



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

ALISUORIUTUMISEN KOKEMUS JA SEURAUKSET ASiantuntijatyössä

Ruokanen Leena
Pro gradu -tutkielma
Hallintotieteet, johtamisen psykologia
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Lapin yliopisto
2024

Lapin yliopisto

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Alisuoriutumisen kokemus ja seuraukset asiantuntijatyössä

Ruokanen Leena

Hallintotieteet, johtamisen psykologia

Pro gradu -tutkielma, 81 sivua, 3 liitettä

2024

Tiivistelmä

Pro gradu -tutkielmani aiheena oli alisuoriutumisen kokemusten ja seurausten selvittäminen Maanmittauslaitoksen toimitusinsinöörien työssä. Tavoitteena oli tutkia, miten alisuoriutuminen koetaan asiantuntijatyössä, millaisissa tilanteissa asiantuntija kokee alisuoriutuvansa työssään, mitä alisuoriutumisen kokemisesta seuraa ja kenelle sekä miten johtaminen koetaan kytkeytyvän alisuoriutumisen kokemiseen. Lähestyin alisuoriutumista sen subjektiivisten kokemusten kautta. Alisuoriutumisen kokemus ilmenee eri tavoin kunkin toimitusinsinöörin havainnoissa ja tulkinnoissa. Tutkielman teoreettis-metodologisena viitekehyksenä oli tulkitseva fenomenologinen analyysi, IPA (Interpretative Phenomenological Analysis), joka on laadullinen lähestymistapa ilmiöiden tarkasteluun subjektiivisten kokemusten ja merkityksenantojen näkökulmasta.

Tutkimusmenetelmäni olivat sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia. Tein aluksi Maanmittauslaitoksen toimitusinsinööreille Webropol-kyselyn. Kyselyn tulosten avulla pyrin jäsentämään alisuoriutumista koskevaa tietoperustaa ja saamaan tietoa, mitä aiheita haluan haastatteluissa tarkentaa ja syventää, eli muokkasin haastattelukysymyksiä kyselystä saamieni vastausten pohjalta. Tämän jälkeen haastattelin viittä toimitusinsinööriä alisuoriutumisen kokemuksista. Toimitusinsinöörin työnkuvaa on laajennettu, mikä on edellyttänyt laajaa kouluttautumista oman työn ohella sekä uusien työtapojen omaksumista lyhyessä ajassa. Tutkimusaineiston analysoin tulkitsevaa fenomenologista analyysiä (IPA) hyödyntäen.

Tutkimusaineistoni perusteella voin todeta, että alisuoriutuminen koettiin oman pään sisällä tunteena, että ei ole itse tyytyväinen omaan työsuoritukseensa, vaikka työnantaja, asiakkaat ja kollegat eivät moiti työntekijän suoriutumista. Alisuoriutumisen tunnetta koettiin erityisesti tilanteissa, kun työn alla oli useita eri vaiheessa olevia maanmittaustoimituksia, joita ei ole mahdollista tehdä kerralla valmiiksi. Haastavat maanmittaustoimitukset saivat myös aikaan riittämättömyyden tunnetta. Toimitusinsinööri tekee työssään viranomaispäätöksiä, joista asiakas voi valittaa maaoikeuteen. Työ on vaativaa niin lainsäädännön kuin hallinnollistenkin asioiden kannalta. Asiakkaiden kanssa voi tulla hyvinkin haastavia tilanteita maankäyttöön liittyen. Toimitusinsinöörin työssä suoriutumista mitataan toimitusten tekemisen määrällä. Sekin aiheuttaa alisuoriutumisen tunnetta, kun tilastoista tarkastellaan, minkä verran kukin on tehnyt toimituksia eli tuonut euroja taloon, vaikka toimitukset eivät ole työ- eikä euromäärältään suoraan vertailukelpoisia.

Tutkimuksen tulokset kertovat, että toimitusinsinöörin työssä korostuu vahvasti itsensä johtaminen. Itsensä johtamiseen olisi hyvä saada valmiuksia esimerkiksi koulutuksen ja mentoroinnin avulla. Alisuoriutumisen tutkimuksen kannalta oli yllättävää havaita, että alisuoriutumisen tunne syntyi henkilöillä voimakkaasta itsekritiikistä, ei niinkään johtamisen seurauksena.

Avainsanat: kokemuksen tutkimus, fenomenologia, IPA, alisuoriutumisen tunne, asiantuntijatyö, itsensä johtaminen, toimitusinsinööri, Maanmittauslaitos.

Tutkielma ei sisällä muita kuin tekijän omia henkilötietoja.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 ALISUORIUTUMISEN KÄSITE ASiantuntijatyössä	9
3 TULKITSEVAN FENOMENOLOGIAN NÄKÖKULMA ASiantuntijatyön ALISUORIUTUMISEN TUTKIMUKSEEN	12
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	18
4.1 Tutkimuksen kohdeorganisaatio ja osallistajat	18
4.2 Kyselyaineiston keruu ja analyysi	19
4.3 Haastatteluaineiston keruu ja analyysi	21
5 TULOSTEN TARKASTELUA	34
5.1 Asiantuntijoiden alisuoriutumisen kokemusta konkretisoivaa taustatietoa	34
5.2 Alisuoriutuminen asiantuntijatyössä	38
5.3 Alisuoriutumisen tunnetta aiheuttavat tilanteet	40
5.3.1 Keskeneräiset työt	40
5.3.2 Haastavat maanmittaustoimitukset	45
5.3.3 Viranomaispäätökset	48
5.3.4 Asiakaspalvelu	49
5.3.5 Uudet työtehtävät	51
5.3.6 Tulosten seuranta – määrä vastaan laatu	55
5.4 Alisuoriutumisen seuraukset	60
5.5 Johtamisen kytkeytyminen alisuoriutumisen kokemiseen	64
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	68
7 POHDINTAA	72
LÄHTEET	76
LIITTEET	81

1 JOHDANTO

Asiantuntijatyö on muuttunut vuosien saatossa yhä enemmän tulostavoitteiden tarkasteluksi. Tulostavoitteita nostetaan joka vuosi, vaikka olisi saavutettu kuinka hyvä tulos tahansa. Tyypillisesti saadaan kiitosta hyvästä tuloksesta, mutta samalla saadaan kuulla, että seuraavana vuotena täytyy pystyä vielä parempaan tulokseen. Tuloksia tarkastellaan usein pelkästään määrällisinä tuloksina. Laadun tarkastelu on jäänyt toisarvoiseksi asiaksi, ja pahimmillaan sitä ei tarkastella ollenkaan. Tämä on saanut miettimään, mikä tulos työssä on riittävä. Onko ylipäättään mahdollista aina vaan kasvattaa tulosta ja tehokkuutta? Milloin saavutetaan lakipiste? Ymmärtääkseni lakipisteen jälkeen tulokset heikenevät.

Tulosjohtaminen on tuonut keskusteluun työyhteisöissä työvoiminnan, motivaation ja ylipäättään työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden. Olen pohtinut, johtaako jatkuva tulostavoitteiden nostaminen väijäämättä siihen, että työn mielekkyys alkaa kadota ja tulee tunne, että vaikka tehdään kuinka paljon työtä ja vaikka kuinka hyvin, niin se ei kuitenkaan riitä. Jäävätkö tällaisessa tarkastelussa laadukkaan työn tekijät palkitsematta? Johtaako tämä lopulta hyvänkin työntekijän kohdalla alisuoriutumiseen tunteeseen? Jokainen ihminen tarvitsee työssään myös onnistumisen kokemuksia. Jos mikään tulos ei ole riittävä, niin onnistumisen kokemukset jäävät saamatta.

Ajatus gradun aiheeksi, *Alisuoriutumisen kokemus ja seuraukset asiantuntijatyössä*, on kehkeytynyt vähitellen oman kokemuksen kautta asiantuntijatyössä. Työskentelen asiantuntijatehtävissä, joten aihe on itselle läheinen ja merkityksellinen. Gradun aihe on myös ajankohtainen missä tahansa asiantuntijaorganisaatioissa. Huoli työn mielekkyyden kokemisesta pitäisi olla aiheellinen kaikissa organisaatioissa. Pahimmillaan alisuoriutumisen tunne voi johtaa jopa työkyvyttömyyteen.

Alisuoriutumista on tutkittu aiemmin lähinnä koulumaailmassa. Marita Kontoniemi (2003) on tutkinut väitöskirjassaan ”*Milloin sinä otat itseäsi niskasta kiinni?*” opettajien kokemuksia alisuoriutujista. Marika Hurtta (1999) on myös tutkinut alisuoriutumista koulumaailmassa pro gradu -tutkielmassaan ”*En ole tyhmä – olen alisuoriutuja*”. Kyseisessä tutkielmassa haastateltiin kolmea yhdeksäsluokkalaista. Alisuoriutumisen syitä sel-

vitettiin alisuoriutujien omasta näkökulmasta. Alisuoriutumista käsittelevän kirjallisuuden ongelmana on, että se keskittyy pääasiassa kouluihin, ja se on pääaihe lahjakkaita lapsia koskevassa tutkimuskirjallisuudessa (Jessurun, Weggeman, Anthonio & Gelper 2020, 2).

Vähitellen alisuoriutumisen tutkimus on levinnyt koulumaailmasta myös työpaikoille. Jessurun, Weggeman, Anthonio & Gelper (2020) pohtivat artikkelissaan ”*Theoretical Reflections on the Underutilization of Employee Talents in the Workplace and the Consequences*” työntekijöiden kykyjen alihyödyntämistä työpaikoilla ja sen seurauksia. Tällöin voidaan puhua kroonisesta suhteellisesta alisuoriutumisesta, alityöllisyydestä, työpaikan tylsyydestä ja ikävystymisestä. Tarkoituksena on oppia ymmärtämään, miksi jotkut työntekijät eivät menesty, vaikka he näennäisesti toimivat riittävän hyvin työnantajan tavoitteiden suhteen, mutta heillä olisi kykyjä paljon parempaankin suoritukseen.

Jessurun (2023) on jatkanut väitöskirjassaan ”*Theoretical Reflections on the Underutilization of Employee Talents in the Workplace and the Consequences*” kroonisen suhteellisen alisuoriutumisen ja sen seurausten tutkimista. Hän nostaa työntekijöiden lahjakkuuden arvostamisen keskiöön. Krooninen suhteellinen alisuoriutuminen näyttäytyy tilanteena, jossa työntekijä suoriutuu kykyjään heikommin, mutta kuitenkin suoriutuminen on tasolla, jota työyhteisö ja jopa työntekijäkin itse pitää sitä riittävänä. Jessurun oli työssään kohdannut lahjakkaita koulupudokkaita ja huomannut, miten nämä nuoret regoivat, kun heidän kykyjään ei tunnistettu. Jessurun tunnisti samat ilmiöt omassa työssään, joten hän siirsi tämän koulumaailman konseptin työpaikalle.

Työntekijän alisuoriutumista on tutkittu yleensä työnantajan näkökulmasta. Syvänen Sirpa (2003) on selvittänyt väitöskirjassaan erilaisia alisuoriutumisen ilmenemismuotoja ”*Työn paineet ja puuttumattomuuden kustannukset. Tutkimus sisäisen tehottomuuden lähteistä ja vaikutuksista. Esimerkkikohteena kuntien sosiaalitoimen vanhuspalveluja tuottavat työyhteisöt*”.

Jani Alatalon (2020) pro gradu- tutkielman ”*Ylikuormittumisesta alisuoriutumiseen - Ennaltaehkäisy ja puuttuminen*” tarkoituksena on ollut tutkia työntekijän alisuoriutumista sekä työnantajan mahdollisia ennaltaehkäisy- ja puuttumiskeinoja. Kyseinen tutkimus on

tehty nimenomaan työnantajan näkökulmasta. Tutkimuksissa on haettu juridisia keinoja, miten puuttua työntekijän alisuoriutumiseen ja jopa irtisanomiseen.

Rihtiniemi Olli (2020) on selvittänyt pro gradu -työssään ”*Alisuoriutuvan työntekijän työtehtävien muuttaminen*”, miten työntekijän työtehtäviä voidaan muuttaa erityisesti työntekijän alisuoriutumisesta johtuen. Rihtiniemi on selvittänyt asiaa lähinnä työnantajan direktio-oikeuden nojalla.

Oman työni kautta olen miettinyt, miten asiantuntijatyössä olevat ihmiset määrittelevät alisuoriutumisen, milloin ja millaisissa tilanteissa asiantuntijatyötä tekevä itse kokee alisuoriutuvansa ja mitä syitä alisuoriutumisen taustalta löytyy. Lähtökohta tutkimukselleni on selvittää alisuoriutumista henkilön itsensä kokemana, ei ulkopuolisen näkökulmasta.

Tyypillisesti ihminen voi kokea alisuoriutumisen tunnetta, kun työmäärä kasvaa koko ajan ja tulee tunne, että omaan työhön ei pysty vaikuttamaan ja työtään ei pysty hallitsemaan. (Hytinen 2020c.) Alisuoriutumisen kokemus voi syntyä myös silloin, jos työtä on liian vähän ja henkilö kokee, että hän kykenisi työssään paljon parempaan tulokseen. Tästä syntyy helposti arvottomuuden tunnetta. Alisuoriutumisen kokemus voi johtua todella monista erilaisista syistä. (Hytinen 2020a.)

Työelämän jatkuva muutos haastaa työntekijän suoriutumiskykyä. Organisaatiot ja toimintaympäristöt muuttuvan nopeaan tahtiin. Muutokset voidaan kokea hyvinkin kuormittavina ja epävarmuutta aiheuttavina. Riskit työuupumiselle ja alisuoriutumisen kokemiselle kasvavat. (Hytinen 2020b.) Työelämän muutos näkyy myös maanmittaustoimituksissa. On siirrytty toimintamalliin, jossa toimitusinsinöörin työnkuvaa ja osaamista on laajennettu. Toimitusinsinööri myöntää lainhuudon ennen varsinaista lohkomista. Aiemmin samaan tarvittiin kaksi ammattilaista: kirjaamissihteeri ja toimitusinsinööri. Toimitusinsinöörien työnkuvaan ja työviikon rytmitukseen uusi toimintatapa on vaikuttanut hyvin paljon. Tämä on edellyttänyt laajaa kouluttautumista ja uusien työtapojen omaksumista ja samalla joistakin vanhoista työtavoista luopumista. Uudistuksella pyritään tarjoamaan asiakkaalle laadukasta, nopeaa ja joustavaa palvelua. (Partanen 2020, 12.)

Aloitin pro gradu -tutkielmani tekemällä Maanmittauslaitoksen toimitusinsinööreille Webropol-kyselyn, jonka avulla pyrin jäsentämään alisuoriutumista koskevaa tietoperustaa. Tämän lisäksi haastattelin viittä toimitusinsinööriä alisuoriutumisen kokemuksista. Tavoitteenani on saada kokemuksellista tietoa tutkimuskysymyksiini sekä kyselyn että haastattelujen avulla. Analyysimenetelminä olivat kvantitatiivinen analyysi ja fenomenologinen tulkitseva analyysi IPA-menetelmällä (Interpretative Phenomenological Analysis), jossa tarkastellaan henkilöiden subjektiivisia kokemuksia.

Pro gradu -tutkielmani tutkimuskysymyksiä ovat:

Mitä alisuoriutuminen koetaan olevan asiantuntijatyössä?

Millaisissa tilanteissa asiantuntija kokee alisuoriutuvansa työssään?

Mitä alisuoriutumisen kokemisesta seuraa ja kenelle?

Miten johtaminen koetaan kytkeytyvän alisuoriutumisen kokemiseen?

Tarkastelen seuraavaksi alisuorittamista käsitteellisesti, mutta kuten aineistolähtöisessä tutkimuksessa yleensäkin, teoreettinen viitekehys syntyy vasta aineiston analyysin tuloksena, joten en lyö sitä vielä tässä vaiheessa lukkoon. Fenomenologis-hermeneuttisessa kokemuksen tutkimuksessa pyritään ymmärtämään nimenomaan yksilön kokemuksia jostakin tietystä tilanteesta ja sitä, kuinka yksilö itse tulkitsee ja selittää kokemuksiaan.

2 ALISUORIUTUMISEN KÄSITE ASiantuntijatyössä

Tutkimuskirjallisuudessa asiantuntijatyötä koskeva alisuoriutumisen käsite kytkeytyy ensisijaisesti alisuoriutumisen työoikeudellisiin ongelmiin, työsuoritukseen ja työnantajan keinoihin puuttua erilaisiin alisuoriutumisen tilanteisiin ja näin ollen johtamiseen. Katsontakanta on tällöin työnantajälähtöinen. (Koskinen-Dahlström 2018; Haapalainen 2005.) Alisuoriutumista koskeva kansainvälinen keskustelu kytkeytyy enemmänkin job performance, talent/skills/giftedness -keskusteluihin.

Tämän päivän työelämässä korostetaan tehokkuutta. Tehokkaat työntekijät saavat paljon aikaan lyhyessä ajassa, eli he tekevät hyvää tulosta. Kaikki työntekijät eivät kuitenkaan pysty täyttämään tuloksellisuuden vaatimuksia. Alisuoriutuminen on työnantajien yleisesti käyttämä ilmaisu, jolle ei ole tarkkaa oikeudellista merkitystä. Joskus puhutaan myös työntekijän aikaansaamattomuudesta. Tällöin työntekijä alisuoriutuu, vaikka ei laiminlyö tehtäviään, mutta ei kuitenkaan saa riittävästi aikaan tuloksia. (Koskinen-Dahlström 2018, 14.)

Työtehtävien tekemättä jättämiselle tai laiminlyönnille voi olla monia syitä. Osa syistä voi johtua työntekijästä, osa työnantajasta ja osa täysin ulkopuolisista tekijöistä. (Koskinen-Dahlström 2018, 2.) Työntekijän irtisanomisperuste täyttyy vasta silloin, jos työnantaja pystyy osoittamaan, että tuloksen tai tavoitteen saavuttamatta jääminen on johtunut työntekijän syyksi luettavasta laiminlyönnistä. Tällöin rikkomuksen on oltava olennainen. (Koskinen-Dahlström 2018, 14.)

Työsuoritukset voivat vaihdella hyvin paljon eri työntekijöiden välillä. Vaihteluun on monia syitä, kuten työntekijän kyvykkyys, halukkuus, ahkeruus tai laiskuus. Huipputyöntekijän heikko työsuoritus voi olla toiselle työntekijälle vaativa suoritus. (Haapalainen 2005, 77.)

Kun arvioidaan työntekijän suoritustasoa, tarkastellaan työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia. Tuloksellisinkin työntekijä voi alisuoriutua, jos hän ei käytä kaikkia resurssejaan työtehtävän suorittamiseen eli hän pystyisi parempaankin tulokseen. (Jessurun 2023; Haapalainen 2005, 194.)

Alisuoriutuminen voi näyttäytyä työnantajan näkökulmasta esimerkiksi siten, että työntekijä ei yllä hänelle asetettuihin tavoitteisiin työssä tai työn laatu ei vastaa odotuksia. Työntekijä voi alisuoriutua tehtävissään, jos hänellä ei ole riittävää osaamista tehtävien tekemiseen. Joskus voi olla niinkin, että työntekijällä on kyllä osaamista, mutta hän ei syystä tai toisesta halua antaa parasta panostaan työssä eli hän kykenisi parempaan suoritukseen, mutta ei vain halua sitä tehdä. Alisuoriutuminen voi näyttäytyä epätoivottuna asenteena työtä, asiakkaita, toisia työntekijöitä tai työnantajaa kohtaan. Tällöin työnantajan on mahdollista puuttua asiaan direktio-oikeutensa nojalla.

Alisuoriutuminen työssä voidaan nähdä ja tulkita monesta eri näkökulmasta. Alisuoriutumista voidaan tarkastella mm. työnantajan näkökulmasta, toisten työntekijöiden näkökulmasta, asiakkaan näkökulmasta tai työntekijän itsensä näkökulmasta.

Pia Heilmann on johtamisen professori Itä-Suomen yliopiston kauppätieteiden laitoksella sekä johtamisen dosentti LUT-yliopistossa ja Jyväskylän yliopistossa. Hän on selvittänyt artikkelissaan ”*Asiantuntijan käyttöohjeet*” asiantuntijuutta. Asiantuntijaksi määritellään henkilö, jolla on laajasti tunnustettua tietoa ja taitoa. Hänen arviointikykynsä ja asemansa on julkisesti tunnustettu. Asiantuntijalla on siten määrällisesti ja laadullisesti enemmän syvempää tietämystä ja taitoa kuin muilla samalla alalla tai tehtävissä työskentelevillä. Asiantuntija kykenee ymmärtämään, miten kannattaa toimia, vaikka tilanne olisi uusi, koska hän pystyy soveltamaan osaamistaan ja kokemustaan. Asiantuntijat ovat myös tiedonhaun osaajia. He kykenevät etsimään tilanteeseen liittyvän luotettavan tiedon sekä refleктоimaan sen sekä tekemään asiasta päätelmiä. Asiantuntija siis pystyy erottamaan oman alan olennaisen tiedon epäolennaisesta ja kykenee näkemään asian kokonaiskuvan. Tämän vuoksi asiantuntijalta kysytäänkin näkemyksiä ja mielipiteitä asioihin. (Heilmann 2022.)

Risto Hotulainen (2010, 2) määrittelee asiantuntijuutta seuraavasti: ”*Etsittäessä tietosanakirjoista merkitystä sanalle expert eli asiantuntija löydetään yleensä lyhyt määrittely: ”a person who has special skill or knowledge in some field” (Erlich, Flexner, Carruth, & Hawkins 1980) tai vastaavasti sana expertise määritellään APA dictionary of psychology (2007) mukaan ”a high level of domain-specific knowledge and skills accumulated through age or experience”, jos taas käytetään synonyymitietosanakirjaa saadaan vastaukseksi seuraavanlainen luettelo: ”1. specialist, authority, pundit, scholar, connoisseur, black belt etc.”. Yhteenvedona määritelmä(t) ja synonyymit tarkoittavat, että asiantuntija*

on henkilö, joka on saavuttanut mestaritason tietämyksen tai taidot verrattuna toisiin samalla alalla suorituksia tuottaviin tai työskenteleviin henkilöihin.”

Asiantuntijatyö on moniulotteista. Asiantuntijalta odotetaan kokonaisnäkemyistä, päätöksentekokykyä, vaikka asia olisi monimutkainen ja monisyinen. Asiantuntijalta edellytetään asian hoitamiseen vaadittavaa koulutusta ja käytännön kokemusta omalta asiantuntija-alueeltaan. Asiantuntijuuden käsite on muuttumassa ns. vastausautomaatista keskusteluja ja kysymyksiä esittävään toimijaan, joka etsii monimutkaisiin ongelmiin ymmärrystä ja ratkaisutapoja. Asiantuntija on siis edelleenkin asiansa osaaja, mutta häneltä edellytetään myös osaamista toimia monimutkaisissa, kompleksisissa ympäristöissä. (Niemi & Kräkin 2019, 20.)

Luvussa 2 tarkastelemani tutkimuskirjallisuus ei liioin huomioi, millä tavalla alisuoriutuminen ilmenee työntekijöiden kokemuksena. Tämän vuoksi on tärkeää tuoda esiin kokemuksen tutkimuksen kautta myös toisenlaista näkökulmaa. Teknisellä alalla toimivien henkilöiden alisuoriutumista on tutkittu vain niukasti ja tutkimusta, jossa olisi tarkasteltu teknisen alan työntekijöiden alisuoriutumisen kokemusta heidän itsensä kokemana, en ole havainnut ollenkaan. Tämän vuoksi oma pro gradu -tutkimukseni tuo uutta näkökulmaa alisuoriutumisen tutkimukseen. Mitä alisuoriutuminen on silloin, jos työnantaja, asiakkaat ja toiset työntekijät ovat tyytyväisiä työntekijän työpanokseen ja asenteisiin, mutta työntekijä itse kokee alisuoriutuvansa työssään. Tämä on se näkökulma, jota tahdon tarkastella tässä tutkielmassani. Rajaan näkökulman työntekijän itsensä kokemaan ja määrittämään käsitykseen alisuoriutumisesta. Kokemuksellisen tutkimuksen näkökulman vuoksi en vielä lukitse tutkimuksen teoreettista näkökulmaa, ennen kuin selvitän alisuoriutumisen kokemista ja sen seurauksia tulkitsevan fenomenologisen periaatteen mukaisesti työntekijän itse kokemana ja tulkitsemana.

3 TULKITSEVAN FENOMENOLOGIAN NÄKÖKULMA ASiantuntijatyön ALISUORIUTUMISEN TUTKIMUKSEEN

Tutkimukseen valitsemani tulkitseva fenomenologinen näkökulma (IPA) sijoittuu kokemuksen tutkimuksen kentälle. Ennen kuin avaan tässä luvussa tarkemmin sen lähtökohtia ja periaatteita, taustoitan IPA:n kohdentumista kokemuksen tutkimuksen ja fenomenologian kentälle.

Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty ja Sartre ovat fenomenologisen filosofian johtavia hahmoja. Husserl painottaa kokemukseen ja sen havaintoon keskittymisen tärkeyttä ja merkitystä. Hänen mukaan kokemusta tulee tarkastella siinä muodossa kuin se tapahtuu ja keskittyä jokaiseen asiaan sellaisenaan. Husserl oli filosofi, ei psykologi. Tyypillisesti hänen kuvauksensa fenomenologian prosessista on käsitteellistä. Husserl pohdiskeli pääasiassa geneerisiä prosesseja. Hän keskittyi enemmänkin siihen, mitä hänen oli itse tehtävä tehdäkseen fenomenologista tutkimusta omasta kokemuksestaan. Psykologit ja muut empiiriset tutkijat keskittyvät yleensä muiden ihmisten kokemusten analysointiin. Husserlin filosofiaa ovat kehittäneet eteenpäin Heidegger, Merleau-Ponty ja Sartre. (Smith ym. 2022, 8, 11.)

Heidegger oli aikoinaan Husserlin oppilas. Heideggerin lähestymistapaa fenomenologiaan käytetään usein merkitsemään siirtymistä pois havaintokokemusten ulkopuolelle jäävistä ilmiöistä eli ilmiöistä, joista ei saada ns. järkitietoa. Ilmiö on silloin ikään kuin käsityskyvyn ylittävä. IPA-tutkijat mieltävät Heideggerin filosofiaa siten, että ihmiset ovat esineiden, suhteiden ja kielen maailmassa, ja siinä maailmassa olemisen on aina ajallista ja aina suhteessa johonkin. Tämän vuoksi ihmisten merkitystä luovien toimintojen tulkinta on keskeistä psykologian fenomenologisessa tutkimuksessa. (Smith ym. 2022, 13.)

Heidegger (2000) määrittelee kokemuksen tajunnalliseksi siten, että merkitykset edellyttävät tulkintaa hermeneuttis-fenomenologista näkökulmaa soveltavissa tutkimusmenetelmissä. Kokemuksen tutkijan omat kokemukset ja ennakko-oletukset vaikuttavat tutkimukseen joko tiedostamatta tai tiedostaen. Tämä seikka tulee tiedostaa kokemuksen tutkimuksessa eikä tätä tarvitse kaihtaa tutkimuksessa vaan sitä on syytä hyödyntää. Tutkija

on osa tutkijan ja tutkittavan yhteistä elämismaailmaa. Yksilöiden elämät ja kokemusmaailmat ymmärretään ainutlaatuisiksi ja jatkuvasti muuttuviksi. Tällöin kokemuksia koskeva tieto on myös yksilöllistä ja muuttuvaa. (Tökkäri 2018, 65–66.)

Merleau-Ponty edustaa näkemystä, että me ihmisinä näemme itsemme erilaisena kuin kaikki muut. Hänen käsityksensä mukaan itsetuntonamme on kokonaisvaltainen ja keskittyy katsomaan maailmaa sen sijaan, että olisimme sen sisällä. Näin ollen voimme tarkkailla ja kokea empatiaa toista kohtaan, mutta emme voi lopulta koskaan jakaa täysin toisen kokemuksia, koska heidän kokemuksensa kuuluu heidän omaan ruumiillistuneeseen asemaansa maailmassa. Merleau-Ponty toteaa, että kehoa ei enää pidetä maailmassa esineenä vaan välineenämme kommunikoida sen kanssa. (Smith ym. 2022, 14.)

Merleau-Pontyn vaikutukset IPA-tutkijoille näyttäytyvät siten, että koettu kokemus maailmassa olemisesta on tärkeä osa jonkun toisen näkökulman ymmärtämistä. Tämä saattaa tulla esiin, kun ihmiset kuvailevat tunteitaan tai aistimuksia tai kun he käyttävät tunnesanoja tai ruumiillista kieltä osoittaakseen, mistä he välittävät. (Smith ym. 2022, 15.)

Sartre laajentaa eksistentiaalisen fenomenologian näkemystä siten, että hän korostaa ihmisen kehitystä, prosessia. Sartrelle poissaolevat asiat ovat yhtä tärkeitä kuin ne, jotka ovat läsnä määrittäessään keitä me olemme ja miten näemme maailman. Sartre näkee asiat henkilökohtaisten ja sosiaalisten suhteiden kontekstissa. (Smith ym. 2022, 15–16.)

Husserlin filosofia vahvistaa kokemukseen ja sen havaintoon keskittymisen tärkeyttä ja merkitystä. Kehittäessään Husserlin työtä edelleen Heidegger, Merleau-Ponty ja Sartre edistivät näkemystä henkilöstä, joka on upotettuna esineiden ja suhteiden, kielen ja kulttuurin, hankkeiden ja huolenaiheiden maailmaan. Nämä seikat muovaavat fenomenologista tutkimusta Husserlin kuvailevista sitoumuksista kohti tulkitsevampaa näkemystä. (Smith ym. 2022, 16.)

Yksilön kokemukset ja tulkinnat jostakin tilanteesta, jotka ovat hänelle merkityksellisiä ja tärkeitä ja se, miten yksilö selittää näitä kokemuksiaan, ovat keskiössä tässä tutkimusmenetelmässä. Fenomenologisessa lähestymistavassa tarkastellaan yksilöiden subjektiivisia kokemuksia. Hermeneuttisen otteen tuo tutkijan tulkinnat tutkittavan kokemuksista. (Härtel, Zerbe & Ashkanasy 2015, 29–30.)

Hermeneuttis-fenomenologisen tutkimuksen päätavoitteena on elävän kokemuksen kuvaaminen siten, että hermeneuttisesti painottuvassa fenomenologiassa aineiston analyysissä hyödynnetään tutkijan tekemää tulkintaa. Fenomenologisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita yksilön kokemuksista. Hermeneutiikassa pyritään ymmärtämään sosiaalisia merkityssuhteita tulkinnan kautta (Perttula 1995, 44–46.) Hermeneutiikalla tarkoitetaankin tulkinnan taitoa. Tulkitsevassa fenomenologisessa tutkimuksessa oletetaan, että vaikka ihmisen puhe kuvaa jollakin tasolla hänen kokemusmaailmaansa, niin toisen ihmisen kokemukset eivät ole suoraviivaisesti tajuttavissa vaan edellyttävät tutkijan tekemää tulkintaa. Kokemukset eivät välity puheessa sellaisenaan, koska ihmiset eivät pysty tai aina haluakaan ilmaista kokemuksiaan juuri sellaisina kuin he ovat ne kokeneet. Esimerkiksi haastattelutilanteessa tutkittava tekee valintoja joko tietoisesti tai tiedostamattaan, miten kokemuksistaan kertoo tutkijalle. (Tökkäri 2018, 68.)

Tarkoituksellisuus on keskeinen käsite fenomenologisessa tutkimuksessa. Tiettyjen kokemusten merkityksen etsiminen edellyttää avoimia tutkimuskysymyksiä ilman hypoteeseja. Tutkija pyrkii ymmärtämään kokemusta. Tutkimus pitäisi aloittaa luomalla tutkimuskysymys, joka keskittyy tietyn organisaation kokemukseen tapahtumasta tai prosessista. Tutkijoiden on otettava huomioon tutkittavien kulttuurinen ja historiallinen konteksti sekä tunteet, jotta voidaan ymmärtää heidän kokemuksiansa. Puolistrukturoidut haastattelut antavat mahdollisuuden keskittyä tiettyyn kokemukseen, mutta antavat samalla tutkittavalle mahdollisuuden myös ohjata haastattelua ja jakaa omaa tarinaansa. Toisaalta IPA keskittyy yksilöiden kokemuksiin ja voi auttaa tutkijoita tutkimaan yksilöiden ymmärryksiä ja merkityksiä, mutta ei voi antaa lopullisia vastauksia siihen, mitä jokin on tai tuottaa yleismaailmallisia totuuksia. IPA-tutkimuksissa tutkija on tulkki. (Härtel, Zerbe & Ashkanasy 2015, 34–38, 45–46.)

Smith, Flowers & Larkin (2022, 7) määrittelevät tulkitsevan fenomenologisen analyysin (Interpretative Phenomenological Analysis, IPA) lähestymistavaksi laadulliseen, kokemukselliseen tutkimukseen, joka perustuu fenomenologiaan, hermeneutiikkaan ja idiografiaan.

IPA:n idiografista lähestymistapaa hyödynnetään, kun tavoitteena on ymmärtää tiettyjen kokemusten merkitys ja konteksti. Se voi olla tehokas työkalu tärkeiden kokemusten merkityksen tutkimiseen ja ymmärtämiseen. (Motta & Larkin 2023, 55.)

Tutkimuksen tekeminen IPA-menetelmällä on vaativaa, vaikka tutkimusotos olisi suhteellisen pieni. Huolellinen ja systemaattinen analyysi vaatii pitkäjänteisyyttä ja kykyä nähdä asioita tutkittavan henkilön silmin. IPA-menetelmässä ei pidä sortua asettamaan etukäteen käsitteellisiä kategorioita. Teoriat täytyy johtaa aineistosta eikä päinvastoin. (Pietkiewicz & Smith 2014, 13.)

Ihmisten monimutkaisia ja ainutlaatuisia kokemuksia tutkitaan yleensä laadullisin menetelmin, koska halutaan ymmärtää, miten ilmiöt sijoittuvat ihmisten elämään ja rakentuvat merkityksistä. Näin ollen fenomenologisiin ja hermeneuttisiin näkemyksiin perustuva kokemuksen tutkimus koskee yksilöitä ja siten yksittäistapauksia. Tietoa ei voi täten yleistää, mutta kokoavia johtopäätöksiä kyllä voidaan tehdä. Jos yksittäistapausten kontekstit, kuten elämäntilanteet ovat tarpeeksi samankaltaisia, kokoaviin johtopäätöksiin on tutkimuksissa mahdollisuus. Täytyy kuitenkin huomioida se, että yksilöiden kokemukset eivät koskaan voi vastata täysin toisiaan, niin silloin täysin yleistä tietoa kokemuksista ei voida saavuttaa. (Tökkäri 2018, 66.)

Tulkitseva fenomenologinen menetelmä sopii tutkimusaiheisiin, joissa tutkija haluaa kokemussisältöjen lisäksi tarkastella, mitä tutkittavat kertovat epäsuorasti puheellaan tai mitä he jättävät kertomatta tai mitä he mahdollisesti pyrkivät saavuttamaan puheellaan. Tutkija voi toimia jopa äänen antamisena ilmiöille, jotka muutoin eivät ole tulleet kuuluisiksi. IPA soveltuu tietyn kontekstin tai tilanteen jakavien ihmisten kokemusten tutkimiseen. IPA on menetelmänä hyvinkin soveltuva silloin, kun halutaan selvittää kompleksisuutta, prosessia tai uutuutta. Tällöin aihe rajataan väljästi, jotta se ei rajaa liiaksi tutkittavien kerrontaa kokemuksistaan. (Tökkäri 2020, 35.)

Toisen ihmisen kokemuksen ymmärtämisen pohjana on oman kokemuksen tiedostaminen, ettei tutkijana lähtisi tekemään tulkintaa omista kokemuksista vaan nimenomaan tutkittavan/haastateltavan kokemuksista. Omat ennakko-oletukset eivät saa ohjata toisen kokemuksen ymmärtämistä siten, että rajaa tulkinnan omien ennakko-olettamien kautta. Avoin mieli on tutkijan tärkeä lähtökohta ja halu ymmärtää haastateltavan kokemusta. Jokaisen ihmisen kokemukset pohjautuvat siihen elämismaailmaan, missä hän on ja on ollut. Näin ollen jokainen tilanne on ainutlaatuinen kokijalleen silloin, kun siihen sisältyy hänelle itselleen merkityksellisyyttä.

Tulkinnallisen fenomenologisen analyysin tavoitteena on tutkia, miten tutkittavat ymmärtävät henkilökohtaisen ja sosiaalisen maailmansa. Tarkastelun kohteina ovat yksittäisten kokemusten ja tapahtumien merkitykset tutkittaville. Lähestymistapaa pidetään fenomenologisena, koska se sisältää yksityiskohtaista tarkastelua tutkittavan elämismaailmasta. Pyrkimyksenä on tutkia yksilön henkilökohtaista kokemusta jostakin tapahtumasta. Tutkijan tavoitteena on päästä ikään kuin sisään tutkittavan elämis- ja kokemusmaailmaan. Jotta tutkijan olisi mahdollista päästä sisälle tutkittavan kokemusmaailmaan, hänellä itsellään täytyy olla näkemystä tutkittavasta asiasta. Tämä yhdistelmä johtaakin huomionarvoiseen asiaan eli siihen, ettei tutkija sotke omia näkemyksiään ja kokemuksiaan tutkittavansa kokemuksiin. Tutkijan tehtävä on yrittää ymmärtää ja eläytyä tutkittavansa kokemusmaailmaan. Yksityiskohtainen IPA-analyysi pitää sisällään myös kysymysten esittämistä eli onko asiassa jotakin, jota tutkittava ei osaa tai halua sanoittaa tai josta tutkittava ei ehkä itsekään ole tietoinen. (Smith & Osborn 2008, 53.)

Kokemuksen tutkijan on syytä määritellä, mitä kokemus hänen tutkimuksessaan tarkoittaa ja miten siitä on mahdollista saada tietoa eli kuka tai ketkä pystyvät tietämään juuri kyseisestä kokemuksesta parhaiten (Tökkäri 2018, 70).

Suomalaisessa fenomenologisessa tutkimuksessa Juha Perttulan ja Lauri Rauhalan tutkimuksellinen orientaatio kytkeytyy vahvasti edellä kuvaamiini IPA-periaatteisiin. Tarkastelen niitä seuraavaksi oman tutkimukseni lähtökohtina. Juha Perttulan mukaan kokemuksen tutkijan on syytä selvittää ensin itselleen, mitä kokemus on. Jokaisen tutkija on hyvä perehtyä myös filosofisiin kysymyksiin omaa tutkimusaihettaan koskien. Pitää ymmärtää ensin omat oletuksensa siitä, mitä tutkii. Tämän jälkeen vasta voi miettiä ne keinot, millä tavalla kyseistä ilmiötä voi parhaalla tavalla tutkia. Tieteellisyys ei siten ole vain metodien käyttötaitoa vaan taitoa analysoida, mitä tutkii ja etsiä sitten tutkittavaan asiaan sopivat menetelmät. (Tökkäri 2015, 30–31.)

Kuvaan seuraavaksi omia kokemuksiani Juha Perttulan neuvojen mukaisesti eli pyrin selvittämään itselleni, mitä kokemus on ja peilaan kokemusta omaan tutkimusaiheeseeni eli alisuoriutumisen kokemusten ilmeneminen asiantuntijatyössä. Työskentelen asiantuntijaorganisaatiossa asiantuntijatyössä, kuten tutkittavani eli Maanmittauslaitoksen toimitusinsinöörit. Itseäni on puhututtanut paljonkin omakohtaiset kokemukset alisuoriutumisesta. Olen kokenut, että työtäni ja asiantuntemustani arvostetaan työyhteisössäni. Olen

saanut hyvää palautetta työstäni. Koen myös, että osaan työni. Kaikesta tästä huolimatta olen kokenut alisuoriutumisen tunnetta. Se on tunne siitä, olisiko voinut tehdä jonkun asian vielä paremmin. Se on myös voimattomuuden tunnetta sen tosiasian edessä, että organisaatiollamme ovat tulostavoitteet, jotka kasvavat vuosi vuodelta. Saamme yleensä vuoden päätteeksi kiitosta hyvin tehdystä työstä ja hyvästä tuloksesta, mutta samaan aikaan meille kerrotaan, että ensi vuonna pitää yltää vielä parempaan tulokseen. Tulokset mitataan määrällisinä eli korkeakoulumaailmassa tilastoidaan, kuinka monta tutkintoa on saatu aikaiseksi ja kuinka paljon opintopisteitä on saatu tehtyä. Väillä tulee epätoivoinen olo tässä tuloslaukassa ja kysymys siitä, eikö mikään riitä. Milloin on tehty tarpeeksi. En ole näiden tuntemusteni ja kokemusteni kanssa yksin vaan tämä on hyvinkin yleinen puheenaihe omassa työyhteisössäni. Tämä kuvaa tämän päivän asiantuntijatyötä korkeakoulumaailmassa.

Lauri Rauhalan ja Juha Perttulan näkemysten mukaan kokemuksen tutkijan tutkimukset ja teoriat pitäisi perustua elämissä maailmaan. Tutkijan pitäisi ymmärtää olevansa aina osa elämissä maailmaa. Tutkija ei voi täten tarkkailla tutkittavaansa objektiivisesti ikään kuin ulkoa päin vaan ainoastaan sisällä samassa maailmassa. Tietyllä tavalla ristiriitaista on se, että Perttula on suositellut fenomenologisessa analyysimenetelmässä käytettävän reduktiota, jolloin tutkija voisi erottaa itsensä ja omat ennakko-olettamansa tutkittavastaan. Perttula kuitenkin myönsi, että täydellinen reduktio on mahdottomuus kokemuksen tutkimuksessa. Rauhalan peruja on näkemys siitä, että ihmistyötä tutkivan olisi hyvä tuntea ensin itsensä ja vasta sen jälkeen pyrittävä ymmärtämään muita. (Tökkäri 2015, 21.)

Virpi Tökkäri jatkaa rauhalalais-perttulalaista ajatuksenkulkua vielä pidemmälle toteamalla, että ”*ilman itsensä ymmärtämistä kokemuksen tutkija on vaarassa havaita tutkimuskohteessaan lähinnä itsensä.*” Ihmisillä on yleensä taipumus nähdä asioita sellaisina kuin itse uskoo. Kokemuksen tutkijan on syytä tiedostaa tämä, ettei hän sortuisi tutkimuksissaan käsittelemään omia ennakko-oletuksia tieteellisinä tuloksina. (Tökkäri 2015, 21–22.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen kohdeorganisaatio ja osallistujat

Olen kerännyt pro gradu -aineistoni Maanmittauslaitokselta. Tutkimuksen kohteena olevat toimitusinsinöörit ovat UMA-yksiköstä (Uudet kiinteistöt ja maanmittaus). UMA-yksikkö vastaa maanmittauksen perustoimitusten tekemisestä, kuten lohkomisten, rajankäyntien, tilusvaihtojen ja yksityistietoimitusten tekemisestä. Aiemmin kyseinen yksikkö tunnettiin nimellä PETO (perustoimitukset).

Maanmittauslaitoksella on toimipaikkoja 36 paikkakunnalla ympäri Suomen, Maarianhaminasta Ivaloon. Työntekijöitä on yhteensä noin 1800. (Maanmittauslaitos 2024b.) Maanmittauslaitos on yksi osa maa- ja metsätalousministeriön hallinnonala. Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan keskeisenä tavoitteena Maanmittauslaitoksen osalta on saada luotettavat ja laajakäyttöiset paikka-, kiinteistö- ja huoneistotiedot, jotka mahdollistavat uutta liiketoimintaa ja turvaavat omistusta. (Maa- ja metsätalousministeriö 2024.)

”Maanmittauslaitoksen tehtävänä on toimialallaan

- 1) huolehtia kiinteistönmuodostamis- ja tilusjärjestelytoiminnasta*
- 2) harjoittaa tieteellistä tutkimus- ja kehittämistoimintaa*
- 3) huolehtia paikantamisen perustasta ja peruspaikkatietojen tuottamisesta sekä tuottaa asiantuntijapalveluita yhteiskunnan käyttöön*
- 4) huolehtia tarvittavien rekisterien ylläpitämisestä*
- 5) huolehtia alan yleisestä kehittämisestä ja osallistua kansainväliseen yhteistyöhön*
- 6) hoitaa ne muut tehtävät, jotka erikseen säädetään tai maa- ja metsätalousministeriö määrää sen suoritettaviksi.”* (Laki Maanmittauslaitoksesta 2018/1025 § 2.)

Maanmittauslaitos huolehtii kiinteistötoimitusten suorittamisesta. Kiinteistötoimituksen suorittavat toimitusinsinööri ja kaksi uskottua miestä (toimitusmiehet). Jos kiinteistötoimitus suoritetaan kirjallisessa menettelyssä, toimitusinsinööri suorittaa sen yksin. (Laki kiinteistönmuodostamislain muuttamisesta 2021/989 § 3, 4.)

Maanmittauslaitos edustaa asiantuntijaorganisaatiota, jossa toimitusinsinöörin työ on asiantuntijatyötä. Toimitusinsinööri käyttää työssään hallinnollista ja juridista valtaa ja tekee

viranomaispäätöksiä. Toimitusinsinöörin pätevyysvaatimuksista on kirjattu kiinteistönmuodostamislakiin (1995/554 § 5) seuraavasti: *”Toimitusinsinöörinä voi olla Maanmittauslaitoksen palveluksessa virkasuhteessa oleva tehtävään soveltuvan maanmittauksen tutkinnon suorittanut diplomi-insinööri ja ammattikorkeakoulussa tai teknillisessä oppilaitoksessa tehtävään soveltuvan tutkinnon suorittanut insinööri tai teknikko sekä kunnan asemakaava-alueella kunnan palveluksessa virkasuhteessa oleva kiinteistöinsinööri ja edellä tarkoitettun tutkinnon suorittanut insinööri tai teknikko, jos kunta kiinteistörekisterilain 5 §:n mukaisesti huolehtii kiinteistörekisterin pitämisestä asemakaava-alueella.”*

1.1.2017 voimaan tulleiden lakimuutosten myötä maanmittausinsinöörin tutkinnon ammattikorkeakoulussa suorittanut henkilö voi toimia toimitusinsinöörinä kaikissa maanmittaustoimituksissa (Asmundela 2017, 22).

Valitsin tutkimuskohteeksi Maanmittauslaitoksen toimitusinsinöörit. Halusin saada aineiston asiantuntijatyötä tekeviltä henkilöiltä, joilla olisi samankaltainen työympäristö ja tehtävät sekä koulutus. Pyrin siis löytämään hyvin homogeenisen tutkittavien joukon. Tein aluksi tutkimuslupahakemuksen Maanmittauslaitokselle. Tutkimuslupa myönnettiin. Tutkimusaineistoni koostuu Webropol-kyselystä ja viidestä haastattelusta.

4.2 Kyselyaineiston keruu ja analyysi

Webropol-kyselyn kysymyksillä (liite 2) pyrin saamaan taustatietoa vastaajien työkokemuksen määrästä, työhön vaikuttamisen mahdollisuuksista, teoriaoletuksista ja alisuoriutumisen kokemuksista. Osan kysymyksistä laadin siten, että niissä oli valmiita vastausvaihtoehtoja, kuten kysymykset 1, 2, 4 ja 5. Kysymykset 3, 6, 7 ja 8 laadin avovastausten muotoon. Webropol-kyselyn kysymykset tarkastelivat seuraavia asioita:

1. Kuinka kauan olet ollut toimitusinsinöörinä?
2. Arviosi siitä, kuinka paljon voit vaikuttaa työsi sisältöön, työsi tekopaikkaan, työtahtiisi, työmäärääsi.
3. Ovatko työsuorituksen arviointi ja alisuoriutuminen yhteydessä toisiinsa ja jos ovat, niin miten?
4. Miten alisuoriutuminen mielestäsi ilmenee?
5. Kuinka usein tyypillisesti koet alisuoriutuvasi työssäsi?
6. Jos koet alisuoriutuvasi työssäsi, niin millaisissa tilanteissa sitä tapahtuu?
7. Mitä alisuoriutumisesta seuraa ja kenelle?
8. Ovatko alisuoriutuminen ja johtaminen mielestäsi yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin pyytäisin sinua mainitsemaan esimerkkejä tai havainnollistamaan tätä yhteyttä.

Laitoin Webropol-kyselyn Maanmittauslaitoksen toimitusinsinööreille heidän esimiehensä kautta. Kysely lähti 32 toimitusinsinöörille. Kyselyyn vastasi 15 toimitusinsinööriä.

Halusin taustoittaa kyselyllä toimitusinsinöörien työkokemusta kysymällä, kuinka kauan kukin on ollut toimitusinsinöörinä.

Taulukko 1. Toimitusinsinöörinä toimimisaika

Aika	n	%
Alle vuoden	1	6%
1 vuoden	2	13%
2 vuotta	0	0%
3 vuotta	0	0%
4 vuotta	1	7%
5 vuotta	1	7%
6 vuotta	1	7%
7 vuotta	2	13%
8 vuotta	1	7%
9 vuotta	0	0%
10 vuotta	1	7%
Yli 10 vuotta	5	33%

Noin kolmasosa vastaajista on toiminut toimitusinsinöörinä yli kymmenen vuotta. Vain 6 % vastanneista oli toiminut toimitusinsinöörinä alle vuoden. 13 % vastaajista oli toiminut toimitusinsinöörinä 1 vuoden tai 7 vuotta. 7 % vastaajista oli toiminut toimitusinsinöörinä 4, 5, 8 tai 10 vuotta.

4.3 Haastatteluaineiston keruu ja analyysi

Omassa tutkimuksessani määrittelen kokemuksen tutkittavieni kautta. Olen tehnyt kyselyn ja viisi haastattelua, joista pyrin löytämään määrittelyjä kokemukselle, asiantuntijatyölle ja alisuoriutumisen kokemiselle.

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa jo on hyvä pohtia tutkimuksen eettisyyttä. Tutkimukseen osallistuvien anonymiteetti on varmistettava esimerkiksi muuntelemalla identifioivia yksityiskohtia. Jos tutkija kokee tutkittavan kokemuksen itselleen tutuksi, on oltava erityisen tietoinen siitä, että keskittyy analyysissa tutkittavan kokemukseen eikä omaansa. (Tökkäri 2018, 70–71.)

Smith, Flowers & Larkin (2009) esittävät tutkimuksen vaiheiksi seuraavaa järjestystä:

- 1) aineistoon tutustuminen ja alustava kommentointi
- 2) teemoittelu
- 3) teemojen välisten yhteyksien etsiminen
- 4) teemataulukoiden muodostaminen
- 5) yhteisen teemataulukon muodostaminen
- 6) kirjoittaminen (Tökkäri 2018, 75).

Smith ym. (2009) mukaan vaiheet 1–4 tehdään jokaisen haastateltavan/tutkittavan kohdalla erikseen, kun taas vaiheissa 5–6 tutkittavaa aineistoa käsitellään kokonaisuutena. Edellä kuvatuissa vaiheissa löytyy yhteneväisyyksiä kuvailevaan analyysiin, kuten analyysin aloittaminen ja aineiston käsittely ensin haastattelu kerrallaan ja lopuksi kokoaivasti. Käsitteiden käyttö eroaa kuitenkin menetelmissä toisistaan: IPAssa puhutaan teemoista ja teemataulukoista ja kuvailevassa analyysissä merkityssuhteista ja merkitysverkostoista. IPAssa tutkija kommentoi jo ensimmäisessä vaiheessa aineistoa tutkimuskielellä. Tutkija voi vapaasti kommentoida aineistoaan itselle ja tutkittavalle aineistolle sopivalla tavalla. IPA ei näin ollen määritä sitä, miten tekstiä kommentoidaan. IPAssa korostetaan kirjoittamista yhtenä analyysin osana. Siinä tehdään teemoja kokoavaa tulkintaa, hyödynnetään teoriaa ja aiempia tutkimuksia. (Tökkäri 2018, 76–77.)

IPA:n analysointia koskevassa kirjallisuudessa ei ole määritelty yhtä tiettyä menetelmää tietojen käsittelyyn. IPA-analyysin terminologiaa on hieman uudistettu siten, että aiemmin puhuttiin esiin nousevista teemoista ja nyt vastaavaa asiaa kutsutaan kokemukselliseksi teemoiksi. Joukko asiaan liittyviä tutkittavan kokemuksia muodostaa henkilökohtaisen kokemuksellisen teeman (PET). Henkilökohtaisista kokemuksellisista teemoista yhdistetään lopuksi ryhmäkohtaisia kokemuksellisia teemoja (GET). (Smith ym. 2022, 75–76.) Teen omassa pro gradu -tutkielmassani analyysin tämän uudistetun terminologian pohjalta.

Analyysiprosessi voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin:

1. Aloitetaan ensimmäisestä haastattelusta. Luetaan litteroitu teksti useamman kerran ja voidaan myös kuunnella tallennetta samanaikaisesti. Näin teksti tulee tutuksi tutkijalle. Tehdään aineiston reunaan kommentteja, ajatuksia, huomioita ja tiivistyksiä. Näin saadaan kirjattua ensivaikutelmat tekstistä. (Smith ym. 2022, 78.)
2. Seuraavaksi tarkastellaan tekstin semanttista sisältöä ja kielenkäyttöä. Kirjataan muistiin kaikkea kiinnostavaa, mitä materiaalista nousee esiin ja tehdään ns. kuvaileva, käsitteellinen ja kielellinen kommentointi. Pyritään tunnistamaan erityispiirteitä, miten tutkittava puhuu, ajattelee ja ymmärtää asiaa. Tutkija siis kirjaa muistiinpanoja litteroituun tekstiin ja hän pystyy lisäämään muistiinpanoja aina uudelleenlukemisen yhteydessä. Tehdään tarkka rivikohtainen analyysi kunkin osallistujan kokemuksista, henkilökohtaisista huolenaiheista ja ymmärryksistä. (Smith ym. 2022, 79.)
3. Kolmannessa analyysin vaiheessa pyritään tunnistamaan alustavia kokemuksellisia teemoja haastattelumateriaalista. Kokemukselliseen teemaan sisältyvät sekä haastateltavan kokemukset asiasta että tutkijan tekemät tulkinnat haastateltavan kokemuksesta. Tutkijalla on nyt käsikirjoitus, tuttu haastattelulitteraatti sekä omat tarkat muistiinpanot sekä alustavia kokemuksellisia teemoja. (Smith ym. 2022, 86.)
4. Tässä analyysin vaiheessa tutkija yrittää vähentää yksityiskohtien määrää ja pyrkii löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia alustavista kokemuksellisista tee-

moista. Samaa kokemusta tarkoittavia teemoja voidaan koota yhdeksi henkilökohtaiseksi kokemukselliseksi teemaksi. Tähän mennessä tutkija on laatinut joukon kokemuksellisia teemoja siinä järjestyksessä kuin ne ovat tulleet esiin haastattelussa. Seuraavaksi tutkija laatii kaavion, kuinka teemat sopivat yhteen. Kaikkia kokemuksellisia teemoja ei tarvitse sisällyttää tähän analyysivaiheeseen vaan osa voidaan hylätä. (Smith ym. 2022, 90.)

5. Viidennessä analyysin vaiheessa nimetään henkilökohtaiset kokemukselliset teemat (PET) ja järjestetään ne taulukkomuotoon (Smith ym. 2022, 94).
6. Nyt kun on saatu analysoitua ensimmäinen haastattelu, jatketaan muiden haastattelujen yksittäisiä analyysseja. Tärkeää on käsitellä ja analysoida jokainen haastattelu yksilöllisenä tapauksena. (Smith ym. 2022, 99.)
7. Kun kaikki yksittäiset haastattelut on analysoitu, kehitellään henkilökohtaisista kokemuksista ryhmäkokemuksellisia teemoja (GET). Tämän vaiheen tehtävänä on löytää samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia edellisessä vaiheessa luoduista teemoista. Samankaltaiset henkilökohtaiset kokemukselliset teemat yhdistetään yhdeksi ryhmäkokemukselliseksi teemaksi. Huomionarvoista on, että IPAssa ei yritetä esittää ns. ryhmänormia tai keskiarvoa tutkittavista kokemuksista. (Smith ym. 2022, 100.)

Suunnitellessaan kokemuksen tutkimusta tutkijan tulee valita empiirisen aineiston muoto. Tulkitsevaa fenomenologista analyysia käytettäessä empiiriset aineistot ovat yleensä tekstimuotoisia. Aineistot kerätään tyypillisesti puolistrukturoiduilla haastatteluilla, joissa haastattelukysymyksiä ei ole etukäteen rajattu tiukasti vaan jätetään tilaa haastattelijan kerronnalle. Haastattelu voi sisältää etukäteen valittuja teemojakin, jos niin halutaan. Kielellisyys korostuu aineistoissa. (Tökkäri 2018, 70.) IPA-tutkimuksissa aineisto on yleensä pieni: ollaan kiinnostuneita tutkittavan ilmiön erityisyydestä ja siitä, miten joku yksilö ymmärtää tietyn kokemuksen juuri tietyssä kontekstissa (Smith ym. 2009, 29).

Kysymysten muotoilussa on tärkeää valita avoimia kysymysten asetteluja eli ei tehdä lii-
kaa oletuksia vastaajan kokemuksista ja huolenaiheista eikä johdatella tutkittavaa anta-

maan tiettyjä vastauksia. Haastattelukysymyksiä laadittaessa kannattaa muotoilla kysymyksiä niin, että niihin vastaamalla pystyy saamaan vastauksia omiin tutkimuskysymyksiin. Omia tutkimuskysymyksiä ei kannata esittää suoraan haastateltavalle, ainakaan pelkästään. Kannattaa miettiä aihealueita, joista halutaan kysyä ja järjestää aihealueet sopivaan järjestykseen, miten haastattelussa edetään. Haastattelukysymykset kannattaa testata jonkun kanssa ennen varsinaista haastattelua. Haastattelupaikaksi kannattaa valita rauhallinen, häiriötön paikka, jossa haastateltava tuntee olonsa mukavaksi, turvalliseksi. (Smith ym. 2022, 56–59.)

Valitsin haastateltavani siten, että Webropol-kyselyn lopuksi pyysin vastaajaa ottamaan minuun yhteyttä, jos hän halusi osallistua haastatteluun. Vain yksi kyselyyn vastanneista otti minuun yhteyttä. Loput neljä haastateltavaa sain siten, että laitoin neljälle toimitusinsinöörille haastattelupyynnön ja he kaikki suostuivat haastateltavaksi. Pysin saamaan haastateltavia eri toimipaikoilta.

Haastattelin 24.3. –31.3.2022 viittä Maanmittauslaitoksen toimitusinsinööriä. Haastatteluissa ei paljastu haastateltavan henkilöllisyys. En tuo esiin haastateltavan paikkakuntaa enkä sukupuolta.

Pysin saamaan haastatteluissa vastauksia tutkimuskysymyksiini, mutta en halunnut esittää haastateltavilleni suoraan tutkimuskysymyksiä vaan halusin, että he keroisivat laueammin alisuoriutumisen kokemuksistaan. Osa haastattelukysymyksistä avaa tutkimuksen käsitteitä, kuten kysymys 1. Kysymyksissä 7, 8 ja 9 on taustalla myös teoriaolettamia. Kysymyksillä 2, 3, 4, 5, 6, 10 ja 11 pyritään saamaan haastateltavien omakohtaisia kokemuksia alisuoriutumisen ilmenemisestä esiin.

Haastattelukysymykset olivat seuraavanlaiset:

1. Miten itse määrittelisit, mitä alisuoriutuminen on sinun työssäsi?
2. Miten alisuoriutumisesi mielestäsi ilmenee?
3. Millaisissa tilanteissa olet kokenut alisuoriutuvasi työssäsi?
4. Millaiset asiat mielestäsi johtavat alisuoriutumiseen työssäsi?
5. Mitä alisuoriutumisesta seuraa ja kenelle?
6. Miten työssä suoriutumistasi mitataan?
7. Ovatko työsuorituksen arviointi ja alisuoriutuminen yhteydessä toisiinsa ja jos ovat,

niin miten?

8. Ovatko alisuoriutuminen ja johtaminen mielestäsi yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin kertoisitko esimerkkejä tästä.

9. Ovatko alisuoriutuminen ja oman työn johtaminen yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin kertoisitko esimerkkejä tästä.

10. Miten alisuoriutumista voitaisiin ehkäistä?

11. Miten sinun omaa alisuoriutumisen tunnetta voitaisiin ehkäistä?

Tein haastattelut puolistrukturoituina, jotta en rajaa liiaksi kysymyksilläni haastateltavien kertomuksia. Haastattelut kestivät reilusta 27 minuutista 40 minuuttiin. Tein haastattelut etänä Microsoft Teamsin kautta, ja näin haastateltavat pystyivät valitsemaan itse mieluisan paikan haastattelulle. Suurin osa haastateltavista osallistui haastatteluun kotoaan. Pyysin jokaiselta haastateltavalta luvan saada tehdä tallenteen haastattelusta. Tallensin haastattelut Teamsiin ja sen lisäksi vielä puhelimeeni. Jokainen haastateltava antoi luvan tallenteen tekemiseen. Tämän jälkeen haastattelut litteroitiin. Käytin litteroinnissa apuna Microsoft Wordin pilviversioiden litterointityökalua. Wordin litterointi ei ollut mielestäni riittävän tarkkaa, joten kuuntelin haastattelut ja täydensin ja korjailin Wordin litterointia. Käytin haastateltavista merkintää H1, H2, H3, H4 ja H5. Litterointitekstiä syntyi yhteensä 83 sivua: H1 13 sivua, H2 22 sivua, H3 11 sivua, H4 19 sivua, H5 18 sivua. Teksti on tyyliltään Times New Roman, pistekoko 12 ja rivinväli 1,5. Viittaa tekstissä haastateltuihin edellä mainituilla lyhenteillä. Esimerkiksi haastateltavan 4 tekstinäyte litterointisivulta 12 merkitään näin (H4, 12). Viittaa tekstissä kyselyyn lyhenteellä (K).

Analysoin haastattelut yksi kerrallaan IPA-menetelmän mukaisesti. Kuuntelin ensimmäisen haastattelun ja tein samalla litteroidun tekstin reunaan kommenttejani, ajatuksiani ja havaintojani lähinnä yksittäisinä sanoina. Näin sain ensivaikutelman haastattelusta ja litteroidusta tekstistä. Seuraavaksi luin litteroidun tekstin uudemman kerran ja kiinnitin huomiotani tekstin semantiikkaan ja kielenkäyttöön. Tämän jälkeen aloin hahmottelemaan taulukkomuotoon tutkimuskysymykseni, haastateltavan henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja, Personal Experiential Theme (PET), omia tulkintojani sekä poimin tekstinäytteitä haastateltavan vastauksista tutkimuskysymyksiini. Henkilökohtaiset kokemukselliset teemat eli PET:it ovat teemoja, jotka on kehitetty yksittäisen tapauksen analyysin perusteella, mikä tarkoittaa, että ne ovat henkilökohtaisia kyseiselle henkilölle. Koostin jokaisesta viidestä haastattelusta alla olevan kaltaisen taulukon (Taulukko 2).

Taulukko 2. PET-teemat

TUTKIMUS-KYSYMYKSET	HENKILÖKOHTAISET KOKE- MUKSELLISET TEEMAT (PET)	TEKSTINÄYTTEITÄ HAASTA- TELTAVAN VASTAUKSISTA	TUTKIJAN OMAA TULKINTAA
Mitä alisuoriutuminen koetaan olevan asiantuntijatyössä?	oman pään sisällä peikko, mörkö, kokemus	<i>...oman pään sisällä voi olla semmoinen peikko tai mörkö, joka välillä kummittelee ja saa tuntemaan, että ei kaikki mene ihan niin...vai kuvittelenko liikojia (H1, 3)</i>	Haastateltava kokee alisuoriutumisen tunteen olevan hänen oman päänsä sisällä. Se ei tule mitenkään ulkoa päin.
	kiire, vähän aikaa	<i>että ei kerinnyt tuohonkaan taas paneutumaan...kun tuli taas pitäisi tehdä semmoinen semmoinen taas on niin vähän aikaa ja taas tuli näin lyhyellä aikavaroituksella (H1, 3)</i>	Kiire aiheuttaa alisuoriutumisen tunteen ja epävarmuutta, ehtikö paneutua kunnolla asiakkaan asiaan.
	tunne	<i>se on niin ku se tunne semmoinen niin ku ettei ole ollenkaan tyytyväinen (H1, 3)</i>	Ei pysty olemaan itse tyytyväinen, mitä tekee ja miten tekee. Tulee tunne, että olisi voinut hoitaa asian vielä paremminkin.
Millaisissa tilanteissa asiantuntija kokee alisuoriutuvansa työssään?	asiakaspalvelu	<i>se pahin kiire ja tuota pitäisi palvella asiakkaita ja että heidän asia tulisi mahdollisimman hyvin hoidetuksi (H1, 4). Niin se omassa päässä se. Se voi vaan vähän tuntua että. Oisko niin asiakkaita vielä mietin, että tuleeko heille. Ja se näkyy enemmän siinä kiireessä vaan sitten asiakkaille, että se kiireen tunne. Voi olla että. Tukka putkella mennään toimituksesta toiseen vaan niin tuota. Niin se, että muistaa ja malttaisi asiakkaille asiakkaat palvella ja että he tosiaan ymmärtävät mitä siinä tapahtuu niin heille jäis semmonen hyvä kuva. (H1, 8–9)</i>	Asiakas koetaan todella tärkeäksi.

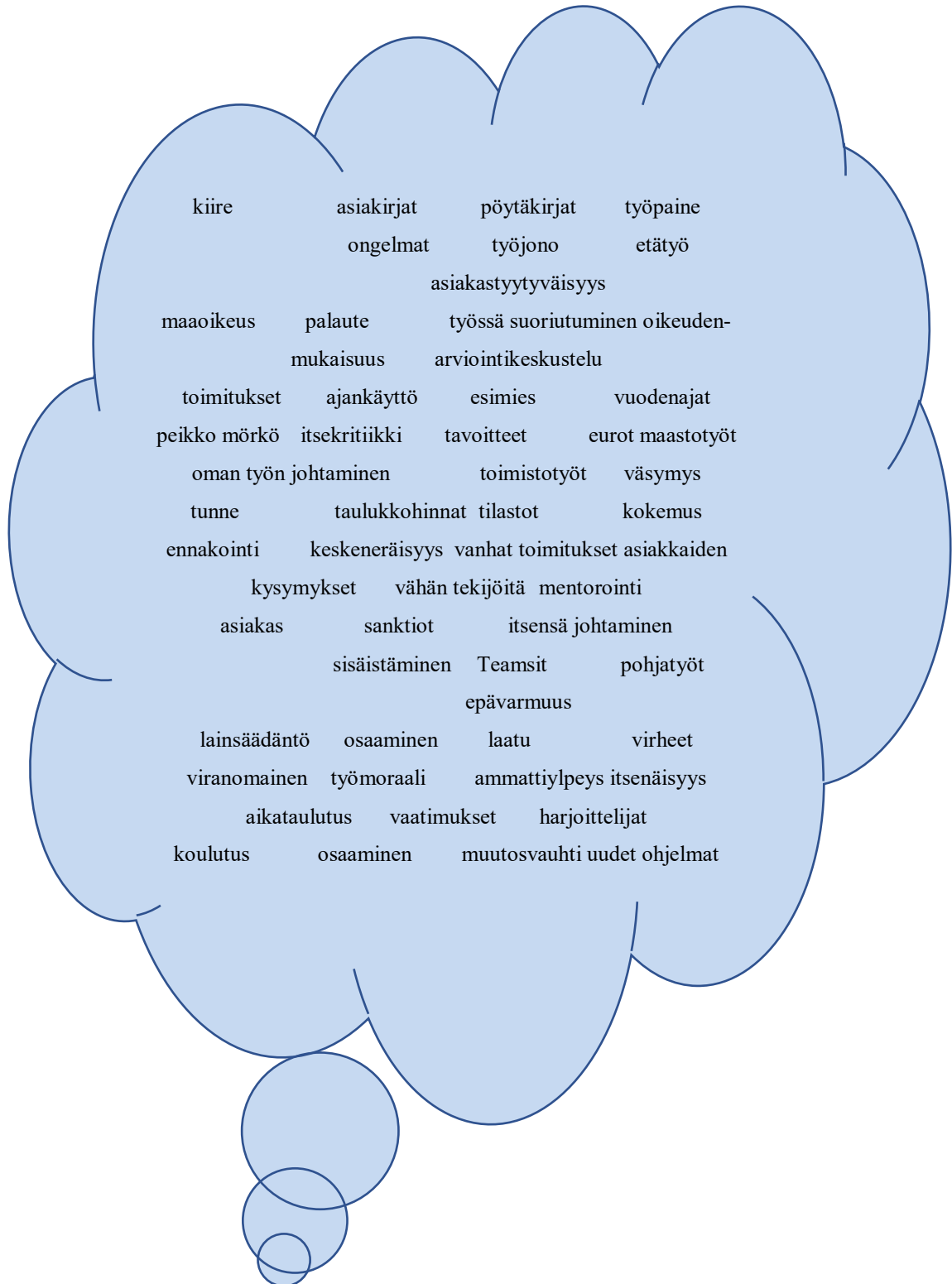
	asiakas keskiössä, asiakkaan oikeudet, lain-sääädäntö, viranomais-tehtävä	<i>... saako tuo asiakas kaiken palvelun nyt mihin hän on oikeutettu ja mistä maksaa että tuota meidän tehdään nyt vähintään mitä laki sanoo ja mitä...mitä niin ku meidän kuuluu tehdä tietenkin (H1, 4)...kaikkea pitäisi kuitenkin niin ku viranomaisena...hmm pidetään sitä asiakasta...asiakkaalle ei jää tosiaan mitään palvelua tai mihin hän on oikeutettu saamatta sen takia, että minä olen unohtanut tai jotain muuta niin (H1, 5)</i>	Huoli siitä, saako asiakas kaiken palvelun, mitä ansaitsee ja mistä maksaa. Haastateltava tekee viranomaispäätöksiä.
	asiakkaan tyytyväisyys	<i>...mutta tuota ettei asiakkaille jää semmoista tyytymättömyyden tunnetta sen takia, että että minä en nyt ehdi tai en osaa selvittää niin jotakin asiaa hänelle (H1, 4)</i>	Huoli siitä osaako selittää asiat asiakkaalle riittävän selkeästi, jotta asiakas olisi tyytyväinen.
	työn vaativuus	<i>...mietin tuota työn vaativuutta, tuleeko se siinä, mutta ehkä siinä ei oikeastaan, kuitenkin koulutukset on aika hyvällä mallilla ja sitten niin ku itse asian ehkä nyt toimitusten tekemisen osaa ja hallitsee mutta jotenkin tuntuu tuossa nimenomaan asiakaspalvelutyössä (H1, 5)</i>	Haastateltava kokee asiakaspalvelutyön vaativana. Toimitusten tekemiset hän kokee osaavansa ja hallitsevansa ja saavansa myös riittävästi koulutusta.
	asiakirjojen tekeminen, pöytäkirjat	<i>...sitten juuri nämä asiakirjojen laatiminen...se se pöytäkirja ku kuiven jälkeen illalla alat tekemään, että minäpästä tätä toimitusta tässä sivussa vähän aikaa teen ku lapset oon laittanu nukku-maan niin jotakin pöytäkirjaa väsäilen...eihän sitten hyvä voi ehkä tulla silloin...asiakirjoissa minusta, että sinne tulee kaikki tarpeellinen ja tärkeä ...mutta riittääkö tämä muka? (H1, 5-6)</i>	Asiakirjojen, kuten pöytäkirjojen tekeminen on vaativaa, jotta niihin tulee kaikki tarpeellinen ja tärkeä. Taustalla on pelko, että asia menee maa-oikeuteen. Maa-oikeudessa tarkastellaan niitä asiakirjoja, jotka toimitusinsinööri on tehnyt. Haastateltava on epävarma, onko asiakirjoissa kaikki tarpeellinen. Hän ilmaisee asiaa mielenkiintoisesti, riittääkö tämä muka.
	palaute	<i>...ei sitä kyllä tuu palautettakaa. Kuitenkin meidän käsiteltävät on, ne on niin ku niin outoja sitten monelle (H1, 6)</i>	Asiakirjoista ei tule palautetta asiakailta, koska asiat ovat monelle outoja, käsitteet ovat outoja. Ymmärtävätkö kaikki asiakkaat ihan tarkalleen, mitä asiakirjoihin on kirjoitettu.

	maaoikeus	<i>...joskus on tullut semmoinen yllätys, että ihan yllättäen onkin mennyt sitten maaoikeuteen. Ei ollut mitään viitettä-kään tai ennakko tämmöistä arvausta itsellä että no tää ehkä voisi mennä maaoikeuteen...niin sitten kun sinne onkin lähtenyt semmoinen vähän huonolla, huonommalla ja kiireellä valmisteltu pöytäkirja maaoikeuteen, niin silloin on kyllä tuntunut, että ei nyt nyt niin ku etten tiedä kirjoittaako niitä kaikkia siten tai suurinta osaa kuitenkin maaoikeutta varten, että jos varalta... (H1, 6)</i>	Maaaoikeus on takaraivolla aina, koska toimitusinsinöörin päätökset ovat viranomaispäätöksiä ja ne käsitellään maaoikeudessa. Toimitusinsinööri on maaoikeudessa itse vastaamassa päätöksistään ja siitä, miten hän on asiat kirjannut pöytäkirjaan ja muihin toimituksen dokumentteihin.
	toimitusten valmistelu ja toimituksen lopputoimet	<i>Ehkä se on tuo valmistelutyö...ja lopputoimenpiteet eli pöytäkirja ja kartta...eli kun toimitus tulee pöydälle, niin miten hyvin se on tutkittu...niin siinä on kyllä taas minun osalta toinen että siinä huomaa, että sehän kostautuu sitten siellä maastossa kun ei jotakin vanhaa toimituskarttaa olekaan mukana... (H1, 7)</i>	Kun toimitusinsinöörin työlistalle tulee jokin maanmittaustoimitus, niin ensin siihen tehdään ns. valmistelevat työt eli tutkitaan esim. vanhat toimituskartat ja muut asiaan liittyvät dokumentit.
Mitä alisuoriutumisen kokemisesta seuraa ja kenelle?	kovat vaatimukset omaa työn laatua kohtaan itsekritiikki voimakasta oman ajankäytön suunnittelu työmäärä ei tunnu olevan liian suuri	<i>Saattaa olla vain ihan omassa päässä. En tiedä voiko välttämättä ei kuitenkaan se työmääräkään oo ratkaisevin, mutta kyllä se niin no oma aikataulun käyttö tietenkin sillä. Kun suunnittelet tarpeeksi löysäksi, niin kyllähän pitäisi jäädä aikaa kaikille työtehtäville hyvin, mutta jos se on liian tiukka se aikataulu niin sitten se ehkä voi tulla se tunne. Joo en ei oikein. Esimieskään ei ehkä tämmöiseen. En tiedä pystyiskö vaikuttaa oikein. Koulutusta saa ja muuten niin ku osaamisen pitäis olla hallinnassa, mutta. (H1, 8).</i> <i>Ei sitä varmaan sinne ainakaan alussa es tajunnutkaan, että ehkä nyt voi muistella silloin alkuaikoina, että hyvän aika miten jonkun homman vaikka hoitanut, että että nyt vois tehdä toisellakin tavalla. Tai hmm. Muuta, että niin ehkä se on nyt vaan korostuu sitten enemmän ku, kun toisaalta tietää enemmän ja niin menee niin päin niin kyllä joo. (H1, 13)</i>	Haastateltavalla alisuoriutuminen on tunne siitä, että olisiko voinut tehdä työn vielä paremmin. Itsekritiikki on kova. Ulkoa päin ei ole tullut moitetta, mutta ns. moite tai epäily työn hyvästä laadusta kumpuaa haastateltavan oman pään sisältä. Vaatimukset itseä kohtaan kasvavat kokemuksen myötä ja kun tietoa on omaksunut enemmän. Haastateltava kokee, että oman ajankäytön suunnittelu on keskiössä. Kun ei tee itselle liian tiukkaa aikataulua, niin ei pitäisi tulla kiireen tuntua. Työmääräkään ei ole ratkaisevin vaan nimenomaan oman työn hallinta ajankäytön suhteen. Esimies ei vaikuta haastateltavan ajankäytön suunnitteluun paitsi silloin, jos toimituksia meinaa tulla niin paljon, ettei niitä ehdi tekemään, niin silloin esimiehen pitää jakaa töitä muille.
	työssä suoriutuminen	<i>Joo, ei sitä oikeastaan muuta kuin nuo eurot kappaleet sanelempi sen, että kuinka paljon teet niitähän se esimies seuraapi. (H1, 9.)</i>	Työssä suoriutumista mitataan euroina eli kuinka monta toimitusta kukin tekee.

	palaute esimieheltä	<i>Ei oikein muuta, että joskus esimies haaveilee aina, että pääsisi mukaan seuraamaan meidän työntekoa ja sehän on kyllä ihan kannatettava ajatus, että käviski seuraamassa, että tietää, miten kukanenkin hoitaapi toimituksia. (H1, 9)</i>	Varsinaista palautetta ei saa oikein mistään.
	tarkastajaryhmä	<i>Mutta ei kun ei mitään oikein ennenhän meillä oli silloin vielä ainakin 10 vuotta sitten oli, että tarkistettiin oli tällainen tarkastajaryhmä, joka niinku tarkisti pöytäkirjoja mitä toimitusinsinöörit ympäri Suomen oli tehnyt. Ja kävi tällaista tarkistusta, niin se oli mielenkiintoinen. Pari kertaa itekin ehdin sitä tekemään niin siinä kun sait lukea toisten pöytäkirjoja siinä oli pakko käydä läpi niinku pilkulleen, että että siinä kaikki on niin se oli ihan hauskaa, mutta en tiedä, miksi on tästä luovuttu, mutta tuota. Tällainen asiakirjan tarkistusprosessi oli silloin. (H1 9–10).</i>	Työssä suoriutumista mitataan euroina eli kuinka monta toimitusta kukin tekee.
	ulkoinen konsultti	<i>Joo ja samaten oli maastotöissäkin oli ihan ulkoinen tuo. Joku konsultti kävi meidän mittauksen jäljen mittaamassa, että onko me mitattu nyt tarpeeksi tarkkoilla senteillä uudet pyykki vaikka paikoilleen. No olihan ne jännittäviä. Tällöin keväällä, kun edellisen vuoden edellisen kesän tuloksia mitailtiin, mutta enää ei tällaisista palautetta saa sitten että. Niin se taitaa olla että ei. Ei niitä oikein kukaan. Ett joo. En tiedä syytä tähän miksi on otettu, mutta joo ja kaikki on kustannus. Niin että niin. (H1, 10)</i>	Ulkoisesta laadunvarmistuksesta on luovuttu kustannussyistä.
Miten johtaminen koetaan kytkeytyvän alisuoriutumisen kokemiseen?	esimies, työ määrä, kiire	<i>Onhan ne tietenkin siinä, että kyllähän. Esimies vaikuttaa siihen työ määrään ja. Jos jollakin on kiire aikataulu niin. Esimiehen siihen olisi tietenkin punnittava, että. Palata jakamaan töitä sitten. Että on sinänsä kyllä et pystyihän se vaikuttamaan. (H1, 11)</i>	Haastateltava kokee, että esimies ei niinkään vaikuta siihen, miten itse kokee alisuoriutumisen tunnetta, koska toimitusinsinöörin työ on hyvin itsenäistä. Johtamisessa korostuu nimenomaan oman työn johtaminen: oman työn suunnittelu, ajankäytön suunnittelu.
	itse pitäisi hahmottaa työ määrä, oma ajankäyttö oman työn suunnittelu	<i>Että itse pitäisi kuitenkin. Itse se pitäisi minusta. Osata hahmottaa että. Että sinä sen hallitset. Niin joo. (H1, 11)</i>	

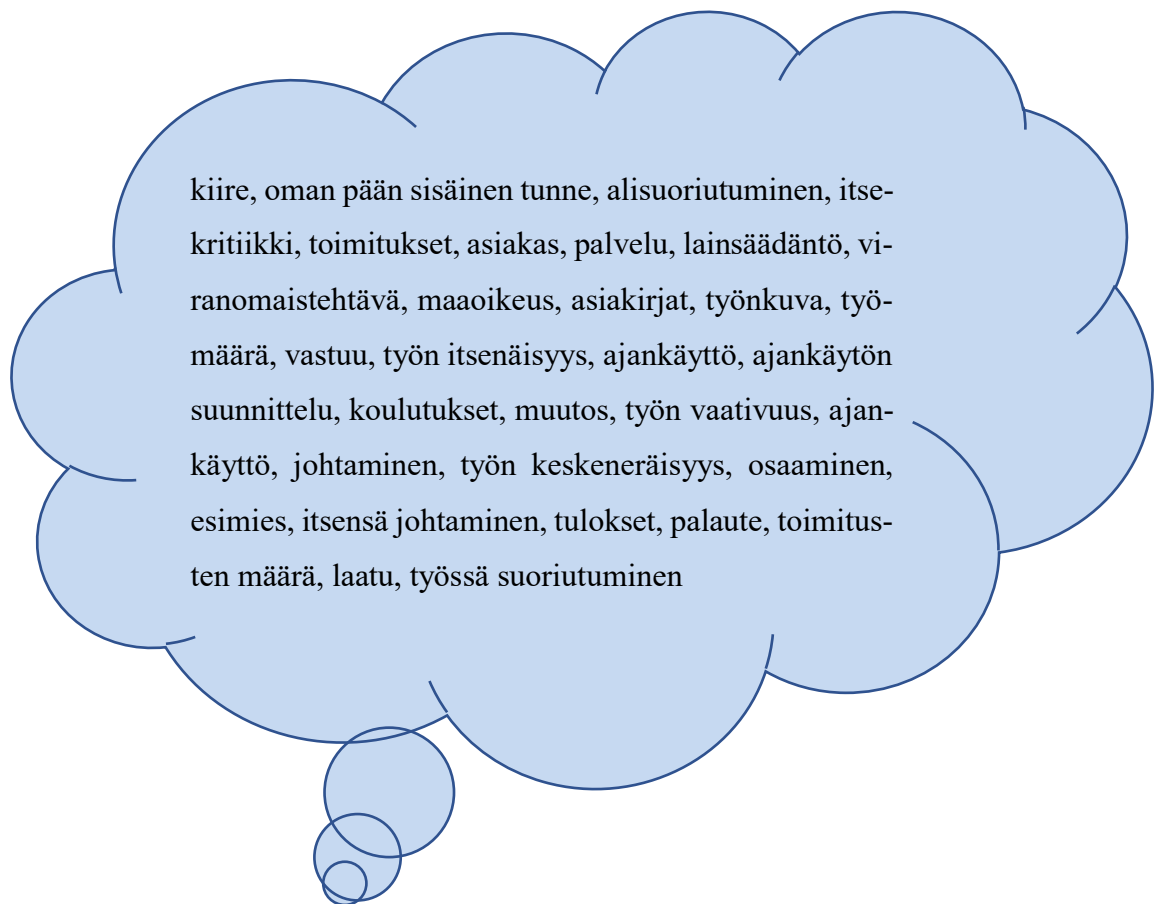
	osaaminen on itsestä kiinni	<i>Piettämällä oma osaaminen hyvällä tasolla, että. Että ei sen puoleen tulis. Osaaminen on tietenkin ittestä kiinni. Paljonko viitit? Oh on niinku. Vaikka katsoo toisilta esimerkkiä tai muuta niin ja opetella vaikka toisten töistä. (H1, 11–12)</i>	
	vuodenaikojen vaikutus kiireen tuntuun	<i>Ajankäyttö ois nyt, että. Se on vaikka hyvä tilanne tuo. Kevät heti kun maastoon päästään kirjaamaan, niin aina sitä. Kesällä tai se alku hektisyyden jälkeen, että mie en enää seuraavana keväänä yhtä tiukkaa kevättä ota että, mutta silti se on aina se kevät kuitenkin semmoinen tiukka, että tuntee että sitä ei opi ikinä, että että saisi sen oman ajankäytön. Jos keväälläkin rytmitettyä niin että sulla ei tule sitä kiireen tunnetta ja ja mahdotonta kiire asiakirjojen valmisteluruuhkaa siihen sitten niin tota se. Ehkä se oman ajankäyttö ja. Tai sitten suunnittelu, niin kyllä sillä. Sillä varmasti sais parempaa jälkeä sitten. Osittain. (H1, 12)</i>	Työ ei jakaudu tasaisesti koko vuodelle vaan kesät ovat kiireisiä maastotöiden vuoksi. Oman ajankäytön suunnittelu korostuu.

Kokosin kaikista haastatteluista kuvioon 1 haastateltavien henkilökohtaisia kokemuksellisia teemoja. Näitä löytyi 58 kappaletta, kun poimin mukaan vain ne teemat, jotka mielestäni liittyivät omiin tutkimuskysymyksiini.



Kuvio 1. Haastateltavien PET-teemoja

Tämän jälkeen aloin rakentaa henkilökohtaisista kokemusteemoista ryhmäkokemuksellisia teemoja, Group Experiential Theme (GET). Tässä vaiheessa pyrin löytämään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia edellisessä vaiheessa luoduista teemoista. Samankaltaiset henkilökohtaiset kokemukselliset teemat yhdistin yhdeksi ryhmäkokemukselliseksi teemaksi. Ryhmäkokemuksellisia teemoja kehitetään tarkastelemalla yksittäisten tapausten lähentymis- ja eroamismalleja. Ne ovat teemoja, jotka edustavat ryhmää. Näitä teemoja löytyi yhteensä 31 kappaletta.

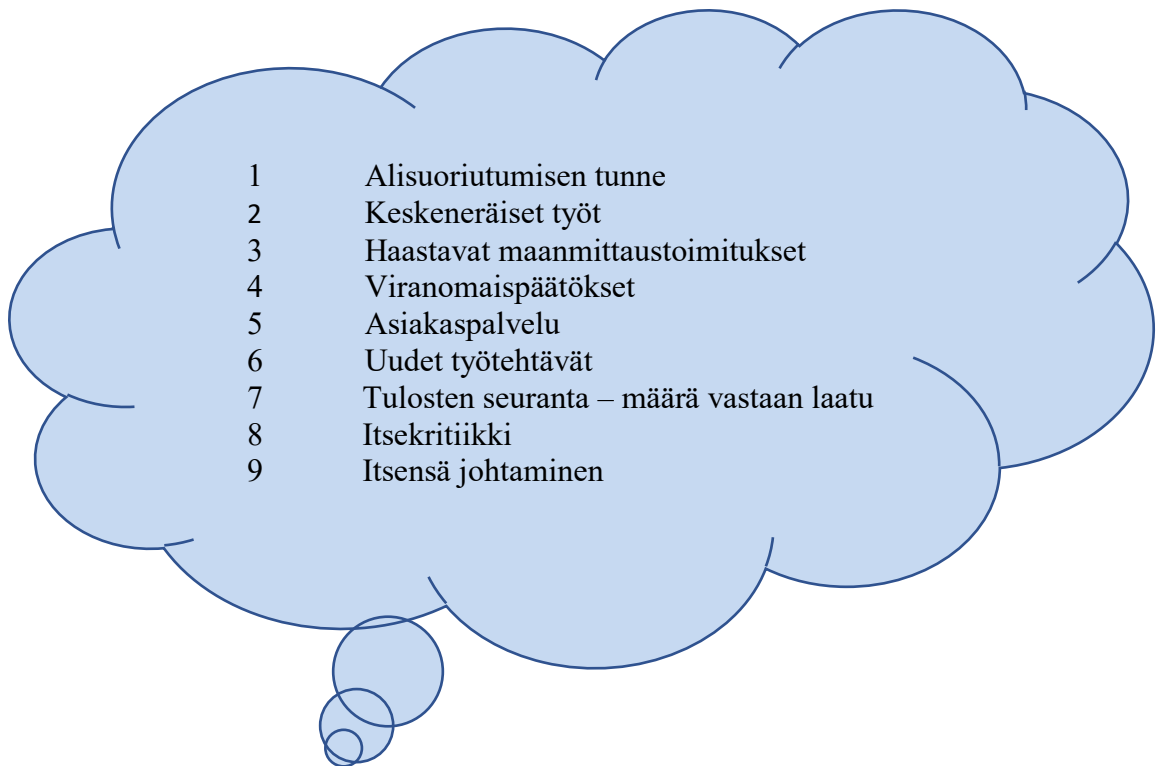


Kuvio 2. GET-teemoja

Käytän tässä opinnäytetyössäni ilmausta esimies esihenkilön sijaan, koska kaikki haastateltavat puhuivat esimiehistä, ei esihenkilöistä.

Tiivistin ryhmäkohtaisista kokemuksellisista teemoista (GET) yhdeksän tutkimuskysymyksiini vastaavaa teemaa (Kuvio 3), joita analysoin luvussa 5 Tulosten tarkastelua.

1. teema (Alisuoriutumisen tunne) antaa vastauksia tutkimuskysymykseeni: Mitä alisuoriutuminen koetaan olevan asiantuntijatyössä?
- 2.–7. teemat (Keskeneräiset työt, Haastavat maanmittaustoimitukset, Viranomaispäätökset, Asiakaspalvelu, Uudet työtehtävät, Tulosten seuranta – määrä vastaan laatu) antavat vastauksia tutkimuskysymykseeni: Millaisissa tilanteissa asiantuntija kokee alisuoriutuvansa työssään?
8. teema (Itsekritiikki) antaa vastauksia tutkimuskysymykseen: Mitä alisuoriutumisen kokemisesta seuraa ja kenelle?
9. teema (Itsensä johtaminen) antaa vastauksia tutkimuskysymykseeni: Miten johtaminen koetaan kytkeytyvän alisuoriutumisen kokemiseen?

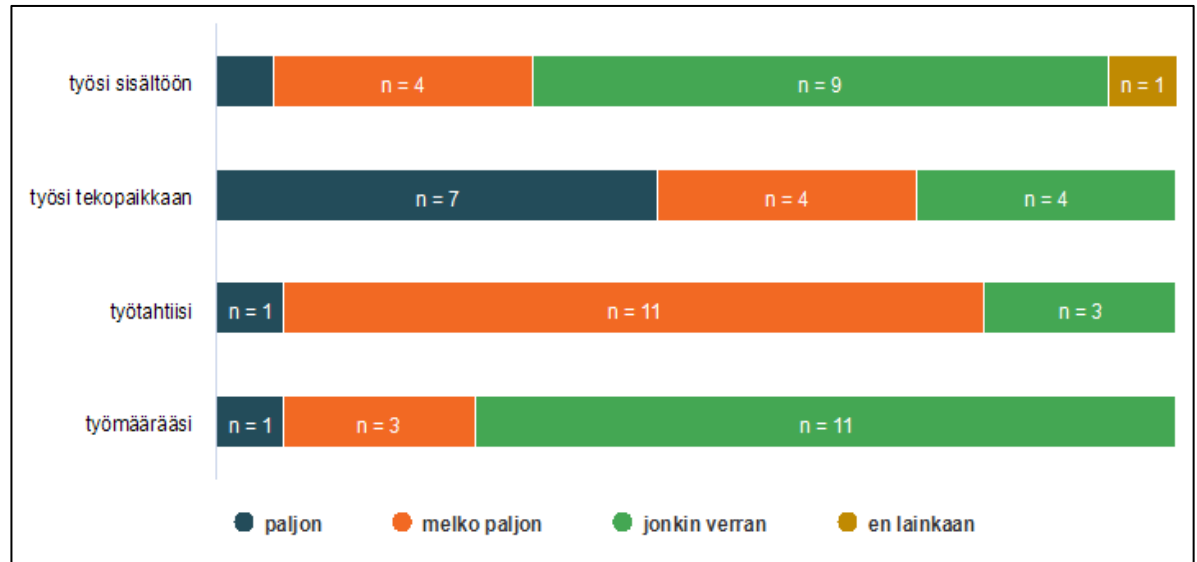


Kuvio 3. GET-teemoista koostetut teemat, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiini

5 TULOSTEN TARKASTELUA

5.1 Asiantuntijoiden alisuoriutumisen kokemusta konkretisoivaa taustatietoa

Pyysin kyselyn vastaajia arvioimaan, kuinka paljon heillä on mahdollisuus vaikuttaa työnsä sisältöön, työn tekopaikkaan, työtahtiin ja työmäärään.



Kuvio 4. Toimitusinsinöörin mahdollisuudet vaikuttaa työnsä sisältöön, työn tekopaikkaan, työtahtiin ja työmäärään

Kolmasosa vastaajista pystyi mielestään vaikuttamaan työnsä sisältöön paljon tai melko paljon, ja noin kaksi kolmasosaa vastaajista oli sitä mieltä, että pystyy vastaamaan työnsä sisältöön jonkin verran. Vain yksi vastaajista oli sitä mieltä, ettei pysty vaikuttamaan työnsä sisältöön lainkaan.

Työn tekopaikkaan pystyi vaikuttamaan paljon 7 vastaajaa. Neljä vastaajaa ilmoitti voivansa vaikuttaa työn tekopaikkaa paljon, ja neljä vastaajaa ilmoitti voivansa vaikuttaa työn tekopaikkaan jonkin verran.

Työtahtiin ilmoitti yksi henkilö pystyvänsä vaikuttamaan paljon. 11 henkilöä ilmoitti pystyvänsä vaikuttamaan työtahtiin melko paljon, ja kolme vastaajaa ilmoitti pystyvänsä vaikuttamaan työtahtiin jonkin verran.

Työmäärään ilmoitti pystyvänsä vaikuttamaan paljon yksi henkilö. Kolme henkilöä ilmoitti pystyvänsä vaikuttamaan työmäärään melko paljon. 11 henkilöä ilmoitti pystyvänsä vaikuttamaan työmääräänsä jonkin verran.

Työ- ja elinkeinoministeriön Työolobarometrin 2022 mukaan omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudet ovat nousseet kaikilla barometrin mittaamilla osa-alueilla eli työtahtiin, työtehtäviin, työnteon paikkoihin, työpaikan toiminnan kehittämiseen sekä töiden jakoon vaikuttamisessa. Barometrin mukaan miehillä on naisia paremmat mahdollisuudet vaikuttaa työhönsä. Myös ylemmät toimihenkilöt pystyivät vaikuttamaan työhönsä muita työntekijäryhmiä enemmän. Muutos työhön vaikuttamisen mahdollisuuksista voi liittyä korona-ajan tuomiin uusiin toimintatapoihin, mutta työ on jo pidemmän aikaa muuttunut aiempaa enemmän tieto- ja asiantuntijavaltaisemmaksi, joten vaikutusmahdollisuuksien kasvu on odotettu muutos tätäkin taustaa vasten. (Lyly-Yrjänäinen 2023, 102.) Uusimmat, vuoden 2023 tiedot puolestaan kertovat, että edellisvuoteen nähden vaikutusmahdollisuudet eivät ole enää nousseet, vaan suunta on pikemmin kääntynyt alavireiseksi (Lyly-Yrjänäinen 2024, 99).

Halusin selvittää kyselyssä, onko vastaajien mielestä työsuorituksen arviointi ja alisuoriutumisen tunne yhteydessä toisiinsa. Tähän kysymykseen vastasi vain 6 henkilöä viidestätoista. Yksi vastaajista ilmoitti, että kyseistä yhteyttä hänen mielestään ei ole. Viisi vastaajaa ilmoitti, että tällainen yhteys heidän mielestään löytyi.

Toimitusinsinöörin työssä näkyy vuodenaikojen vaihtelu selkeästi siten, että kesät ovat kiireisiä, koska silloin on mahdollisuus tehdä maastotöitä. Maastotyöt täytyy ehtiä tekeään sulan maan aikaan. Kyselyyn vastanneista osa koki alisuoriutuvansa sen vuoksi, että ei ehdi tekemään töitä niin hyvin kuin haluaisi. Kysymys on tällöin nimenomaan työntekijän oman työn laadun arvioinnista.

”Mielestäni on yhteys. Kun kesällä on välillä hirmuinen kiire, tulee yhdestä työtehtävästä tehtyä vain juuri yli riman ja varmasti alisuoritettua tehtäviä. Tarkoitan, että kiireessä tulee helposti tehtyä vain se minimi, kun seuraava kohde on jo mielessä. Lisäksi kun tekee ylitöitä kesällä, väsyä ja antaa vain mennä tarkistamatta asiakirjoja välttämättä tarpeeksi.” (K.)

Se, kokeeko työntekijä alisuoriutumisen tunnetta omasta työsuorituksestaan, riippuu paljon siitä, miten esimies ja työntekijä itse suhtautuu asetettuihin tulostavoitteisiin. Tulostavoitteet eivät näyttäydy nykyisin enää niin vahvasti, koska toimitukseen menevä aika ei riipu suoraan toimitusinsinööristä vaan siihen vaikuttavat myös muut tekijät, kuten asiakkaiden aikataulut. Euromääräinen tulos on taas laskettavissa suoraan esimerkiksi lohkottavasta pinta-alasta.

”Uskon, että ovat, mutta paljon riippuu myös sekä työntekijän että esimiehen suhtautumisesta tulostavoitteisiin. Nykyään tulostavoitteet ovat jääneet (onneksi, ainakin meillä) toissijaisiksi, sillä esim. kestoajat ovat nykyään vähemmän riippuvaisia toimitusinsinööristä kuin ennen. Euromääräinen tavoite puolestaan on toimitusinsinööristä riippumaton, sillä tulokertymä riippuu suoraan lohkottavista pinta-aloista. (K.)

Alisuoriutumisen tunteeseen vaikuttaa paljon se, millainen luottamus vallitsee työntekijöiden ja esimiehen välillä. Myös työsuorituksen arvostamisella on merkitystä.

”Molemminpuolinen luottamus työntekijän, työkavereiden ja esimiehen välillä vaikuttaa suuresti siihen, kuinka paineisena työnsä tuntee” (K).

”Voivat olla. Jos työntekijä kokee, ettei hänen työsuoritustaan arvosteta, niin motivaatio heikkenee ja hän alisuoriutuu” (K).

Kysyin kyselyssä, miten vastaajan alisuoriutuminen hänen omasta mielestään ilmenee. Tähän kysymykseen vastasi 13 henkilöä viidestätoista vastaajasta. Vastaajalla oli mahdollisuus valita useampi vaihtoehto, mihin hän vastasi. Vastauksia tuli yhteensä 33.

Taulukko 3. Miten alisuoriutuminen vastaajan mielestä ilmenee

Vastaukset	n	Prosentti
työt kasaantuvat	6	46%
en ehdi tekemään töitä niin hyvin kuin haluaisin	8	62%
töitä jää kokonaan tekemättä	1	8%
työtehtävät tuntuvat liian vaikeilta	7	54%
työtehtävät tuntuvat liian helpoilta	2	15%
työ ei tunnu motivoivalta	5	38%
työ ei tunnu merkitykselliseltä	1	8%
jotenkin muuten, miten	3	23%

Lisätekstikenttään annetut vastaukset

Vastausvaihtoehdot	Teksti
jotenkin muuten, miten	asiakaspalvelussa, ei ehdi niin hyvin palvella kuin haluaisi
jotenkin muuten, miten	työtehtävään käytetty aika kasvaa liian suureksi.
jotenkin muuten, miten	en koe alisuoriutuvani

62 % vastaajista kertoi, että alisuoriutumisen tunne ilmenee, kun ei ehdi tekemään töitä niin hyvin kuin haluaisi. 54 % vastaajista kertoi alisuoriutumisen tunteen ilmenevän, kun työtehtävät tuntuvat liian vaikeilta. 38 % ilmaisi, että alisuoriutumisen tunnetta ilmenee, kun työ ei tunnu motivoivalta. 15 %:lla vastaajista ilmeni alisuoriutumisen tunnetta, kun työtehtävät tuntuvat liian helpoilta. 8 % vastaajista koki alisuoriutumisen tunnetta, kun töitä jää kokonaan tekemättä. Samoin 8 % vastaajista koki alisuoriutumisen tunnetta, kun työ ei tunnu merkitykselliseltä.

”Tavoitteet on asetettu niin korkeaksi ettei niiden saavuttaminen normaalilla työtahdilla ole mahdollista.” (K)

Kyselyssä oli vastausvaihtoehtona myös: Jotenkin muuten, miten? Tähän kohtaan tuli kolme vastausta. Yksi vastasi, että alisuoriutumisen tunnetta ilmenee asiakaspalvelussa, kun ei ehdi niin hyvin palvella kuin haluaisi. Yksi vastaaja kertoi tuntevansa alisuoriutumisen tunnetta, kun työtehtävään käytetty aika kasvaa liian suureksi. Yksi vastaaja kertoi, että hän ei koe alisuoriutuvansa.

Kysyin myös, kuinka usein vastaaja tyypillisesti koki alisuoriutuvan työssään. Pyysin vastaajia valitsemaan alla olevista vaihtoehdoista vain yhden. Kaikki 15 henkilöä vastasi tähän kysymykseen.

Taulukko 4. Kuinka usein tyypillisesti koet alisuoriutuvasi työssäsi

Vastaukset	n	Prosentti
useamman kerran päivässä	1	7%
kerran päivässä	0	0%
useamman kerran viikossa	3	20%
kerran viikossa	0	0%
useamman kerran kuukaudessa	3	20%
kerran kuukaudessa	2	13%
useamman kerran vuodessa	3	20%
kerran vuodessa	1	7%
en koskaan	2	13%

Vastaukset kysymykseen, kuinka usein toimitusinsinööri koki alisuoriutuvansa työssään jakaantuivat seuraavasti: 20 % vastaajista ilmoitti alisuoriutuvansa työssään useamman kerran viikossa, 20 % useamman kerran kuukaudessa ja 20 % useamman kerran vuodessa. Vastaajista 13 % ilmoitti kokevansa alisuoriutuvansa työssään kerran kuukaudessa, 7 % useamman kerran päivässä ja 7 % kerran vuodessa. 13 % vastaajista ilmoitti, etteivät he koe alisuoriutuvansa työssään koskaan.

5.2 Alisuoriutuminen asiantuntijatyössä

Alisuoriutuminen koetaan haastateltavien mukaan oman pään sisällä tunteena, että ei ole tyytyväinen omaan työsuoritukseensa, vaikka ulkoa päin siihen ei tulekaan viitteitä. Henkilö ei pysty olemaan itse tyytyväinen, mitä tekee ja miten tekee. Tulee tunne, että olisi voinut hoitaa asian vielä paremminkin. Monesti henkilö voi saada tunnustusta tekemästään työstä niin esihenkilöltään, asiakkailtaan kuin myös työkavereiltaan, vaikka hän itse kokee alisuoriutumisen tunnetta.

”Oman pään sisällä voi olla semmoinen peikko tai mörkö, joka välillä kummittelee ja saa tuntemaan, että ei kaikki mene ihan niin...vai kuvittelenko liikoja” (H1, 3).

”Niin, että semmonen, että mitä se niin ku pitää sisällään, että onko se mun henkilökohtainen tunne siitä, että on alisuoriutunut vai mistä se vaatimus tulee siihen” (H4, 1).

”Se on niin ku se tunne semmoinen niin ku, ettei ole ollenkaan tyytyväinen” (H1, 3).

Alisuoriutumisen tunne vaihtelee siten, että välillä on tunne, että näinhän se menee, osaan tämän ja toisinaan joutuu kyselemään toisilta, että miten tämän oikein menee, miten pitäisi tehdä.

”Minusta se aaltoilee se alisuoriutumisen tunne, että se menee näin, että minä osaan ja välillä joutuu kysymään, että mitähän tälle pitäisi tehdä” (H4, 10).

Kiire aiheuttaa alisuoriutumisen tunnetta ja epävarmuutta, ehtikö paneutua kunnolla asiakkaan asiaan.

”Että ei kerinnyt tuohonkaan taas paneutumaan...kun tuli taas pitäisi tehdä semmoinen semmoinen taas on niin vähän aikaa ja taas tuli näin lyhyellä aikavaroituksella” (H1, 3).

Itse asetetut tavoitteet aiheuttavat alisuoriutumisen tunnetta, jos ei pääsekään tavoitteeseen eli ei saakaan jostain syystä kaikkea tehtyä, mitä on suunnitellut. Haastateltavat kokevat itse, etteivät pääse tavoitteeseen, koska hän vertaa itseään ja tekemiensä toimitusten määrää toisiin tiimiläisiin.

”Semmoinen tulee mieleen, ettei pääse tavoitteeseen” (H2, 1).

”Että jos se alisuoriutuminen, tuleeko se siitä, että mulla on ne tavoitteet, että tienaat seitsemänkymmentäviisi tuhatta euroa vuodessa vai siitä, että et saa juuri niitä kaikkia tehtyä” (H4, 2).

Haastateltava (H5) kertoo, että alisuoriutumisen tunne kasvaa, mitä enemmän tulee työkokemusta. Se tulee esiin siinä, kun työntekijä katsoo, miten hän on aluksi tehnyt toimituksia. Aluksi tuntuu, että ei oikein osaa mitään. Sitten vähitellen itseluottamus kasvaa ja luulee jo tietävänsä asioita, kunnes huomaa jossakin vaiheessa, että asioita pitäisikin ymmärtää laajemmin ja huomata paremmin syy-seuraussuhteet. Tässä vaiheessa voi tulla

niin sanotusti romahdus ja uskon puute omaan osaamiseen, kunnes taas kokemusten myötä itsetunto työssä suoriutumista kohtaan alkaa kohentua.

5.3 Alisuoriutumisen tunnetta aiheuttavat tilanteet

5.3.1 Keskeneräiset työt

Maanmittaustoimituksissa käsitellään kiinteistöjä ja niiden käyttöön liittyviä asioita. Kokoukseen kutsutaan kaikki, joita käsiteltävät asiat koskevat eli asianosaiset. Maanmittaustoimituksen asiat käsitellään ja päätökset tehdään toimituskokouksessa. Jos kyse on laajemmasta hankkeesta, kuten maantien rakentamisesta, on usein paikalla myös rakentajan edustaja kertomassa tarkemmin hankkeesta. Toimituskokouksen yhteydessä voidaan käydä myös paikan päällä tutkimassa tai mittaamassa käsiteltävää aluetta. Samalla voidaan laittaa tarvittavia merkkejä tai rajapyykkeitä. Joskus mittaukset on tehty jo ennen kokousta. (Maanmittauslaitos 2024a.)

Toimituksissa pyritään sopimaan asioista eri osapuolten kesken. Päätökset tekee lopulta toimitusinsinööri. Joissakin tapauksissa päätökset tekee toimitusinsinööri kahden kunnan valitseman uskotun miehen kanssa. Toimitusinsinööri päättää kaikista tarvittavista asioista, vaikka niitä ei olisi vaadittu päätettäväksi. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi korvaukset voidaan määrätä maksettavaksi, vaikka niitä ei olisi vaadittu. (Maanmittauslaitos 2024a.)

Toimituksessa tehtyihin päätöksiin voi hakea muutosta. Muutosta haetaan maa- ja metsäministeriöltä ja aika muutoksen hakemiseen on 30 päivää asiakirjojen lähettämisestä. (Maanmittauslaitos 2024a.)

Kun toimitusinsinöörin työlistalle tulee jokin maanmittaustoimitus, niin ensin siihen tehdään ns. valmistelevat työt eli tutkitaan esim. vanhat toimituskartat ja muut asiaan liittyvät dokumentit. Toimitusinsinöörin työssä toimitusten pohjatyöt ovat hyvin merkittävässä asemassa. Kun ollaan maastossa ja jos vasta siellä huomataan, että joku tieto puuttuu tai jotakin tietoa ei ole huomattu tarkastaa, niin se voi johtaa siihen, että toimitusta ei voi

viedä loppuun, ennen kuin tiedot on saatu tarkastettua. Aina tietoa ei voi tarkistaa maastossa vaan joudutaan kaivamaan tieto tietojärjestelmistä tai arkistoista.

”Ehkä se on tuo valmistelutyö ja lopputoimenpiteet eli pöytäkirja ja kartta eli kun toimitus tulee pöydälle, niin miten hyvin se on tutkittu, niin siinä on kyllä taas minun osalta toinen, että siinä huomaa, että sehän kostautee sitten siellä maastossa, kun ei jotakin vanhaa toimituskarttaa olekaan mukana. (H1, 7.)

”Joskus huomaa, ettei tule tehtyä tarpeeksi sitä pohjatyötä siihen toimitukseen esimerkiksi tai sitten on lainhuuto ja on niin paljon työtä siihen” (H4, 4).

”Uusien toimitusten tutkiminen jää huonolle valmistelulle, joka voi kostaautua sitten maastotöissä tai kokouksessa, jos jotain oleellista puuttuukin” (K).

Toisaalta on ymmärrettävää, että jokainen tekee työssään joskus virheitä ja virheet pysytään kyllä korjaamaan ja haastateltavan (H4) mukaan apuakin aina löytyy työkavereilta, jos itse ei jotakin tiedä tai osaa. Jokaisen toimituksen jälkeen haastateltava (H4) kertoo käyvänsä toimituksen päässään läpi koko prosessin eli muistinko kaiken, teinkö nyt oikein, miten toimitus meni omasta mielestä. Harvemmin tehtävissä toimituksissa nousee epävarmuuden tunne helpommin esiin.

”On koko ajan semmoinen epävarma olo, että olenko minä nyt tarkistanut kaikki. Olenko nyt tehnyt kaikki. Puuttuuko tästä joku, että sillä lailla epävarmuutena.” (H4, 4.)

”Haluaisi tehdä täydellisesti ja oikein ja pelottaa että tekee virheen joo” (H4, 4).

Toimitusinsinöörin työssä on samaan aikaan useita toimituksia ja eri työvaiheita vireillä eri aikatauluineen. Toimitusta ei pysty valmistelemaan alusta loppuun sakka kerralla. Voi tulla tilanteita, että jotakin asiaa täytyy kysyä ja selvittää asiakkaalta, mutta asiakasta ei saakaan heti kiinni, niin silloin täytyy tarttua johonkin toiseen asiaan. Asiakas saattaa ottaa yhteyttä muutaman päivän tai viikon kuluttua ja sitten taas täytyy palata kyseisen toimituksen asioihin. Työssä ei ole käytännössä mahdollista keskittyä aina yhteen tapaukseen kerrallaan siten, että tapauksen saisi tehtyä valmiiksi yhdellä kertaa alusta loppuun

saakka. Haastateltava (H5) kertoo tekevänsä muistilistan jokaisesta toimituksesta. Työ on sitten hyppimistä aina toimituksesta toiseen eli ns. välilehdeltä toiselle.

”Se, mikä aiheuttaa itselle ehkä ongelmia, kun on näitä osa-alueita niin paljon. On lohkomiset sun muut. Kun ei kerkiä yhtä asiaa oppimaan, kun hyppää jo seuraavaan työhön ja sitten kun sinä palaat takaisin siihen edelliseen työhön, niin tulee tunne, että vastahan minä sen tein, mutta miksi minä en tätä enää muista tai osaa tai minne minä olen tästä kirjoittanut.”
(H5, 13–14.)

Tietyille työvaiheille on tarkat aikataulurajat, esim. milloin toimituksesta on tiedotettava, kenelle, milloin tehdä asiakirjat, allekirjoittaa ne. Sitten on sellaisia työvaiheita, joita ei ole tarkkaan aikataulutettu, mutta nekin työt on tehtävä ja selvitettävä asioita ennen kuin voidaan lähteä tekemään varsinaista toimitusta. Toimituksiin liittyy enemmän tai vähemmän etukäteisvalmistelua riippuen tapauksesta. Joka tapauksessa jokainen toimitus on omanlaisensa, vaikka siihen löytyykin yhteisiä piirteitä samankaltaisiin toimituksiin verrattuna. Esimerkiksi lohkomisessa täytyy ottaa huomioon, onko lohottava alue kaava-alueella vai haja-asutusalueella. Pöytäkirjoissa on huomioitava erilaisia asioita tapauskohtaisesti.

”Työt kasautuvat ja niitä ei ehdi tehdä siinä aikataulussa, kun itse haluaisi”
(K).

Maanmittauslaitos kouluttaa aktiivisesti työntekijöitään ja silloin kun on koulutuksia menossa, niin silloin ei ehdi tekemään niin paljon toimituksia ja sekin tuo omat aikatauluhaasteensa.

”Sitten kun on koulutusta, niin ei ehdi tekemään toimituksia” (H5, 2).

”Ei ole tarpeeksi aikaa. Kesät kiireisiä.” (K)

Töiden suunnittelu ja aikatauluttaminen on toimitusinsinöörin työssä keskiössä. Haastateltava (H5) kertoo, että hänelle ei ole vielä syntynyt sellaista säännöllistä rutiinia, miten aikatauluttaa töitään ja merkitä niitä kalenteriin. Aina asiat eivät tietenkään mene, niin kuin on suunniteltu. Monesti tulee yllätyksiä, että jokin asia vaatiikin perusteellisempaa selvittelyä ja aina ei osata varata riittävästä ajasta jokaiseen toimitukseen. Haastateltava

(H5) kertoo, että joskus voi takertua johonkin epäolennaisen asian tarkasteluun, ja siihen menee sitten turhaan aikaa. Aina ei etukäteen tiedä, mikä asia on olennaista tai epäolennaista juuri siinä käsillä olevassa tapauksessa. Etukäteen ei voi tietää, paljonko työtä ja aikaa mikin toimitus kaikkineen vaatii. Tietysti kokemuksen myötä syntyy tuntumaa, minkä verran millekin työlle varaa aikaa, mutta siitä huolimatta yllätyksiä välillä tulee. Keskenäisyyden sietäminen on tärkeä taito tässä työssä ja varmaan yleensäkin asian-tuntijatyössä.

*”Ei ole sillä tavalla sellaista säännöllistä rutiinia. On aika paljon kaiken-
näköisiä erilaisia työvaiheita. On toimitusten valmistelua ja sitten on sa-
maan aikaan lainhuudon ratkaisemista. Niin tavallaan, että mitä tekee ja
missä vaiheessa. Tämä on koko ajan tämä paletti niin ku levällään ja ei
oikein tiedä aina, mihin tarttua.” (H5, 1.)*

*”Sitten pitäisi myös ennakoida sitä niin ku tulevaisuutta pitäisi katsoa koko
ajan eteenpäin, kun on tiedottamisajat se kaksikymmentäyksi päivää plus
sun muut” (H5, 2).*

*”Välillä menee aikaa, mitä kaikkia asioita tässä sitten täytyy käsitellä ja
mitkä ovat olennaisia ja mitkä ei. Joskus saattaa niihin epäolennaisiin asi-
oihin mennä aikaa, mutta ehkä se on oppia ikä kaikki.” (H5, 5.)*

Jonkun toimituksen kohdalla voi tulla esiin asioita, joita täytyy alkaa selvittää, ennen kuin toimitusta voi edes tiedottaa. Sitten kun valmistelevat selvitystyöt on tehty, niin menee taas oma aikansa tiedottamisen ja asian käsittelyn välillä eli on tietyt määräajat, joiden mukaan edetään. Tämä tekee työstä sirpaleisen ja saa aikaan tunteen, että koko ajan asi-
oita on kesken ja voi tulla tunne, ettei päivän aikana saanut mitään tehtyä, jos ei saanut joitakin asioita valmiiksi saakka. Samaan aikaan on työn alla valmisteluvaiheen asioita ja päätösvaiheen asioita. Toimitusten valmistelun ohella voi olla samaan aikaan esim. lain-
huudon ratkaisemisia. Tämä saa aikaan helposti tunteen, että paletti on aina levällään eikä
aina tiedä mihin tarttua ja mitä tehdä missäkin vaiheessa.

*”Joku asia menee pitkälle. Meillä ei semmoista mahdollisuutta ole, että
joku asia jätetään kokonaan tekemättä vaan kaikki tullaan päättämään. On
tilanteita, että on paljon toimituksia ja siinä semmoisia, jotka vaatii enem-
män selvittämistä.” (H3, 2.)*

*”Kun töitä on liikaa ja on samanaikaisesti useita kiireellisiä töitä kesken”
(K).*

Asiaa ei pysty aina ratkaisemaan suorilta käsin vaan asia vaatii perehtymistä ja selvittelyjä ennen kuin voi tehdä päätöksiä. Se stressaa ja turhauttaa, kun asiat ruuhkautuvat. Työt eivät jakaudu tasaisesti koko kalenterivuodelle vaan tulee sellaisia piikkejä, jolloin töitä kasaantuu enemmän. Aina ei itsekään ole samanlaisessa hyvässä vireessä töiden suhteen. Tästä aiheutuu alisuoriutumisen tunnetta.

”On semmoinen alisuoriutumisen tunne. Jotenkin se tuntuu, että asiat ei niin ku etene. Jotenkin tuntuu, että muka yrittää tehdä koko ajan töitä, mutta kun päivän päätteeksi kahtoo, mitä sai aikaiseksi, niin ei paljo mittää.” (H5, 2.)

”Kalenterivuoden ympäri tulee vain sellaisia piikkejä...siitä sitten tulee semmonen alisuoriutumisen tunne” (H3, 3).

”Ei ihminen mikään kone ole, ei se oo aina huipussaan” (H3, 3).

Haastateltava (H4) kertoo, että joskus aiemmin hän on kuullut sanotavan, että kun on tehnyt viisi vuotta toimitusinsinöörin työtä, niin sitten on ikään kuin omillaan, mutta kyllä todellisuudessa senkin jälkeen joutuu kyselemään toisilta, koska toimitusinsinöörin työssä tulee vastaan erilaisia tapauksia, joita ei ole aiemmin tehnyt tai joita on tehnyt harvemmin. Koko ajan tulee myös uusia järjestelmiä käyttöön. Silloin on hyvä, että voi jutella kollegoiden kanssa yhdessä ja pätkäillä asioita yhdessä. Tämä kuitenkin voi myös aiheuttaa alisuoriutumisen tunnetta, kun ei osakaan heti ratkaista asiaa. On saattanut kulua pitkäkin aika, kun viimeksi on tullut vastaavantyyppinen toimitus hoidettavaksi.

”Jos on tehnyt joskus kolme vuotta sitten jonkun lainhuudon, jossa oli tämmönen ja tämmönen juttu ja sitten et vain muista, mitä sä teit sille niin...” (H4, 10).

”Sellaiset työt, joita tehdään hyvin harvoin ja niiden tekemiseen joutuu perehtymään aina uudestaan, rutiini puuttuu” (K).

Alisuoriutumisen tunnetta koetaan, jos ei saa ratkaistua jotakin ongelmaa. Asia ei ratkea heti, ennen kuin siihen pääsee perehtymään tarpeeksi.

”Yleensä se meillä on joku, joku ongelma, mikä tuota pitää ratkaista ja se sitten jää, jos ei osaa ja ei ole aikaa niin ku perehtyä tarpeeksi. Joko ratkaiset tätä vaikka ei nyt kokonaan...missä vaiheessa asia hoidetaan. Jotkut sitten venyy vähän pidemmälle.” (H3, 1.)

”Työssä on paljon uusia asioita, joiden sisäistämiseen menee aikaa. Tämän vuoksi työ on hidasta ja työt kasautuu.” (K)

Alisuoriutumisen tunnetta aiheuttaa myös pohjaton työjono, johon tulee koko ajan lisää töitä eikä työjonoa saa koskaan valmiiksi. Asiantuntijatyössä sen asian sisäistäminen, että maailma ei tule koskaan valmiiksi, vaikka tekisit kuinka paljon työtä voisi auttaa, että ei tarvitsisi tuntea alisuoriutumisen tunnetta.

”Sulla nyt tulee tuo pohjaton jono, mikä tulee, että koko ajan tulee lisää töitä...että sen sisäistäminen, että minä en saa koskaan maailmaa valmiiksi” (H4, 2).

”Se vaan kasvaa se jono koko ajan, vaikka sä teet, että sen ymmärtäminen, että ei voi kaikkea tehdä koskaan valmiiksi” (H4, 3).

5.3.2 Haastavat maanmittaustoimitukset

Haastateltava (H5) kokee alisuoriutumisen tunnetta siitä, kun ei ehdi oppimaan kunnolla yhtä asiaa, kun pitää hypätä jo toiseen. Näin toimitusinsinööri joutuu tekemään hyvin erilaisia toimituksia samanaikaisesti. Tietysti olisi helpompaa, jos voisi keskittyä vain yhdenlaisiin toimituksiin ja ne tulisivat työntekijälle tutuksi ja niin kehittyisi asiantunteisuus ja varmuus tehdä niitä. Se vain ei ole mahdollista vaan toimitusinsinöörin työnkuva on laaja.

Vastaan tulee harvinaisempia toimituksia, joiden kohdalla täytyy kysellä neuvoja toisilta, jos itse ei ole senkaltaisia toimituksia usein hoitanut. Sekin aiheuttaa alisuoriutumisen kokemista, jos joutuu kysymään samaa asiaa useampaan kertaan ja voi tulla tunne, ettei enää viitsi kysyä. Toimitusinsinööreillä on tiimi, johon kuuluu ja tiimin kesken asioita selvitetään yhdessäkin ja yleensä tiimissä on niin sanotusti luottohenkilöitä, joilla on jo pidempi kokemus ja joilta saa perusteltuja vastauksia kysymyksiin.

”Joskus tuntuisi, että jos tekisi vain yhtä asiaa tarpeeksi pitkään, niin jäisi sinne takaraivoon, että ei tarvitsisi sitä samaa asiaa jatkossa enää kysellä. Sitten se rupee vähän itsellä päässä, että ei kehtaa samaa asiaa monesti kysellä.” (H5, 14.)

Kun on iso toimitus, niin rekisteri pitää ensin tarkistaa ja laittaa kuntoon. Se on aikaa vievää ja se ei tuo suoranaisesti euroja. Haastateltava (H2) kertoi, että hänelle saattaa tulla

tunne tai pieni epäily siitä, että häntä pidetään laiskana, vaikka hän itse kokee olevansa ahkera. Isommat johtajat tutkivat tilastoja ja haastateltava on saanut moitteita esim. siitä, miksi hän käyttää niin paljon aikaa asiakaspalveluun ja rekisterin perusparannukseen.

"Joutuu niin ku jatkuvasti selittämään sitten, että miten minä olen käyttänyt työaikaa tämmöiseen perusparannukseen niin paljon enempi kuin muut" (H2, 3).

"Työtehtävät omalla kohdalla ovat vaativia sekä toimitusmenettelyssä että kirjaamispuolella. Koska vaativia kirjaamisratkaisuja tai vaativia esim. korvauskäsittelyä vaativia toimituksia on kuitenkin harvoin, niin rutiinitaso ei pysy yllä." (K)

"Jos eteen tulee jokin hankala tapaus" (K).

Esimerkiksi yksityistietoimituksia ovat erikoistoimituksia ja usein hankalia ja aikaa vieviä. Isotöinen toimitus ei välttämättä ole aina vaikea vaan aikaa vievä. Yksityistietoimitus on aivan erilainen kuin esimerkiksi lohkomistoimitus. Näin maanmittaustoimitukset eivät ole suoraan vertailukelpoisia keskenään, koska osa toimituksista on isotöisempiä kuin toiset.

Kullakin toimituksella on taulukkohinta ja tuloksia mitataan euroissa. Isotöisemmät toimitukset vaativat enemmän esiselvitystä ja vievät näin ollen paljon toimitusinsinöörin aikaa. Tämän vuoksi näyttää siltä, hinnoittelu ei mene oikein yksityistietoimituksissa. Parempaan euromääräiseen tulokseen pääsee tekemällä enemmän pieniä, yksinkertaisempia toimituksia. Toimitukset eivät ole työaikavelotteisia vaan taulukkohintaisia. Esimerkiksi riitaiset toimitukset tulevat asiakkaalle paljon edullisemmaksi kuin aiemmin.

"Toimituksia vertaillaan ja sulla on niin vähän ja sulla on noin paljon, mutta kaikki on erilaisia toimituksia" (H4, 3).

"Toimitusten määrää ja niitä euroja katsotaan, niin siinähan sitä aina niin ku itse peilaa itseänsä siihen, että miten minä olen tässä sijoittunut. Itse ainakin niin ku sillä lailla, että kun on tehnyt parhaansa, niin sitten en tuijota sitä summia. Oon tehnyt kaikki, mitä mulle on tullut." (H4, 19.)

"Aina välillä, kun meillähän näkyy tilastot, paljonko kukin on tehnyt, hmm, niin sillä tavalla joskus tuntuu, että tuota muihin verrattuna, että, miten nuo pystyy noin paljon tekemään, että tuota minä tässä täysillä yritän ja olen ahkera ja en pysty enempää" (H2, 2).

On selviä tapauksia, jotka on helppo ratkaista heti, mutta sitten on niitä aikaa vieviä tapauksia, jotka vaativat enemmän selvittelyä. Koko ajan on tietoisuus siitä, että tietty määrä tapauksia pitää saada ratkaistua, jotta päästään euromääräiseen tavoitteeseen.

"Kyllä se on semmoinen toinen juttu sitten sillä tavalla, että tuota myös, että näistä toimituksista tulee tuota sitten euroja. Kun on iso toimitus, niin se rekisteri pitää ensin tarkistaa ja pistää kuntoon. Elikkä siinä on iso homma, jota ei voi velkoa asiakkaalta." (H2, 3.)

"Siellä on aina se taustalla, että vuodessa on se tietty määrä mitä pitää saada euroja tuota tulemaan taululle" (H3, 2).

"No niin nyt on ihan selvää, että tässä mitä me tehdään näitä yksityistietoimituksia, niin se niin ku ei ole ollenkaan oikeudenmukaista sitten. Niin tuota siellä niin ku ihmetellään, että miten yksityistietoimituksesta tulee noin vähän rahaa, kun se on se hinnoittelu mennyt niin ku väärin niin siellä ylemmällä tasolla ei sitä niin ku ymmärretä." (H2, 13.)

Jollekin toimitusinsinöörille voi kertyä paljon yksityistietoimituksia, niin hän tarvitsee lähes vuosittain jonkun avukseen toimituksia tekemään. Koska auttaja tekee näitä toiselle toimitusinsinöörille nimettyjä töitä oman työnsä ohessa, niin silloin ns. auttaja saa helpoimmin ratkaistavat toimitukset ja autettavalle itselleen jäävät eniten aikaa vievät ja vaativimmat toimitukset.

"Melkein vuosittain tulee tilanne, että mulla kasvaa toimitusten määrä paljon, koska mulla on isoja ja hankalia toimituksia. Mulla pitää saada kaveriksi joku. Sitten annan aina helpoimmat työt muille." (H2, 2.)

Toimitukset tilastoidaan, ja toimitusten määriä seurataan kunkin toimitusinsinöörin osalta. Haastateltava kokee alisuoriutumisen tunnetta, vaikka hän tiedostaa, että kollegat ja esihenkilö ymmärtää, miksi haastateltava ei pysty tekemään määrällisesti niin paljon toimituksia verrattuna sellaiseen toimitusinsinööriin, joka tekee pääasiassa pienempiä, yksinkertaisempia toimituksia, kuten lohkomisia.

"Vaikka minä tiedän ja kollegatkin tietää tämän asian ja esihenkilölle on selostettu ja sekin vähä niin ku ymmärtää, mutta siten itselle tulee kuitenkin se tunne, että kun näitä sitten heijastetaan näitä tilastoja ja kaikki näkee koko Suomessa niin ne saattaa katsoa minun tutut, että paljonko se on kerännyt, että miten se." (H2, 3.)

5.3.3 Viranomaispäätökset

Toimitusinsinöörin tekemät päätökset ovat viranomaispäätöksiä, joista on mahdollista valittaa maaoykeuteen. Tämä edellyttää toimitusinsinööriltä sekä hallintoviranomaisen että lainsäädäntöviranomaisen osaamista. Kaikki päätökset on pystyttävä perustelemaan luotettavasti.

”Minä sen päätöksen teen, vaikka siellä olisi käynyt kartoittaja ja vaikka olisi käynyt harjoittelija, niin minähän sen takana sitten olen, minä lyön sen leiman” (H4, 17).

Toimituskokouksista tehdään asiakirjoja, kuten pöytäkirja, johon päätökset kirjataan perusteluineen. Toimitusinsinöörit tiedostavat pöytäkirjoja laatiessaan, että päätöksien perusteluita syynätään tarkasti, jos asia menee maaoykeuteen.

”Sitten juuri nämä asiakirjojen laatiminen, se se pöytäkirja, ku kuuven jälkeen illalla alat tekemään, että minäpä tää toimitusta tässä sivussa vähän aikaa teen ku lapset oon laittanu nukkumaan niin jotakin pöytäkirjaa väsäilen...eihän sitten hyvä voi ehkä tulla silloin...asiakirjoissa minusta, että sinne tulee kaikki tarpeellinen ja tärkeä ...mutta riittääkö tämä muka.” (H1, 5–6.)

Maaoykeudessa käsitellään kiinteistötoimituksista aiheutuvia riitoja ja valituksia. Tällaisia ovat kiinteistönmuodostamislaissa tarkoitetuista halkomis-, lohkomis- ja rasi-toimituksista sekä lunastuslain ja yksityistielain mukaisista toimituksista tehdyt valitukset. (Tuomioistuinlaitos 2024.)

Asiakirjojen, kuten pöytäkirjojen tekeminen on vaativaa, jotta niihin tulee kaikki tarpeellinen ja tärkeä. Taustalla kummitelee maaoykeus eli jos asia menee maaoykeuteen, niin silloin tarkastellaan toimituksen pöytäkirjaa, mitä siihen on kirjoitettu, mitä on päätetty ja miten päätös on perusteltu. Hyvin perustellut päätökset mahdollisesti auttavat myös siinä, että päätökseen tyytymätön ei kuitenkaan lähde valittamaan päätöksestä maaoykeuteen.

”Joskus on tullut semmoinen yllätys, että ihan yllättäen onkin mennyt sitten maaoykeuteen. Ei ollut mitään viitettäkään tai ennakko tämmöistä arvausta itsellä, että no tää ehkä voisi mennä maaoykeuteen...niin sitten kun sinne onkin lähtenyt semmoinen vähän huonolla, huonommalla ja kiireellä valmisteltu pöytäkirja maaoykeuteen, niin silloin on kyllä tuntunut, että ei nyt nyt niin ku, etten tiedä, kirjoittaako niitä kaikkia sitten tai suurinta osaa kuitenkin maaoykeutta varten, että jos varalta.” (H1, 6.)

"Semmoinen tunne, että tuota toiset ei kirjoita sinne paljon. Kirjoitetaan vaan vähän. Eihän sinne ole pakko kirjoittaa, mutta sitten kun jos se menee maa-oikeuteen, niin siinä on heikoilla sitten tuota. Silloin kun on ollut vaikea asia päätettävänä ja on niin ku tavallaan, että joutuu tekemään päätöksen, niin mitä paremmin sä kirjoitat pöytäkirjan ja se joka oli tyytymätön, kun se saa sen käteensä lukea sen pöytäkirjan se näkee, että jaa se oli tuo ja perustelu. Ei tässä kannata valittaa." (H2, 8.)

5.3.4 Asiakaspalvelu

Asiakas koetaan todella tärkeäksi ja Maanmittauslaitoksen laadukkaan palvelun maine halutaan säilyttää. Haastatteluissa tuli esiin huoli siitä, saako asiakas kaiken palvelun, mitä ansaitsee ja mistä maksaa. Huolta kannettiin myös siitä, osataanko selittää asiat asiakkaalle riittävän selkeästi, jotta asiakas olisi tyytyväinen. Asiakirjoista ei tule palautetta asiakkailta, koska asiat ovat monelle outoja ja käsitteet ovat outoja. Haastateltavat pohtivat myös sitä, ymmärtävätkö kaikki asiakkaat ihan tarkalleen, mitä asiakirjoihin on kirjoitettu.

"Pahin on se kiire ja tuota pitäisi palvella asiakkaita ja että heidän asia tulisi mahdollisimman hyvin hoidetuksi" (H1, 4).

"Niin se on omassa päässä se, että asiakkaita vielä mietin, että näkykö enemmän siinä kiireessä vaan sitten asiakkaille se kiireen tunne. Tukka putkella mennään toimituksesta toiseen vaan niin tuota. Niin se, että muistaa ja maltaisi asiakkaat palvella ja että he tosiaan ymmärtävät, mitä siinä tapahtuu, niin heille jäis semmonen hyvä kuva." (H1, 8–9.)

Hyvin usein asiakas on ensimmäistä kertaa tekemisissä Maanmittauslaitoksen kanssa, jos tehdään jokin maanmittaustoimitus. Kaikki maanmittaukseen liittyvä ammattiterminologia on siten asiakkaalle vierasta. Ei ole varmaa, että asiakas tietää esimerkiksi, mitä eroa on lohkomisella ja halkomisella maanmittaustoimituksissa. Tämä seikka haastaakin toimitusinsinööriä selittämään asiat kansantajuisesti.

"Tuota ettei asiakkaille jää semmoista tyytymättömyyden tunnetta sen takia, että minä en nyt ehdi tai en osaa selvittää niin jotakin asiaa hänelle" (H1, 4).

"Saako tuo asiakas kaiken palvelun nyt mihin hän on oikeutettu ja mistä maksaa, että tuota meidän tehdään nyt vähintään mitä laki sanoo ja mitä...mitä niin ku meidän kuuluu tehdä tietenkin" (H1, 4).

Haastateltava (H4) kokee alisuoriutumisen tunnetta varsinkin niissä tilanteissa, kun ollaan maastossa ja asiakkaat saattavat kysellä asioita, joihin haastateltava ei osaa heti reagoida ja vastata. Haastateltava kokee, että hän on vielä aika kokematon näissä asioissa ja joutuu selvittämään ensin asioita, ennen kuin pystyy vastaamaan asiakkaille sellaisiin kysymyksiin, joihin ei etukäteen ole osannut valmistautua.

”Esim. maastotöissä ei voi eikä kannata tehdä mitään ylimääräistä, se on pois muusta maastotyöstä tai omasta vapaa-ajasta. Kiireessä asiakirjat tehdään hopulla, voisi paneutua enemmänkin. Kyse usein kuitenkin ns. helpoista lohkomisista, jotka menee kiireaikaan rutiinilla. Voi olla että tämäkin on vain oma harmi ja luulo, että alisuoriudun ja asiakas on tähänkin tyytyväinen. Ainakaan kritiikkiä ei ole tullut.” (K)

Toimituskokouksessa toimitusinsinöörillä on aina mahdollisuus keskeyttää kokous ja tiedottaa jatkokokous, jos ei ole varma, miten tehdä asiasta päätös. Haastateltava (H4) kertoo kokeneensa riittämättömyyden tunnetta, kun keskeytti kokouksen, kun ei ollut varma päätöksestä ja kun joku toinen toimitusinsinööri oli sanonut, että hän ei olisi toiminut noin vaan olisi tehnyt siinä tilanteessa päätöksen. Jokainen toimitusinsinööri kuitenkin viime kädessä vastaa itse tekemistään päätöksistä. Päätökset on pystyttävä perustelemaan. Aina taustalla kummittelee ajatus siitä, että asiakas voi valittaa päätöksestä maa- ja metsätieteeseen ja silloin tietysti ruoditaan tarkasti päätösten perusteet. Tämä on varmaan jokaiselle asiantuntijatyötä tekeväälle tuttu tunne. Kukaan ei voi tietää ja hallita kaikkea, vaikka olisi pitkään kokemus alalta. Se vaatii ihmiseltä ymmärrystä hyväksyä itselleen sen, että kaikkea ei voi tietää eikä tarvitsekaan. Se on jo paljon, kun tietää, mistä asiaa voi selvittää.

”Asiakkaat kyselee semmoisia asioita, että mihin ei itse osaa vastata heti. Siitä tulee semmoista alisuoriutumisen tunnetta. Olen vielä suht uutena, että. Olen oppinut, että minä sanon, että minä selvitän asian ja aukasen vaikka läppärin siellä maastossa konepellin päällä ja tutkin sen asian.” (H4, 5.)

”Viime kesänä mulla oli kaksi sellaista tilannetta, että en ole joutunut aiemmin jatkokokouksia pitämään eikä minulla ollut mitään ongelmia, niin en osannut siinä paikalla reagoida, niin panin sitten jatkokokoukseen sitten. Joku muu sanoi, että ei olisi tehnyt näin. Hän olisi siinä suoraan sanonut, että tähän perustan tieoikeuden ja piste. Ja minä en osannut sitä siinä tilanteessa ja halusin palvella asiakasta. Sitten minä mietin ja pohdin, miksi minä en osannut tuotakaan tehdä. Mielestäni tein oikein ja toisen mielestä väärin. Jos en osaa vastata, niin en voi vastata mitä sattuu.” (H4, 14.)

Asiakkailta tulee hyvin monenlaisia kysymyksiä, joihin kaikkiin ei välttämättä pysty heti vastaamaan vaan asiaa on ensin selvitettävä, jotta osaa antaa asiakkaalle perustellun vastauksen.

"Tässä on niin paljon noita asioita ja kaikkea pitäisi osata ja asiakkaat kun kysyy, niin välillä tulee semmoinen tunne, että ei osaa vastata. Tietysti se asia on sitten selvitettävä." (H5, 3.)

"Jos ei tiedä, niin on parempi niin sanotusti ottaa aikalisä ja selvittää asiaa ja vasta sitten, ettei anna väärää tietoa. Se on kuitenkin semmoinen perusteltu tieto, minkä sitten antaa asiakkaalle." (H5, 3.)

Haastateltava (H2) saa paljonkin kysymyksiä asiakkailta, koska asiakaskunta on tullut aikojen saatossa tutuksi ja tutulta toimitusinsinööriltä on helpompi tulla kysymään asioista. Maanmittauslaitoksessa on ohjeistettu toimitusinsinöörejä, että asiakkaat täytyy ohjata asiakaspalveluun kysymään asioita, ja niin hän ohjaakin sellaisissa asioissa, joissa hän tietää, että asiakaspalvelussa niihin osataan vastata, mutta haastateltava kokee, että asiakkailta tulee paljon sellaisia erityiskysymyksiä, joita asiakaspalvelussa ei osata ratkaista ja joka tapauksessa asia tulee lopulta hänen pöydälleen. Haastateltava ei halua turhaan hyppyyttää asiakasta luukulta toiselle eikä hän henno sanoa tutulle asiakkaalle, että asiapa ei kuulu minulle.

"Isoimmat johtajat sitten niin ku ne rupesti tutkimaan näitä tilastoja ja sitten se, miten sinulla on asiakaspalvelua esimerkiksi noin paljon. Sinun pitäisi tehdä sitä työtä, mihin sinut on päätetty." (H2 5.)

"On semmoisiakin, jotka tuota kun siellä asiakaspalvelussa henkilö on tullut kysymään omasta hakemastaan toimituksesta, josta se tulee maksamaan, toimitusinsinööri ei ota vastaan, että asiat käsitellään toimituskokouksessa. Minusta se on melko tylyä joo." (H2, 5.)

5.3.5 Uudet työtehtävät

Maanmittauslaitos on suurten muutosten sisällä. Toimitusinsinöörille on tullut uusia tehtäviä. Samanaikaisesti on tullut käyttöön lukuisia uusia ohjelmia, joihin on koko ajan koulutuksia menossa. Haastateltava (H4) kokee, että pitäisi osata, tietää ja muistaa valtaosan paljon koulutusten pohjalta. Teams-palavereja on myös hyvin paljon. Tämä kaikki koetaan hyvin kuormittavana ja se saa aikaan oman pään sisällä alisuoriutumisen tunnetta.

”Koulutetaan koko ajan lisää, mitä pitää tehdä ja tietää ja osata ja nyt nämä uudet systeemit on tälle kevälle vielä pakattu, nämä ohjelmat ja Teamsit. Koulutuksia on koko ajan ja ei sitä määräänsä enempää jaksa sitä asiaa sitten.” (H4, 2.)

”Tunnen välillä, että alisuoriudun siitä kaiken tiedon sisäistämisestä päähän ja sitten joutuu koko ajan kysellemään ja miettimään, että miksi en tätkään muista. Paljon tulee uusia työtehtäviä meillekin.” (H4, 2.)

”Koen uudet (lisä-)työtehtävät rasitteena enkä jaksa innostua/kiinnostua niistä” (K).

Työelämä ja vaatimukset työn tekemiselle ja työstä suoriutumiselle ovat muuttuneet lyhyessä ajassa hyvinkin paljon. Täytyy osata ja ehtiä enemmän, täytyy oppia koko ajan uutta, täytyy hallita uusia järjestelmiä ja uusia työtehtäviäkin on tullut lisää.

”Varmaan tämä työelämä muuttuu niin aika rajua vauhtia ja vaatimukset on aika kovat” (H4, 13).

”Alisuoriutumisen tunnetta aiheuttaa mielestäni eniten jatkuva muutos ja työtehtävien lisääntyminen/laajentuminen, kun pitäisi koko ajan muistaa enemmän ja enemmän uutta. Ainakin omalla kohdallani tämä on osin johtanut siihen, että välillä asiat tulee tehtyä ”vasemmalla kädellä”, mahdollisimman vähällä vaivalla.” (K)

Ennen koronaa, kun oltiin toimistolla, niin kyllä siellä näkyi se kiire. Kiire aiheuttaa alisuoriutumisen tuntemusta. Nyt kun tehdään työtä paljon etänä, niin sekin voi aiheuttaa osattomuuden tunnetta, kun ei voi olla mukana yhteisissä kahvipöytäkeskusteluissa. Toimistolla voi jo olla koronan jälkeen, mutta eräs haastateltava kärsii sisäilmaongelmasta, niin hän työskentelee sen vuoksi paljon etänä eikä näin ollen pääse mukaan yhteisiin kahvipöytäkeskusteluihin. Se aiheuttaa ulkopuolisuuden tunnetta, kun kuulee, mistä asioista on keskusteltu toimistolla eikä itse ole voinut olla mukana. Korona-aikana jokainen joutui kokemaan, miltä tuntuu tehdä yksin työtä kotona.

”Varmaan se kiire sitten johtaa kokemaan alisuoriutumisen tunnetta” (H4, 5).

”Kyllä minä koen, että olen ollut välillä aika lailla allapäin ja siitä tulee niin ku siitähän sitä tunnetta, että oot niin ku toisarvoisempi kuin joku muu. Sitten kun kuulet, että he on siellä toimistolla puhuneet näin ja mulla ei oo sitä tietoa tullut, kun minä oon täällä näin.” (H4, 13.)

Kokemuksen myötä haastateltava (H4) kertoo, että nyt hän osaa jo paremmin aikatauluttaa ja suunnitella omat työnsä. Haastateltava kertoo, että hän on jo onnistunut aikatauluttamaan työnsä niin, ettei ole mitään kiirettä eikä ole myöhästynyt mistään ja on myös riittävästi aikaa tauoille. Hän tiedostaa hyvin sen, että hän itse on se oman työnsä suunnittelija.

”Minähän se olen se suunnittelija. Kyllä minä nyt ole onnistunut aikatauluttamaan siten, että ei ole mitään kiirettä ja ei ole myöhästynyt mistään ja on ollut riittävästi aikaa tauoille niin.” (H4, 5.)

Haastateltava (H4) lähtee yleensä sulan maan aikaan aina viikoksi reissuun tekemään maastotöitä satojen kilometrien päähän kotoaan, joten se vaatii hyvää etukäteissuunnittelua, mitä kaikkea aikoo tehdä viikon aikana. Ajatuksena tietysti on, että yrittää saada tehtyä viikon aikana töitä valmiiksi, niin paljon kuin vain suinkin ehtii matkan aikana ohimennen ja palatessakin, kun siellä on. Haastateltavalla on yleensä mukana harjoittelija, kun hän lähtee viikon reissulle maastoon. Maanantai ja perjantai ovat ajopäiviä ja silloin tehdään matkan varrella esimerkiksi mittauksia ja voidaan pitää joku helpompi kokous. Harjoittelijalle täytyy myös suunnitella etukäteen sopivia töitä. Viikon aikana tehdään maastotöitä, mutta myös toimistotöitä majapaikassa. Esimies on kehottanut haastateltavaa laittamaan harjoittelijan mittaamaan, jotta haastateltavalle itselleen jää enemmän aikaa paperitöille. Tällä tavalla haastateltava voisi rauhoittaa itselleen ajan paperitöille. Maastossa voi kuitenkin tulla sellaisia tilanteita, että esimerkiksi jotakin rajapyykkiä ei löydykään helposti ja silloin on hyvä olla itse mukana. Toisaalta haastateltava kokee, että hän haluaa myös olla maastossa eikä tehdä koko päivää vain sisällä paperihommia. Haastateltava kokee myös syyllisyyttä siitä, jos on huono ilma ja harjoittelija joutuu yksin tekemään kaatosateessa maastossa töitä, kun sillä aikaa haastateltava itse tekisi vain sisällä paperitöitä. Haastateltava kokee, että pitäisi osata lukea asiakirjoja enemmän. Onneksi aina voi kysyä kirjaamisen asiantuntijoilta, jos on itse epävarma, mitä mikin tarkoittaa.

”Välillä tuntuu, että ei tästä niin ku tule mitään. Minä en onnistu eikä mikään onnistu. Me laukataan sitten siellä hakemassa tulosteita. lähdetään teissuun, maastoon ja joo.” (H4, 12.)

”Mulla on yleensä mukana harjoittelija sitten niin, että tällekin olisi töitä. Mullahan kyllä riittäisi töitä.” (H4, 6.)

”Tulee jotenkin niin ku syyllisyys, jos vettä tulee kuin aisaa ja harjoittelija kastuu, jos minä jään tekemään niitä asiakirjoja” (H4, 9.)

Ohjelmien ja ohjelmistojen koulutuksissa tulee paljon tietoa, mutta vasta sitten, kun niitä ottaa käyttöön, joutuu oikeasti ja konkreettisesti opettelemaan ja kyselemään neuvoja. Voi tulla helposti tunne, että koulutusten aikana olisi jo pitänyt sisäistää asiat, vaikka eihän se näin mene kenelläkään. Ei kukaan pysty omaksumaan uusia asioita määräänsä enempää lyhyessä koulutusajassa. Käytännössä, kun työtä tehdään, tulee vastaan kysymyksiä ja ongelmia, joita ei ole koulutuksissa osattu huomioidakaan ja toimitusinsinöörin on kuitenkin pystyttävä ratkomaan ongelmat, mitä vastaan tulee myös ohjelmien ja ohjelmistojen suhteen. Tämä aiheuttaa stressiä, kun pitää kuitenkin pystyä hoitamaan niitä varsinaisia työtehtäviäkin uuden oppimisen sivussa.

Työ on vuosien aikana muuttunut paljon. Ennen toimitustyössä on ollut valmistelijoita, mutta nyt kaikki on yhden toimitusinsinöörin valmisteltavana. Maastotyö on myös muuttunut täysin. Muutosvauhti on ollut aivan valtava. Koko ajan on koulutuksia, infoja, uusien ohjelmien opettelua. Joka päivä on jotakin uutta opeteltavaa. Nyt suuria muutoksia on kasaantunut lyhyelle ajalle.

Haastateltava (H3) kertoo, että tietenkin asioiden pitää muuttua, kun maailma muuttuu. Välillä meinaa mennä pää pyörälle, kun on paljon tietoteknisiä asioita, jotka eivät kuulu omiin vahvuusalueisiin. Välillä istuu koulutuksissa, joista ei ymmärrä puoliakaan ja tulee epätodellinen olo miettiessä ymmärtävätköhän nuo 200 muuta ihmistä. Tarjolla on paljon koulutusta. Siitä pitää pystyä poimimaan koulutusta juuri oikeisiin asioihin, mitä itse tarvitsee. Alisuoriutumisen tunnetta pystyy ehkäisemään sillä, että perustyön osaaminen on hyvin hallussa ja yrittämällä pitää huoli siitä, että ei tule osaamisvajetta. Koulutusta on riittävästi tarjolla, joten osaaminen ei jää siitä kiinni, ettei olisi koulutettu.

”Koulutusten myötä käy välillä ilmi, että on koko virkauransa toiminut puutteellisesti tai jopa väärin. Syynä tähän lienee lähtökohtaisesti puutteellinen perehdyttäminen työsuhteen alussa sekä ns. vierihoidon puute. Kun puutteet itselle tulevat ilmi, koen tunnontuskia väärin tehdyistä töistä, vaikka en niitä tehdessäni olekaan tiennyt toimivani jotenkin väärin. Näistä aiheutuu ns. työjonoa omaan mieleeni, kun tietää, että johonkin asiaan pitäisi perehtyä, mutta missä välissä ja kenen kanssa, kun asiaan tarvitsisi ns. vierihoidon ja työssä tapahtuu muutenkin muutoksia koko ajan, joihin ei voi itse vaikuttaa? Kun näitä kertyy aiheuttavat ne itselläni välinpitämättömyyttä asiaan, täytyy vaan jatkossakin jotenkin luovia asioista läpi, vaikka tietääkin puutteista. Työjono on ainakin itselläni jo sen verran pitkä, etten jaksa enää välittää.” (K)

”Koulutuksia tulee jatkuvasti ja uuden asian sisäistäminen on joskus vaikeaa. Sitten kun tiput kärryiltä jostain koulutuksesta, niin se vaikuttaa heti seuraavaan koulutukseen. (esim. DTY-koulutukset).” (K)

”Meilläkin tulee koko ajan lisää, mitä pitää osata ja tietää ja muistaa” (H4, 2).

5.3.6 Tulosten seuranta – määrä vastaan laatu

Työssä suoriutumista tarkastellaan toimitusten määrän, eurojen, käytyjen nettikurssien ja yhteisiin tilaisuuksiin osallistumisen mukaisesti eli työssä suoriutumista mitataan siten, montako tapausta kukin on ratkaissut ja missä ajassa. Siitä pystytään laskemaan eurot, paljonko on tuottanut. Toimitukset tilastoidaan. Tilastoista näkyy, kuinka monta toimitusta kukin toimitusinsinööri on tehnyt. Haastateltava (H3) kokee tällaisen mittarin selkeänä. Kaikki mitattavat asiat ovat selkeitä. Kaikki eivät kuitenkaan pidä tällaisesta yksioikoisesta mittarista.

”Meillä on ihan Excel-taulukot että paljonko euroja tulee. Paljonko montako kappaletta olet ratkaissut. Missä kestoajassa ne on. Sitä matematiikkaa ihan sillä tavalla. Tykkään selkeistä asioista niin ku on tuo selkeä mittari. Se on varmaan persoonakysymys.” (H3, 4–5.)

Jokaiselle työntekijälle määritellään tavoitteet, kuinka monta toimitusta pitäisi tehdä. Toimitusten määriä vertaillaan, mutta jokainen toimitus on kuitenkin erilainen. Jotkut toimitukset vaativat paljon enemmän taustatyötä kuin jotkut toiset. Toki vertailussa huomioidaan myös erilaisten toimitusten työmäärää, mutta kuitenkin haastateltava kokee, että toimitusten määrät nousevat vertailussa esiin. Tämä aiheuttaa helposti huonommuuden tuntea, jos ei ole pystynyt tekemään määrällisesti niin paljon toimituksia kuin joku toinen kollega, vaikkakin itse tiedostaa, kollegat tiedostavat ja esimieskin tiedostaa, että toimitukset eivät ole työmäärältään vertailukelpoisia. Joka tapauksessa oman pään sisällä tulee tunne alisuoriutumisesta, kun tilastoja tarkastellaan.

”Määritellään niinku työntekijälle, että sun pitää tehdä niin paljon tulosta” (H4, 3).

Erilaisille toimituksille on määritelty erilaiset euromäärät riippuen siitä, kuinka paljon aikaa oletetaan minkäkinlaiseen toimitukseen kaikkineen menevän. Mitä isompi määräala

on lohkottavana, sitä enemmän siitä tulee euroja. Kustannukset ovat siis pinta-alaperusteisia.

Toimitukset pitäisi saada ratkottua myös tietyssä määräajassa. Haastateltava (H5) kertoo, että heillä on vanhoja toimituksia, kun on vähän tekijöitä, eli kun toimitus tulee toimitusinsinöörille käsiteltäväksi, niin se on jo heti lähtötilanteessa myöhässä aikataulusta eli määräaikaan nähden myöhässä. Asiakkaat sitten kyselevät, miksi tämä toimitus ei etene ja toimitusinsinööri joutuu toteamaan, että tässä on vielä vanhempiakin toimituksia odotamassa käsittelyä.

”Toki meilläkin on ne tietynlaiset määrät, yleiset tavoitteet, mihin pitäisi pyrkiä. Toki niin ku esihenkilökin sanoi ensimmäisenä vuonna, että niitä ei kannata niin ku miettiä, että tekee sen mitä tekee. Että siitä sitä sitten oppii. Ei kannata liikaa tuijottaa niitä lukuja vielä tässä vaiheessa, mutta kyllä niitä sitten tietyllä tavalla jossakin määrin sitten takaraivossa kuitenkin vähän niin ku miettii.” (H5, 5.)

”Mitä isompi määräalan lohkominen on, sitä enemmän siitä tulee euroja, kun se on pinta-alaperusteinen. Mullakin on aika paljon niitä pieniä, niin kyllä niihin tavoitteisiin pääsee, mutta niitä täytyy sitten tehdä kappaleita enemmän.” (H5, 6.)

”Onhan siellä sitten näitäkin mittareita, että ne pitäisi määrätyssä ajassa saada suoritettua. Mullakin on aika vanhoja toimituksia. Meillä on ollu paljon näitä ja tähän mennessä vähän tekijöitä, niin tuota on väkisellä kertynyt jo valmiiksi vanhoja, kun minä saan ne.” (H5, 6.)

Haastateltava (H5) kertoo, että pitäisi pyrkiä tekemään aina mahdollisimman hyvin se toimitus, mikä on työn alla. Jos jätetään joitakin asioita huomiomatta, niin se vaikuttaa tuleviin toimituksiin, esim. lohkomisiin. Tulee vastaan tilanteita, että jos jokin asia olisi aiemmin selvitetty kuntoon, niin olisi paljon helpompaa ja nopeampaa tehdä seuraava toimitus. Työsuoritusten arviointi on nyt enemmänkin määrällistä, vaikka se saisi olla myös laadullista.

Jos tulosta katsotaan vain määrällisin perustein, niin ne toimitusinsinöörit, jotka tekevät perusteellisempaa työtä eli laadullisesti parempaa työtä, niin eivät pärjää tämänkaltaisessa suoritusten mittaamisessa. Tällainen määrään perustuva tulosten mittaaminen suosii niitä, jotka tekevät työtään siten, että eivät korjaa esim. sellaisia virheitä, joita havaitaan toimituksen tarkastelussa, jos havaittu virhe ei juuri suoraan vaikuta käsiteltävään toimituk-

seen, mutta se tulee vaikuttamaan tuleviin toimituksiin. Tämä on myös työmoraalikysymys. Tulostittarit ohjaavat työn tekemistä. Jos vain toimitusten määrät ratkaisevat, niin laatu siinä helposti kärsii. Onko se pidemmällä ajalla taloudellistakaan, kun joka tapauksessa jonkun on käytettävä aina työaikaa asioiden selvittämiseen. Eikö olisi tehokkaampaa, että asiat selvitettäisiin aina niin perusteellisesti kuin mahdollista, jotta samaan asiaan ei tarvitsisi palata uudestaan jonkun toisen toimituksen yhteydessä.

Alisuoriutumisen tunnetta helposti aiheuttaa se, jos tekee työnsä perusteellisesti ja siten ei pysty määrällisesti tekemään niin paljon toimituksia kuin joku toinen. Nämä perusteilisen työn tekijäthän tekevät työtä myös muiden hyväksi, jotta seuraavat toimitukset olisi helpompi ja nopeampi tehdä. Tulos tällaisesta työstä ei välttämättä sada niin sanotusti omaan laariin.

”Ajatellaan, että normaali tekijä tekee 60–70 toimitusta vuodessa. Sitten, joka tekee 110 toimitusta, niin voi olla sitten se ero, että jos siellä jätetään joitakin asioita huomiotta, niin se sitten vaikuttaa jatkossa. Se tulee vastaan siellä.” (H5, 7.)

”Joo, ei sitä oikeastaan muuta kuin nuo eurot kappaleet sanelempi sen, että kuinka paljon teet niitä se esimies seuraapi (H1, 9).

Kiinteistörekisterissä on virheitä, joita tulee esiin, kun tehdään toimitukseen liittyviä esiselvityksiä. Haastateltava (H2) kertoo selvittävänsä huomaamansa virheet ja korjaavansa ne, vaikka kyseinen virhe ei vaikuta juuri siihen toimitukseen, jota hän on tekemässä. Jos haluaisi olla tilastojen kannalta tehokas, niin virheitä ei kannattaisi lähteä korjaamaan vaan tehdä vaan se työ, joka sillä hetkellä on tilattu ja jättää virheiden korjaamiset tuleville tekijöille. Haastateltava kokee, että johto odottaa hyviä tuloksia euroina, ei niinkään työn jälkeenä. Haastateltava kokee ristiriitaa siinä, että oma ammattilypeys ja työmoraali ei salli tehdä huonoa työn jälkeä, vaikka hyvän laadun tekemiseen menee enemmän aikaa ja se tuo vähemmän euroja.

”Jos teen jonkun toimituksen ja jätän jonkun virheen sinne, niin minua oikeesti kaivelee se niin ku jälkeen päin, että tuota on vähän huoli tästä meidän kiinteistörekisteristä nyt, että tuota siellä on niin paljon virheitä, että jos mä sieltä virheen löydän niin kyllä mä sen niin ku selvitän ja korjaan. Mutta jos haluaisi olla tehokas ja sillä tavalla, että näyttää tilastollisesti hyvältä, niin ei puutu virheisiin vaan tekee niin ku sen oman työn, mitä on tilattu, eikä takerru sinne.” (H2, 4.)

"Minua motivoi, että tuota toimitukset pitää tehdä hyvin. Elikkä se on tuota työmoraalia...ammattiylpeys ei anna periksi tekemään huonoa jälkeä." (H2, 4.)

"Kyllä nyt tuntuu joo elikkä tällä tavalla tuntuu, tuntee alisuorituksensa, että monesti miettii, miten mä saisin tämän niin ku kevyemmäksi, mutta se ei vaan aina onnistu, että tuota noin tässä menee aikaa...olen tiedostanut, olenko mä liian pedantti näissä töissä. Sitten vielä mä haluan, että toimituskartat on komeita niin, että tekstistä saa selvää. Se tuo tyydytystä työstä, kun se toimitus on tehty hyvin ja sitten että asiakkaat on tyytyväisiä." (H2, 7.)

"Jos alkaisi oikein repimään, voisi saada tehtyä enemmän, mutta se voi johtaa virheisiin, jotka ovat aikaa vieviä korjata" (H2, 17).

"Joo että varmaan monella on semmoinen tyyli, että tuota tehdään vaan se, mitä on pyydetty ja annetaan, jätetään virhe sinne tuleville sukupolville" (H2, 5).

"Miten se miten se tehtäisiin niin ku oikeasti silleen niin kun näkyväksi, että tuota ei se ole pelkästään ne määrälliset tavoitteet vaan niin ku se laatu, että, miten se saataisiin niin kun näkösillemme, että laadulla on merkitystä. Joo tuossa laitoksessa laatu tarkoittaa euroja eikä mitään muuta." (H2, 6.)

Toisaalta haastateltava (H4) on kokenut, että euromäärä ei ole enää se ykköspointti, jota tuijotettaisiin ja että se on muuttunut aiempiin vuosiin verrattuna. Kaikki toimitukset tehdään, mitä tulee vastaan ja eikä kukaan tee toimituksia tarkoituksellisesti hitaasti vaan jotkut toimitukset vaan ovat isotöisempiä kuin toiset. Välillä on isompia toimituksia, jotka vievät enemmän aikaa, mutta niistä saa myös isomman rahamäärän. Tällaisia ovat esimerkiksi perinnönjaot. Joillakin voi olla vain pieniä lohkomistoimituksia, joita saa tehdä 10 kappaletta, jos vertaa isompaan perinnönjakotoimitukseen ja aikaan ja rahaan. Esimies seuraa tilastoja ja ne käydään sitten kehityskeskusteluissa läpi. Haastateltava (H4) kertoo saaneensa esimieheltä vain positiivista palautetta.

Toimitusinsinöörin on mahdollista saada ns. henkilökohtaista lisää hyvästä työsuorituksesta. Lisä määritellään henkilökohtaisena pisteenä, joka on henkilökohtainen prosentti taulukkohinnasta. Joskus se on prosentti, joskus puoli prosenttia. Korotusvara on hyvin pieni. Haastateltava (H2) kokee, että palkka motivoi tekemään enemmän toimituksia, mutta isoja työläämpiä toimituksia ei pysty tekemään samaan tahtiin kuin esim. pieniä lohkomisia.

"Meillä on joka vuosi semmoinen arviointikeskustelu elikkä entinen kehityskeskustelu, jossa sitten katsotaan vuoden tilanne ja vähän kehittämisuunnitelmia. Tuolla sitten neuvotellaan henkilökohtaisista pisteistä. Korotusvaraa on aina hyvin vähän." (H2, 11.)

"Sitä työssä suoriutumista tosiaan mitataan, montako toimitusta on tehty ja euroja. Kyllähän meillä sitten seurataan myös sitä, onko käynyt semmoisia tiettyjä kursseja ja niitä pitää käydä tietty määrä ja niin ne tuota pannaan semmoiseen niin ku henkilökohtaiseen korttiin tavallaan ja oletko sinä sitten osallistunut tällaisiin yhteisiin tilaisuuksiin. Ainoastaan eurot vaikuttaa siihen, saatko sinä sitä henkilökohtaista prosenttikorotusta palkkaan." (H2, 12.)

Käytössä ei ole enää varsinaisia laatumittareita. Laitostasolla tehdään asiakastyytyväisyyskyselyjä, mutta niistä ei saa tietoa, miten asiakas on kokenut juuri tietyn työntekijän työn tai palvelun eli työntekijälle ei tule asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta suoraa henkilökohtaista palautetta työssä suoriutumisesta.

"Ei ole laatumittareita muuten ku on asiakastyytyväisyyskysely niinku laitostasolla. Sieltä tulee niinku tuloksia sitten, mutta ei sillä tavalla että sieltä niinku mitä minun asiakkaat...joskus vuosia sitten oli tällöinen laaduntarkastus, mutta siitä on jo aikaa sitten luovuttu." (H3, 5.)

Haastateltava (H2) kokee olevansa huono kirjoittamaan ja joutuu sen vuoksi tarkistamaan ajan kanssa tekstiänsä. Tämä vie aikaa ja se näkyy tilastoissa, minkä verran on ehtinyt tekemään toimituksia verrattuna toisiin. Toisaalta haastateltava tuntuu olevan hyvinkin pedantti ja pyrkii tekemään hyvin laadukasta työtä. Haastateltava kokee, että hänen muistinsa on iän myötä huonontunut ja että omia juttuja joutuu tarkistamaan moneen kertaan. Alisuoriutumisen tunnetta luo se, että ajattelee, että joku toinen tekisi saman asian nopeammin.

"Mä niin ku mietin sitä, että tuota, että mistä se johtuu, että mä olen joissakin asioissa niin ku hidas esimerkiksi semmoinen, että mä olen mahdottoman huono kirjoittamaan. Kun pöytäkirja kirjoitetaan, niin tuota mä hulan, että ne lauseet on sitten viimeisen päälle. Mä teen paljon kirjoitusvirheitä, mutta sitten mä sen lopputuloksen luen ne lauseet uudestaan. On niin ku semmoinen tapa, että liian tosi pitkään hion niitä. Joku saattaisi tehdä sen kerralla parempaan kuntoon kuin meikäläinen." (H2, 7–8.)

"Kyllä tämä iän myötä huomaa, että mulla on vähän huono muisti. On huomannut myös sen, että tuota kun tehdään iso toimitus ja paljon asiaa ja paljon asiakirjoja, paljon kirjoitettavaa, niin mä jumitan niin ku jotenkin tuntuu, että niitä omia juttuja pitää tarkistaa moneen kertaan." (H2, 9.)

Varsinaista palautetta ei saa oikein mistään. Ulkoisesta laadunvarmistuksesta on luovuttu kustannussyistä.

"Ei oikein muuta, että joskus esimies haaveilee aina, että pääsisi mukaan seuraamaan meidän työntekoa ja sehän on kyllä ihan kannatettava ajatus, että käviski seuraamassa, että tietää miten kukanenkin hoitaapi toimituksia" (H1, 9).

"Mutta ei kun ei mitään oikein ennenhän meillä oli silloin vielä ainakin 10 vuotta sitten oli, että tarkistettiin oli tällainen tarkastajaryhmä, joka niinku tarkisti pöytäkirjoja mitä toimitusinsinöörit ympäri Suomen oli tehnyt. Ja kävi tällaista tarkistusta, niin se oli mielenkiintoinen. Pari kertaa itsekin ehdin sitä tekemään niin siinä kun sait lukea toisten pöytäkirjoja siinä oli pakko käydä läpi niinku pilkulleen, että että siinä kaikki on niin se oli ihan hauska, mutta en tiedä miksi on tästä luovuttu, mutta tuota. Tällainen asiakirjan tarkistusprosessi oli silloin." (H1 9–10.)

"Joo ja samaten oli maastotöissäkin oli ihan ulkoinen tuo. Joku konsultti kävi meidän mittauksen jäljen mittaamassa, että onko me mitattu nyt tarpeeksi tarkoilla senteillä uudet pyykkit vaikka paikoilleen. No olihan ne jännittäviä. Tällöin keväällä, kun edellisen vuoden edellisen kesän tuloksia mitailtiin, mutta enää ei tällamoistakaan palautetta saa sitten että. Niin se taitaa olla että ei. Ei niitä oikein kukaan. Ett joo. En tiedä syytä tähän miksi on otettu, mutta joo ja kaikki on kustannus. Niin että niin." (H1, 10.)

5.4 Alisuoriutumisen seuraukset

Haastateltavalla (H1) alisuoriutuminen on tunne siitä, että olisiko voinut tehdä työn vielä paremmin. Itsekritiikki on kova. Ulkoa päin ei ole tullut moitetta, mutta ns. moite tai epäily työn hyvästä laadusta kumpuaa haastateltavan oman pään sisältä. Vaatimukset itseä kohtaan kasvavat kokemuksen myötä ja kun tietoa on omaksunut enemmän. Haastateltava kokee, että oman ajankäytön suunnittelu on keskiössä. Kun ei tee itselle liian tiukkaa aikataulua, niin ei pitäisi tulla kiireen tuntua. Työmääräkään ei ole ratkaisevin vaan nimenomaan oman työn hallinta ajankäytön suhteen.

"Ei sitä varmaan sinne ainakaan alussa ees tajunnutkaan, että ehkä nyt voi muistella silloin alkuaikoina, että hyvänen aika miten jonkun homma vaikka hoitanut, että että nyt vois vois tehdä toisellakin tavalla. Tai hmm. Muuta,

että niin ehkä se on nyt vaan korostuu sitten enemmän ku, kun toisaalta tietää enemmän ja niin menee niin päin niin kyllä joo. (H1, 13.)

*”Saattaa olla vain ihan omassa päässä. En tiedä, voiko välttämättä ei kuitenkaan se työmääräkään oo ratkaisevin, mutta kyllä se niin no oma aika-
taulun käyttö tietenkin sillä. Kun suunnittelet tarpeeksi löysäksi, niin kyllä-
hän pitäisi jäädä aikaa kaikille työtehtäville hyvin, mutta jos se on liian
tiukka se aikataulu niin sitten se ehkä voi tulla se tunne. Joo en ei oikein.
Esimieskään ei ehkä tämmöiseen. En tiedä pystyiskö vaikuttaa oikein. Kou-
lutusta saa ja muuten niin ku osaamisen pitäis olla hallinnassa, mutta.”
(H1, 8).*

Alisuoriutumisen tunne stressaa eniten työntekijää itseään. Haastateltava (H5) kertoo, että esihenkilö on varsinkin haastateltavan ensimmäisenä työvuotena todennut, että ei kannata liikaa tuijottaa tavoitteita ja lukuja vaan tekee sen mitä tekee.

”Alisuoriutumisen tunne stressaa eniten työntekijää itseään” (H5, 5).

”Itsellehän siitä seuraa se väsymys ja se, ettei ole tarpeeksi hyvä, että eihän sitä varmaan kenellekään muulle ole haittaa” (H4, 6).

”Väsymystä, stressiä itselle” (K).

”Alisuoriutuminen vaikuttaa eniten työntekijään itseensä, työhyvinvointiin ja motivaatioon. Se vaikuttaa asiakkaiden oikeusturvaan, kun toimitusinsinööri/kirjaamissihteeri ei tiedä mitä tekee (kärjistäen sanottu). Ja tämän myötä asia vaikuttaa koko Maanmittauslaitoksen luotettavuuteen ja uskotavuuteen.” (K.)

Alisuoriutumisen kokemisesta pelätään myös aiheuttavan haittaa asiakkaille ja harjoittelijoille sekä samalla Maanmittauslaitokselle.

”Tekijälle turhautumista ja riittämättömyyden tunne. Asiakkaat kyselevät miksi asiat eivät etene.” (K)

”Asiakas voi saada huonompaa palvelua. Lisäksi harjoittelijoiden kanssa ei välttämättä ehdi niin hyvin kaikkea käydä läpi, vaikkapa maastotöiden jälkeen.” (K)

”Alisuoriutumisesta seuraa laadultaan huonompia töitä asiakkaille. Riittämättömyyden tunne työntekijälle.” (K)

”Asiakkaan saama palvelu venyy. Oma työmotivaatio laskee. Vaikuttaa omaan suorittamistasoon edelleen.” (K)

”Asianosaisille huonompaa palvelua” (K).

”Alisuoriutumisesta on pitkässä juoksussa haittaa sekä työntekijälle itselleen, myös työnantajalle ja tilanne heijastuu myös asiakkaisiin” (K).

Haastateltava (H5) kokee, että ei pitäisi olla itseään kohtaan liian ankara vaan pyrkiä keskittymään aina vain siihen asiaan, mikä juuri sillä hetkellä on tarkasteltavana, vaikka tarkaivolla pyörisi useampia muita keskeneräisiä asioita. Haastateltava korostaa myös sitä, että pitäisi pyrkiä selvittämään asioita mahdollisimman pitkälle ennen kokousta, ettei tarvitsisi selvittää samaa asiaa moneen kertaan ja palata aina uudestaan saman asian ääreen. Toki on myös niin, että mitä pitempään ja perusteellisemmin selvittää taustatietoja, niin lisää selvittettävää tahtoo tulla kuin itsestään. Toisaalta jos tekee yhden selvityksen kerrallaan, niin saattaa jäädä huomaamatta asioita, joita olisi hyvä myös selvittää. Toisaalta voi käydä niinkin, että käyttää turhaan aikaa sellaisten asioiden selvittämiseen, jotka eivät olleetkaan niin olennaisia. Silloin voi käydä niin, että asiat tarpeettomasti monimutkaisuutuvat.

”Ei pitäisi olla itselle niin ku semmoinen liian kriittinen vaan keskittyä yhteen asiaan kerrallaan” (H5, 9).

Haastateltava (H3) kertoo, että alisuoriutumisen kokemisesta seuraa itselle sellainen toimintatapa, että laittaa työt itselle luetteloon ja lähtee tekemään niitä järjestyksessä yksi kerrallaan eikä edes mieti, kuinka pitkä työlista on vaan keskittyy vain yhteen asiaan kerrallaan. H3 on kokenut tällaisen työskentelytavan itselleen sopivana. Hommat tulee tehtyä. H3 kertoo tekevänsä paljon töitä kotona etänä. Silloin voi keskittyä rauhassa eikä tule niin paljon keskeytyksiä kuin työpaikalla ollessa tulisi. Sitten kun luetteloa on saanut tehtyä eteenpäin, niin jossakin vaiheessa ruuhka hellittää. Kun on ruuhkaa, niin helposti alkaa hätäilemään töiden kanssa ja pomppii asiasta toiseen ja joutuu palamaan uudestaan jo käsiteltyyn asiaan. Tällä asioiden luetteloimisella saa hetkeksi rauhoitettua mielensä, mutta kyllä se silti stressaa välillä, kun töitä on enemmän kuin ehtii kohtuudella tekemään. Pitkä työkokemus auttaa siihen, että uskaltaa luottaa, että kaikki työt tulee tehtyä ajallaan ja turha hermoilu ei auta mitään.

”Jos on semmonen tunne, tulee semmonen alisuoriutumisen tunne, itselle se seuraa. Minä olen sitten tuota kun minulla on sellainen tilanne, että nyt on enempi kuin kerkeää tehdä, niin olen ratkaissut sen sillä tavalla, että minä otan tuota ihan sellaisen luettelon itselle siitä, hommista siinä. Lähen niin ku laijasta, laitan tämän ensin ja tämän sitten ja niin ku lähen vaan sitä

luetteloja menemään eteenpäin enkä niin ku tavallaan mieti sitä, minkälainen jono siellä on siellä. Sitä vaan aina keskittyy siihen yhteen tehtävään kerrallaan.” (H3, 3.)

”Kyllä se kokemus niinku auttaa siihen, että kun on jo kokemusta tämmösestä, niin niin luottaa siihen, että kyllä ne sitten sieltä tulee tehtyä, että tekee sen tosiaan, minkä kerkii” (H3, 4).

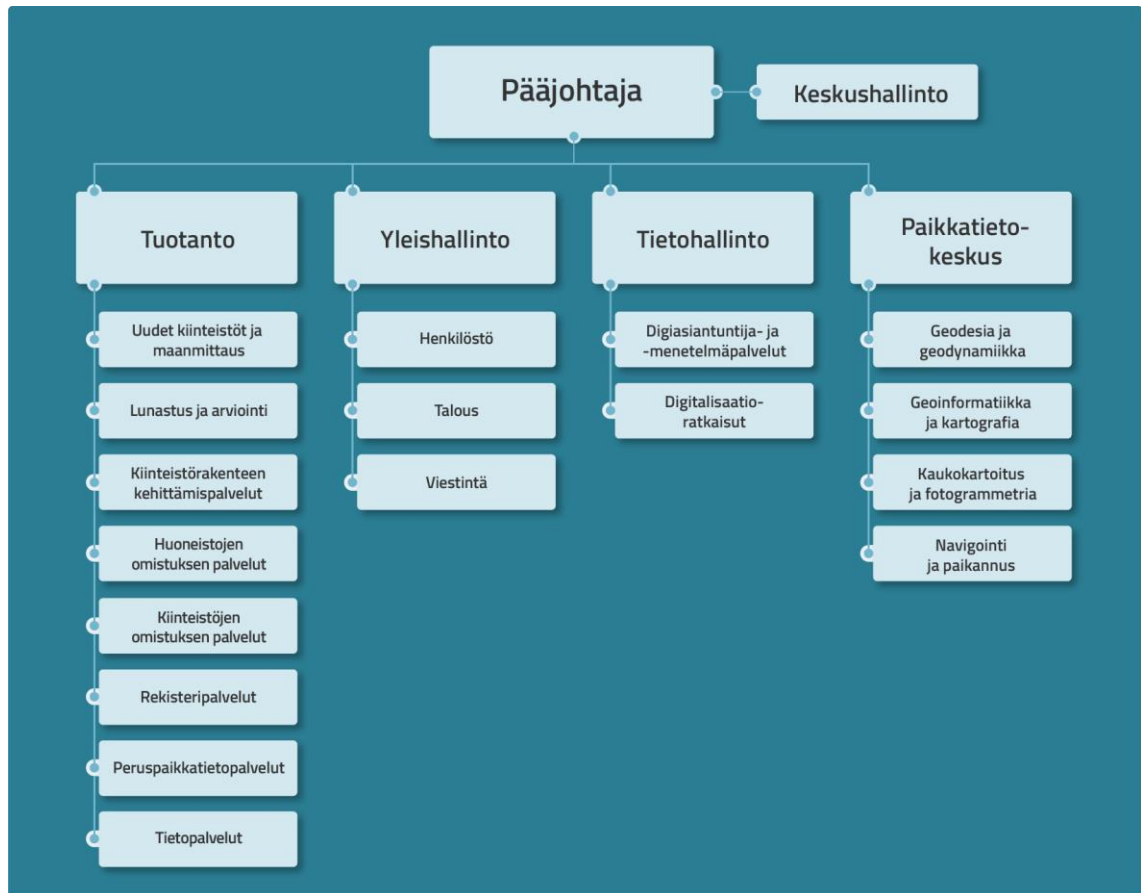
Esimies ei vaikuta haastateltavan ajankäytön suunnitteluun paitsi silloin, jos toimituksia meinaa tulla niin paljon, ettei niitä ehdi tekemään, niin silloin esimiehen pitää jakaa töitä muille. Työntekijälle ei koidu sanktioita, vaikka euromääräinen tulos ei olisikaan niin hyvä, jos on joutunut tekemään isotöisiä toimituksia.

”Mitään konkreettisia seurauksia ei ole ollut” (K).

”No joo siis semmoista kiitosta pitää sanoa työnantajalle, että ei ne tuota, ei meille tule mitään niin ku sanktioita tästä...joo ja tuota ymmärrystä löytyy” (H2, 11).

5.5 Johtamisen kytkeytyminen alisuoriutumisen kokemiseen

Maanmittauslaitosta johtaa pääjohtaja keskushallinnon kanssa (Kuvio 5). Toiminta jakaantuu neljään yksikköön: Tuotanto, Yleishallinto, Tietohallinto ja Paikkatietokeskus. Yksiköt toimivat yhteistyössä huolehtien siitä, että Maanmittauslaitoksen ratkaisuihin ja menettelyissä toteutuu yhdenmukainen toimintatapa. (Maanmittauslaitos 2024b.)



Kuvio 5. Maanmittauslaitoksen organisaatio (Maanmittauslaitos 2024b)

”Johtamisen keskeisiä toimintaperiaatteita ovat johdon tulostavastuu, voimavarojen joustava ja tarpeiden mukainen käyttäminen, uudistuminen, henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osallistaminen, hyvä tiedonkulku, yhteistyö, verkostoituminen, luottamus, keskinäinen arvostus sekä asiakkaan kuunteleminen (Maanmittauslaitoksen työjärjestys 2021/154 § 2).

”Maanmittauslaitokselle asetettujen yhteisten tulostavoitteiden saavuttamisesta vastaavat keskushallinto ja toimintayksiköt. Toimintayksiköt raportoivat pääjohtajalle Maanmittauslaitoksen tulostavoitteiden saavuttamisesta. Tulosyksiköt, osastot ja

yleishallinnon vastualueet raportoivat vastaavasti toimintayksikön johtajalle.” (Maanmittauslaitoksen työjärjestys 2021/154 § 2.)

Haastateltavat (H4 ja H5) kokevat, että alisuoriutumisen tunne ja johtaminen eivät ole yhteydessä toisiinsa, kun taas oman työn johtaminen ja alisuoriutumisen tunne kyllä korreloivat toisiinsa. Silloin haastateltava on kokenut, että on liian ankara itseään kohtaan.

”Alisuoriutuminen ja oman työn johtaminen ovat yhteydessä toisiinsa. Työden huono suunnittelu johtaa kiireeseen ja huonoon lopputulokseen.” (K)

Haastateltava (H2) kertoo, että esimies ei puutu työhön. Alisuoriutumisen tunne ei johdu johtajista suoraan, mutta työntekijöitä on liian vähän ja se aiheuttaa valtavan työpaineen. Oma esimies ja tiimi ymmärtää, että lisää työntekijöitä pitäisi saada, mutta esimies ei pysty sitä päättämään vaan hänen esimies.

Asiakkaiden lisäksi johdon odotetaan huolehtivan myös henkilöstön hyvinvoinnista siten, että työtehtävät jaetaan tasapuolisesti, mitkä tehtävät kuuluvat kenellekin. Asiakslähtöisyys korostuu haastateltavien puheissa.

”Olen sanonut viimeiset puoli vuotta ja ylikin, että tänne pitää saada lisää henkilöitä tekemään näitä töitä. Mä joudun koko ajan olemaan semmoisen valtavan työpaineen alla, kun mulla on kaapissa niin paljon töitä, että nuo asiakkaat pitää saada palveltua tasapuolisesti.” (H2, 14.)

”Tällä hetkellä korostetaan erityisesti asiakslähtöisyyttä ja palvelua. Nämä ovat tärkeitä asioita, mutta on myös tärkeää, että johto linjaa rajat palvelulle ja ns. ylipalvelulle. Tarkoitan tällä, että esim. lohkomisessa hoidetaan lohkomisen kannalta tarpeelliset asiat, mutta muut asiat kuuluvat asiakaspalvelulle tai asianomaiselle prosessille. Johdon tulee muistaa asiakkaan lisäksi myös oman henkilöstön hyvinvointi. Ilman henkilöstöä ei voida myöskään asiakkaita palvella. Johdolla en tarkoita tässä pelkästään lähiesimiestä vaan myös ja erityisesti ylempiä johtajia, jotka työtehtävistä päättävät ja myös (jopa) tulevaan lainsäädäntöön voivat vaikuttaa, ainakin viemällä viestiä eteenpäin” (K.)

”Esimies voisi motivoida enemmän tavoitteiden saavuttamiseksi. Nykytilanne on vain niin, että eri toimialueilla sekä eri toimituksia tekevät insinöörit ovat eriarvoisia.” (K.)

Myös haastateltava (H1) kokee, että esimies ei niinkään vaikuta siihen, miten itse kokee alisuoriutumisen tunnetta, koska toimitusinsinöörin työ on hyvin itsenäistä. Johtamisessa korostuu nimenomaan oman työn johtaminen: oman työn suunnittelu, ajankäytön suunnittelu.

"Me ollaan aika itsenäisiä sillä tavalla kun tehdään näitä töitä, että tuota esimiehillä ei ole niin ku mitään sanomista näihin käytäntöihin kyllä. Nämä työtoimitukset annetaan meille niin kyllä me niin ku itse huolehditaan, hoidetaan eikä sieltä tule minkäänlaisia neuvoja." (H2, 13–14.)

(H3) korostaa myös oman työn johtamista. Oman työn johtamisella pystyy suunnitelmalliseen työhön. Kun lumet sulavat, niin alkaa maastotyöt, mutta siinä on kuitenkin pidettävä myös toimistopäiviä ja kokouksia. Homma pysyy hanskassa, kun tekee tarkat suunnitelmat siitä, milloin tekee tietyt päivät toimituksia ja tiettyinä päivinä käsittelee lainhuutoja. Oman työn suunnittelulla on paljon merkitystä. Oman työn johtamisessa on tärkeää osata aikatauluttaa omat työnsä realistisesti.

Haastateltavan (H3) mielestä johtamisella on valtavan iso merkitys alisuoriutumisen kokemiseen, omaan motivaatioon ja työtehtäviin. Hyvä johtaja mahdollistaa tehokkaan työskentelyn. Kaikissa toimipisteissä ei ole esimiestä vaan on neljän hengen ryhmä, joka hoitaa juoksevat asiat. Samat ihmiset hoitavat näitä ns. ylimääräisiä hommia. Ryhmä valitsee keskuudestaan juoksevien asioiden hoitajan, jonka pitäisi vaihtua kahden vuoden välein, mutta käytännössä se ei ole toiminut niin vaan samat ihmiset tahtovat pyöriä ja kuormittua näissä hommissa. Sitä ei kuitenkaan tahdota muistaa, kun arvioidaan henkilöiden työssä suoriutumista, että jotkut tekevät näitä juoksevia hommia muita enemmän.

"Sillä on aivan valtava merkitys, se on omaan motivaatioon ja sitten niihin työtehtäviin. Hyvä johtaja on tietenkin, antaa ne eväät siihen, että se työnteko on niinku tehokkaasti mahdollista." (H3, 6.)

"Onhan ne tietenkin siinä, että kyllähän. Esimies vaikuttaa siihen työmäärään ja. Jos jollakin on kiire aikataulu niin. Esimiehen siihen olisi tietenkin punnittava, että. Palata jakamaan töitä sitten. Että on sinänsä kyllä et pysty hän se vaikuttamaan." (H1, 11.)

"Ovat, jos johtajalta ei saa tukea" (K).

Haastateltava (H5) kertoi, että työsuhteen alussa hänellä oli mentori, mikä oli hyvä asia. Toisaalta hän koki, että olisi kaivannut vielä perusteellisempaa työhön opastamista siten, että olisi heti alkuun selvinnyt asioiden syy-suhteet paremmin. Haastateltava toi esiin myös sen asian, että toimitusinsinöörin laaja-alaisessa työssä pitää oppia kysymään neuvoja hyvin matalalla kynnyksellä myös toisilta. Kukaan ei voi hallita täydellisesti kaikkea eikä ole syytä hävetä, kun kysyy neuvoja.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimusaineistoni pohjalta voidaan todeta, että alisuoriutuminen koetaan tunteena, että asiantuntija ei ole itse tyytyväinen omaan työsuoritukseensa. Toimitusinsinöörit näyttävät tutkimusaineiston pohjalta hyvin kriittisiltä omaa työskentelyään kohtaan. Vaatimukset itselle ovat kovat. Huomionarvoista on se, että ulkopuolelta ei tule moitetta, ei esihenkilöiltä, ei asiakkailta, ei kollegoilta vaan moite tulee oman pään sisältä. Alisuoriutuminen koetaan myös tunteena, että ei pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisi. Kiire painaa päälle, ja koko ajan on huoli siitä, saako asiakas kaiken sen palvelun, johon hän on oikeutettu ja josta hän maksaa. Huoli painaa myös siitä, osaako selittää asiakkaalle asiat niin, että he varmasti ymmärtävät, mistä kyseisessä maanmittaustoimituksessa on kysymys. Alisuoriutumisen tunne tuntui kasvavan työkokemuksen lisääntyessä. Itselle asetetut vaatimukset lisääntyvät, mitä enemmän tulee kokemusta ja osaamista. Haastateltavat kokivat, että työn voisi tehdä aina vain paremmin ja perusteellisemmin, jos vain olisi riittävästi aikaa. Alisuoriutumisen tunnetta ruokkivat tavoitteet, jotka on asetettu ja joita myös toimitusinsinööri on itse itselleen asettanut, jos näyttää siltä, että tavoitteisiin ei syystä tai toisesta pääse. Tutkimuskirjallisuudesta löytyy yhteneviä näkemyksiä omaan tutkimusaineistoni tuloksiin peilaten. Esimerkiksi Suonsivu (2003) on todennut väitöskirjassaan ”*Kun mikään ei riitä - Hoitotyöntekijöiden masennuksen kokemukset ja niiden yhteydet työyhteisötekijöihin*”, että työntekijöiden riittämättömyyden tunteet kohdistuivat mm. ylisuuriin työmääriin, ajankäyttöön, tehtävien ja opittavien asioiden paljouteen ja omien voimavarojen riittämättömyyteen. Vaikka Suonsivun tutkimus kohdentui terveysalalle, niin samanlaisia kokemuksia löytyi myös tekniikan alalta oman tutkimusaineistoni pohjalta.

Tutkimusaineistossani haastateltavat toivat esiin erilaisia tilanteita, joissa he erityisesti kokivat alisuoriutumisen tunnetta. Yksi tilanne oli **töiden jatkuva keskeneräisyys**. Toimitusinsinöörin työ on vaativaa ja laaja-alaista. Toimituksia on erilaisia ja hyvinkin eritasoisia sen suhteen, kuinka paljon minkäkinlaiseen toimitukseen menee aikaa. Tyypillisesti toimitusinsinöörillä on useita toimituksia samanaikaisesti menossa: osa on valmisteluvaiheessa ja osa päätösvaiheessa. Keskeneräisyyden kanssa on vain opittava elämään ja opittava suunnittelemaan ja aikatauluttamaan omat työnsä järkevästi. Harva toimitusinsinööri pystyy keskittymään vain tietynlaisiin toimituksiin, kuten lohkomisiin. Tämä

olisikin helppoa, jos voisi tehdä vain tietynlaisia toimituksia, joihin syntyisi vahva osaaminen ja rutiini. Tavallisempaa on, että toimitusinsinöörille tulee pienempiä ja helpompia toimituksia ja sitten taas haastavampia, harvinaisempia ja isotöisempiä toimituksia, joihin ei välttämättä pääse kehittymään rutiinia vaan niihin joutuu aina perehtymään ikään kuin uuteen asiaan.

Haastavat maanmittaustoimitukset saivat myös aikaan alisuoriutumisen tunnetta. Kyseiset toimitukset voivat olla hyvinkin aikaa vieviä jo heti valmisteluvaiheesta lähtien. Aikaa kuluu, mutta päätöksiä ei voi tehdä, ennen kuin riittävät selvitykset asian suhteen on tehty. Esimerkiksi haastavat perinnönjaot voivat olla hyvinkin monivaiheisia ja hankaliakin hoidettavia. Asiakkaille maankäytön kysymykset ovat monesti sellaisia, että ne menevät tunteisiin ja niissä syntyy helposti periaatteellisiakin erimielisyyksiä. Toimitusinsinööri voi joutua vaikeisiin vuorovaikutustilanteisiin ja jopa sovittelijan rooliin päätöksiä tehdessään. Toimitusinsinööri on kuitenkin se henkilö, joka päätöksen tekee ja vastaa päätöksen oikeellisuudesta vaikka maa-oikeudessa asti. Vastuu on suuri.

Toimitusinsinööri tekee viranomaispäätöksiä, jotka on pystyttävä perustelemaan lailisuuden ja hyvän hallintotavan mukaisesti. Asiakkaalla on aina mahdollisuus valittaa päätöksestä maa-oikeuteen. Toimitusinsinöörit kokivat, että koko ajan on taustalla ajatus siitä, että ratkaisusta voidaan valittaa maa-oikeuteen ja silloin kaikki kyseiseen toimitukseen liittyvät pöytäkirjat ja muut dokumentit katsotaan tarkasti läpi, mitä niihin on kirjotettu ja miten päätöksiä on perusteltu. Haastateltavat kokivat huolta siitä, onko kaikki tarpeelliset asiat kirjattu dokumentteihin selkeästi ja perustellusti.

Maanmittaustoimituksissa ollaan tekemisissä asiakkaille hyvinkin tärkeiden asioiden kanssa. Maan omistus ja siihen liittyvät oikeudet ovat helposti kuumia kysymyksiä riippuen siitä, kenen osapuolen kannalta asioita katsotaan. Toimitusinsinöörit tekevät todella haastavaa **asiakaspalvelutyötä**. Hyvin usein asiakkaiden suunnalta tulee yllättäen mitä moninaisempia ja hankaliakin kysymyksiä, joihin kokenutkaan toimitusinsinööri ei pysty suorilta käsin vastaamaan, vaan asiat saattavat vaatia selvittelyjä. Tällaiset tilanteet ovat omiaan aiheuttamaan alisuoriutumisen ja osaamattomuuden tunnetta, jos ei pysty antamaan heti asiakkaalle perusteltuja vastauksia. Esimerkiksi Autti, Suohonen & Pietiläinen (2023, 462) ovat viitanneet artikkelissaan *Häpeä organisaatioilmiönä – satunnainen tunnekokemus vai systemaattinen vallan ja sosiaalisen kontrollin mekanismi?* Gibsonin

(2016) artikkeliin *Social Worker Shame: A Scoping Review*, jossa Gibson on pohtinut häpeää sosiaalityöntekijöiden kokemana tunteena, joka liittyy uskomukseen, että työntekijä ei pidä itseään tarpeeksi hyvänä ja pätevänä. Työntekijät voivat tuntea häpeää silloin, kun he eivät yllä tai koe yltävänsä omiin tai muiden asettamiin tavoitteisiin.

Toimitusinsinöörin toimenkuva on muuttunut Maanmittauslaitoksen uuden toimintamallin myötä. Nykyisin toimitusinsinööri myöntää lainhuudon ennen varsinaista lohkomista. Ennen asiaa hoitivat kirjaamissihteeri ja toimitusinsinööri. Tämän uudistuksen myötä **toimitusinsinöörin työnkuva on laajentunut**, ja se edellyttää uutta osaamista, uusien työmenetelmien opettelua ja kouluttautumista. Koulutuksia on tullut nopean tahtiin lyhyellä ajalla ja uusien asioiden ja uusien ohjelmien opetteluun oman työn ohessa ei ole jäänyt kunnolla aikaa. Tämä saa aikaan osaamattomuuden tunnetta, jos yhden koulutuskerran jälkeen tulee tunne, ettei hallitse asiaa eikä pysty omaksumaan uusia asioita yhdellä kertaa määräänsä enempää. Nopea muutosvauhti on omiaan lisäämään alisuoriutumisen tunnetta.

Toimitusinsinöörin suoriutumista työtehtävistään seurataan tilastoimalla tehtyjen toimitusten määriä. Haastateltavat kokivat, että erilaiset toimitukset eivät todellakaan ole vertailukelpoisia keskenään. On todella isoja, haastavia ja aikaa vieviä toimituksia ja sitten on myös pieniä, helppoja yksinkertaisia toimituksia. Haastateltavat kokivat, että toimitusten määrät ovat tulostavampia, ei niinkään toimitusten laatu. Nyt laadusta helposti tingitään ja se aiheuttaa alisuoriutumisen tunnetta, kun pitäisi pystyä koko ajan vain suurempiin toimitusmääriin ja työtä ei pysty tekemään niin hyvin kuin haluaisi. **Tulostavoitteet kasvavat** koko ajan ja samalla kasvaa työntekijälle riittämättömyyden tunne. Syvänen (2003, 271) toteaa myös vastaavan asian väitöskirjassaan eli tehokkuutta ei pitäisi nähdä pelkästään määrinä, tunnuslukuina ja kustannusvertailuina. Tehokkuuteen pitäisi liittyä myös työn ja palvelun laatu sekä työntekijän hyvinvoinnista huolehtiminen.

Tutkimustulosteni perusteella alisuoriutumisen tunteen kokemisesta seuraa työntekijälle itselleen stressiä, riittämättömyyden tunnetta ja turhautumista. Motivaatio laskee ja työhyvinvointi heikkenee. Pitkään jatkuessaan turhautuminen heijastuu myös asiakkaisiin ja asiakkaiden saamaan palveluun. Työt kasaantuvat, ja asiakkaat ovat tyytymättömiä, kun asioiden käsittelyajat venyvät. Työn laatu heikkenee, kun työntekijä tuntee toivotonmuutta sellaisten tavoitteiden, jotka eivät ole saavutettavissa minkäänlaisella työmäärällä,

edessä. Myös tutkimuskirjallisuudessa on samankaltaisia viitteitä. Esimerkiksi menetelmäkirjassa *FOKUS työhyvinvoinnin johtamiseen. Arviointi, kehittämis ehdotukset, keinot ja menetelmät kehittämiseen* (2023, 18) todetaan kiihtyvän työelämän koskettavan kaikkia työntekijöitä työtehtävistä ja yrityksistä riippumatta. Liiallinen tehokkuuden tavoittelu on johtanut monen työntekijän kohdalla stressiin, uupumiseen ja jopa masennukseen.

Tutkimusaineistoni mukaan **pääsääntöisesti johtamisen ei koettu kytkeytyvän alisuoriutumisen kokemiseen**. Tämä tulos poikkeaa tutkimuskirjallisuuteen verrattuna. Enemmänkin toimitusinsinöörit kokivat, että oman työn johtaminen oli suoraan yhteydessä alisuoriutumisen kokemiseen. Toimitusinsinöörit kokivat tekevänsä hyvinkin itsenäistä työtä, johon esihenkilöt eivät liiemmin puutu. Keskiöön nouseekin oman työn johtaminen, töiden järkevä suunnittelu ja aikatauluttaminen.

7 POHDINTAA

Selvitin pro gradu -tutkielmassani alisuoriutumisen kokemuksia asiantuntijatyössä työntekijän eli tässä tapauksessa toimitusinsinöörin itsensä kokemana. Aiemmat tutkimukset, joita löysin alisuoriutumiseen liittyen, kohdistuivat lähinnä esihenkilön tai asiakkaiden kokemuksiin jonkun työntekijän alisuoriutumisesta. Alisuoriutuminen nähtiin usein aikaansaamattomuutena, osaamattomuutena tai välinpitämättömyytenä omaa työtään kohtaan. Tutkimusnäkökulmaani, jossa alisuoriutumisen kokemusta tarkastellaan työntekijän itsensä kokemana, on vähemmän tutkittu.

Tässä aineistossani alisuoriutumisen kokemus ei viitannut mitenkään siihen, että työntekijä laiminlöisi tehtäviään tai asenne työtä kohtaan ei olisi kunnossa. Päin vastoin toimitusinsinöörit näyttäytyivät hyvinkin vakavasti työhön suhtautuvilta. He vaativat itseltään hyvää työsuoritusta ja tehokkuutta, mutta myös hyvää työn laatua. Alisuoriutumisen kokemisen tunne näyttää liittyvän juurikin tunnollisiin työntekijöihin, jotka asettavat myös itse itselleen korkeita tavoitteita. Alisuoriutumisen tunteen kokemisesta ei seuraa mitään hyvää sen enempää työntekijälle itselleen kuin työyhteisöllekään. Alisuoriutumisen tunne syö työntekijän voimavaroja, motivaatiota ja työn mielekkyyden kokemista. Tämä heijastuu tietysti myös asiakkaisiin.

Asiakas on tärkeä ja asiakasta halutaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla. Monet toimitusinsinöörit ovat toimineet samalla paikkakunnalla jo vuosia ja asiakkaat ovat tulleet tutuiksi. Tämä johtaa helposti myös siihen, että tuttua ihmistä halutaan palvella ja auttaa enemmänkin kuin kukaan olisi vaatimassakaan. Ei ole helppoa todeta ihmiselle, että tämä asia ei kuulu minulle, jos tietoa ja osaamista kuitenkin on asiakkaan auttamiseen. Asiakasta ei haluta pompotella luukulta toiselle, virkailijalta toiselle. Toimitusinsinöörit haluavat säilyttää Maanmittauslaitoksen hyvän maineen asiakaspalveluun liittyen.

Maanmittauslaitos, kuten muutkin vastaavanlaiset asiantuntijaorganisaatiot, elävät jatkuvan muutoksen kourissa. Organisaatorakenteet muuttuvat, työtehtävät muuttuvat, työmenetelmät muuttuvat ja kaikki tämä edellyttää jatkuvaa kouluttautumista ja muutoksen sielokykyä. Kilpailu kaikilla aloilla on kovaa. Tulostavoitteet ovat armottomia. Tämä tuo kovia jaksamisen haasteita kaikille työntekijöille. Aina vain parempaa tulosta pitäisi

tehdä pienemmällä väkimäärällä. Kaija Suonsivu on tuonut vastaavia tuloksia esiin väitöstutkimuksessaan *Kun mikään ei riitä*. Hän toteaa, että organisaatioista on tullut ”mikään ei riitä” -yhteisöjä. Työntekijän riittämättömyyden tunteet kohdistuvat muun muassa ylisuuriin työmääriin, ajankäyttöön, tehtävien ja opittavien asioiden paljouteen, koulutuksiin ja omien voimavarojen riittämättömyyteen. (Suonsivu 2003, 232.)

Työn johtaminen ja erityisesti oman työn johtaminen nousee keskiöön asiantuntijaorganisaatioissa. Herää kysymys, mitä johtaminen on asiantuntijaorganisaatiossa ja mitä sen pitäisi olla? Onko itsensä johtamiseen työntekijöillä riittäviä valmiuksia? Onko johtaminen muuttunut organisaatorakenteiden muuttuessa ja vastaako johtaminen tämän päivän haasteisiin?

Muutosvauhti organisaatioissa on tänä päivänä huimaa, etätyöt ovat yleistyneet ja informaatiota tulee valtavasti joka suunnasta. Itsensä johtaminen on todellakin työkalu selvittää kaikkea tästä. Itsensä johtamisella viitataan yleensä tavoitteiden asettamiseen ja tehokkaaseen toteuttamiseen, oman toiminnan ja tunteiden säätelyyn ja hyvinvointitaitoihin. Hyvä itsetuntemus, omien arvojen ymmärrys, tietoisuus omista tarpeista sekä kyky käsitellä erilaisia tunteita ovat itsensä johtamisen perustana. Kun tunnistaa ensin omat arvonsa ja tarpeensa, voi paremmin ymmärtää omaa ajatteluaan ja on mahdollista lähteä luomaan toimintatapoja, jotka tukevat omaa hyvinvointia ja samalla työhyvinvointia. Monesti työn merkityksellisyys ja luovuus pääsee paremmin esiin, kun ei keskitytä vain suorittamiseen ja tehokkuuteen. Tästä hyötyy yksilön lisäksi koko organisaatio. Inhimillisyys, joustava ajattelu ja itsetuntemus ovat myös taitoja, joita automatisaatio ja tekoäly eivät ihan heti ole korvaamassa. Panostaminen niihin on yksi parhaita investointeja, mitä organisaatioissa voidaan tehdä. (Maijala 2022.)

Työntekijöiden alisuoriutumisen tunne juontaa usein siihen, että koetaan työlle asetetut tavoitteet mahdottomiksi saavuttaa. Ihminen kokee alisuoriutuvansa, ellei yllä itselle asetettuihin tavoitteisiin.

Liian usein käy niin, jos työntekijä ei yllä asetettuihin tavoitteisiin, niin katse kohdistuu pelkästään työntekijään. Syyt tavoitteiden saavuttamattomuuteen voivat johtua myös työntekijän liiallisesta kuormittamisesta. Ylisuorittajasta tulee helposti alisuorittaja, jos

työkuormitus on pidemmän aikaa liiallinen. Työnantaja viime kädessä määrittelee työlle asetettavat tavoitteet ja riittävän työsuorituksen tason. (Penttilä 2017.)

Työelämän muutosten myötä työtehtävät ja -menetelmät muuttuvat ja uutta osaamista tarvitaan koko ajan enemmän. Asiantuntijatyössä täytyy kouluttautua koko ajan, jotta pysyy kehityksessä mukana ja kykenee tekemään työtehtäviään, käyttämään uusia järjestelmiä ja ohjelmia sekä omaksuu uusia työtapoja. Asiantuntijatyö on hyvin moniulotteista. Tietoa täytyy osata hakea ja tietoa täytyy osata käsitellä ja soveltaa uusiin tilanteisiin. Lainsäädäntö muuttuu ja se tuo myös omat haasteensa asiantuntijatyöhön, jossa tehdään lakeihin pohjautuvia viranomaispäätöksiä.

Kaiken tämän muutoksen keskellä huoli nousee ihmisten jaksamisesta. Miten pystytään huolehtimaan siitä, että haastavaa asiantuntijatyötä tekevät eivät menettäisi työn mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä ja että ei tulisi epätoivoista tunnetta siitä, että mikään työpanos ei ole riittävä tavoitteita ajatellen. Tavoitteet karkaavat käsistä ja ihminen joutuu nostamaan kätensä pystyyn ja toteamaan, että en pysty parempaan. Ketä palvelee se, että työntekijä tuntee alisuoriutuvansa, kun joko ulkopuolelta tulevat tavoitteet tai ihmisen itse itselleen asettamat tavoitteet eivät ole missään suhteessa realistisia.

Vertaan tätä tilannetta korkeakoulumaailmaan. Jos esimerkiksi opintojakson arviointi mitoitetaan niin, että kenelläkään opiskelijalla ei ole mahdollista saada kiitettävää arvosanaa. Tästä seuraa ajan myötä se, että kukaan ei yritäkään tavoitella kiitettävää arvosanaa. Helposti käy niin, että opiskelijan omat tavoitteet laskevat, koska ei ole mielekästä ponnistella sellaisen tavoitteen eteen, minkä saavuttaminen on mahdotonta. Opiskelumotivaatio tietysti laskee, koska ihmisellä ei ole mahdollisuutta kokea onnistumisen kokemuksia. Me kaikki tarvitsemme onnistumisen kokemuksia, että opiskelu tai työ toisi tyydytystä.

Kun määrä alkaa korvaamaan laatua, johtaa se tunnollisten työntekijöiden kohdalla sisäiseen ristiriitaan, jos ei ole mahdollista tehdä työtään niin hyvin kuin haluaisi. Silloin ei voi olla ylpeä omasta työstään, vaan joutuu kokemaan koko ajan tunnetta, että osaisin tehdä tuon homman paljon paremminkin, jos siihen saisi vain mahdollisuuden. Jos joutuu ikään kuin alittamaan rimaa laadun suhteen, eikä pysty vaikuttamaan siihen itse, niin varmasti kokee huonommuuden tunnetta ja jopa häpeää.

Tulosajattelu on tietyllä tapaa vinksautanut sille raiteille, että hyvästä laadusta ei palkita vaan kovasta määrällisestä tuloksesta, kuten Maanmittauslaitoksessa toimitusinsinööreillä toimitusten määrät ja sitä kautta tulevat eurot ovat tulosmittareita. Myös se, missä ajassa toimitukset saadaan tehtyä, on merkitystä. Vastaavalla tavalla näen, että itselle tutussa korkeakoulumaailmassa tutkintojen määrät ovat tulosmittareita sekä aika, missä ajassa tutkinnot saadaan tehtyä. Laatua ei kunnolla mittaa kukaan.

Minulla oli onni saada tutkimukseeni hyvät haastateltavat, jotka auliisti halusivat kertoa kokemuksistaan ja jotka kokivat tämän tutkimusaiheen hyvin ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi. Hyvin moni sanoi, että tästä asiasta eli alisuoriutumisen kokemisesta ei puhuta kuin korkeintaan pienissä piireissä kahvipöytäkeskusteluissa, mutta tämä asia pitäisi ottaa reilusti esiin asiantuntijaorganisaatioissa. Jokainen haastateltavani tunnisti paljonkin tilanteita, joissa hän kokee alisuoriutumisen ja riittämättömyyden tunnetta. Sain tutkimuskysymyksiini hyvin vastauksia niin kyselyn kuin haastattelujenkin pohjalta.

Koin tietyssä mielessä myös epävarmuutta tulkintojeni tekemisessä haastatteluista. Tämän vuoksi halusin tuoda suoria lainauksia haastateltavien sanomisista aika paljonkin, jotta lukijallakin olisi mahdollista tarkastella tulkintojani. Vastaavia tunteja kertoi myös Heidi Pyyny väitöstutkimuksessaan (Pyyny 2019, 144.)

Fenomenologinen analyysi sopi mielestäni erinomaisen hyvin tutkimusaineistoni analysoimiseen. Tutkittavat olivat hyvin homogeeninen ryhmä ja jokaisen henkilökohtaiset kokemukset olivat mielenkiinnon kohteena. Työskentelen itsekkin asiantuntijaorganisaatiossa, joten ne kokemukset, joista kuulun haastateltaviltani, olivat sellaisia, joita omakin kokemukseni pohjalta oli helppo mieltää.

Käsitykseni mukaan tämän opinnäytetyön tutkimustuloksia voi hyvin soveltaa ja hyödyntää missä tahansa asiantuntijaorganisaatiossa. Mielenkiintoisia jatkotutkimuksen aiheita olisi selvittää, miten asiantuntijaorganisaatioissa tunnistetaan työntekijöiden alisuoriutumisen kokemuksia, miten alisuoriutumisen tunnetta voitaisiin helpottaa, miten itsensä johtamista ja samalla asiantuntijaorganisaation johtamista voitaisiin kehittää niin, että tavoitteet eivät aja ihmisen ohi.

LÄHTEET

Alatalo, J. (2020). Ylikuormittumisesta alisuoriutumiseen -Ennaltaehkäisy ja puuttuminen. Pro gradu -tutkielma. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT. School of Business and Management. Laskentatoimen maisteriohjelma. Haettu 27.3.2023 https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/161970/Pro_Gradu_Alatalo_Jani.pdf?sequence=1.

Asmundela, M. (2017). Muutoksia toimitusinsinöörien kelpoisuuteen. Maankäyttö 1/2017. Haettu 4.8.2024 https://www.maankaytto.fi/arkisto/mk117/mk117_1963_asmundela.pdf.

Autti, E., Suhonen, M. & Pietiläinen, V. (2023). Häpeä organisaatioilmiönä: satunnainen tunnekokemus vai systemaattinen vallan ja sosiaalisen kontrollin mekanismi? Hallinnon tutkimus, 42(4), 455–473. Haettu 29.8.2024 <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/111896/80606>.

FOKUS työhyvinvoinnin johtamiseen. Arviointi, kehittämis ehdotukset, keinot ja menetelmät kehittämiseen (2023). FOKUS-hankkeen työryhmä: Vaasa 2023. Haettu 25.8.2024 https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/15182/Fokus_tyohyvinvoinnin_johtamiseen_final.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Haapalainen, I. (2005). Jämäkkä esimies vaikeiden työsuhdetilanteiden ratkaisijana. Toimen painos. Edita. Helsinki.

Heilmann, P. (2022). Asiantuntijan käyttöohjeet. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 29.3.2023 <https://www.mustread.fi/artikkelit/asiantuntijan-kayttoohjeet/>.

Hotulainen, R. (2010). Asiantuntijuuden ja huippusuoritusten kehittymisestä. Opetushallitus.

Hurtta, M. (1999). En ole tyhmä – olen alisuoriutuja. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Chydenius-instituutti. Luokanopettajien aikuiskoulutus. Haettu 27.3.2023 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/10330/1601.pdf?sequence=1>.

Hyttinen, P.-L. (2020a). Alisuoriutumisen kokemus voi viedä työkyvyn – osa 1/3. Haettu 24.7.2024 Alisuoriutumisen kokemus voi viedä työkyvyn - osa 1/3 (linkedin.com).

– (2020b). Alisuoriutumisen kokemus voi viedä työkyvyn, osa 2. Haettu 24.7.2024 <https://tampereenkauppakamarilehti.fi/alisuoriutumisen-kokemus-voi-vieda-tyokyvyn-osa-23/>.

– (2020c). Alisuoriutumisen kokemus voi viedä työkyvyn - osa 3/3. Haettu 24.7.2024 <https://kskauppakamari.fi/fi-fi/article/blogi/alisuoriutumisen-kokemus-voi-vieda-tyokyvyn-osa-33/1825/>.

Jessurun, J. H. (2023). Chronic Relative Underperformance and its Consequences: Valuing Employee Talents. [Phd Thesis 1 (Research TU/e / Graduation TU/e), Industrial Engineering and Innovation Sciences]. Eindhoven University of Technology. Haettu 23.8.2024 https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/304588762/20230829_Jessurun_hf.pdf.

Jessurun, J. H., Weggeman, M. C. D. P., Anthonio, G. G., & Gelper, S. E. C. (2020). Theoretical Reflections on the Underutilization of Employee Talents in the Workplace and the Consequences. *Sage Open*, 10(3). Haettu 23.8.2024 <https://doi.org/10.1177/2158244020938703>.

Kiinteistönmuodostamislaki 12.4.1995/554.

Kontoniemi, M. (2003). ”Milloin sinä otat itseäsi niskasta kiinni?” Opettajien kokemuksia alisuoriutujista. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 210. Haettu 27.3.2023 <http://urn.fi/URN:ISBN:951-39-1418-6>.

Koskinen, S. & Dahlström, T. (2018). Alisuoriutuminen työssä. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Laki kiinteistönmuodostamislain muuttamisesta 19.11.2021/989.

Laki Maanmittauslaitoksesta 23.11.2028/1025.

Lyly-Yrjänäinen, M. (2023). Työolobarometri 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2023:13. Haettu 28.3.2023 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-786-1>.

Lyly-Yrjänäinen, M. (2024). Työolobarometri 2023. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2024:16. Haettu 3.8.2024 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165554/TEM_2024_16.pdf.

Maa- ja metsätalousministeriö (2024). Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonala. Haettu 7.5.2023 <https://mmm.fi/ministerio/hallinnonala>.

Maanmittauslaitos (2024a). Kiinteistöt. Mitä maanmittaustoimituksessa tehdään? Haettu 17.7.2024 <https://www.maanmittauslaitos.fi/kiinteistot/mukana-maanmittaustoimituksessa/mita-maanmittaustoimituksessa-tehdaan>.

– (2024b). Organisaatio. Tietoa Maanmittauslaitoksesta. Haettu 29.7.2024 <https://www.maanmittauslaitos.fi/organisaatio>.

Maanmittauslaitoksen työjärjestys 22.2.2021/154.

Maijala, L. (2022). Itsensä johtaminen: entä jos siinä ei olisikaan kyse vain itsestä? Haettu 3.8.2024 <https://hyplus.helsinki.fi/itsensa-johtaminen-enta-jos-siina-ei-olisikaan-kyse-vain-itsesta/>.

Motta, V. & Larkin, M. (2023). Absence of other and disruption of self: an interpretative phenomenological analysis of the meaning of loneliness in the context of life in a religious community. *Phenomenology and the Cognitive Sciences* volume 22, pages 55–80.

Niemi, S. & Kräkin, M. (2019). Asiantuntijatyön luonne ja ajankäyttö kompleksisessä työympäristössä. LAMK Pro. Haettu 29.3.2023 <https://www.theseus.fi/bitstream/han->

dle/10024/168243/LAMK_Parallel_Pub_2019_Niemi_Krakin.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Partanen, M. (2020). Toimitusinsinöörit ottivat haltuun lainhuudon. Tietoa Maasta 1/2020. Haettu 7.5.2023 <https://www.maanmittauslaitos.fi/sites/maanmittauslaitos.fi/files/attachments/2020/03/Tietoa-Maasta-1-2020.pdf>.

Penttilä, M. (2017). Alisuoriutuminen vai ylikuormittuminen. Haettu 3.8.2024 [Alisuoriutuminen vai ylikuormittuminen? \(eilakaisla.fi\)](https://www.eilakaisla.fi/).

Perttula, J. (1995). Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. Kasvatus 1/1995, 39–46.

Pietkiewicz, I. & Smith, J. A. (2014). A practical guide to using Interpretative Phenomenological Analysis in qualitative research psychology. *Czasopismo Psychologiczne – Psychological Journal*, 20, 1, 2014, (7-14). DOI: 10.14691/CPPJ.20.1.7.

Pyyny, H. (2019). Työssä sitoutumisen kokemukset korkeakoulujen muutoksissa. *Acta Universitatis Lapponiensis* 370. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Rihtiemi, O. (2020). Alisuoriutuvan työntekijän työtehtävien muuttaminen. Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto, Oikeustieteellinen tiedekunta. Haettu 27.3.2023 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-202005282442>.

Smith, J.A., Flowers, P., & Larkin, M. (2022). *Interpretative phenomenological analysis: Theory, method and research* (2nd ed.). Sage.

Smith, J.A., Flowers, P. & Larkin, M. (2009): *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research*. Lontoo: SAGE Publications.

Smith, J.A. & Osborn, M. (2008). *Interpretative Phenomenological Analysis*. In: Smith, J.A., Ed., *Qualitative Psychology: A Practical Guide to Research Methods*, Sage, London, 53–80.

Suonsivu, K. (2003). Kun mikään ei riitä: hoitotyöntekijöiden masennuksen kokemukset ja niiden yhteydet työyhteisötekijöihin. Acta Universitatis Tamperensis 926. Tampere: Tampereen yliopisto.

Syvänen, S. (2003). Työn paineet ja puuttumattomuuden kustannukset. Tutkimus sisäisen tehottomuuden lähteistä ja vaikutuksista. Esimerkkikohteena kuntien sosiaalitoimen vanhuspalveluja tuottavat työyhteisöt. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Acta Electronica Universitatis Tamperensis : 265. Tampere University Press.

Tuomioistuinlaitos (2024). Maa-oikeusasiat. Haettu 17.7.2024 <https://oikeus.fi/tuomioistuimet/fi/index/asiat/riita-asiat/maa-oikeusasiat.html>.

Tökkäri, V. (2018): Fenomenologisen, hermeneuttis-fenomenologisen ja narratiivisen kokemuksen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa J. Toikkanen & I. A. Virtanen (toim.), Kokemuksen tutkimus VI: Kokemuksen käsite ja käyttö, s. 64–84. Rovaniemi: LUP.

Tökkäri, V. (2020): Pieni opas kokemuksen tutkimukseen.

LIITTEET

Liite 1	Saate kyselyyn
Liite 2	Webropol-kyselyn kysymykset
Liite 3	Haastattelukysymykset

Saatteeksi kyselyyn

Hei, olen tekemässä pro gradu -tutkielmaa aiheesta: Alisuoriutumisen kokemuksia asiantuntijatyössä.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaiseman työolobarometrin (2020) mukaan nopeasti muuttuva, hektinen työelämä kuormittaa yhä useammin henkisesti. Työ on muuttunut enemmän tulostavoitteiden tarkasteluksi. Tästä syntyy riski siihen, että työntekijät eivät jaksa suoriutua koko ajan kasvavien odotusten edessä, ja työhyvinvointi laskee ja uupumus lisääntyy. Tästä voi seurata ilmiö, jota kutustaan yleisesti työelämässä alisuoriutumisiksi.

Työntekijän oma kokemus alisuoriutumisesta on hyvin yleistä asiantuntijatyössä. Tässä kyselyssä ei mitata kenenkään työssä suoriutumista vaan halutaan kuulla kokemuksia, milloin ihminen itse kokee alisuoriutuvansa.

Tämän kyselyn lisäksi kuulen mielelläni kokemuksiasi tästä aiheesta. Jos haluat osallistua haastatteluun, voit laittaa minulle viestiä, niin sovitaan sinulle sopiva haastattelu-aika. Haastatteluun ei tarvitse valmistautua etukäteen. Aikaa haastatteluun voi varata noin 0,5-1 tuntia. Haastattelu voidaan toteuttaa etäyhteyksin.

Kysely ja haastattelut toteutetaan niin, että kyselyyn ja haastatteluun osallistujat säilyvät nimettöminä. Kysely- ja haastatteluaineisto on vain tämän tutkimuksen aineistona, eikä sitä luovuteta ulkopuolisille. Aineisto hävitetään, kun pro gradu -tutkielma on valmis ja arvioitu.

Vastaathan kyselyyn maaliskuun 2022 aikana, KIITOS!

Ystävällisin terveisin

Leena Ruokanen

leena.ruokanen@lapinamk.fi

Kysely UMA-tulosyksikön toimitusinsinööreille

1. Kuinka kauan olet ollut toimitusinsinöörinä?

- ☐ Alle vuoden
☐ 1 vuoden
☐ 2 vuotta
☐ 3 vuotta
☐ 4 vuotta
☐ 5 vuotta
☐ 6 vuotta
☐ 7 vuotta
☐ 8 vuotta
☐ 9 vuotta
☐ 10 vuotta
☐ Yli 10 vuotta

2. Arviosi siitä, kuinka paljon voit vaikuttaa

	paljon	melko paljon	jonkin verran	en lainkaan
työsi sisältöön	☐	☐	☐	☐
työsi tekopaikkaan	☐	☐	☐	☐
työtahtiisi	☐	☐	☐	☐
työmääräsi	☐	☐	☐	☐

3. Ovatko työsuorituksen arviointi ja alisuoriutuminen yhteydessä toisiinsa ja jos ovat, niin miten?

4. Miten alisuoriutumisesi mielestäsi ilmenee

- ☐ työt kasaantuvat
- ☐ en ehdi tekemään töitä niin hyvin kuin haluaisin
- ☐ töitä jää kokonaan tekemättä
- ☐ työtehtävät tuntuvat liian vaikeilta
- ☐ työtehtävät tuntuvat liian helpoilta
- ☐ työ ei tunnu motivoivalta
- ☐ työ ei tunnu merkitykselliseltä
- ☐ jotenkin muuten, miten

5. Kuinka usein tyypillisesti koet alisuoriutuvasi työssäsi. Valitse alla olevista vain yksi vaihtoehto.

- ☐ useamman kerran päivässä
- ☐ kerran päivässä
- ☐ useamman kerran viikossa
- ☐ kerran viikossa
- ☐ useamman kerran kuukaudessa
- ☐ kerran kuukaudessa
- ☐ useamman kerran vuodessa
- ☐ kerran vuodessa
- ☐ en koskaan

6. Jos koet alisuoriutuvasi työssäsi, niin millaisissa tilanteissa sitä tapahtuu?

7. Mitä alisuoriutumisesta seuraa ja kenelle?

8. Ovatko alisuoriutuminen ja johtaminen mielestäsi yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin pyytäisin sinua mainitsemaan esimerkkejä tai havainnollistamaan tätä yhteyttä alla.

Haastattelukysymykset:

1. Miten itse määrittelisit, mitä alisuoriutuminen on sinun työssäsi?
2. Miten alisuoriutumisesi mielestäsi ilmenee?
3. Millaisissa tilanteissa olet kokenut alisuoriutuvasi työssäsi?
4. Millaiset asiat mielestäsi johtavat alisuoriutumiseen työssäsi?
5. Mitä alisuoriutumisesta seuraa ja kenelle?
6. Miten työssä suoriutumistasi mitataan?
7. Ovatko työsuorituksen arviointi ja alisuoriutuminen yhteydessä toisiinsa ja jos ovat, niin miten?
8. Ovatko alisuoriutuminen ja johtaminen mielestäsi yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin kertoisitko esimerkkejä tästä.
9. Ovatko alisuoriutuminen ja oman työn johtaminen yhteydessä toisiinsa? Jos ovat, niin kertoisitko esimerkkejä tästä.
10. Miten alisuoriutumista voitaisiin ehkäistä?
11. Miten sinun omaa alisuoriutumisen tunnetta voitaisiin ehkäistä?