaika'** on ominainen tietotyöorganisaatioissa, eikä se kuvaa kattavasti koko työelämää. On vielä paljon organisaatioita, joissa työn ajallisessa organisoinnissa tukeudutaan normaalityöajan luomaan aikajärjestykseen. On kuitenkin myös esimerkkejä siitä, että muun muassa perinteiset virastotyöpaikat ovat ottaneet käyttöönsä joustavia työaikajärjestelyjä. Normaalityöajan malli löysentää otettaan.

Asetelmassa kuvatut jäsennykset ovat teoreettisia mutta empiriaan pohjautuvia. Koska ne ovat teoreettisia jäsennyksiä, ne eivät esiinny siten, että organisaatiot edustaisivat selkeästi jompaakumpaa mallia. Käytännössä organisaatioissa voi olla piirteitä molemmista jäsennyksistä. Esimerkiksi työn ajoitus ja kesto voivat olla normaalityöajan mukaan kellonaikaan sidoksissa. Aikaa työpäivän aikana luonnehtivat sen sijaan vaihtelevan työajan piirteet. Joka tapauksessa työaikajäsennyksestä riippumatta työntekijät etsivät keinoja tulla toimeen mainittujen aikaominaisuuksien kanssa. Ennen kaikkea he yrittävät sovittaa työn sisältönsä erilaisiin ajallisiin jäsennyksiin.

Teollinen työaikajäsennys: normaalityöaika		Jälkitekollinen työaikajäsennys: vaihteleva työaika	
Ajoitus perustuu kellonaikaan	Ajoitus ja kesto ennakkoon määriteltäjä	Työn aloittaminen ja päättymisen vaihtelevat tapahtumisen, kokemuksellisen, sosiaalisen ja kellonaikojen mukaan	Työn aloittaminen ja päättymisen eri ajallisuuksiin perustuvia
Kesto perustuu kellonaikaan	Kesto ennakkoon määriteltäjä Ylityöt selkeästi määriteltävissä ja korvattavissa	Kesto vaihtelee, ennakoimaton (Ylityön käsitettä ei ole)	Kesto vaihtelee eri ajallisuuksien mukaan
Työn tempo/rytmi	Ennakoitavuus	Tapahtuvat muovaavat ennakoimattomasti työn rytmiä	Työn rytmittömyys
Työn keskeytyminen Keskeytys-käsite	Keskeytykset selkeästi hahmotettavissa	Keskittyneen henkilökohtaisen ajan ja vuorovaikutuksen ajan vaihtelu	Työn katkoksellisuus Keskittymisen katkeaminen -käsite
Kellonajan mukaan määräytyvät ja ennakoitavat taudit	Taudit ulospäin nähtävissä Työn ja taukojen selkeä vuorottelu	Taudit ulospäin näkymättömiä Työn ja taukojen vaihtelujen hahmottomuus	Työn eteenpäin viemisen, tapahtumisen ja kokemisen mukaan määrittyvät ennakoimattomat taudit
Työajan autonomia	Suhteessa työajan ajoitukseen ja keston	Suhteessa eri ajallisuuksien huomioimiseen	Työn ajallisuuksien autonomia
Aikaorientaatio	Menneisyys, nykyisyys, tulevaisuus	Menneisyys, nykyisyys, tulevaisuus, samanaikaisuus	Aikaorientaatio
Käsitys ajasta Tehokkuuden vaatimus	Aika on rahaa ja arvokas resurssi Tehokkuuden määrittely ja mittaaminen tieteellisyyteen perustuvaa → vertaaminen mahdollista	Aika on rahaa ja arvokas resurssi Tehokkuuden mittaaminen henkilökohtaistunut → vertaaminen problemaattista	Käsitys ajasta Tehokkuuden vaatimus
Työn sisällön määrittely työaikaan selkeä	Tehtävä ja siihen käytetty aika määriteltävissä	Tehtävän ja siihen käytetyn ajan suhde muuttuva, vaihteleva ja riippuva	Työn sisällön määrittely suhteessa työaikaan kontingentti
Työajan kontrolli	Työajan ajoitukseen, keston ja työajan käyttöön liittyvä kontrolli	Vaatimus työn sisällön ja työn tekemisen näkyväksi tekemisestä	Työn näkyväksi tekemisen vaatimus

ASETELMA 4. Teollisen normaalityöajan ja jälkitekollisen vaihtelevan työajan jäsennykset.

4 Diskussio: työelämän muutoksesta

Tutkimukseni tavoitteena oli tunnistaa uuden työn työorganisaatiossa sen aikakulttuurin keskeiset piirteet ja työaikojen viralliset ja epäviralliset käytännöt sekä analysoida, miten päivittäisissä käytännöissä tuotetaan ja jäsennetään tietynlaista työaikakulttuuria. Ajattelin, että tutkimustehtävän ratkaisemisella on mahdollista tavoittaa työajan tarkastelua laajemmin työelämän muutosta. Tavoitteenani oli myös työaikatutkimuksen käsitteiden uudelleen arvioiminen. Lopuksi haluan lyhyen yhteenvedon lisäksi nostaa esille muutamia teemoja, joihin tutkimukseni perusteella otan kantaa.

Havainnointiyritykseni Software Systemsin työaikakulttuurissa tapahtuu muutos heti havainnointini alkuvaiheessa, kun aiemmin pääsääntöisesti vapaisiin työaikoihin puututaan ja annetaan määräys virallisesta työajasta. Samalla jokin aiemmin ei-diskursiivisen piiriin kuuluva käytäntö ja rutiini tulevat reflektoinnin kohteeksi (ks. Alasuutari 2007, 38). Työntekijöiden reaktiot työaikamääräyksen antamisen tilanteessa ovat yritykset tehdä järkeä tapahtumalle ja palauttaa vapaat työajat. Myös ne, jotka aluksi aikovat noudattaa virallista työaikaa, palaavat hyvin nopeasti aiempiin työaikakäytäntöihinsä.

Työaikamääräyksen antamisen episodin tarkastelu tuo esille työaikakulttuurin keskeisiä piirteitä. Työaika on jokaisen henkilökohtainen asia, mitä tukee työyhteisön kulttuurinen työaikakoodi. Kenenkään työajoista ei kysellä eikä omista kerrota. Niihin ei liity selontekovelvollisuutta. Lisäksi työaika muodostuu arkisten käytäntöjen pohjalta eikä kellonajan ja annetun virallisen työajan mukaan. Identifioituminen oman ammattialan työaikakäytäntöihin ja näkemys siitä, mikä on itselle sopivin aika työskennellä, ovat työaikamääräystä olennaisempia työajan määrittäjiä.

Kun tarkastellaan työntekijöiden järjen tekemisen käytäntöjä tilanteessa, jossa työajoista annetaan määräys, havaitaan, etteivät työntekijät koe tapahtumaa yksittäisenä seikkana. Ensinnäkin työaikamääräys kutsuu esiin normaalityöajan käsitteen ja tulkinnallisen kehikon. Normaalityöaika viestittää toimistotyöajoista ja kahdeksasta neljään -kulttuurista, joka koetaan omalle alalle vieraana.

Toiseksi työntekijät sijoittavat työaikamääräyksen osaksi laajempaa työsuhteen taustalla olevaa mallia. Työntekijöiden ja työnantajan taustamallit poikkeavat toisistaan käsityksessä vaihtosuhteesta, työsuhdemallista, organisaation hierarkkisuuudesta, työajan perusteista, sitoutumisen ja vastuullisuuden kohteesta, identifioitumisen kohteesta sekä työnjohto-oikeudesta työprosessiin ja työaikaan. Työsuhteen perusteiden taustamalli (s. 103) on teoreettinen siinä mielessä, että arkisissa käytännöissä työnantaja voi viestittää sellaisista seikoista, jotka kuuluvatkin työntekijöiden taustamalliin. Tästä yhtenä esimerkkinä on määräys virallisesta työajasta, mutta yhteydenpito työntekijöihin virallisen työajan ulkopuolella.

Työaikojen henkilökohtaistuminen ei merkitse, että työaika olisi täysin autonominen ja rajoittamaton. Työaika on kohteena niin monille aikavaatimuksille, että voidaan pohtia, onko työajan henkilökohtaistuminen keino selvittää ja hallita kaikkia aikavaatimuksia. Tutkimukseni kolmas luku käsittelee ja esittää kaikkia niitä ajallisuuksia, joita tutkimuskohteen tietotyöntekijöiden työssä on. Nämä eri ajallisuudet konstituivat työn rytmin ja ajallisen kokemuksen.

Kaikilla työntekijöillä työn rytmissä on läsnä kellonaika. Kellonajan vaatimukset näkyvät niin työn ajallisessa organisoinnissa kellon ja kalenterin mukaan kuin niissä aikakontrolleissa, joita työnantaja asettaa. 'Kontrollin' sijaan käytän kuitenkin käsitettä 'työn näkyväksi tekemisen vaatimus'. Tehäviön kirjaamisen ja raportoinnin vaatimuksen voidaan nähdä orientoituvan työn näkyväksi tekemiseen työyhteisössä, jossa tehdään töitä useassa eri asiantuntijatehtävässä ja työ on luonteeltaan immateriaalista. Näkyväksi tekemisen vaatimuksissa on se hankaluus, että vaatimukset eivät kosketa työyhteisön kaikkia työntekijöitä. Näin käytäntö koetaan epärealistiseksi koetaan myös se, että näkyväksi tekemisen vaatimuksen ei nähdä kohdistuvan oikeisiin asioihin.

Kellonaikaan liittyy myös organisaation sisäinen kaupankäynti ajasta. Eri liiketoimintayksiköt pyytävät työmääräarvion tuotekehitysyksiköistä, kun tarvitsevat sieltä jonkun henkilön työpanosta. Käytäntöä vastaan asettuvat kuitenkin työpaikan sosiaaliset suhteet, liiketoimintayksiköiden taloudelliset paineet ja nopeuden vaatimus.

Työn rytmin toinen ulottuvuus koskee varsinaista työprosessia. Hylkään kuitenkin myös työprosessin käsitteen, koska tietotyö ei muodostu prosessiksi. Kyse on työn eteenpäin viemisestä. Työn synonyminä on usein sana tehtävä, sillä työ rakentuu tehtävistä. Työn eteenpäin viemisessä tunnistan eri tehtävissä olevat lineaarisen ajan, reagoivan ajan ja sirpaleisen ajan. Huo-

limatta näistä eroavaisuuksista, eri työtehtäviä yhdistää niiden metodisuus ja tapahtumisen ajan keskeisyys. Lisäksi kaikille tehtäville on yhteistä toteuttamisen ajan ensisijaisuus, eikä kehittämisen ajalle jää sijaa työpäivän aikana.

Sosiaalisen ajan tarkastelussa tutkimuksellinen huomio on työyhteisön ajallisissa toimintanormeissa. Kaksi analyysissä hahmottuvaa toimintanormia ovat tänään viime tipassa ja keskittyneen ajan katkaiseminen. Vaikka kaikki tehdään viime tipassa, työyhteisössä jaetaan normi siitä, ettei toiselle aiheuteta ajallista paniikkia. Keskittyneen ajan katkaiseminen -toimintanormi liittyy puolestaan siihen, että toisen työ voidaan mennä keskeyttämään milloin tahansa. Analyysi osoittaa, että työntekijöille keskeytykset ovat niin oleellinen osa työn eteenpäin viemistä, että keskeyttämisen käsite menettää merkityksensä. Kyse on pikemminkin oman henkilökohtaisen keskittyneen ajan muuttumisesta vuorovaikutuksen aikaan, ja näiden kahden erilaisen ajallisuuden ilmenemisestä limittyneinä, peräkkäisinä ja päällekkäisinä.

Työn kokemuksellinen rytmisyys on lopulta aikaansaannos kaikista eri ajallisuuksista. Se on kellonaikaa, työn eteenpäin viemisen rytmissä olevaa tapahtumisen aikaa sekä työyhteisön ajallisia toimintakäytäntöjä. Koke-
musta ajasta ei oteta sellaisenaan, vaan sitä voidaan manipuloida ja huijata. Henkilökohtaisen työn ja työajan kulttuurissa kokemusta ajasta käytetään myös työn eteenpäin viemisessä samalla tavalla kuin kelloa ja kalenteria.

Merkittävä kokemuksellisen ajan ulottuvuus on kiire. Kiire ei ole kuitenkaan pelkästään tehtävän ja siihen käytettävän ajan suhde, eikä kaikki kiire näy ulospäin. Suuri osa työntekijöiden kiireestä on muille näkymätöntä työn sisässä olevaa kiirettä. Johtajien kiire on puolestaan havaittavissa juoksemisesta ja kiirepuheesta. Jatkuvan kiireen sijaan työtä hallitsee rytmittömyys ja aikojen vaihtelut. Työtä hallitsee myös sekä työntekijöiden henkilökohtaisesti omaksuma että organisaatioissa ylläpidetty tehokkuuden vaatimus. Tehokkuuden määrittely on kuitenkin subjektiivista. Kaikille työntekijöille soveltuvan tehokkuuden mittarin luominen on mahdotonta. Tietotyössä tehokkuuden arvioinnin kriteeriksi voivatkin nousta hyvin arkiset käytännöt ja arviointiin liittyy paljon tulkinnanvaraisuutta. On myös kysyttävä, missä määrin kyse on tehokkaana olemisen näyttämisestä.

Aikakulttuuria etnometodologisesti tutkimalla hahmottuu perinteisen teollisen työajan rinnalle jälkiteollisen työaikajärjestyksen malli (s. 247). Normaalityöajan sijaan jälkiteollista työaikajärjestyksestä luonnehtii vaihteleva työaika. Se poikkeaa normaalityöajasta keskeisissä työajan käsitteissä työajan ajoittumisessa, kestossa ja rytmissä. Myös muun muassa tauot, työ-

ajan autonomia, keskeytykset ja työajan kontrolli käsitteellistetään vaihtelevan työajan jäsennyksessä eri tavalla kuin normaalityöajan jäsennyksessä. Vaihtelevassa työajassa näkyy kuitenkin yhä keskeisenä käsitys ajasta arvokkaana resurssina ja pyrkimys käyttää aika mahdollisimman tehokkaasti. Samoin siinä näkyy aikaorientaationa menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus, kuten normaalityöajan jäsennyksessä. Vaihtelevassa työajassa aikaorientaatioon on lisättävä vielä samanaikaisuus. Aikajäsennykset tuovat esille, kuinka hitaasti käsitykset ajasta muuttuvat. Yhteiskunta ympärillämme, työ ja aikakäytännöt muuttuvat. Kuitenkin teollistumisen luoma käsitys ajasta hyödykkeenä ja vaatimus sen mahdollisimman tehokkaasta hyödyntämisestä pitävät pintansa.

4.1 Virallisten ja epävirallisten työaikojen legitimiteetti

Johdannossa esille nostamani ammattijärjestöjen toiminta, keskustelut harmaista ylitöistä, osoitukset työaikakirjanpitojen puutteellisuuksista ja työn tekeminen vapaa-ajalla osoittavat nykyisessä työssä olevan jotain sellaista, mikä ei yksinkertaisesti mahdollista työn tekemistä virallisten työaikasäädösten mukaan. Yhteiskunnan tasolla tarkasteltuna virallisen työaikasäätelyn rinnalla elää epävirallisuuksien säätelämä työaikainstituutio, jossa työaika säätelevät muun muassa arkiset käytännöt, olosuhteet, talouden rationaliteetit ja käsitykset ajasta. Organisaatiotasolla virallisen ja epävirallisen työaikainstituution yhteiseloä voi rinnakkain olemisen sijaan kuvata yhdeksi työaikakulttuuriksi, jossa samanaikaisesti on olemassa erilaisia ajallisia vaatimuksia, järjestyksiä ja epäjärjestyksiä. Yksittäinen työntekijä tekee työtään työaikakulttuurissa, jossa sen eri piirteistä jokin voi aika ajoin nousta voimakkaammin esille kuin jokin muu.

Alasuutari (2006) nostaa esiin kysymyksen rutiinien, käytäntöjen, tavanomaisuuden, toisin sanoen epävirallisuuksien, legitimiteetistä. Software Systemsin työaikamääräyksen yhteydessä legitimiteetti tulee esille työntekijöiden pyrkimyksissä oikeuttaa epäviralliset käytäntönsä. Työntekijöille on selvää, että epävirallisella työaikajäsennyksellä on virallista työaikamääräystä vahvempi asema.

Epävirallisten työaikakäytäntöjen vahvaan legitimiteettiin osallistuvat myös johtajat. He eivät seuraa virallisen työaikamääräyksen noudattamista tai toimi itse esimerkkinä sen noudattamisesta. Sen sijaan he toistuvasti käyttäytyvät työaikamääräyksen vastaisesti tulemalla ja lähtemällä toimis-

tolta mihin aikaan tahansa. Lisäksi johtajat ottavat yhteyttä työntekijöihin määrätyn työajan ulkopuolella. Näin johtajat osallistuvat epävirallisen työaikakulttuurin legitimitettiin vahvistamiseen. Tutkimukseni perusteella arkiset käytännöt ja niiden järki ovat yksi legitimitettiin määrittelyn muoto.

Ammattiliitot ja -järjestöt vaativat työaikalakiin muutoksia, koska arkiset työaikakäytännöt eivät (enää) vastaa lain määritelmiä. Näin käytännöille haetaan normatiivista legitimitettä. Käytännöt ovat olleet tarpeeksi kauan voimassa ja saavuttaneet empiirisen legitimitetin kulttuurin ja käytännön tasolla. Ammattiliittojen ja -järjestöjen toiminnan perusteella arkisille käytännöille on tullut aika hankkia virallinen asema.

4.2 Työaikojen paikallinen sopiminen ja joustaminen

Suomen talousahdinkoon etsittiin syksyllä 2015 ratkaisuja muun muassa paikallisesta sopimisesta. Työntekijäosapuolet olivat huolissaan paikallisen sopimisen kääntymisestä sopimisen sijaan saneluksi ja ylhäältä tuleviksi määräyksiksi. Työaikojen joustavuuskeskusteluja on hallinnut ja hallitsee sama problematiikka siitä, kenen tarpeista ja ehdoilla työ ja työajat joustavat.

Työolojen kolme vuosikymmentä -tutkimuksessa todetaan, että niiden palkansaajien, jotka voivat vaikuttaa työaikoihinsa paljon tai melko paljon, osuus on kasvanut merkittävästi vuosien 1984–2008 välillä. Samanlaisesti tarkasteluvuosien 2003 ja 2008 välillä niiden palkansaajien, jotka voivat huomioida riittävästi omat tarpeensa työaikajoustojen käytössä ja voivat pitää kaikki ansaitsemansa loma- ja vapaapäivät, osuus on laskenut merkittävästi. Vastentahtoisia ylitöitä tekevien osuus on hieman kasvanut. (Lehto & Sutela 2008, 132–133.)

Lehto ja Sutela (2008, 133) luonnehtivat erityisesti ylemmillä toimihenkilöillä tilanteen olevan paradoksaalinen: ”Yhtäältä se palkansaajaryhmä, jolla on eniten neuvotteluvalltaa työaikojensa joustamisen suhteen on samalla se ryhmä, jolla on kohtuuttomiksi venyvien työaikojensa vuoksi varsin huonot mahdollisuudet käytännössä hyötyä näistä joustoista.” Ylemmillä toimihenkilöillä tilanne näyttää siltä, että työhön kohdistuu niin paljon sekä työn sisällöstä että työn tekemisen olosuhteista kumpuavia tekijöitä, ettei muodollisesta työajan autonomiasta ole juurikaan hyötyä. Tietysti tilanteen tekisi vielä hankalammaksi se, ettei työaikaan sisältyisi lainkaan joustoa.

Paikallisessa työaikojen sopimisessa huomio on usein yksinomaan työaikojen järjestämisessä, jossa työaikoja ja -vuoroja sijoitetaan kellon ja

kalenterin avulla. Mielestäni erityisesti henkilökohtaistuneen työn organisaatioissa tulisi sopia ja keskustella tätä laajemmin työajoista. Ei kellonaika ja työn ajoittuminen ole kaikille työn tärkein ajallisuuden aspekti. Eri tehtävissä olevilla tulisikin olla mahdollisuus kertoa, mitkä ajalliset tekijät ovat heidän työssään oleellisia ja miten työnantaja ja työyhteisön muut jäsenet voisivat edesauttaa niiden huomioimista. Työkulttuurissa olisi hyvä keskustella siitä, onko sovittavissa jokin yhteinen linja esimerkiksi tavoitettavuuden suhteen. Mitä enemmän yhteisesti sopimattomia asioita jää arkielämän asenteen odotusten varaan, sitä enemmän syntyy tulkinnanvaraisuutta ja epäselvyyttä. Ei esimerkiksi tiedetä, onko jostakin asiasta selontekovollisuutta ja kenelle. Ja kun asioita ei selitetä toisille, toiset kyllä keksivät selityksiä. Tästä on esimerkkinä Software Systemsissä toisten työaikakäyttyymisestä annettavat selonteot, jotka kuitenkin poikkeavat henkilöiden itsensä antamista selonteista.

4.3 Jälkiteollisen yhteiskunnan henkilökohtaistunut ja vaihteleva työaika

Tutkimuksessani hahmottuu teollisen yhteiskunnan synnyttämän normaalityöajan käsitteen ja mallin rinnalle vaihtelevan työajan malli. Työajan vaihtelevuus merkitsee työajan ja työn rytmien vaihtelua päivittäin, viikoittain, kuukausittain, vuodenajoittain, mutta myös työuran ja eri elämäntilanteiden aikana. Työaikojen vaihtelua ilmenee niin yksittäisen organisaation sisällä eri sosioekonomisissa asemassa olevien henkilöiden välillä, mutta myös samassa asemassa olevien välillä. Työaikojen vaihtelua aiheuttavat työn organisointiin liittyen työn henkilökohtaistuminen ja projekteiksi organisoituminen, työn sidoksisuuteen liittyen asiakkaat ja muut henkilöt, laajempiin yhteiskunnallisiin ilmiöihin liittyen talouden ja markkinoiden ajat, tilannetekijöinä olosuhteet ja tapahtumat sekä yksilöllisinä tekijöinä esimerkiksi perhesuhde ja kokemus työskentelyajan sopivuudesta omaan biorytmiin.

Vaihteleva työaika -käsite voi luoda illuusion ajan autonomiasta ja ajallisesta vapaudesta, mitä se ei ole. Vaihtelevaan työaikaan liittyy riippuvuus. Työaika vaihtelee, koska työaika riippuu niin useista kontekstuaalisista ja muuttuvista tekijöistä. Näin työajan riippuvuudet tuottavat työaikojen vaihtelevuutta, mikä näkyy työaikojen henkilökohtaistumisessa. Eri henkilöillä riippuvuuksien määrä ja luonne on eri. Näin ollen vaihteleva työaika

ei tarjoa teolliselle työaikamallille sellaista vaihtoehtoa, jossa vapaudutaan ajan rajoitteista. Teollisen työajan mallin perusta oli kellonaika. Vaihtelevassa ja henkilökohtaistuneessa työajassa kellonajan sitovuuden aste erityisesti työn aloittamisen, päättymisen ja keston mielessä löysenee, mutta kellonajan tilalla on useita muita ajallisuksia.

Organisaatiot yrittävät hallita työajan tarpeen vaihtelevuutta muun muassa työaikapankeilla ja erilaisilla joustavilla työn organisointimuodoilla. Näiden keinojen taustalla on käsitys normalityöajasta, johon nähden esimerkiksi työaikapankin saldoa yritetään tietyllä aikavälillä tasata. On vaikea kuvitella parempaa esimerkkiä kuin ”työaikapankki” ja siihen kytkeytyvä työajan ”saldo” teollisen yhteiskunnan synnyttämästä aikakäsityksestä. Siinä aikakäsityksessä aika on rahaa ja aikaa voidaan käsitellä kuin hyödykettä. Oikeastihan aikaa ei voida säilöä minnekään.

Mikä sitten on normalityöajan rooli Software Systemsissä? Johdolle se tarjoaa kehikon, jonka noudattamisen avulla se saisi työyhteisöön ajallista rakennetta ja samanaikaisuutta työntekijöiden välille. Työntekijöille työaikaääräyksen saaminen ja työajan ajoittumisen määrittäminen toimistotyöaikaan merkitsee paljon muuta. Normalityöaika näkyy myös sinä, että vaikka työajat ovat henkilökohtaistuneet ja eriytyneet toisistaan, suuri osa työntekijöistä työskentelee pääsääntöisesti normalityöaikaan kello 7.30–18 välillä. Kuitenkin tästä normaalista poiketaan eri tilanteissa ja ilman selontekovelvollisuutta.

Nähdäkseni yhteiskunnan tasolla normalityöajan malli ja käsite eivät tule häviämään useammankaan vuosikymmenen aikana. Itse asiassa rohkenen toivoa sitä. Mielestäni monet tapaukset työelämässä osoittavat, että joidenkin toimialojen käytäntöjen siirtäminen ja juurruttamisyritykset eri toimialoilta ja/tai sektoreille tuottavat hankaluuksia. Työntekijät eivät näe muutoksissa järkeä. Käytännöt tuntuvat vierailta ja sopimattomilta omaan työhön. Vaihteleva työaika sopii tietyille toimialoilta ja tiettyihin tehtäviin. Sen ei tulisi olla kuitenkaan mikään esikuva, johon kaikkien toimialojen tulisi pyrkiä. Yhteiskunnassa ja työelämässä on sektoreita ja aloja, joilla tarvitaan kellonaikaan ja kalentereihin perustuvaa työajan säätelyä. Niille normalityöaika luo hyvän perustan.

Olen törmännyt jälkiteollisissa ja henkilökohtaistuneissa työorganisaatioissa työntekijöiden kokemukseen siitä, että päätöksiä muun muassa heidän työajoistaan tekevät henkilöt, jotka eivät tiedä mitään heidän työstään. Tämä ei viittaa vain kokemukseen työntekijän syrjäyttämisestä häntä koskevasta päätöksenteosta, vaan kuvastaa työn sisältöjen eriytymistä ja niiden

hankalaa taipuvuutta tiettyyn työaikamalliin. Koetaan, että päätöksen työn sisällön ja työajan yhteensovittamisesta tulisi kuulua yhteensovittamistyötä tekeväälle ihmiselle tai sitä hyvin ymmärtävälle, ei siitä irrallaan olevalle taholle tai toimijalle.

Tulevaisuudessa työajat voivat tulla yhteiskunnan tasolla yhä eriytyneemmiksi osan kiinnittyessä vaihtelevaan työajan malliin, osan normaalityöajan malliin ja osan erilaisiin yhdistelmiin näitä molempia. Työajat ovat identifioitumisen väline mutta myös yhteiskunnallisia jakoja synnyttävä tekijä. Työaikamallien eriytyminen ei sinällään johda eriytymisyyteen, vaan siihen johtaa lopulta vasta se, miten ihmiset arjessaan eri toimintojaan rytmittävät. Henkilö, jolla on vaihteleva työaika, voi yhtäältä silti toimia normaalityöajan mallin mukaan. Toisaalta vaihteleva työaika mahdollistaa hänelle vaikkapa asioimisen työpäivän aikana myös niissä instituutioissa, jotka yhä tukeutuvat normaalityöajan kahdeksasta neljään -malliin.

Työolobarometrissa 2014 todetaan keskimääräisen työajan pysyneen samana viimeisen 20 vuoden ajan. Kuitenkin variaatio työajoissa lisääntyy, vaikkakin hitaasti. (Lyly-Yrjänäinen 2015, 52.) Nähdäkseni tulevaisuudessa työajat muuttuvat yhä vaihtelevammiksi, mutta kehitys on edelleen hidasta. Kehitykseen vaikuttavat esimerkiksi työelämässä olevat sukupolvien vaihdokset, joissa näen nuoremmilla ikäluokilla olevan erilaisen työasenteen lisäksi erilaisia aikakäsityksiä. Informaatio- ja viestintäteknologioiden jatkuva kehitys muuttaa aika-tila-paikka -suhdettamme. Teknologioiden leviäminen eri työtehtäviin ja ammattialoille voi lisätä niiden työntekijöiden määrää, joiden suhde työaikaan muuttuu. Monikuluttuuruuden lisääntyminen näkyy työpaikoilla myös erilaisissa aikasuhteissa, mikä lisää työaikakäsitysten ja -käytäntöjen vaihtelevuutta työpaikoilla.

Keskeisinä yleisinä ajallisuuden ulottuvuuksina näen hetkellisyuden ja reaaliaikaisuuden vaatimuksen. Työelämän hetkellisyydessä korostuvat kokemukset ja tunne oikeasta hetkestä jollekin toiminnalle. Ne korostuvat, koska varsinaista tietoa oikeasta hetkestä ei useinkaan ole. Milloin yrityksen on oikea hetki esimerkiksi viedä pelisovellus markkinoille, milloin on oikea hetki uudelle rekrytoinnille tai irtisanomiselle, milloin on oikea hetki ottaa yhteyttä asiakkaaseen, milloin oikea hetki aloittaa ja lopettaa päivän työt tai työura?

Reaaliaikaisuus kytkeytyy vahvasti teknologian mahdollistamaan jatkuvaan yhteydessä olemiseen. Reaaliaikaisuus on koukuttava tarve olla jatkuvassa online-tilassa. Sen ympärille muodostuu arkielämän odotusten rakenne siitä, että kaikki muutkin elävät elämäänsä reaaliaikaisessa yhteydenpitotilassa. Tämä ilmenee työelämässä muun muassa odotuksina saada

sähköpostivastaus heti ja toisen jatkuvasti tavoitettavissa olemisesta. Reaaliaikaisuus nakertaa kellonajan keskeisyyttä, sillä sen kumppani on tapahtumisen aika. Tapahtumisen aikaan liittyy ennakoimattomuus, joten on oltava jatkuvasti reaaliajassa.

Reaaliaikaisuus ja hetkellisyys voidaan kytkeä niin kutsuttuun akseleraatioon eli kiihtymisen teesiin. Ylijoki (2015a) summaa kiihtymisen liittyvän muun muassa teknologiseen kehitykseen, joka nopeuttaa kommunikointia, liikennettä ja tuotantoa. Kiihtyminen ulottuu myös organisaatioihin ja instituutioihin ja sosiaalisiin käytäntöihin, ja lopulta myös kulttuurin ja elämisen rytmien nopeutumiseen ja aikahorisontin muutokseen. (Ylijoki 2015a, 46–47.)

4.4 Etnometodologinen näkökulma suostumukseen, valtaan ja kontrolliin

Työprosessiteorioissa (ks. esim. Julkunen 2008a) ja klassisissa tehdastutkimuksissa (ks. esim. Burawoy 1979) on kysytty yhä uudelleen, mikä saa työntekijät tuottamaan suostumusta työhönsä ja työnantajansa kohtaan. Teoksessaan ”Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa?” Anu Järvensivu (2010, 22) taustoittaa tutkimuksensa lähtökohtana juuri Burawoyn tutkimuksen tapaa lähestyä työn tekemistä pelinä ja toteaa: ”Burawoylta voi oppia siitä, miksi ja millä ehdoilla peli, toisin sanoen työ pysyy käynnissä.” Etnometodologian avulla voi sen sijaan oppia siitä, miten peli pidetään käynnissä.

Suostumuksen tuottamiseen etnometodologinen vastaus on hyvin yksinkertainen ja nerokas: selontekovelvollisuus. Työntekijät vastaavat yhä uudelleen kysymykseen (kuitenkaan sitä useinkaan havaitsematta tai reflektoimatta), miten toimintani tulkitaan ja mitä tästä tulkinnasta voi seurata. Mitä jos valitsen sen toimintalinjan, etten täytä tuntejani raportointiohjelmaan? Entä ellen kirjaa ja raportoi tekemiäni tehtäviä, niiden määrää ja vie-mää aikaa? Entä ellen saa työtäni valmiiksi deadlineen mennessä?

Tutkimukseni aloittamiseen johti pohdintani myös siitä, miksi jotkut ihmiset toteavat ”on pakko tehdä ylitöitä”. Mitä on tämä pakko? Pakko tulee selontekovelvollisuudesta. Mitä jos kieltäydyn esimiehen määräämistä ylitöistä? Mitä jos kieltäydyn ylitöistä asiakastilanteen niitä vaatiessa? Mitä jos kieltäydyn, vaikka omatuntoni soimaa työn huonosta laadusta? Mitä jos...

Selontekovelvollisuus työyhteisön sisäisen säännönmukaisuuden ja yhteisen kulttuurin konstituomisessa on perusta, jolla toimitaan. Selon-

tekovelvollisuutta voidaan tarkastella suhteessa työajan henkilökohtaistumisen koodiin. Koodi mahdollistaa sen, että työajan ajoittuminen ja kesto ovat jokaisen oma asia. Se mahdollistaa työajan olevan vaihteleva. Työntekijöiden välinen työajan käyttöön liittyvä selontekovelvollisuus lepää sen sijaan sellaisen arkielämän asenteen odotusten rakenteen varassa, johon liittyy työajan tehokas käyttäminen ja hyödyntäminen. Kaikille aika on rahaa, eikä rahaa saa heittää menemään. Arkielämän asenteen odotusten ylläpitäminen on jatkuvaa toimintaa, joka näyttäytyy myös työn metodisuudessa.

Nähdäkseni valtaan ja suostumukseen keskittyvissä työelämän tutkimuksissa olisi hedelmällistä tarkastella kolmea seikkaa. Kuka, tai mikä taho, vaatii työn näkyväksi tekemistä? Tämän tutkimuksen perusteella vastaus on työnantaja, työpaikan kulttuuri ja työntekijä itse. Entä millä tavalla näkyväksi tekemisen vaatimus esiintyy? Mihin se orientoituu? Mitä näkyväksi tekemisen vaatimuksella saadaan aikaan? Millä ehdoilla se toteutuu?

Toiseksi, valta liittyy selontekoihin ja selontekovelvollisuuteen. Tutkimuksessani selontekovelvollisuuden vaatimuksen valta on työnantajalla, joka vaatii työajan näkyväksi tekemistä muodollisilla käytännöillä. Niihin suostuminen ja suostumattomuus ovat moraalisen arvioinnin kohteena, mikä tuottaa suostumusta. Ohjelmistosuunnittelija totesi työaikamääräyksen yhteydessä, että työajan ajoittuminen oli ollut ”viimeinen autonomia”. Työajan ajoituksessa on ollutkin kyse ainoasta työaikaan kohdistuvasta asiasta, johon ei ole liittynyt selontekovelvollisuutta. Niin työajan kestoon kuin käyttöönkin on liittynyt selontekovelvollisuus.

Kolmanneksi, uusi työ asettaa aivan erityisen kysymyksen suostumuksen kohteesta. Mihin työntekijä lopulta, ja itse asiassa, tuottaa suostumusta? Tutkimukseni perusteella aivan keskeiseksi nousee vastuu. Henkilökohtaistuneessa ja tehtäväkeskeisessä työssä vastuu oman tehtävän hoitamisesta korostuu, mistä jäljempänä kerron enemmän.

Nähdäkseni uuden työn tutkimuksissa työntekijän ja esimiehen välisen suhteen muutos on jäänyt vaille riittävää huomiota. Henkilökohtaistuneessa tietotyössä asiantuntijuus jostakin asiasta ei välttämättä lisäännä hierarkkisen suhteen mennessä ylöspäin. Tilanne voi olla, että esimerkiksi tekninen tietämys jostakin asiasta on työntekijällä parempi kuin keski- tai ylimmällä johdolla. Tällöin esimies ei ole se, jolta apua pyydetään. Esimies pyytää apua työntekijältä.

Olisiko uudessa työssä tällöin pohdittava pikemminkin tiedon subjektiivuutta ja tiedon valtaa? Onko valta sillä, joka on muodollisessa hierarki-

sessä asemassa korkeimmalla? Vai onko valta sillä, joka tietää asiasta eniten ja jolla on paras asiantuntijuus? Missä määrin ja millä tavalla jälkimmäiset käyttävät tätä valtaansa työyhteisöissä? Miten usean eri työntekijän tietoon perustuvat valta-asemat saadaan sovittua yhteen ja tavoittelemaan yhteistä päämäärää?

4.5 Vastuun henkilökohtaistuminen ja työnteon mielekkyys

Tutkimukseni työaikakulttuureista tuo esille työn yleisestä muutosta. Ensimmäinen huomioni koskee työn henkilökohtaistumista. Tutkimuksessani työn henkilökohtaistuminen tarkoittaa erityisesti vastuun henkilökohtaistumista. Sitoutuminen näyttäytyy sitoutumisena ottaa vastuu omasta työtehtävästä. Kun työntekijät tuottavat suostumusta, he tuottavat suostumusta nimenomaan vastuun ottamiseen. Oleellista tällöin on, pystyvätkö työnantajat luomaan työntekijöille sellaiset olosuhteet, joissa he ovat valmiit vastuunkantoon.

Jos työtä tehdään yhä niukkenevilla resursseilla, yhä tulospainoisemmin, yhä tiukemmilla aikatauluilla ja ehkä yhä huonommilla (tekniikassa erityisesti vanhentuneilla) työvälineillä, työntekijä kysyy itseltään, haluanko ottaa tästä enää vastuuta. Mikä on vastuunkannosta saatava korvaus, ja mitä seurauksia puutteellisesta työympäristöstä ja -olosuhteista voi olla. Muun muassa työmarkkinat ja työllisyystilanne säätelevät puolestaan sitä, onko työntekijällä mahdollisuutta kysyä tuota kysymystä, vai toteaako hän tilanteesta ”ei sitä kannata ajatella”.

Työnantajalla on merkittävä rooli työn henkilökohtaistumisen tuottamisessa. Niukoilla henkilöstöresursseilla toimiminen, erilaiset palkkaus tavat, erilaisten työsuhdemuotojen käyttö, erilaiset näkyväksi tekemisen vaatimukset suhteessa työaikoihin ja organisaatiomalli ovat kaikki osa työn henkilökohtaistumisen tuottamisen institutionaalisia käytäntöjä.

Toinen huomioni koskee työn näkyväksi tekemisen vaatimusta, jonka näen olevan työn sisällöstä ja työn tekemisen tavoista kumpuava piirre. Se kuvastaa jälkiteollisen immateriaalisen työn luonnetta, johon suhtautumista ei osata vielä oikein määritellä. Vaikka jälkiteollinen työ on luonteeltaan usein ulospäin hahmotonta, näkymätöntä, vaikeasti mitattavaa sekä lopputulokseltaan laadun ja määrän näkökulmasta ennalta-arvaamatonta ja monista seikoista riippuvaa, ei sitä kohdella näistä lähtökohdista käsin. Sitä kohdellaan, ja sitä yritetään saada, perinteisen työn malliin. Siinä työnte-

kijä näyttäytyy kehoineen työtä tekevänä ja työskentelee selkeästi rajatussa työtehtävässään, joka taipuu mittaamiseen ja arviointiin.

Työn henkilökohtaistuminen ja työn näkyväksi tekeminen vaativat työntekijöiltä kykyä refleksiivisyyteen. Ne vaativat minän työstämistä ja pohdintaa siitä, missä ja millä tavalla työn näkyväksi tekemisessä haluaa olla mukana. Työn näkyväksi tekeminen vaatii luovimista sen välillä, missä määrin työntekijä tekee työtään näkyväksi ja missä määrin ei. Missä määrin työntekijä esittää ruumiinsa työtä tekevänä ja tehokkaana, minkä verran hän käyttää aikaansa vain osoittaakseen tehneensä työtä ja mitä työtä, mihin aikaan ja kuinka kauan? Entä minkä verran työntekijä käyttää aikaansa sosiaaliseen kanssakäymiseen näyttääkseen myös olevansa sosiaalisesti kompetentti?

Työelämän laadun kehitystä kuvaavassa Työolobarometrissa huomioni herättää erityisesti palkansaajien kokemus työntöön mielekkyydestä ja työhaluista yleensä (Lyly-Yrjänäinen 2015, 134). Muun muassa tällä kysymyksellä kartoitetaan vastaajien näkemystä työn muutoksen suunnasta parempaan, huonompaan tai ennallaan pysymiseen. Vastausten balanssiluku, eli positiivisten suhde negatiivisesti vastanneisiin, on ollut koko 2000-luvun reilusti miinuspuolella. Suurempi osa vastaajista arvelee muutoksen menevän huonompaan kuin parempaan suuntaan. Vuonna 2014 suurin osa arveli työntöön mielekkyyden ja työhalujen yleensä säilyvän ennallaan. (Lyly-Yrjänäinen 2015, 105.)

Kysymys työntöön mielekkyydestä on mielestäni tulkinnanvarainen. Se edellyttää vastaajalta tulkintaa siitä, mitä työntöön mielekkyydellä tarkoitetaan. Vastauksissa heijastuu vastaajan merkityksen anto termille mielekkyys. Etnometodologisesti tulkiten kyse on siitä, onko työntöössä mieltä tai järkeä. Uskon ajatuskulullani olevan pohjaa, sillä olen (liian) monta kertaa kuullut työelämän toimijoilta lauseen ”eihän tässä ole enää mitään järkeä”.

Software Systemsissä työntöön mielekkyyttä voidaan tarkastella suhteessa esimerkiksi toimintamethodien käyttöön. Pyrkimys nopeisiin ratkaisuihin ja tehtävien nopeaan toteuttamiseen johtaa kaiken tekemiseen, kuten aina ennenkin on tehty. Pyrkimys näkyy monistamisen ja muokkaamisen käytännöissä. Työntöön mielekkäänä kokeminen puolestaan edellyttäisi, että esimerkiksi ratkaisukeskeisissä tehtävissä olisi oikeasti aikaa ratkaista ongelmia. Koodarit puolestaan kertovat kokevansa vanhat ohjelmat ja koodit painolastina. Kiireessä joudutaan kantamaan tuo painolasti, vaikka mielekkyyden kokemus syntyisi uuden luomisesta. Samoin vaikkapa graafisessa suunnittelussa kiireellä tekeminen johtaa sellaiseen työn lopputulokseen, josta ei voi kokea ammattilypeyttä.

Työnteon mielekkyydessä törmäävät aika ja talous. Software Systemsissä priorisoidaan toteuttamisen aika, koska se on numeroiksi muutettavaa ja asiakkailta laskutettavaa aikaa. Kehittämislle ei jää työpäivän aikana aikaa yksilö- tai työyhteisötasolla. Innovointi ja uuden kehittäminen olisivat työnteon mielekkyyttä ruokkivia ja ylläpitäviä asioita, mutta ajan talouden paineessa niille ei ole sijaa.

Työn mielekkyyttä voidaan pohtia minkä tahansa työn yhteydessä. Mielen ja järjen puutteen kokemuksesta olen kuullut niin pitkälle viedyssä työn tehostamispyrkimyksessä, jossa työntekijälle ei jää mahdollisuutta hoitaa työtään enää edes riittävän hyvin kunniansta puhumattakaan. Työ on jatkuvaa tinkimistä siitä, minkä itse näkisi olevan eettisesti, moraalisesti ja laadullisesti oikein. Mielessä voi olla ajatus siitä, miten tämä oikeasti pitäisi tehdä. Lisäksi järjen puutetta voidaan kokea tilanteissa, joissa asioita ei voi tehdä siten kuin olisi järkevintä. Esimerkiksi muodollisuudet ja prosessi-kaaviot menevät sen edelle, mikä olisi vaikkapa jouhevin toimintatapa.

Järjen puutteen kokemusta koetaan työyhteisöissä, joissa kiire estää ajattelemaa, mikä olisi milloinkin oikeasti ja pitkällä tähtäimellä järkevintä. Työnteon mielekkyyden katoamista kohtaa työyhteisöissä, joissa resurssien ja vastuun suhde alkaa olla sietokyvyn ylärajalla. Mielekkyyden katoamista koetaan myös organisaatioissa, joissa sen perustehtävään käytettävän ajan ovat vieneet muun muassa kymmenet kehittämisprojektit. Niissä organisaatiota kehitetään tavoilla, joissa ei nähdä järkeä. Työnteon mielekkyyttä joudutaan etsimään myös niillä työpaikoilla, joissa säästökohdeiden koetaan olevan ihan muita kuin mistä säästöjä voisi oikeasti saada aikaan. Osa työntekijöistä tuntuu kokevan, että nykyisestä työstä on järki kaukana ja mielekkyys hukassa.

4.6 Arkielämän asenteen odotusten rakenne ja rutiinien katoaminen(ko)

Software Systemsissä työntekijät saattavat nauraen todeta, että miten ihmeessä työ tulee lopulta tehdyksi, projektit valmistuvat ajallaan ja ylipäänsä onnistutaan jossakin. Kun ”*jokainen tuijottaa vaan sitä omaansa siinä*” eikä ”*täällä koskaan ole ketään*” ja työpäivä on yhtä ”*hermohärdelliä*”, heidän työnsä ja tuotannon merkittävä voima kirjaimellisesti piilee yhdessä jaetussa arkielämän asenteen odotuksen rakenteessa. Arkielämän asenteen odotuksissaan he huolehtivat oman työnsä, mutta myös auttavat toisiaan,

vaikka tämä johtaa jatkuvaan työpäivän katkoksellisuuteen tai oman työpäivän venymiseen. He tekevät tehtävän, vaikka se annetaan heille viime tipassa tai se edellyttäisi työskentelyä iltaisin tai viikonloppuisin.

Työelämän tutkimuksessa yksi keskustelujen ulottuvuus on prekarisaatio. Menemättä syvällisesti prekarisaatioteesiin (sen eri tutkimuslinjoja koostaa ytimekkäästi esim. Jokinen, Venäläinen & Vähämäki 2015, 10–14) nostan esille ajatuksiani siinä olevasta näkemyksestä rutiinien ja tapojen murtumisesta ja hajoamisesta.

Analyysini pohjalta on vaikea allekirjoittaa näkemystä tapojen ja rutiininomaisuuden hajoamisesta nykytyöelämässä. Pikemminkin näen vanhojen rutiinien muodonmuutosta ja uusien syntymistä entisten tilalle, oheen ja lisäksi. Arkisissa käytännöissä kahvin juonti henkilökunnan huoneessa vaihtuu kahvin hörppimiseen työpisteellä tai kadulla kävellessä. Muutuneet yhteydenpitotavat luovat uusia rutiineja samoin kuin eri paikoissa ja ajoissa työskentely. Nähdäkseni se, mitä rutiineille tapahtuu, on niiden konstituoitumisen hahmottumisen hankaloituminen. Toisin sanoen rutiinien näkyväksi tekeminen vaatii ainakin tutkimuksellisesti aiempaa hienoisempää otetta.

Etnometodologisella etnografialla on tarjottavana työkaluja, joilla rutiinien muodostamiseen ja ylläpitämiseen on mahdollista päästä käsiksi. Tutkimuksessani erittelen niitä arkisia työajan jäsenyystapoja ja käytäntöjä, jotka yhdessä konstituivat yhden työyhteisön aikakulttuurin. Näin tutkimuksellinen näkökulma on esimerkiksi akseleraatioon viitaten siinä, miten yhteiskunnalliset toimijat arjessaan tuottavat ja uusintavat yhteiskunnallista kiihtymistä eivätkä ole sen kohteena.

Normaalityöajan malli toteutuu vain siten, että ihmiset toistavat arjessaan totunnaisesti mallia ylläpitäviä käytäntöjä. Samoin vaihtelevan työajan malli edellyttää ihmisiltä sellaisia ajattelu- ja toimintatapoja, jotka yhdessä konstituivat vaihtelevan työajan. Rutiini voi olla vaihtelevuutta, ja siten se tuottaa myös säännönmukaisuutta. Tavanomaisiin käytäntöihin liittyy valtava yhteiskunnallinen voima. Tutkimuksessani piirtyy eteen tilanne, jossa käytännön toimilla puretaan teollisen yhteiskunnan luomaa rakennetta. Vain jatkuva uusien ja erilaisten käytäntöjen toistaminen ja ylläpitäminen mahdollistavat ja saavat aikaan uuden rakenteen. Rakenteen, jossa aika on osin entisensä, osin uusi ja silti aina yksi ja sama.

Viitteet

- 1 Mika Pantzar selvittää multitasking-käsitteen alkuperää (2011, 76): ”Englannin kielessä tällaista moniajtoa kutsutaan polysynkronisuudeksi tai multitaskingiksi. Nämä käsitteet ovat yleistyneet ja siirtyneet tutkijoiden käyttöön 1960-luvun tietotekniikkakeskustelusta (Gleick 1999, 168). Samasta ilmiöstä puhutaan hieman eri sanoin eri tieteenaloilla, esim. ’blended communication’ (education discourse), multiple channels (communication research).”
- 2 Ks. esim. klassiset tutkimukset: Bronislaw Malinowskin tutkimukset (1926/1990) Trobriandeilla, jossa Malinowski kuvaa mm. oman länsimaisen aikakäsityksensä heijastuksia siihen, miten ymmärsi ”väärin” tutkimuskohteensa (aika)kulttuuria; Pierre Bourdieun ”Time Perspectives of the Kabyle” (1963/1990) tuo esille, kuinka hänen tutkimansa kulttuuri suhtautuu jopa vihamielisesti ja täysin välinpitämättömästi kellonaikaan. Pitirim Sorokin (1937/1990) tuo esille, kuinka suurella osalla yhteiskuntia on jonkinlainen ”viikko”, mutta viikon pituus voi olla mitä tahansa kolmesta yli kuuteentoista päivään. Kaikki mainitut tutkimukset ks. Hassard toim. 1990.
- 3 Adam (1990, 95) löytää arvokkaita poikkeuksia valtavirtatutkimuksiin alkaen vuoden 1932 ilmestyneestä Jahodan ym. teoksesta ”Die Arbeitslosen von Marienthal” (”Marienthalin työttömät”) tai Todayn, Youngin ja Schullerin (1990) teoksesta vasta eläköityneistä ihmisistä, mutta päättyy niiden ajallisuuden moninaisuuden huomioimisesta huolimatta toteamaan kaikkien pohjaavan lopulta kellonaikaan.
- 4 Teos on David M. Fetterman: *Ethnography step by step* (1998).
- 5 Samaan seikkaan (epävirallisten ja virallisten käytäntöjen sekoittumiseen ja niistä annettujen tietojen hajanaisuuteen) on kiinnittänyt huomiota myös Järvensivu (2010, 115–116).
- 6 Aika on ollut sosiologisen tutkimuksen ja teoretisoinnin kohteena siitä saakka, kun siitä tuli itsenäinen tieteenala. Siitä, miten eri teoreetikot ovat aikaa käsitelleet, kokoaa esim. Adam 1990.
- 7 Erityisesti perehdyin yhtäältä McGrathin ja Rothfordin (1983) teoretisointiin ajallisesta käyttäytymisestä organisaatioissa, toiminnan synkronisoinnista, allokoimisesta ja aikataulutamisesta, toisaalta organisaatioissa tehtyihin etnografoihin, kuten Dubinskasin (1988) toimittama *Making Time. Ethnographies of High-Technology Organizations* ja Whippin ym. toimittama *Making Time: Time and Management in modern Organizations* (2002).
- 8 Ks. esim. McGrath, J.E. (toim.) (1988): *The Social Psychology of Time. New Perspectives*.
- 9 Wanda Orlikowski ja Yoanna Yates esittelivät ajallisen rakentumisen teoriansa 2002. Sen houkuttelevana tavoitteena ja lähtökohtana oli ylittää objektiivinen vs. subjektiivinen dikotomia. Päädyin siihen, ettei työaikakulttuuria ollut hedelmällistä tutkia raken-

teiden sekoittumisen tai vuorottelun näkökulmasta, kuten he ehdottavat. Ajallisuuk-
sien palauttaminen rakenteisiin ei vastannut sitä kuvaa työn ajallisuuksista, joka minulle
havainnoissani syntyi.

- 10 Tässä tutkimuksessa en mene pidemmälle etnometodologian syntyhistoriassa, josta on olemassa sekä suppeita koonteja (Garfinkelin etnometodologian taustalla olevista teorioista ja hänen kansatutkijoistaan, ks. esim. Ten Have 2004) että laajoja analyyseja tietystä näkökulmasta (esim. fenomenologian ja etnometodologian suhteesta ks. Rogers 1983). Tutkimuksessani etnometodologian käsittelyssä keskeisintä on lähestymistavan perustelu, käsitteiden eksplikointi, etnometodologian rooli työntutkimuksessa ja tämän tutkimuksen asemoituminen etnometodologisen tutkimuksen kentässä.
- 11 Talcott Parsons (1902–1979) esittelee toimintateoriaansa kaksiosaisessa teoksessaan *The Structure of Social Action* (1968, alkuperäinen teos ilmestyi 1937). Teos koostuu Parsonsin voluntaristisen toimintateorian kehittelystä. Hän muotoilee teoriaansa kirjan edetessä lainaten aineksia Alfred Marshallilta, Vilfredo Paretolta, Emile Durkheimilta ja Max Weberiltä.
- 12 Ten Have (2004, 16–17) on koonnut Garfinkelin tuotantoa seuraavasti: ”Studies in Ethnomethodology” (1967) pitää sisällään kahdeksan 12 vuoden aikana julkaistua paperia. Tämän jälkeen hän ei pitkään aikaan julkaissut mitään lukuun ottamatta vuoden 1970 merkittävää yhteisjulkaisua Harvey Sacksin kanssa, kahta paperia entisten oppilaidensa Eric Livingstonen (1981) ja Michael Lynchin (1983) kanssa sekä vuodesta 1988 eteenpäin julkaistuja osin päällekkäisiä kannanottoja. Vuonna 2002 julkaistiin hänen toinen kirjansa ”Ethnomethodology’s program: working out Durkheim’s aphorism”, joka koostuu artikkeleista ja johdanto-osuuksista. Kirjassa voidaan nähdä hänen 35 vuotta kestäneen uransa etnometodologisten ideoiden kehitystyö.”
- 13 Nojaan MOT-Kielitoimiston sanakirjan 2.0. määritelmään: määräys = käsky, velvoittava ohje; säännös.
- 14 Sääntörikkomuskokeissa Garfinkel pyrki tekemään näkyväksi sääntöjen olemassaolon ja tulkinnallisuuden. Esimerkiksi jätkänshakkipelin kokeessa toinen osapuolista muutti pelin sääntöjä kesken pelin. Toisessa kokeessa Garfinkel pyysi opiskelijoita vastaamaan arkisessa keskustelussa toisin kuin tavallinen keskustelun eteneminen yleensä olettaisi; esimerkiksi vastaamalla kysymykseen ”Mitä sinulle kuuluu?” ”Mitä sinä oikein tarkoitat?” (ks. Heritage 1996; Suoninen 2001, 370–377.)
- 15 Sosiaalisen todellisuuden sulkeistaminen on empiiriseen tutkimukseen liittyvä käsite, jolla tarkoitetaan ”tutkijan pyrkimystä ’unohtaa’ analyysin aikana hetkellisesti omat arkiymmärryksensä mukaiset oletuksensa”. Se tähtää itsestään selvänä otetun todellisuuden tuottamisen käytäntöjen näkyväksi tekemiseen. Se on aineiston luvun strategia. (Suoninen 2001, 377.)
- 16 ’Luonnollinen asenne’ on alun perin Edmund Husserlin (1859–1938) fenomenologian käsite. Hän tarkoitti sillä sitä arkielämämme viitekehystä, jonka puitteissa havaitsemme ja tulkitsemme sitä maailmaa, jossa elämme ja jonka avulla toimimme. Luonnollinen asenne edellyttää, että havainnoissaan ihminen luottaa asioiden olevan sitä, miltä ne näyttävät, ja hänen ymmärryksensä olosuhteistaan on riittävää kunnes niille ilmaantuu vastaavien todellisuutta. (Heritage 1996, 51–52.)
- 17 Reunatyövoiman käsite liittyy työelämän ja työorganisaatioiden joustavuuskeskuste-

luihin. Tuomo Alasoini (1991, 56, viitattu Uhmavaara & Jokivuori 2003, 13–14) on määritellyt ydintyövoiman käsittämään työntekijät, joita yritys pitää tärkeimpinä ja osaamisalueisiinsa kuuluvina. Se koostuu ammattitaitoisesta ja monikäyttöisestä henkilöstöstä, jolla on kokoaikainen pysyvä työsuhde. Siihen sovellettu joustavuuden muoto on usein toiminnallinen joustavuus. Reunatyövoimassa ovat yrityksen näkökulmasta henkilöt, jotka työskentelevät vähempiarvoisissa ja rutiininomaisemmissa tehtävissä usein osa- tai määräaikaisessa työsuhteessa. Siihen käytetään tyypillisesti määrällistä joustavuutta. Ulkoinen työvoima pitää sisällään esimerkiksi alihankkijoiden työvoimaa tai itsensä työllistäviä. He eivät ole yrityksen varsinaista omaa työvoimaa.

- 18 Garfinkelin kokeessa asiakkaina olevat opiskelijat saivat esittää psykologille kysymyksiä, joihin psykologi voi vastata vain kyllä tai ei. Opiskelijat eivät tienneet, että annetut vastaukset oli arvottu etukäteen ja täten täysin sattumanvaraisia. Huolimatta saamistaan ristiriitaisista vastauksista opiskelijat tulkittivat vastauksia järjellisinä kokonaisuuksina nojautuen siihen institutionaaliseen vuorovaikutuksen kehykseen, jossa koko tapahtuma konstituoitui neuvontatoimintana ja jossa he olivat neuvojen vastaanottajia ja psykologit neuvojen antajia.
- 19 Vitsit, nauru ja huumori ovat monien tieteenalojen tutkimuskohde. Naurua ja huumoria käytetään organisaatioissa muun muassa identiteettien rakentamiseen ja yhteisöllisyyden osoittamiseen, mihin en kuitenkaan tässä paneudu.
- 20 Käännän sanan *self-time* henkilökohtaiseksi ajaksi, vaikka se kadottaakin *self*-sanan sisällä pitämän ja Lewisin ja Weigartin siihen sisällyttämän filosofisen puolen.
- 21 Garfinkelin englanninkielinen termi *indexical/indexicality* on kääntynyt suomenoksissa vaihtelevasti sanoiksi ”indeksaalinen” (Heritage 1996; Hakulinen 1998, 14) tai ”indeksikaalinen” (Heiskala 2000, 92; Suoninen 2001, 375; Ahponen 2001, 66). MOT-sanakirjasto ei tunnista kumpaakaan näistä suomenoksista (luettu 15.8.2014).
- 22 Lausuma-käsite (*utterance*) viittaa etnometodologiseen tapaan ymmärtää kieli toimina, ei lauseina. Lausumien tulkinta rakentuu suhteessa niiden kontekstiin (ks. Heritage 1996, 141).
- 23 Varjostaminen on yksi laadullisen tutkimuksen menetelmä, jossa tutkija seuraa tutkittavaa varjon tavoin ja kirjaa ylös hänen toimiaan. Oma varjostamistani kuvaa pikemminkin ”mukana kulkeminen”, jossa seuraan tutkittavaa paikasta toiseen, kirjaan ylös hänen sanomisensa ja tekemisensä, mutta lisäksi samalla kyselen tai juttelemme meneillään olevasta tapahtumasta.
- 24 Kyseiset luvut esittävässä taulukossa on virhe lukujen ja palkkivärien vastaavuudessa. Luvut on esitetty, kuten ne tulkintani mukaan tulisi olla.
- 25 Eleiden ja kehollisuuden tutkimus luovat multimodaalisen näkökulman sosiaaliseen toimintaan, ja niiden tutkimus on keskeistä keskusteluanalyysin ja vuorovaikutuksen tutkimuksessa (ks. esim. Haddington & Kääntä, 2011).
- 26 ’Informalization’ käsitettä käytetään useiden ilmiöiden yhteydessä, kuten ’informalization of labour/labour markets’ tai ’informalization of economy’. Southerton viittaa tässä Cas Woutersin (1986) tapaan käyttää ’informalization’ käsitettä, joka puolestaan nojaa Norbert Eliasin käsitykseen epävirallisen ja virallisen suhteen ja ryhmäperusteisten normien yhteiskunnallisesta muutoksesta, ei työmarkkinoilla tai taloudessa tapahtuneisiin muutoksiin.

Lähteet

- Adam, B. (1990). *Time and social theory*. Cambridge: Polity Press.
- Adam, B. (1995). *Timewatch. The Social Analysis of Time*. Cambridge: Polity Press.
- Ahponen, P. (2001). *Kulttuurin pesäpaikka: yhteiskunnallisia lähestymistapoja kulttuuri-teoriaan*. Helsinki: WSOY.
- Ahtela, J. (2015). *Kello raksuttaa mennyttä aikaa. Työaikasääntelyn nykytila ja kehittämistarpeet*. (Sitran selvityksiä 87). Helsinki: Sitra.
- Akavan verkkolehti (2013). Työaikakulttuurin rappioon puututaan työturvallisuuslain muutoksella. 8.4.2013. Viitattu 7.9.2015. http://www.akava.fi/uutishuone/ajan-kohtaiset/uutisarkisto_-_akavan_uutiset/2013/tyoaikakulttuurin_rappioon_puututaan_tyoturvallisuuslain_muutoksella.8145.news
- Akavan verkkolehti (2014). Akava: Lähes joka toinen yli 40-vuotiaista korkeasti koulutetuista kärsii työpaineista. 27.5.2014. Viitattu 7.9.2015. http://www.akava.fi/uutishuone/ajankohtaiset/akava_lahes_joka_toinen_yli_40vuotiaista_korkeasti_koulutetuista_karsii_tyopaineista.12084.news
- Alasoini, T. (1991). Visioita miehistä työmarkkinoilla. Teoksessa: T. Alasoini & J. Pekola (toim.): *Puheenvuoroja työelämän rakennemuutoksesta*. Työhallinnon julkaisu, Helsinki.
- Alasuutari, P. (2006). Ruumiillisuus, rituaalit ja sauna. Teoksessa: J. Herkman, P. Hii-denmaa, S. Kivimäki & O. Löytty (toim.), *Tutkimusten maailma. Suomalaista kulttuurintutkimusta kartoittamassa*. (Nykykulttuurin tutkimuskeskuksen julkaisu 87). Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. 97–111.
- Alasuutari, P. (2007). *Yhteiskuntateoria ja inhimillinen todellisuus*. Helsinki: Gaudeamus.
- Anttila, P. (1998). *Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälitteet*. Helsinki: Akatiimi Oy.
- Anttila, A. (2005). Loma tehtaan varjossa. Teollisuustyöväestön loma- ja vapaa-ajan moraalisaatö Suomessa 1930–1960-luvuilla. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Anttila, T. (2005). *Reduced working hours: reshaping the duration, timing and tempo of work*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Arminen, I. (2008). Scientific and 'Radical' Ethnomethodology: From Incompatible Paradigms to Ethnomethodological Sociology. *Philosophy of Social Sciences*, 38, 167–191.
- Arnold, A. (1998). Action Facilitation and Interface Evaluation. Tulostettu 8.9.2015. http://scholar.google.fi/scholar_url?url=http://repository.tudelft.nl/assets/uuid:859c424d-597643c0-aede-249b6d2402de/tpm_arnold_19981208.PDF&hl=fi&sa=X&scisig=AAGBfm2Fzy4osA4OwHmPP6WmD-VRdaP9A&ncss-

l=1&oi=scholar&ved=0CBsQgAMoAjAAhUKEwiO5cn12OfHAhVFN-4gKHRnwDg8

- Blom, R., Melin, H. & Pyöriä, P. (2001). *Tietotyö ja työelämän muutos: palkkatyön arki tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Brannen, J. (2005). Time and the Negotiation of Work–Family Boundaries: Autonomy or illusion? *Time & Society*, 14, 113–131.
- Burawoy, M. (1979). *Manufacturing consent. Changes in the Labour Process under Monopoly Capitalism*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Casey, C. (1995). *Work, Self and Society: After Industrialism*. London: Routledge.
- Castells, M. (1996). *The information age: economy, society and culture. Volume 1, The rise of the network society*. Cambridge (Mass.): Blackwell.
- Crabree, A., Rouncefield, M. & Tolmie, P. (2011). The Temporal Order of Work. In M. Rouncefield & P. Tolmie (Eds.) *Directions in Ethnomethodology and Conversation Analysis: Ethnomethodology at Work*. Farnham: Ashgate, 91–107.
- D’Abate, C. 2005. Working Hard or Hardly Working: A Study of Individuals Engaging in Personal Business on the Job. *Human Relations*, 58(8): 1009–1032.
- Drucker, P. F. (1992). *The age of discontinuity: guidelines to our changing society*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Dubinskas, (1988). *Making Time. Ethnographies of High-Technology Organizations*. Philadelphia: Temple University Press.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1999). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Euroopan komissio (2014). Julkinen kuuleminen työaikadirektiivin uudelleen-tarkastelusta -tausta. Tulostettu 9.9.2015. ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13085&langId=fi
- Fetterman, D. M. (1998). *Ethnography: step by step*. Thousand Oaks: Sage.
- Flaherty, M. G. (2003). Time Work: Customizing Temporal Experience. *Social Psychology Quarterly*, 66, 17–33.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class and how it’s transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Giddens, A. (1976). *New Rules of Sociological Method: a positive critique of interpretative sociologies*. Lontoo: Hutchinson.
- Gleick, J. (1999). *Faster. The acceleration of just about everything*. Abacus, London.
- González, V. & Mark, G. (2004). ”Constant, constant, multi-tasking craziness”: Managing multiple work spheres. Teoksessa *Human Factors in Computing Systems: Proceedings of CHI’04 New York*: ACM Press., 113–120.
- Grönfors, M. (2011). Laadullisen tutkimuksen kenttätömenetelmät. Toim. Vilka, H. SoFia-SosiologiaFilosofiapu Vilka: Hämeenlinna. Tulostettu 9.9.2015. http://vilka.fi/books/Laadullisen_tutkimuksen.pdf
- Haddington, P., & Kääntä, L. (2011). *Kieli, keho ja vuorovaikutus. Multimodaalinen näkökulma sosiaaliseen toimintaan*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Hakulinen, A. (1998). Johdanto. Julkaisussa L. Tainio (toim.), *Keskusteluanalyysin perusteet*. Tampere: Vastapaino, 13–17.

- Harvey, D. (1989). *The condition of postmodernity: an enquiry into the origins of cultural change*. Oxford: Blackwell.
- Hassard, J. (1989). Time and Industrial Sociology. In P. Blyton, J. Hassard, S. Hill & K. Starke (eds). *Time, Work and Organization*. London: Routledge, 13–34.
- Hassard, J. (1990). Introduction: The Sociological Study of Time. In J. Hassard (Ed.), *The sociology of time*. Basingstoke: Macmillan, 1–18.
- Hassard, J. toim. (1990). *The sociology of time*. Basingstoke: Macmillan.
- Heiskala, R. (2000). *Toiminta, tapa ja rakenne: kohti konstruktivistista synteisiä yhteiskuntateoriassa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Heiskanen, T., Korvajärvi, P. & Rantalaiho, L. (2008). Sukupuoli ja työ?: pysyvyyttä ja liikkauksia. Teoksessa T. Heiskanen, M. Leinonen, A. Järvensivu, & S. Aho (toim.), *Kohti uutta työelämää?: tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen*. Tampere: Tampere University Press, 109–134.
- Helsingin sanomat verkkolehti (2014). Ammattiliitto haluaa työaikalakiin joustoa: Työaika ja -paikka pitäisi saada valita. 17.7.2014. Viitattu 7.9.2015. <http://www.hs.fi/ura/a1305849338798>
- Heritage, J. (1996). *Harold Garfinkel ja etnometodologia*. Suom. I. Arminen, O. Palo-
poski, A. Peräkylä, S. Vehviläinen & S. Veijola. Helsinki: Gaudeamus.
- Hester, S. & Francis, D. (2008). Analysing orders of ordinary action. In: S. Hester & D. Francis (eds.) *Orders of ordinary action. Respecifying sociological knowledge*. Abingdon, Oxon, GBR: Ashgate Publishing Group, 3–12.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (1997). *Tutki ja kirjoita*. 18. painos. Helsinki: Tammi.
- Hirvonen, H. ja Husso, M. (2012). Hoivatyön ajalliset kehykset ja rytmiristiriidat. *Työelämän tutkimus* 10(2). 3–17.
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: when work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.
- Hylland, T.H. (2003). *Hetken tyrannia*. Suom. T. Haanpää. Helsinki: WSOY.
- Härmä, M., Kivistö, M., Kalimo, R. & Sallinen, M. (2002). Työn vaatimukset, työajat ja uni tietotekniikan ammattilaisilla. Julkaisussa M. Härmä & T. Nupponen (toim.), *Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Sitra, 108–120.
- Härmä, M & Nupponen T. (2002). Esipuhe. Teoksessa M. Härmä & T. Nupponen (toim.), *Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Sitra, 5–6.
- Jokinen, E. (2005). *Aikuisten arki*. Helsinki: Gaudeamus.
- Jokinen, E., Venäläinen, J. & Vähämäki, J. (2015). Johdatus prekaarien affektien tutkimukseen. Teoksessa E. Jokinen & J. Venäläinen (toim.) *Prekarisaatio ja affekti*. Nykykulttuurin tutkimuskeskuksen julkaisuja 118. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Julkunen, R. (2008a). *Uuden työn paradoksit: keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista*. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. (2008b). Työprosessiteorian relevanssi ja rajat 2000-luvulla. Puheenvuoro Työelämän tutkimuspäivät, Tampere 14.11.2008. Tulostettu 8.9.2015. <http://www15.uta.fi/tyoelamantutkimuspaivat/arkisto/WRD2008/julkunen.pdf>
- Julkunen, R. & Nätti, J. (1995). *Muuttuvat työajat ja työsubteet: työministeriön työaika-
muotojen tutkimus- ja kehittämisprojektin I vaihe*. Helsinki: Työministeriö.

- Julkunen, R. & Nätti, J. (1999). *The modernization of working times: flexibility and work sharing in Finland*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Julkunen, R., Nätti, J. & Anttila, T. (2004). *Aikanyrjähdys: keskiluokka tietotyön puristuksessa*. Tampere: Vastapaino.
- Järvensivu, A. (2010). *Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa?*. Tampere: Tampere University Press.
- Järvinen, P. (2011). *Suomen työelämän muutoksia 2000-luvulla - Tutkimuksesta vaikuttavaan kehittämiseen*. (TEM-analyseja 35/2011). Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Kalliomäki-Levanto, T. (2009). *Keskeytykset ja katkokset työn etenemisessä: edeltävät tekijät, epäjatkuvuusolosuhteet ja niistä selviytyminen tietotyössä*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kandolin, I. & Huuhtanen, P. (2002). Työajat suomalaisissa it-yrityksissä. Teoksessa M. Härmä & T. Nupponen (toim.), *Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Sitra, 81–91.
- Kasvio, A. (2000). Tietotyön muuttuvat työkuultuurit. Julkaisussa A. Kasvio, A. Haapakorpi & M. Ruohonen (toim.), *Joustavat työjärjestelyt: esitutkimusraportti*. Tampere: Tampereen yliopisto, 29–48.
- Kinnunen, M. (2006). Numerot, talous ja yhteiskunta. Teoksessa J. Herkman, P. Hiidenmaa, S. Kivimäki & O. Löytty (toim.), *Tutkimusten maailma. Suomalaista kulttuurintutkimusta kartoittamassa*. (Nykykulttuurin tutkimuskeskuksen julkaisuja 87). Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 44–57.
- Kivimäki, R. & Karttunen, A. (2008). Terveystieteiden työntekijöiden työajat ja intressinäkökulmat. Teoksessa T. Heiskanen, M. Leinonen, A. Järvensivu & S. Aho (toim.), *Kohdi uutta työelämää: tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen*. Tampere: Tampere University Press, 215–232.
- Kivistö, M. & Kalimo, R. (2002). Tietotekniikan ammattilaisen työ, voimavarat ja hyvinvointi. Teoksessa M. Härmä & T. Nupponen (toim.), *Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Sitra, 93–107.
- Korbut, A. (2014). The idea of constitutive order in ethnomethodology. *European Journal of Social Theory* 17(4) 479–496.
- Korvajärvi, P., Järvinen, R. & Kinnunen, M. (1990). *Muutokset kiireen keskellä*. Seurantatutkimus muutoksista toimihenkilöiden työpaikoilla 1980-luvulla. Työelämän tutkimuskeskuksen julkaisuja, sarja T7/1990. Tampere: Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos.
- Kunda, G. (1992). *Engineering culture: control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Lehto, A. (2007). Tietotyön tutkimus-kehitystrendejä ja tulevia haasteita. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.), *Työ murroksessa: artikkelikokoelma*. Helsinki: Työterveyslaitos, 93–105.
- Lehto, A.-M. & Sutela, H. (2008). *Työolojen kolme vuosikymmentä*. Työolotutkimusten tuloksia 1977–2008. Helsinki: Tilastokeskus.
- Leppänen, M. (2011). *Kolmas pyörä: työ, oppiminen ja kiire*. Espoo: Silvadata
- Lewis, J. D., & Weigart, A. J. (1981/1990). The Structures and Meanings of Social-time. Teoksessa J. Hassard (toim.), *The sociology of time*. (pp. 77-101). Basingstoke:

- Macmillan. Alkuperäinen teksti ilmestyi: 'The Structures and Meanings of Social Time', *Social Forces*, 1981, 60. 432–462
- Lindholm, T. (2015). Esipuhe. Julkaisussa J. Ahtela *Kello raksuttaa mennyttä aikaa. Työaikasääntelyn nykytila ja kehittämistarpeet*. (Sitran selvityksiä 87). Helsinki: Sitra.
- Lyly-Yrjänäinen, M. (2015). *Työolobarometri – Syksy 2014*. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 49/2015). Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Macnaghten, P. & Urry, J. (1998). *Contested natures*. London: Sage.
- Mamia, T., Alvesalo-Kuusi, A., Kuokkanen, A. & Virtanen, S. (2011). *Työn elektroninen valvonta Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Mamia, T., & Koivumäki, J. (2006). Luottamus, sitoutuminen ja työelämän joustot. Teoksessa T. Mamia & H. Melin (toim.), *Kenen ehdoilla työ joustaa?: johtajien ja henkilöstön näkökulmia*. Helsinki: Työministeriö, 99–78.
- McGrath, J. E., & Rothford, N. L. (1983). Time and Behavior in Organisations. Teoksessa L. L. Gummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organisational Behavior. Vol. 5*. Connecticut: Jai Press inc., 57–101
- McGrath, J. E. (1988). *The social psychology of time: new perspectives*. Newbury Park: SAGE.
- Melin, H. (2007). Yhteiskuntatieteellinen työelämän tutkimus Suomessa. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.), *Työ murroksessa. Artikkelikokoelma*. Helsinki: Työterveyslaitos, 17–29.
- Miyata, Y. & Norman, D.L. (1986). Psychological Issues in Support of Multiple Activities. Julkaisussa D.A. Norman & S.W. Draper (eds.) *User Centered System Design. New Perspectives on Human Computer Interaction*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Elbaum Associates, 266–285.
- Mäntylä, S. (2006). *Myyteistä todellisuuteen: henkilöstöhallinnon haasteet ICT-alalla*. Helsinki: Tietoalet STTK.
- Nätti, J. & Anttila, T. (2002). Tietotyön työajat, perhe ja työkuultuurit. Teoksessa M. Härmä & T. Nupponen (toim.), *Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa*. Helsinki: Sitra, 68–80.
- Nowotny, H. (1994). *Time: the modern and postmodern experience*. Cambridge: Polity Press.
- OECD 2014, *Employment Outlook 2014*, OECD Publishing.
- O'Carroll, A. (2008). Fuzzy Holes and Intangible Time: Time in a knowledge industry. *Time & Society*, 17, 179–193.
- O'Conaill, B. & Frohlich, D. (1995). 'Timespace' in the Workplace: Dealing with Interruptions. Proceedings of CHI 95 Denver, Colorado, New York: ACM Press, 262–263.
- Ohjelmistoyrittäjät ry:n verkkosivut (2015). Tiedote 22.5.2015: Ohjelmistoala haluaa työelämän koekaniiniksi. Viitattu 7.9.2015 <http://www.ohjelmistoyrittajat.fi/fi/ohjelmistoala-haluaa-tyoelamankoekaniiniksi>
- Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2002). It's About Time: Temporal Structuring in Organizations. *Organization Science*, 13, 684–700.
- Paavola, S. (2012): Abduktiivinen argumentaatio – hypoteesien hakemisen ja keksimisen välittyneet strategiat. Julkaisussa Ritola, J. (toim.) *Tutkimuksia argumen-*

- taatiosta*. Reports from the Department of Philosophy no. 24. Turku: University of Turku, 175–190.
- Pantzar, M. (2011). Asiakkaan aika ja talouden rytmiliike. Tehokkaan tuotannon tutkimussäätiö. Tulostettu 9.9.2015. www.ttt-saatio.fi/wp-content/uploads/2011/06/pantzar.pdf
- Parsons, T. (1968). The structure of social action. A study in social theory with special reference to a group of recent European writers. Vol. 1 and vol. 2. New York: Free Press.
- Parviainen, J. (2006). *Meduusan liike: mobiiliajan tiedonmuodostuksen filosofiaa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Peräkylä, A. (1990). *Kuoleman monet kasvot: identiteettien tuottaminen kuolevan potilaan hoidossa*. Tampere: Vastapaino.
- Peräkylä, A. (2001). Erving Goffman. Sosiaalisen vuorovaikutuksen rakenteet. Teoksessa V. Hänninen, J. Partanen & O. Ylijoki. *Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjät*. Tampere: Vastapaino. 347–364.
- Perlow, L. A. (1997). *Finding time: how corporations, individual and families can benefit from new work practices*. Ithaca (N.Y.): ILR Press.
- Perlow, L. A. (1998). Boundary Control: The Social Ordering of Work and Family Time in a High-tech Corporation. *Administrative Science Quarterly*, 43, 328–357.
- Pohja, S. & Bairoch, S. (ei painovuotta). Työ ja muu elämä tasapainoon. Työajan seuranta ja työaikapankki käyttöön! Tulostettu 7.9.2015. http://www.tek.fi/cm/s/browser?id=workspace%3A//SpacesStore/21ed513f-4a16-48e4-9f31-088a2a45a162&filename=cmisattachments/Tyoajan_seuranta_ja_tyoaikapankki.pdf
- Pro verkkosivut (2014). ICT-alalla isoja puutteita työaikakirjanpidossa. 17.3.2014. Viitattu 7.9.2015. <http://www.proliitto.fi/uutiset/tyossa-terveena/ict-alalla-isoja-puutteita-tyoaikakirjanpidossa>
- Pyöriä, P. (2007). Tietotyön tutkimus -kehitystrendejä ja tulevia haasteita. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.), *Työ murroksessa: artikkelikokoelma*. Helsinki: Työterveyslaitos, 44–52.
- Rawls, A.W. (2008). Harold Garfinkel, ethnomethodology and workplace studies. *Organization Studies*, 29(05), 701–732.
- Reich, R. B. (1995). *Rajaton maailma: yritysten ja kansallisvaltioiden uudet pelisäännöt*. Helsinki: Suomen itsenäisyyden juhlarahasto.
- Rouncefield, M. & Tolmie, P. (2011): Preface and overview: Garfinkel's bastards...? In Rouncefield, M. & Tolmie, P. *Directions in Ethnomethodology and Conversation Analysis: Ethnomethodology at Work*. Farnham, Surrey, GBR: Ashagate Publishing Group, 17–25.
- Roy, D. (1990). Time and Job Satisfaction. Teoksessa J. Hassard (Ed.), *The sociology of time* (155–167). Basingstoke: Macmillan. Alkuperäinen teksti ilmestyi: 'Banana Time: Job Satisfaction and Informal Interaction', *Human Organization* (1960), 18, 156–168.
- Rogers, M.F. (1983). Sociology, ethnomethodology, and experience. A Phenomenological critique. Cambridge: Cambridge University Press.

- Salmi, M. (1991). *Ansiotyö kotona –toiveuni vai painajainen?* Kotiansiotyö Suomessa työntekijän arkipäivän kannalta. Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia, no. 225. Helsinki: Yliopistopaino.
- Saloniemi, A. & Virtanen, P. (2008). Joustavan huomisen varjossa? Teoksessa T. Heiskanen, M. Leinonen, A. Järvensivu & S. Aho (toim.), *Kobti uutta työelämää?: Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen*. Tampere: Tampere University Press, 78–108.
- Sennett, R. (2002). *Työn uusi järjestys: miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta*. Suom. E. Kivinen & D. Kivinen. Tampere: Vastapaino.
- Sharrock, W. (2011). The Project as an Organisational Environment for the Division of Labour. In M. Rouncefield & P. Tolmie (Eds.), *Directions in Ethnomethodology and Conversation Analysis: Ethnomethodology at Work*. Farnham: Ashgate, 19–35.
- Southerton, D. (2003). 'Squeezing Time': Allocating Practices, Coordinating Networks and Scheduling Society *Time & Society*, 12, 5–25.
- Suoninen, E. (2001). Harold Garfinkel. Etnometodologia ja sosiaaliset järkeilytavat. Teoksessa V. Hänninen, J. Partanen, J. & O. Ylijoki, *Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjä*. Tampere: Vastapaino, 365–382.
- Sutela, H. & Lehto, A. (2014). *Työolojen muutokset 1977–2013*. Helsinki: Tilastokeskus.
- Szollos, A. (2009). Toward a psychology of chronic time pressure. Conceptual and methodological review. *Time & Society*, 18, 332–350.
- Ten Have, P. (2004). *Understanding qualitative research and ethnomethodology*. London: Sage Publications.
- Toivonen, T., Suokas, J., Tiihonen, J., Myllyntausta, J., & Runolinna, L. (ei painovuotta). Tuottavuutta asioita järkeistämällä. Häiriöt toimihenkilötyössä. Tulostettu 7.9.2015. http://tiedostot.proliitto.fi/tmt/PUBDOC/Esittelyaineisto_hairiot_toimihenkilotyossa_STTK_EK_Pro.pdf
- Tuure, V. (ei painovuotta). Keskeytykset ja häiriöt toimihenkilötyössä. Toimihenkilötyön häiriötekijöiden esikartoitus. Tulostettu 7.9.2015. http://tiedostot.proliitto.fi/tmt/PUBDOC/Tuure_toimihenkilotyön_hairiotekijat.pdf
- Tradenomiliiton verkkolehti 2014. Tietotyöläisen viikkotyöaika on yli 43 tuntia. 26.11.2014. Viitattu 7.9.2015. <http://www.tral.fi/ajankohtaista/tietotyöläisten-viikkotyöaika-on-yli-43-tuntia/>
- Työ ja terveys -haastattelututkimus 2009* (2010). Helsinki: Työterveyslaitos. Tulostettu 7.9.2015. http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/tyo_ja_terveys_haastattelutu_tkimus_2009.pdf
- Työ ja terveys Suomessa 2009* (2010). Toimituskunta T. Kauppinen, R. Hanhela, I. Kandolin, A. Karjalainen, A. Kasvio, M. Perkiö-Mäkelä, E. Priha, J. Toikkanen & M. Viluksela. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Uhmavaara, H. & Jokivuori, P. (2003). *Vastavuoroisuus on valttia –tutkimus työaikaisten joustajärjestelyistä*. Työssä jaksamisen ohjelma. Helsinki: Työministeriö.
- Uhmavaara, H., Niemelä, J., Melin, H., Mamia, T., Malo, A., Koivumäki, J. & Blom, R. (2005). *Joustaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja todellisuus*. Työpoliittinen tutkimus 277. Helsinki: Työministeriö.
- Viinikka, J. (2011). Töissä vapaalla? Yksityselämän valuminen työajalle tietotyössä. Pro gradu –tutkielma. Tulostettu 8.9.2015. <https://jyx.jyu.fi/dspace/>

bitstream/handle/123456789/37647/URN:NBN:fi:jyu201203281495.pdf?sequence=1

- Vähämäki, J. (2006). Genereal Illect. Teoksessa M. Jakonen, J. Peltokoski & A. Virtanen (toim.) *Uuden työn sanakirja*. Helsinki: Tutkijaliitto, 12–27.
- Vähämäki, J. (2007). Prekarisaatio ja tietotyö. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.), *Työ murroksessa. Artikkelikokoelma*. Helsinki: Työterveyslaitos, 243–277.
- Wajcman, J. & Rose, E. (2011). Constant Connectivity. Rethinking Interruptions at Work. *Organization Studies* 32(7) 941–961.
- Warde, A. (1999). Convenience Food: Space and Timing, *British Food Journal* 101(7):518–27.
- Whipp, R., Adam, B., & Sabelis, I. (2002). *Making time: time and management in modern organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Wouters, C. (1986). Formalization and Informalization: Changing Tension Balances in Civilizing Processes, *Theory, Culture & Society* 3(1): 1–18.
- Ylempien toimihenkilöiden liitto 2014. Verkkosivut <http://www.8tuntia.fi/>. Viitattu 7.9.2015
- Ylijoki, O.-H. & Mäntylä, H. (2003). Conflicting time perspectives in academic work. *Time & Society* 12:1, 55–78.
- Ylijoki, O.-H. (2015a). Ajan paradoksit tutkimustyössä. Teoksessa A. Anttila, T. Anttila, M. Liikkanen & H. Pääkkönen (toim.), *Ajassa kiinni ja irrallaan. Yhteisölliset rytmit 2000-luvun Suomessa*. Helsinki: Tilastokeskus, 46–59.
- Ylijoki, O.-H. (2015b). Conquered by Project Time? Conflicting temporalities in university research. Teoksessa P. Gibbs, O.-H. Ylijoki & C. Guzmán-Valenzuel (toim.), *Universities in the Flux of Time: An exploration of time and temporality in university life*. London: Routledge, 94–107.

LIITE 1: Tutkimuksen metodologisia periaatteita ja käytännön toteutus

Olen kuvannut johdannossa esiyymmärrystäni tutkittavaan aiheeseen, kenttätutkimuksen alkuvaiheita ja havainnoinnin alun hämmennyneisyyttäni. Tässä liitteessä kerron johdantoa tarkemmin tutkimustekniikoista ja tutkimuksen käytännön toteutuksesta sekä aineiston analyysistä. Reflektoin myös kokemuksiani tutkimuksen teon eri vaiheissa.

Havainnoinnin monet asteet ja tutkijan roolit

MUISTIINPANOT 21.6.2004 KLO 10.00

*Käyn juomassa kahvia ja Petteri hakee myös kahvia. Hän kyselee tutkimuksestani, onko mielenkiinto säilynyt. Hän sanoo myös: ”Sinähän teet osallistuvaa havainnointia, ettet pelkkää observointia, vai...?”
(Oma kommentti: niin, mitähän tämä on?)*

Havainnointiyrityksen etsiminen, löytäminen ja havainnoinnin aloittamisesta sopimukseen pääseminen tapahtuivat seuraavissa vaiheissa:

- 1) havainnointiyrityksen rajaaminen it-alaan ja yritykseen, jossa on oma tuotekehitysyksikkö
- 2) yritysten kartoittaminen sellaisella kilometrisäteellä, jossa minun olisi käytännössä mahdollista päivittäin kulkea
- 3) yritysten selailu internetistä, keskustelut mahdollisista yrityksistä tuttavapiirissä ja ohjaajan kanssa
- 4) yhteydenotot yrityksiin ja vastaamisen odottelu
- 5) uusien yritysten etsiminen kieltäytymisiä saatuaani
- 6) yrityksen etsimisen jatkaminen maantieteellisesti entistä laajemmalta alueelta, mutta edustaen kuitenkin teknologiakeskittymää

- 7) sähköpostissa alustavan myönteisen luvan saaminen havainnointiin
- 8) johtajan kanssa tapaaminen, jossa havainnoinnista lopullisesti sovittiin
- 9) projektisopimuksen ja luottamuksellisuussopimuksen (NDA) allekirjoittaminen
- 10) havainnointi
- 11) raportin kirjoittaminen yritykselle sopimuksen mukaisesti

Havainnointini alkuvaihe oli jatkuvaa tunnustelua siitä, missä rajani menevät. Mihin voin mennä mukaan? Missä minun on sopivaa olla? Mitä minun on sopivaa kuulla ja nähdä? Koin änkeävänä joka paikkaan. Havainnoinnin aikana tapahtui muutos. Minua alettiin myös vetää mukaan eri tilanteisiin. Huikattiin alkamassa olevasta palaverista, jota en ollut huomannut. Laitettiin puhelimeen kaiutin päälle, jotta minäkin kuulisin puhelinkeskustelun. Työntekijät alkoivat enemmän itse kertoa asioita kuin vastata vain kysymyksiini. Lisäksi saatoimme yhdessä pohtia sopivaa tutkimusmenetelmää. Saatoin myös testata mielessäni olevia tutkimustuloksia kysymällä, mitä mieltä työntekijät olivat jostakin tulkitsemastani asiasta. Kysyttiin, lähdenkö syömään. Toivotettiin tervetulleeksi saunailtaan ja lentopalloporukkaan.

Hankalinta havaintojen tekemisessä oli pysyttäytyä ajallisuudessa. Jatkuvasti ilmeni uusia asioita, joita olisin halunnut tutkia ja joista osaa pidin tutkittavien näkökulmasta jopa oleellisempänä kuin aikaa. Havaintsin asioita, joiden kohdalla tuntui, että tätä johtolankaa on seurattava. En seurannut. Oma osaamiseni ja panostukseni juuri aikatutkimukseen sekä tutkimuksen aikataulu saivat minut pysymään ajassa.

Mihin sitten projektipäällikkö Petteri viittasi, kun sanoi, ettei havainnointini ole pelkkää observointia? Havainnoinnin ja osallistuvan havainnoinnin välinen raja on liukuva, ja usein on suositeltavaa tutkimuksen aluksi suorittaa pelkkää havainnointia (Grönfors 2011, 49–55). Yritykseni lähteä liikkeelle olemalla aluksi vain karpäsenä katossa kaatui, kun jo viidentenä havainnointipäivänä työajoista tuli virallinen määräys. Ymmärsin kyseessä olevan tutkimuksellisesti niin merkittävä tapahtuma, että minun oli vaihdettava roolini paljon aikomaani aktiivisemmaksi. Tilanteeseen oli päästävä käsiksi silloin, kun se tapahtui. Tapahtuma oli minulle siitäkin näkökulmasta merkittävä, etten ymmärtänyt yhtään, miksei määräystä suosituttu noudattamaan. Halusin kovasti ymmärtää.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (1997, 212–217) kuvaavat havainnointia kahdella jatkumolla. Ensimmäinen jatkumo liittyy havaintojen tekemiseen ja siihen, kuinka formaalia se on. Toinen jatkumo kuvaa havainnoijan roolia tilanteessa. Onko hän tutkimuskohteensa ryhmän jäsen, täysin ulkopuolinen vai jotain näiden väliltä. Näiden jatkumoiden pohjalta määrittyvät havainnoinnin lajeiksi systemaattinen ja osallistuva havainnointi, jolla puolestaan on useita alalajeja.

Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoijalle muodostuu usein rooli (Hirsjärvi ym.1997, 216), ja nähdäkseni Petteri viittasi ilmaisullaan ”*ei pelkkää observointia*” juuri minun rooliini yrityksessä. Koska yrityksessä kaikki suojelivat omaa aikaansa eivätkä tehneet heille kuulumattomia tehtäviä, lankesivat sellaiset ei kenellekään kuuluvat tehtävät minulle. Toimin ulko-oven avaajana, huolehdin joskus roskien tyhjentämisestä ja keittiön siivosta ja kannoin huonekaluja muuton yhteydessä. Keitin kahvia, kunnes uusi aulaemäntä ilmoitti sen kuuluvan hänen tehtäviinsä.

Tärkeä minulle luotu rooli oli informantin rooli. Todellakin, tutkittavat eivät olleet pelkästään minun informanttejani, vaan myös minä olin heidän. Minulta kyseltiin jatkuvasti, tiedänpö, missä joku on. Minulta kysyttiin myös palaverin sisällöstä, ellei henkilö itse siihen ollut osallistunut. Minulta tiedusteltiin, tiedänpö toisen työntekijän sähköpostin salasanaa (koska sähköpostiasetuksia olisi pitänyt päästä katsomaan, ei sähköpostejaja). Minulta kyseltiin, mikä viikonpäivä ja monesko päivä on. Useimmiten tiesin kaikkiin kysymyksiin vastaukset. Ellen tiennyt, nolostuin. Minunhan se kuului tietää.

Informantin roolini hankaluus oli ymmärrykseni siitä, etten saisi puuttua tapahtumien kulkuun. Niinpä puutuinkin niin vähän kuin mahdollista. Esimerkiksi varjostuspäivänä projektipäällikön hukatessa projektikansionsa en kertonut, minne hän sen jätti, vaikka tiesin sen. Tilanteissa, joissa koin, etten muuta tapahtumien kulkua oleellisesti, puutuinkin tilanteeseen (esimerkiksi avasin oven tai kerroin, missä joku on).

Osallistuvaa havainnointia havainnointini ei ollut siinä mielessä, että olisin osallistunut sisällöllisesti jonkun työntekijän työn eteenpäin viemiseen. En ratkonut help deskin tukipyynnöjä (vaikka opin niiden ratkomisen työvaiheet), en koodannut (vaikka opin ymmärtämään, kuinka epäselvillä määräyksillä koodaaminen tapahtuu), en laatinut projektiakatauluja (vaikka sain selville, millaisten moninaisten aikaneuvottelujen tuloksia ne olivat) enkä myynyt yhtäkään projektia (vaikka sain selville, kuinka myy-

minen on kiinni oikeasta ajoituksesta suhteessa markkinoiden ja asiakkaan aikaan).

Hyvin varhaisessa vaiheessa tutkimusta havaitsin työaikoihin liittyvän henkilökohtaisen työajan koodin, joka määrittäi työajan olevan jokaisen oma asia. Aloittaessani havainnoinnin kirjasin työntekijöiden töihin tulo- ja paluuaikoja, mutta luovuin tästä käytännöstä sekä koodin että kirjaamiseen liittyvän luotettavuuden takia. Koska työajat olivat henkilökohtaistuneet ja eriytyneet toisistaan, en koskaan saanut kirjattua työaikoja luotettavasti. Koodin suhteen minulle kävi samoin kuin Heritage (1996, 203–204) kuvaa tutkija Wiederille (1974) käyneen puolimatkan talon etnografiassaan: ”Mitä enemmän hän [Wieder] tiesi koodista, sitä enemmän hänen odotettiin tajuavan, että tietynlaisten keskustelujen yrittäminen oli turhaa tai ettei tietynlaisia kysymyksiä kannattanut kysyä.” Näin koin henkilökohtainen työaika -koodin myös omaa käyttäytymistäni ohjaavaksi. Mikä merkittävintä, koodi ohjasi myös tutkimuksen suuntaa pois kellonaikojen tarkkailusta. Niinpä jo ensimmäisen havainnointikuukauden aikana luovuin työntekijäkohtaisesta työaikojen havainnoinnista ja lakkasin kyselemästä, milloin työntekijä oli saapunut töihin, jos hän oli saapunut ennen minua.

Alkaessani päästä jyvälle yrityksen työkuulttuurista ja koodista aloin täten suunnata omaa käytöstäni sen mukaiseksi. Henkilökohtaisen työajan kulttuuriin kuului omien aikojen mukaan toimiminen ja henkilökohtaisen ajan rajaaminen. Niinpä saatoin muiden lounaalle lähtemisen yhteydessä sanoa, etten juuri sillä hetkellä pääse mukaan (mistä tosin annoin selonteon). Lisäksi valmistellessani konferenssisesitystä en tehnyt havaintomuistiinpanoja, vaan eristäydyin muista sermien taakse. Tiesin työntekijöiden tietävän, että konferenssisesityksen valmistelu oli osa minun tutkijan työtäni ja siihen keskittyminen ja oman tilan ja ajan rajaaminen hyväksyttävää.

Työaikakulttuuri vaikutti myös päivittäisen havainnointiaikani ajoittamiseen ja keston. Olin ajatellut olevani yrityksessä päivittäin varhaisesta aamusta myöhäiseen alkuiltaan. Sitten ymmärsin, ettei tällä olisi mitään tekemistä sen kanssa, miten luotettavaa aineistoni olisi ja kuinka sitoutuneena tehtävääni työntekijät minua pitäisivät. Ja kun työajan ajoitus ja kesto kellonaikana poistuivat varsinaisena tutkimusongelmana, ei lähes 12 tunnin havainnointipäivissä olisi ollut mitään järkeä. Järkeä oli siinä, että tulini kun tulini ja lähdin kun lähdin antamatta siitä mitään selontekoa. Silti pyrin olemaan toimistossa silloin, kun tiesin havainnoimani yksikön henkilöiden olevan siellä. Nojasin siis yleensä tulee -taustaoletukseen.

Etnografisessa kenttätutkimuksessa on keskusteltu paljon siitä, missä määrin tutkija sosiaalistuu tai voi sosiaalistua tutkittavaan yhteisöön. Havainnointiaikanani kokemukset sisä- ja ulkopuolisuudesta vaihtelivat jatkuvasti, enkä todellakaan voi sanoa ”gone native”. Viitaten Giddensin (1976, 161) ’uppoutumisen’ käsitteeseen (’immersion’) Grönfors (2011, 54–55) summaa: ”Uppoutumisella tässä tarkoitetaan siis sitä, että tutkija pystyy liikkumaan vieraan kulttuurin alueella suhteellisen varmasti ilman kömmähdyksiä, mutta samalla tutkijalla on kuitenkin oma arvomaailmansa, josta hän on lähtenyt ja jossa hän on kasvanut.”

Jos olisin täysin maksanut Software Systemsin työkalukulttuurin, ei roolini olisi ollut se, mikä se oli. Roolini kaiken muille kuulumattoman tekijänä-hän oli nimenomaan vastakkainen sen työkalukulttuurille, jossa jokainen keskittyi omaan tehtäväänsä (vastuualueeseensa). Havainnointiaikanani koin kolme tapausta, jotka kertovat nähdäkseni kaikkein eniten uppoutumisen asteestani tai työntekijöiden suhteesta minuun. Tapaukset tiivistyvät sanoihin muki, tuoli ja nörtti.

Havainnointiaikanani huomasin työntekijöiden kiinnittymisen omaan mukiinsa. Muki tuli esille silloin tällöin, mutta toistuvasti. Suurta ärtymistä aiheutti, kun omaa mukia ei kaapista löytynyt, joku oli sitä käyttänyt tai sitä oli siirretty työpöydällä. Havainnointini loppupuolella otin keittiöstä mukin, josta päättelin, ettei se kuulu kenellekään. Myöhemmin kuulin työntekijän kävelevän käytävällä, kiroilevan ja kyselevän mukiaan. Havahduin ja kysyin, eihän käyttämäni muki ollut hänen. Vastauksen oltua myönteinen tiesin, mitä minun oli tehtävä. Säilyttääkseni kasvoni pyysin kovasti anteeksi, annoin selonteon tapahtuneesta ja kiiruhdin pesemään mukin.

Suhde tuoliin ja omaan tietokoneeseen oli samankaltaista kuin omaan mukiin kiinnittyminen. Toiselta henkilöltä ei viety työtuolia eikä konetta. Työtuolia saattoi lainata, ellei kyseinen henkilö ollut töissä kyseisenä päivänä, mutta silloinkin lainaamisesta annettiin selonteko. Eräänä päivänä projektipäällikölle tuli asiakas, ja hän lähti etsimään toista tuolia. Tarjosin omaani. Hän sanoi: ”Ei. Ei sinulta.” Koin olevani vakiokalustoa.

Kolmen työntekijän yhteisellä työmatkalla keskustelimme työelämässä tarvittavista taidoista. Esille nousivat verkostoituminen ja sosiaaliset taidot. Kerroin omasta suhteestani näihin, jolloin työntekijä totesi: ”Sinussahan on nörtin ainesta.” Sana nörtti oli Software Systemsissä vahvasti indeksaalinen ilmaus, ja sen määrittäminen positiiviseksi tai negatiiviseksi oli eronmekanismi. Tuloksentekijäni oletan, että sanoja tiesi minun olevan

tietoinen, että läsnä oleville se oli myönteinen ilmaisu. Niinpä otin ilmaisuuden suurena kohteliaisuutena vastaan, en epäkohteliaisuutena.

Toinen tulokulma uppoutumiseen ja vieraassa kulttuurissa liikkumiseen liittyy kieleen. Sinällään kieli ei tuottanut ongelmia. Puhuimme suomea ja käytimme puhe- ja yleiskieltä, vivahteina omaksumamme eri murteet. Osalle työntekijöistä akateeminen maailma oli tuttu, ja keskustelimme puhekieltä abstraktimmalla tasolla. Kieleen liittyvät ongelmani koskivatkin teknologista käsitteistöä, jota en hallinnut.

Tuotekehityksessä tehdyissä muistiinpanoissani on pitkiä jaksoja, joissa lukee ”en pysy kärryillä” tai ”pojat pyörittelevät gigoja ja megoja siten, että olen hetkessä pihalla”. Tutkimuksen edetessä en kokenut tästä ymmärtämättömyydestä haittaa. Vaikken ymmärtänyt, mitä he puheissaan tarkoittivat, tiesin, mitä he olivat tekemässä. Siitä huolimatta tunsin menettäväni kasvoni, kun kerroin innoissani saavani käyttööni uuden tietokoneen, mutten osannut vastata kysymykseen, mikä prosessori siinä olisi. Vaikkei epä-tietoisuudessani kyseessä ole Grönforsin (2011) luonnehtima varsinainen kömmähdys, nähdäkseni juuri tekninen tietämättömyuteni määritteli minut tuotekehityksyksikössä ulkopuoliseksi. Pidinkin paljon parempana vaihtoehtona esittäytyä ja pitäytyä teknisesti avoimen tietämättömänä kuin yrittää esittää jotain, mihin kompetenssini eivät riittäneet.

Hirsjärvi ym. (1997, 212–217) antavat osallistuvan havainnoinnin osallistumisen asteesta esimerkit täydellisestä osallistumisesta ja osallistujasta havainnoijana. Näistä jälkimmäinen kuvaa tilannettani, sillä havainnoinnin ohella tein kysymyksiä. Kerroin myös heti aluksi olevani tutkija ja kerääväni yrityksessä aineistoa väitöstutkimusta varten. Yritykseni saada koko henkilöstö paikalle infohetkeä varten kuitenkin kariutuivat. Niinpä esittelin itseni ja tutkimukseni sähköpostin välityksellä ja vein ilmoitustaululle tiedotteen. Lisäksi esittäydyin henkilökohtaisesti niin monelle henkilöstön jäsenelle kuin mahdollista. Esittäytymiseni ja tutkimuksestani informoinnin laadin tutkimuksen eettisten periaatteiden mukaan (ks. www.tenk.fi).

Abduktio analyysimenetelmänä ja tutkimusprosessina

Johdannossa mainitsemani analyysimenetelmä analyttinen päättely jaetaan deduktiiviseen, induktiiviseen ja abduktiiviseen päättelyyn. Menetelmistä käytin kaikkia. Lähdin liikkeelle deduktiivisesti ammentaen kaikesta

työaikoihin liittyvästä tutkimuksesta, olipa se tilastollista tai vahvasti kvalitatiivista. Yritin aivan aluksi tulkita havaintojani niiden perusteella, esimerkiksi selittykö työntekijä x:n yömyöhään työskentely intohimoisella suhteella työhön? Pian alkoi kuitenkin induktiivisen päättelyn aika, jolloin koin irrottautumista aiemmista tutkimuksista ja hylkäsin esimerkiksi strukturaatioteorian. Alkuajan havainnointini jälkeen tutkimuksen etene- mistä ohjasi kuitenkin abduktiivisuus ja siihen liittyvä johtoajatuksen me- todin noudattaminen.

Johtoajatus ('guiding principle') on abduktiivisen päättelyn kehittäjän (tosin sen juuret ovat jo Aristotelien ajattelussa) Charles Peircen (1839–1914) avainkäsite. Käsite tarkoittaa, että teorian muodostukseen tähtäävien empiiristen havaintojen pohjalla täytyy olla jokin johtoajatus. Johtoajatus voi perustua intuitioon, mutta myös tiukasti muotoiltuun hypoteesiin. Joh- toajatus auttaa suuntamaan ja keskittämään havaintoja tiettyihin asioihin ja olosuhteisiin. (Anttila 1998, 139–140.) Jos Peircen uran alkuvaiheessa oleellista oli abduktion avulla saavutettava hypoteesi, keskittyi hän tuotan- tonsa toisessa vaiheessa (myöhäis-Peirce) abduktioon osana koko tutkimus- prosessia. Tutkimusprosessin lähtökohtana havaitaan jokin yllättävä ilmiö. Tälle ilmiölle haetaan selitystä. (Paavola 2012, 176.) Selvennän seuraavaksi johtoajatuksen roolia tutkimusprosessissani, jota luonnehtii abduktiivisuus.

Johtoajatukseksi minulle hahmottui työaikojen ja työn henkilökohtaist- uminen. Havaitsin jatkuvasti, että yritykseni tutkia esimerkiksi työajan ajoittumista tai työajan näkyväksi tekemiseen kohdistuvia muodollisia vaa- timuksia, ne eivät taipuneet minkäänlaiseen tyydyttävään ryhmittelyyn, vaan sisälsivät aina koko joukon ehdollisia määreitä: ”paitsi...”, ”jos...”. Työ- ajan henkilökohtaistuminen ei näkynyt vain työajan ajoituksessa ja kestos- sa vaan myös rytmissä. Lisäksi havainto merkittävistä eri ajallisuksista eri työtehtävissä johti puolestaan yksittäisten työtehtävien ja niiden rytmilli- syyden tarkasteluun.

Työajan henkilökohtaistumisen lisäksi johtoajatuksenani oli huomio tilanteen paradoksaalisuudesta. Huolimatta työn henkilökohtaistumisesta työntekijät, johto mukaan lukien, olivat hyvin vahvasti riippuvaisia toisis- taan. Työaikakulttuuri muotoutui tämän henkilökohtaistumisen ja kes- kinäisen riippuvuuden väliselle jännitteelle. Ja edelleen huomasin, kuinka työntekijät samanaikaisesti sekä loivat jännitettä päivittäisillä käytännöil- lään että etsivät keinoja tullakseen toimeen sen seurausten kanssa.

Mielestäni abduktio sopii hyvin käytettäväksi etnometodologispainot- teisessa etnografiassa. Johtoajatus-käsitteeseen yhdistyy ajatus tosiasioiden

(ihmisten kokemusten) loogisuudesta, eikä kokemusta itsessään aseteta epäilyksen alaiseksi (Anttila 1998, 139–140). Toinen seikka liittyy abduktiivisen päättelyn strategioihin, jotka tulevat hyvin lähelle etnometodologista tutkimusotetta. Strategioiden käyttö on tilannekohtaista, eivätkä strategiat ole ehdottomia (Paavola 2012, 183). Näiden strategioiden käyttö tapahtui sekä kenttätyövaiheessa että aineiston analyysivaiheessa.

Käyttämäni abduktiivisen päättelyn strategiat ovat: 1) poikkeuksellisten tapausten ja yllättävien ilmiöiden hakeminen 2) huomio yksityiskohtiin ja pikkuseikkoihin 3) selitys- ja hypoteesityyppien hakeminen rajaamaan alustavasti jatkohakua 4) kokonaisuuksien ja yhteyksien hakeminen. (Laajemmin ks. Paavola 2012, 183–187.)

Aineiston koodaus ja tulkinta

MUISTIINPANOT BUSSIMATKALTA KEHITTÄMISPÄIVILTÄ SAARISELÄLTÄ.

Keskustelu työntekijän kanssa.

Työntekijä sanoo minulle tutkimuksestani: ”Ei liian syvälle mennä, koska hämärtyy se, miten olet tullut niihin tuloksiin, mitä ulkopuoliset ei tiedä.”

Vastaan: ”Juuri sitä pelkään, etten osaa selittää enää tietä niihin tuloksiin.”

On hieman hämmentävää, että metodisuuden ollessa etnometodologian ydintä, juurikaan ei löydy oppikirjojen kaltaisia ohjeita siitä, miten etnometodologista (työn) tutkimusta tulisi tehdä. Etnometodologia on ollut kiinnostunut tutkimuskohteensa metodisuudesta, mutta tutkijoiden oma metodisuus vaikuttaa olevan vaikeasti eksplikoitavissa ohjelmaiseen muotoon. Poikkeuksen tästä muodostavat erilaiset keskusteluanalyysin suuntaukset, joihin perehdyttävää materiaalia on runsaasti saatavilla. Etnometodologian oppaissa saatetaankin tehdä suora hyppäys esittelemään keskusteluanalyysiiä, millä katsotaan lunastetuksi lupaus esitellä etnometodologian tutkimusmetodeja ja -käytäntöjä (ks. esim. Ten Have 2004).

Garfinkelin varhaistuotannossa otetaan kantaa arkitiedon ja tieteellisen tiedon väliseen suhteeseen ja tutkijan asemaan suhteessa tutkittaviin. Siinä kerrotaan joistakin yleisistä tutkimuksellisista periaatteista, kuten jo

aiemmin esille tuomastani sosiaalisen sulkeistamisen ideasta ja huomion kiinnittämisestä poikkeustapauksiin (ks. Heritage 1996). Mitään julkilausuttuja metodeja ei ole siitä, miten konkreettinen yhteiskuntatutkimus tutkimuskohteessa tehdään ja sen aineiston analyysi suoritetaan. Selkeiden oppaiden sijaan viimeaikaiset etnometodologiset toimitetut kirjat ovat koonneet yksittäisiä tutkimuksia, joissa kuitenkin itse tutkimuksen teon prosessi jää pimentoon (ks. esim. Rouncefield & Tolmie 2011).

Rawls (2008, 710–711) tarjoaa etnometodologisen tutkimustavan opettamisen ongelmallisuuteen selitykseksi etnometodologista tapaa tarkastella tutkimuskohdetta. Oleellista ei ole, kuten perinteisissä yhteiskuntatieteissä, objektiivisuus, kokeelliset asetelmat ja hypoteesien testaaminen. Etnometodologisessa työn tutkimuksessa tutkija ei katso työyhteisöä tutkijana, vaan sen jäsenenä/työntekijänä. Teorioiden ja tekniikoiden opettelu voisi johtaa siihen, ettei tutkija osaa katsoa työyhteisön järjestäytyntä luonneta. Garfinkelin tarkoitus on avata tutkijoille mahdollisuuden kenttiä nähdä työ uusilla ja ennakoimattomilla tavoilla ja käyttää mitä tahansa soveltuvia työkaluja ratkaisemaan tutkimusongelmaa. (Rawls 2008, 710–711.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston hankinta ja analyysi tapahtuvat osin samanaikaisesti. Niinpä jo yrityksessä ollessa tein jatkuvasti, ja osin tiedostamattani, tulkintaa ja analyysia. Keräsin jatkuvasti vihjeitä, mihin tutkimusta tulisi suunnata. Vihjeinä saattoivat toimia yksittäiset sanomiset, havainto jonkun henkilön käytöksestä ja huomioni kiinnittyminen johonkin, mitä työyhteisössä ei odotuksistani huolimatta ollut.

Havainnoinnin päätyttyä hain vastauksia analyysiini paljolti etnografiseen perinteeseen liittyen. Huomioin havainnointini aikana löytämiä tutkittavien käyttämiä erontekoja, kuten ”nörtit”, ”windows-tyypit” ja ”linux-tyypit”, ”nuo”, ”porukka” sekä organisaation sisäisiä erilaisia aikakulttuureja (tekniset, myynti, johto). Etsin vastausta, mikä työajan ajoittumista, kestoa ja rytmiä määrittää. Olin innoissani työajan henkilökohtaistumisesta ja sainkin sen pohjalle suunniteltua koko monografian rakenteen, jossa päähuomio oli työajan henkilökohtaistumisen seurauksissa työyhteisössä ja yksilötasolla painottuen työn ja vapaan suhteeseen. Silti minua vaivasi se, ettei työ ja vapaa ollut tutkittaville se oleellinen asia.

Vuonna 2014 aloitin aineiston uudelleen lukemisen. Päädyin hyvin samoihin lopputuloksiin kuin olin päätenyt vuosia aiemmin. Samat asiat tulivat esille, eli työn henkilökohtaistuminen, mutta samalla riippuvuus toisista, lyhyellä aikajänteellä toimiminen ja erilaiset merkittävät ajallisuudet eri tehtävissä. Tutkimus ei voi kuitenkaan perustua pelkälle lukemiselle

ja vaikutelmanvaraisuudelle. Ryhdyin koodaamaan aineiston systemaattisesti NVivo laadullisen tutkimuksen ohjelmalla, jonne siirsin kaiken sähköisessä muodossa olevan materiaalini (muistiinpanot, tutkimuspäiväkirjat, sähköpostikyselyt).

Hieman ennen koodaamista luin John Heritagen teoksen ”Harold Garfinkel ja etnometodologia” (1996), mitä voidaan pitää kaikkein ratkaisevimpana vaiheena analyysini kannalta. Ennen teoksen lukemista olin jo päättänyt aloittaa tutkimukseni työajan määrittämisen episodista. Episodin tarkastelun avulla pääsin kiinni työaikaan, työajan henkilökohtaistumiseen ja virallisen ja epävirallisen suhteeseen.

Heritagin (1996) teos avasi oven tulkinnan maailmaan, jossa aloin saada vastauksia kysymykseeni ”mistä tässä oikein on kyse”. Teos täytti kymmenistä huomioistani ja viittauksista aineistoon. Ymmärsin, ettei työajan henkilökohtaistuminen ole tutkimukseni lähtökohta. Se on sen lopputulos – ja aivan erityisesti työntekijöiden itsensä aikaansaannoksena.

Aineiston koodaamiseni ei noudattanut sitä yleistä tapaa, jolla aineistolähtöinen analyysi lähtee liikkeelle tehden/löytäen erilaisia teemoja tai jäsennyksiä, joita edelleen luokitellaan ja niiden välisiä suhteita tutkitaan (induktio). Lukemisen, alustavan analyysin ja tulkinnan perusteella minulla oli jo valmiina kategorioita (”nodeja”), joiden alle koodasin aineiston. Analyysissäni koodaaminen tarkoittaa hyvin pitkälle aineiston järjestämistä eri otsakkeiden alle, aineiston organisointia.

Ensimmäisellä systemaattisella aineiston koodaamiskerralla kategorioita tuli valtava määrä, koska ikään kuin varalta koodasin kaiken, mitä saattaisiin tarvita. Useat aineistoepisodit saattoivat kuulua useaan kategoriaan. Tässä vaiheessa tiesin varmasti tarvitsevani ainakin kaiken sen materiaalin, mitä työajan määrittämisen liittyi, joten loin kategorian ”työajan virallistamisen selonteot”. Samoin koodasin kaiken työajan ajoitukseen ja keston liittyvän kategorioihin ”työajan ajoituksen/keston selonteko” ja ”työajan ajoituksen/keston teko”. Koodasin aineistoa myös esimerkiksi kategorioihin ”työn virallinen organisointi”, ”ajasta kertominen” ja ”aikakäsitykset yleiset”.

Koodaamisen jälkeen alkoi vaihe, jota on kaikkein vaikein pukea sanoiksi. Miten kuvata se, miten analyttinen päättely tapahtuu? Esimerkiksi ensimmäisen luvun työaikamääräyksen tilannetta varten luomani kategorian ”työajan virallistamisen selonteot” kohdalla luin useita kertoja siihen koodattuja episodeja. Lukemisen lisäksi pohdin, luin etnometodologiaa, piirtelin, luin uudelleen aineistoa. Pohdin, mitä työntekijät noissa episodeissa tekevät. He yrittivät saada järjettä tapahtumiselle. Tästä edelleen etnometodologisen

käsitteistön varassa oli mahdollista edetä taustajäsennysten selvittämiseen. Edelleen Garfinkeliä lukien oli mahdollista edetä kysymään aineistolta uusia kysymyksiä, jolloin koodasin aineistoa esimerkiksi kategoriaan ”eriytyneiden työaikojen seurauksia”, jota edelleen koodasin alakategorioihin.

NVivo-ohjelmassa on mahdollista kirjoittaa muistioita (memoja) koodaamisen aikana mieleen tulevista asioista. Näitä memoja kirjoitin useita. Käytin niitä halutessani kirjata muistiin asioita, joita ei kuitenkaan sillä hetkellä voinut varsinaiseksi tekstiksi laittaa. Kirjoitin esimerkiksi ”ajatuksia eriytyneistä työajoista”. Näissä memoissa on usein jokin aineistokatkelma, johon olen liittännyt alustavan tulkinnan (”tässä voisi olla kyse...”). Memojen lisäksi ohjelmassa voi tehdä viitteitä (annotations) mihin tahansa aineiston kohtaan. Käytin myös tätä toimintoa merkitsemään kohtia, joissa on jotain oleellista, ehkä myöhemmin siihen palattavaa. Loin ohjelmaan myös analyysipäiväkirjan, johon kirjoitin ylös merkittävät muutokset ja ratkaisut koodauksessa.

Toinen pääluke oli analyttisesti ja rakenteellisesti haastava. Sen koodaaminen tuotti myös vaikeuksia. Aloitin koodaamisen heti ensimmäisellä koodauskerralla kategoriaan ”lyhyt aikajänne”. Varmistaakseni, että kategoriassa oli varmasti kaikki siihen liittyvä materiaali, kävin aineiston kokonaisuudessaan uudelleen läpi ja loin kategorian ”uusi lyhyt aikajänne”. Analyysin edetessä minun oli luovuttava siitä, että lyhyt aikajänne olisi jokin aikakulttuurin ydinpiirre. Havaitsin, että pitäytymällä pelkästään lyhyessä aikajänneessä se peittäisi alleen työn rytmittömyyden ja hiljaiset hetket.

Myös keskeytysten koodaaminen tuotti hankaluuksia. Yritin koodata aineistoa kahteen kertaan keskeytykset-kategorioihin. Koodauskerrat päättyivät analyysipäiväkirjassa huomioon (8.9.2014): ”Alkuvaiheessa koodaamista luovuin keskeytykset-nodiin aineiston koodaamisesta, koska päivät ovat täynnä toisten keskeyttämistä. Jos tarkastelen keskeytyksiä, täytyy päättää, miten keskeytyksiä tutkin ja koodata ne uudestaan” sekä (13.3.2015): ”Koodaan uudelleen aineistoa keskeytyksiä varten Uusi keskeytykset -nodiin. En käy koko aineistoa läpi, vaan elokuun, syyskuun ja marraskuun. Lisäksi käyn text query -toiminnolla läpi sen antamat tulokset ja projektipäällikköjen varjostuspäivät.” Tämäkään koodaus ei tuottanut tulosta, vaan lopulta päädyin luopumaan keskeyttämisen käsitteestä ja käyttämään ilmaisua keskittyneen ajan katkaiseminen.

Toisen luvun kokonaisuus alkoi hahmottua, kun sain määriteltyä työn rytmissä läsnä olevat kellonajan, sosiaalisen ajan ja kokemuksellisen ajan. Nämä kolme kategorialla eivät kuitenkaan tyydyttäneet minua. Analyysistä puuttui yhä se, miten työ tulee ajallisesti tehdyksi. Toisin sanoen merkittä-

vät ajallisuudet itse työn eteenpäin viemisessä ja työn ajallinen eteenpäin vieminen, mikä on aivan keskeisintä etnometodologisessa työntutkimuksessa (ks. Heritage 1996, 302, 307). Lisäksi työn eteenpäin viemisen rytmi oli merkittävä tekijä työn rytmin kokemuksen konstituoitumisessa. Näistä syistä lisäsin työn eteenpäin viemisen rytmillisyyden analyysiini.

Tässä vaiheessa olin koodannut aineistoa jo lukuisiin kategorioihin, muistin siitä suuren osan ulkoa ja pystyin esimerkiksi hakemaan tiettyjä aineiston pätkiä sanahauulla. En kuitenkaan edelleenkään halunnut ottaa sitä riskiä, että toisen luvun analyysi perustuisi enemmän yleiselle lukemiselle, tulkinnalle ja olemassa olevaan koodaukseen. Niinpä koodasin sen vielä kertaalleen ja kirjasin analyysipäiväkirjaani: ”7.5.2015 alkaen koodaan uudestaan koko aineiston luvun kaksi sisältösuunnitelmani mukaan. Sisältösuunnitelma on valmistunut aiemman luennan ja koodauksen pohjalta. Luvut ovat hahmottuneet työn rytmin tarkasteluun kokemuksellisen ajan, sosiaalisen ajan, kellonajan ja työn eteenpäin viemisen ajan näkökulmiin.” Jokaisen yläkategorian alle koodasin kyseiseen kategoriaan kuuluvia asioita. Lopullinen koko tutkimuksen koodausrunko on liitteenä numero 2 ”Aineiston koodausrunko”.

Vaikka minun koodauksessani ja ohjelmistosuunnittelijoiden koodauksessa on kyse aivan eri asiasta ja työstä, lopetan tutkimukseni heidän kanssaan käymäämme keskusteluun. Toivon, että olen onnistunut omassa koodauksessani tuomaan spagettimaiseen aineistoon rakennetta ja kirjoittamaan tutkimuksellisesti jäsennetyn kertomuksen – ehkä jotain myös sisällysluettelon ja johdannon lisäksi.

MUISTIINPANOT 30.8.2004

Sanon Markukselle ja Keijolle: ”Nyt saatte kertoa, mikä on strukturoitu koodi ja mikä spagettikoodi.” He ovat hieman hämmentyneitä kysymyksestäni, ja Keijo kysyy: ”Mistä sä semmoista?” Keijo selittää kuitenkin, että spagetti on semmoista sekamelskaa. Sitten hän vertaa strukturoitua koodia ainekirjoitukseen tai kirjan kirjoittamiseen: ”Silloinhan se on hyvä, jos siinä on sisällysluettelo ja johdanto.”

LIITE 2: Aineiston koodausrunko

10.7.2015 11:12

Node Structure Työaika-analyysi 10.7.2015 11:12

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate User	Assigned Color
Node			
Nodes			
Nodes\\Aika ja talous		No	None
Nodes\\Aikakäsitykset yleiset		No	None
Nodes\\Aikasovittelut työpäivän aikana		No	None
Nodes\\Aineistoesimerkkejä etnometologiaan		No	None
Nodes\\Ajan arvioiminen		No	None
Nodes\\Ajasta kertominen		No	None
Nodes\\ASIAKKAAN AIKA		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Ajasta sopiminen		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Erilaiset käsitykset ajasta		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Kyselyt missä toinen tällä hetkellä		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Kysyminen missä on ja milloin		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Käytetään selityksenä, perusteena		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Otetaan tavara		No	None
Nodes\\Erityneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\\Päätetyt paikallaolosta		No	None

Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Selostus muiden työajasta	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Seurauksia muille, kun ei ole ollut paikalla	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Seurauksia muille, kun ei ole ollut paikalla\Etsitään ja kysellään	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Seurauksia muille, kun ei ole ollut paikalla\Heijastuu työhön, työkuorma	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Seurauksia muille, kun ei ole ollut paikalla\Odottaminen	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat\ilmaisu missä joku on	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat\Kuvausta käytännöistä	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat\käsitetyksen hejastumisia itselle	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat\Päättely toisen aika ja tilakäytännöstä	No	None
Nodes\\Eriytyneiden työaikojen ja paikkojen seurauksia\Toisten työajat ja työn tekemisen paikat\yrityksen ulkopuolisten kuvaukset	No	None
Nodes\\Eriytyneet aikakäsitykset	No	None
Nodes\\esimies työntekijä muuttunut rooli	No	None

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate User	Assigned Color
Nodes\\Help Desk			No None
Nodes\\Help Desk\Helppari ja esimiesten rooli			No None
Nodes\\Help Desk\Helpparin toimintaa			No None
Nodes\\Help Desk\Muodollinen organisointi			No None
Nodes\\Help Desk\Palaverit HD ja Rauta			No None
Nodes\\Help Desk\Rautapuolen työprosessista			No None
Nodes\\Help Desk\Tilat			No None

Nodes\\Henkilöstöpalaverit	No	None
Nodes\\Identifioituminen	No	None
Nodes\\Johdon näkemyksiä ajasta	No	None
Nodes\\Johtaja tai esimies alaiseen päin ajallinen vaatimus	No	None
Nodes\\Johtajien-keskijohdon roolit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Organisaatiomalli	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Organisaatiomalli\\toimintametodit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Työmääräarviot	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Työmääräarviot\\Toimintametodit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\arpominen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\Järjen tekeminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\Mitä kirjataan	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\Muistuttaminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\Selontekona käyttäminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_helppari\\toimintametodit\\Unohtaminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit\\toimintametodit	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit\\toimintametodit\\Ilmaisut	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit\\toimintametodit\\Järjen tekeminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit\\toimintametodit\\Mitä ja miten kirjataan	No	None

Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_koodarit\toimintametodit\ Muistaminen	No	None
Nodes\\Kellon rytmissä\\Töiden kirjaaminen_projektipäälliköt	No	None
Nodes\\Keskeytykset	No	None
Nodes\\Keskeytykset\\Keskeyttämisen selonteot	No	None
Nodes\\Keskeytykset\\Suojaudutaan keskeytykseltä	No	None
Nodes\\Keskeytykset\\Tulkintatilanne keskeytetäänkö	No	None
Nodes\\Kiire	No	None
Nodes\\Kiire\\Kun jokin on ajoissa	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen	No	None

10.7.2015 11:12

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate	User Assigned Color
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Ajan täyttäminen		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Ajoitus		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Arvioiminen ja sen ilmaisut		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Jakaminen		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Lisäaika		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Muuta kuin työ työpäivässä		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Ajan kokemisen huijaaminen\\Peräkkäisyys		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Epärytmyys, epäsäännöllisyys, tauottomuus		No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire		No	None

Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Juokseminen	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Kiireeseen vetoaminen	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Kiireeseen vetoaminen\\Perusteluna jollekin	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Kiireeseen vetoaminen\\Torjunta	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Myöhässä	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Onko kiire kysymykset	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kiire\\Tulkinnat jonkun kiireestä	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Kokemuksia työyhteisön päivästä	No	None
Nodes\\Kokemuksellinen aika ja työn rytmi\\Nopeus	No	None
Nodes\\Koodarit	No	None
Nodes\\Koodarit\\Palaverit	No	None
Nodes\\Koodarit\\Suhde esimiehiin	No	None
Nodes\\Koodarit\\Suhde esimiehiin\\Esimiehen oma näkökulma	No	None
Nodes\\Koodarit\\Tilat	No	None
Nodes\\Koodarit\\Työprosessi	No	None
Nodes\\Koodarit\\Työprosessi\\asiakkaan kanssa	No	None
Nodes\\Koodarit\\Yleistä oleellista	No	None
Nodes\\Koodi estää_rajottaa	No	None
Nodes\\Koodi mahdollistaa	No	None
Nodes\\Koodiin kuuluu	No	None
Nodes\\Koodiin viittaaminen	No	None
Nodes\\Lounastaukojen määräytyminen	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\\Ei ole saanut tietoa	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\\Johtajat ja esimiehet alaisille	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\\Peräkkäiset tapahtumat	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\\Projektiaikataulut	No	None

Nodes\\Lyhyt aikajänne\Seurauksia	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Tulkintasäännöt	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Tulkintasäännöt\Ajalliset ratkaisuyritykset	No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Tulkintasäännöt\Kysytään toisen kiireestä tai kerrotaan omasta	No	None

10.7.2015 11:12

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate	User Assigned Color
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Tulkintasäännöt\Mitä teen nyt		No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Tulkintasäännöt\Mitä tehdään kiire tilanteessa		No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Työmääräarviot		No	None
Nodes\\Lyhyt aikajänne\Viime tipassa		No	None
Nodes\\Muiden työkuvaus		No	None
Nodes\\Näkyminen		No	None
Nodes\\Odottaminen		No	None
Nodes\\Oma päättely paikallaolosta		No	None
Nodes\\Organisoinnista ym tärkeää		No	None
Nodes\\Ositettu työprosessi		No	None
Nodes\\Palavereista kerrottua		No	None
Nodes\\Projektipäälliköt		No	None
Nodes\\Projektipäälliköt\Klausin haastattelupäivä		No	None
Nodes\\Projektipäälliköt\Markuksen haastattelu		No	None
Nodes\\Projektipäälliköt\Työn kuvauksia		No	None
Nodes\\ratkaisuyrityksiä yhteisessä kulttuurissa		No	None
Nodes\\Reflektio		No	None
Nodes\\Reflektio\Omat kommentit havainnointipäiväkirjoissa		No	None
Nodes\\Samanaikaisuus		No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit		No	None

Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen\\Ei katkaista	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen\\Eri teknologiat	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen\\häiriö	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen\\Keskittymisen suojele	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Keskittymisestä katkoksellisuuteen\\Tutkijalle annettu selonteko	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa\\Henkilötason seuraukset	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa\\Kasvojen säilyttäminen	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa\\Metodin käyttö	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa\\Onkin ajoissa	No	None
Nodes\\Sosiaalisen ajan työn rytmit\\Tänään viime tipassa\\Tutkijalle annettu selonteko	No	None
Nodes\\Tehokkuuspuheet	No	None
Nodes\\Tilaan ja paikkaan liittyvä selostus tai teko	No	None
Nodes\\Tilojen kuvauksia	No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla	No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Kellon aika ja aikakaupat	No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Kellon aika ja aikakaupat\\Epätietoisuus	No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Kellon aika ja aikakaupat\\Käytännön toimet	No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Kellon aika ja aikakaupat\\Mentaalinen reaktio	No	None

10.7.2015 11:12

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate	User Assigned Color
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Kokemuksellinen aika		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit\\Asia jää kesken		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit\\jää tekemättä, osallistumatta		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit\\seurauksia yrityksen ulkopuolelle		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit\\tulee itselle kiire		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Sosiaalisen ajan toimintametodit\\Työajan ulkopuolelle		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Työn eteenpäin viemisen rytmit		No	None
Nodes\\Toisen luvun seurauksia työyhteisötasolla\\Yhteinen aika		No	None
Nodes\\Työajan ajoitukseen liittyvä selostus		No	None
Nodes\\Työajan ajoitukseen liittyvä selostus\\Selostus muiden työajasta		No	None
Nodes\\Työajan ajoitukseen liittyvä teko		No	None
Nodes\\Työajan kesto		No	None
Nodes\\Työajan virallistamisen selonteot		No	None
Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit		No	None
Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit\\helppari		No	None
Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit\\ohjelmistosuunnittelu		No	None
Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit\\projektipäälliköt		No	None
Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit\\tietojärjestelmäasiantuntijat		No	None

Nodes\\Työn eteenpäin viemisen rytmit\Yhteiset toimintamethodit	No	None
Nodes\\Työn muodollinen organisointi	No	None
Nodes\\Työn virallinen ajallinen organisointi	No	None
Nodes\\Työntekijöiden keskinäiset aikasovittelut	No	None
Nodes\\Ulkoapäin tulevat ajat	No	None
Nodes\\Unohtaminen	No	None
Nodes\\Uusi keskeytykset toimintanormi	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE\ei selontekovelvollisuutta	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE\Selonteko	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE\Selontekovelvollisuus	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE\Seurauksia	No	None
Nodes\\UUSI LYHYT AIKAJÄNNE\Tänään-toimintanormi	No	None
Nodes\\Vapaa-aika	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Loma-aikojen määräytyminen ja niistä sopiminen	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Ollan työpaikalla vapaa-ajalla	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen\fyysinen tila rajojen määrittäjinä	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen\harrastuspuheet	No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen\Teknologiat rajojen määrittäjinä	No	None

10.7.2015 11:12

Hierarchical Name	Nickname	Aggregate	User Assigned Color
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen\työntekijöiden keskinäiset rajanvedot puheessa		No	None
Nodes\\Vapaa-aika\Työstä ja vapaasta kertominen\työpäivän aikaiset tapahtumat määrittäjinä		No	None

Nodes\\Vapaa-aika\Vapaallaolijan poissaolon heijastuminen työpaikalla	No	None
---	----	------

Nodes\\Yksilöllistyminen yleistä	No	None
----------------------------------	----	------
