

TAVOITETTAVUUS HAJAUTETUSSA TYÖSSÄ
Hajautetun tiimin jäsenten suhtautuminen työhön liittyvään
tavoitettavuuteen

Jonna Lusenius

Viestinnän maisterintutkielma

Kieli- ja viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

Kevät 2024

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta	Laitos Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijä Jonna Lusenius	
Työn nimi Tavoitettavuus hajautetussa työssä: Hajautetun tiimin jäsenten suhtautuminen työhön liittyvään tavoitettavuuteen	
Oppiaine Viestintä	Työn laji Maisterintutkielma
Aika Kevät 2024	Sivumäärä 41
Tiivistelmä <p>Tämän maisterintutkielman tavoitteena on tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä. Tavoitettavuudella tarkoitetaan mahdollisuutta, tahtoa tai valmiutta olla muiden saavutettavissa viestintäteknologian avulla ja näihin yhteydenottoihin reagoimista. Tavoitettavuus on viestintäteknologian kehityksen myötä syntynyt ilmiö, jolla on erityinen rooli teknologiavälitteisessä ja maantieteellisesti hajautetussa työssä. Siksi hajautetun tiimin jäsenten käsityksiä työhön liittyvästä tavoitettavuudesta on merkityksellistä tarkastella.</p> <p>Tutkimuksen aineistona oli erään globaalien, luonnonvara-alalla toimivan organisaation yksi Ruotsiin ja Suomeen hajautettu neljän hengen viestintätiimi. Aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla osana Jyväskylän yliopiston GloBound-projektin tutkimusaineistoa. En itse osallistunut aineistonkeruuseen, vaan sain pääsyn aineistoon projektin tutkimusavustajan roolissa. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisesti laadullisella teema-analyysillä.</p> <p>Tulosten perusteella hajautetun tiimin jäsenten odotukset työhön liittyvästä tavoitettavuudesta ja sen hallintastrategiat liittyvät viiteen teemaan, jotka ovat työn luonne, reagointinopeus, yksilön vastuu, työajan ulkopuolinen tavoitettavuus ja viestintäteknologia. Tiimin jäsenet kokevat, että heidän työnsä viestinnällisen luonteen vuoksi tavoitettavuus on odotuksenmukaista myös työajan ulkopuolella. He kertovat reagoivansa tavoitettavuuteen nopeasti ja odottavansa samaa tiimin muilta jäseniltä. Tiimin jäsenten mielestä vastuu tavoitettavuuden hallinnasta on jokaisella itsellään. Työajan ulkopuolinen tavoitettavuus ei ole tiimin jäsenten kokemuksen mukaan häiritsevää, mutta rajojen luomista työn ja muun elämän välille pidetään tärkeänä. He kertovat, että viestintäteknologian käyttöä hallinnoimalla tavoitettavuudelle voi luoda omaan elämään ja työskentelytapaan sopivat rajat.</p> <p>Tutkielman tulokset osoittavat, että tavoitettavuuteen suhtautumisen tavalla on valtava merkitys siihen, millaisia odotuksia tavoitettavuudelle on ja millaisilla strategioilla tavoitettavuutta pyritään hallitsemaan. Hajautetun tiimin jäsenten käsityksiä tavoitettavuudesta on tärkeää ymmärtää, jotta tavoitettavuuden odotuksista voidaan neuvotella tiimissä, ja tavoitettavuudelle voidaan laatia selkeät, tiimin työskentelyä ja työntekijän hyvinvointia tukevat ohjeet.</p>	
Asiasanat hajautettu työ, tavoitettavuus, tavoitettavuuden odotukset, tavoitettavuuden hallinta, tiimi, viestintä, viestintäteknologia	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

Sisällys

1	JOHDANTO.....	4
2	VIESTINTÄTEKNOLOGIA, HAJAUTETTU TYÖ JA TIIMI.....	6
3	VIESTINTÄTEKNOLOGIAN MAHDOLLISTAMA TAVOITETTAVUUS.....	9
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	12
	4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	12
	4.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu.....	13
	4.3 Haastateltavat ja aineisto.....	15
	4.4 Aineiston käsittely ja analyysi	17
5	TAVOITETTAVUUDEN ODOTUKSET JA NIIHIN LIITTYVÄT HALLINTASTRATEGIAT.....	21
6	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	32
7	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI JA JATKOTUTKIMUSHAASTEET	36
	KIRJALLISUUS.....	38

1 Johdanto

Tavoitettavuus on viestintäteknologian kehityksen myötä muodostunut ajankohtaiseksi, lähes kaikkia koskettavaksi ilmiöksi. Se on läsnä jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa, ja yksilöstä riippuen siihen suhtaudutaan eri tavoilla. Viestintäteknologia mahdollistaa paitsi tavoitettavuuden, myös verrattain täysin uudenlaisia työskentelymuotoja. Sen kehittyessä organisaatioiden globalisaatio ja hajautettu työ on yleistynyt ja 2020-luvun alkua piinanneen koronaviruspandemian myötä vakiinnuttanut paikkansa etenkin asiantuntijälähtöisessä tietotyössä. Työ ei ole enää välttämättä yhteen fyysiseen ja ajalliseen paikkaan sidottua, vaan yhä useampi työyhteisö ja tiimi työskentelee hajautuneesti ja teknologiavälitteisesti eri maista käsin. Hajautetussa, viestintäteknologian varassa tehtävässä työssä tavoitettavuus on erityinen ilmiö, joka vaikuttaa työn ja muun elämän rajanhallintaan ja työstä irtautumiseen päivittäin.

Tämän tutkielman tavoitteena on tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä. Tutkimuskohteena on erään globaalien luonnonvara-alalla toimivan organisaation tiimi, jonka jäsenet työskentelevät teknologiavälitteisesti ja hajautetusti eri maissa. Tavoitettavuus on läsnä hajautetun tiimin työskentelyssä ja vuorovaikutuksessa päivittäin, mikä tekee hajautetusta tiimistä mielekkään tutkimuskohteen. Hajautetun tiimin jäsenten käsityksiä työhön liittyvästä tavoitettavuudesta on tärkeä ymmärtää, jotta tavoitettavuuteen liittyvistä odotuksista voidaan neuvotella ja työntekijöiden hyvinvointia, työn sujuvuutta ja työn ja muun elämän rajanhallintaa voidaan paremmin tukea.

Tavoitettavuutta on tutkittu aiemmin erityisesti jatkuvan tavoitettavuuden (esim. Abeele, Wolf & Ling 2018; Wajcman & Rose 2011), työajan ulkopuolisen tavoitettavuuden (esim. Chen & Casterella 2019; Richardson & Benbunan-Fich 2011) ja tavoitettavuuden normien (esim. Bayer, Campbell & Ling 2015) näkökulmasta sekä viestintäteknologian vaikutusten (esim. Azad, Salamoun, Greenhill & Wood-Harper 2016; Dery, Kolb & MacCormick 2014) kannalta. Aiemman tutkimuksen mukaan viestintäteknologian läpäisevyyden takia työn ja muun elämän rajoihin täytyy hajautetussa työssä kiinnittää erityistä huomiota. Aikaisempi tutkimus osoittaa myös, että se tapa, jolla tavoitettavuuteen suhtaudutaan, vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia tavoitettavuudelle luodaan ja miten sitä pyritään hallitsemaan. Tavoitettavuus on vauhdilla yleistynyt ja paikkansa vakiinnuttanut ilmiö, eikä käsityksiä työhön liittyvästä tavoitettavuudesta ole vielä juurikaan tutkittu hajautetussa tiimissä, mikä tekee tästä tutkielmasta ajankohtaisen ja yhteiskunnallisesti mielenkiintoisen.

2 Viestintäteknologia, hajautettu työ ja tiimi

Viestintäteknologia ja sen kehitys viime vuosikymmenten aikana on muovannut työskentelyn muotoja, mahdollisuuksia ja työelämää merkittävästi. Sen kehityksen myötä tyypillisen, samassa paikassa tapahtuvan työskentelyn rinnalle on muodostunut hajautetun työn mahdollisuus. Hajautettu työ on maantieteellisesti eri paikkoihin hajautunutta työtä saman organisaation sisällä. Viestintäteknologian yleistyminen monien organisaatioiden ensisijaisena työskentelyn ja tiedonhallinnan välineenä on tarjonnut mahdollisuuden yhä useamman organisaation globalisaatioon. Hajautettua työtä on tutkittu virtuaalisen työn (esim. Chen & Casterella 2019; Kolb 2008; Wilson, O’Leary, Metiu & Jett 2008), globaalin työn (esim. Mortensen & Neeley 2012; Nurmi & Hinds 2020) ja hajautettujen tiimien (esim. Azad, Salamoun, Greenhill & Wood-Harper 2016; Leonardi, Treem & Jackson 2010; O’Leary & Cummings 2007) näkökulmasta.

Hajautettu työ yleistyy jatkuvasti ja etänä työskentelyn työkalut lisääntyvät ja kehittyvät koko ajan. Kun työntekijät työskentelevät eri maantieteellisiin paikkoihin hajautuneena, työ on monella tapaa riippuvainen viestintäteknologiasta. Tyypillisimpiä hajautetussa työssä hyödynnettyjä viestintäteknologioita ovat tietokoneet ja älypuhelimet. Erilaisten viestintäkanavien, kuten sähköpostin, chat-viestien ja videopuheluiden avulla yhteydenpito ja vuorovaikutus hajautetun työyhteisöjen jäsenten välillä on mahdollista ja työnteko vähintään yhtä tehokasta kuin samalla toimistolla työskentelevilläkin. Erilaiset työyhteisön sisäiset tiedonjaon ja vuorovaikutuksen alustat ovat viimeisen parin vuosikymmenen aikana kehittyneet huimasti.

Viestintäteknologian varassa toimivan hajautetun työn yksi erityispiirre on työn ja työskentelyn mahdollinen asynkronisuus. Jos työyhteisön jäsenet ovat maantieteellisesti ja ajallisesti toisistaan hyvin etäälle hajautettuja tai heillä on vapaus rytmittää työtään perinteisten työaikojen ulkopuolelle, työskentely ei välttämättä tapahdu yhtäaikaaisesti. Aikaerot tekevät hajautetusta työstä haastavaa, kun synkroniseen työskentelyyn on vähemmän tai ei ollenkaan mahdollisuuksia (O’Leary & Cummings 2007). Hajautettu työskentely tarjoaa kuitenkin myös monia hyötyjä paikalliseen, keskitettyyn työskentelyyn verrattuna. Työn ajoituksessa voidaan joustaa, mikä tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden

hallita omaa aikaansa vapaammin esimerkiksi harrastusten tai perheen kanssa.

Viestintäteknologian tarjoamalla tiedonhallinnan ja asynkronisen eli eriaikaisen viestinnän keinoilla tällainen työskentely on paitsi mahdollista, myös tehokasta ja toimivaa.

Fyysisen hajautuneisuuden lisäksi hajautetun työn tekijöillä voi olla myös kulttuurillisia, sosiaalisia tai toiminnallisia eroja (Kolb 2008, 131), jotka sekä rikastuttavat että haastavat hajautettuja työyhteisöjä. Hajautettu työ mahdollistaa kykyjen etsimisen ja palkkauksen mistä tahansa maailmalta, joka voi rikastuttaa ja monipuolistuttaa organisaation tietojen ja taitojen skaalaa. Sen ansiosta työyhteisöt saattavat myös koostua monen eri kulttuurin jäsenestä. Erot voivat näkyä paitsi kansallisuudessa ja kielessä, myös esimerkiksi työyhteisön jäsenten arvoissa, odotuksissa ja työskentelytavoissa.

Hajautettu työ on yleensä asiantuntijalähtöistä tietotyötä, ja sen tekijät ovat usein osana yhtä tai useampaa tiimiä. Hollingsheadin ja Poolen (2011, 1) mukaan ryhmä on joukko ihmisiä, joka muodostuu kolmesta tai useammasta jäsenestä, joilla on jokin yhteinen tavoite tai tarkoitus, ja jonka jäsenet ovat tietoisia ryhmään kuulumisesta ja he ovat säännöllisessä vuorovaikutuksessa keskenään ja riippuvaisia toisistaan. Tiimi on ryhmän alakäsite ja sillä tarkoitetaan usein työelämän tehtäväkeskeistä pienryhmää (Raappana 2018, 11), joka työskentelee tavoitteellisesti ja säännöllisesti, ja pyrkii saavuttamaan jonkin yhteisen tavoitteen. Hajautetussa tiimissä (*decentralized team, team dispersion*) työtehtävien ja vastuualueiden selkeä jako ja tiimin tehokas ja tarkoituksenmukainen viestintä on tärkeää.

Välimatkan, aikaeron ja kulttuuristen erojen luomien haasteiden lisäksi hajautetussa työssä saatetaan kokea esimerkiksi luottamukseen ja suhdetason viestintään liittyviä haasteita. Hajautettu työ tarjoaa usein vähemmän mahdollisuuksia interpersonaaliseen tai tiimin sisäiseen suhdetason vuorovaikutukseen, ja joskus työkaverin työpanokseen voi olla hankala luottaa, jos tämän työskentelytapoja ei tunneta. Merkityksellisten vuorovaikutussuhteiden luominen voi auttaa näiden haasteiden hallinnassa. Wilson, O'Leary, Metiu ja Jett (2008) havaitsivat tutkimuksessaan, että säännöllinen viestintä mahdollisti ja helpotti vahvojen sosiaalisten siteiden luomisen työkavereiden kanssa maantieteellisestä etäisyydestä huolimatta. Vahvojen suhteiden luominen kuitenkin edellyttää viestintää myös työajan ulkopuolella, tai ainakin henkilökohtaisen tiedon

jakamista tiimin jäsenten kanssa tiimin hajautuneisuudesta huolimatta.

Vuorovaikutussuhteiden luominen ja syventäminen hajautetussa työssä vie siis enemmän aikaa ja vaatii enemmän suunnittelua kuin paikallisesti keskittyneessä työssä, ja on siksi haastavampaa (esim. Nurmi & Hinds 2020). Kollegan luona tai organisaation toisen maan toimipisteessä vierailu voi auttaa vuorovaikutussuhteiden vahvistamisessa ja työhön sitoutumisessa. Mortensenin ja Neeleyn (2012) tutkimuksen perusteella tämä on jopa tärkeää, sillä se auttaa kollegoiden työskentelytapojen ja kulttuurillisten erojen asettamien haasteiden ja mahdollisuuksien hahmottamisessa.

Kun työskentely ja työyhteisön viestintä on täysin teknologiavälitteistä, työn ja muun elämän rajanhallintaan täytyy kiinnittää erityistä huomiota. Viestintäteknologian yleistymisen myötä työn ja muun elämän rajat ovat hälventyneet, kun työskentelyyn käytettävä puhelin tai tietokone saattaa olla mukana työajan ulkopuolellakin. Työn ja muun elämän rajanhallintaa ovat tutkineet esimerkiksi Ashfort, Kreiner ja Fugate (2000), Clark (2002) ja Cruz & Meisenbach (2018). Eri elämän osa-alueille on usein erilaisia odotuksia, tavoitteita ja esimerkiksi erilaisia rooleja. Osa-alueiden välillä tehdään siirtymiä päivittäin (Clark 2002), mikä onnistuu helpommin fyysisten ja ajallisten rajojen ansiosta. Hajautetussa työssä, jossa työ ei välttämättä ole aikaan ja paikkaan sidottua, työn ja muun elämän rajaa voi olla vaikeampi hahmottaa. Rajanveto on tärkeää, jotta työstä on mahdollisuus irtautua, sillä rajojen liiallinen hämärtyminen voi johtaa työhyvinvoinnin laskuun ja uupumiseen (Ashfort, Kreiner & Fugate 2000).

3 Viestintäteknologian mahdollistama tavoitettavuus

Tavoitettavuus on yksi viestintäteknologian aikaansaamista ilmiöistä. Tavoitettavuus (*connectivity, availability*) on mahdollisuutta olla muiden saavutettavissa viestintäteknologian avulla ja näihin yhteydenottoihin reagoimista (esim. Nurmi & Hinds 2020, 1699; Büchler, ter Hoeven & van Zoonen 2020). Työyhteisössä tämä tarkoittaa esimerkiksi työntekijän tahtoa ja valmiutta olla kollegoidensa tavoitettavissa ja heidän mahdollisuuksia tavoittaa hänet. Kolbin (2008, 129) mukaan tavoitettavuus ei ole vain aktiivista toimintaa, vaan riittää, että sille on piilevä mahdollisuus. Esimerkiksi pääsy työyhteisön sisäisen viestinnän alustalle tai oikeus osallistua tiimin palavereihin luo mahdollisuuden tavoitettavuudelle työyhteisön sisällä. Tässä tutkielmassa keskitytään nimenomaan viestintäteknologian mahdollistamaan, työhön liittyvään tavoitettavuuteen.

Viestintäteknologia ja sen kokema kehitys 2000- ja 2010-luvuilla mahdollistaa tavoitettavuuden sen nykyisessä mittakaavassa. Se on kuitenkin vain mahdollistaja: Kolbin (2008) mukaan valinta teknologian hyödyntämisestä tavoitettavuuteen on loppuviimeksi sen käyttäjällä. Viestintäteknologia ja nopea internet-yhteys vain tarjoavat otollisen mahdollisuuden tavoitettavuudelle (Kolb 2008, 129), mutta eivät takaa, että henkilö on tavoitettavissa helpommin tai nopeammin. Dery ym. (2014) puhuvat tavoitettavuuden valinnasta eli siitä, että on yksilön vastuulla päättää milloin, miten ja minkä verran haluaa olla tavoitettavissa eri viestintäteknologioiden kautta. Tätä ajatusta on kuitenkin kritisoitu, ja esimerkiksi Mazmanian ym. (2013) ovat osoittaneet, että jo pelkkä viestintäteknologian läsnäolo lisää työntekijän painetta olla jatkuvasti tavoitettavissa (*constant connectivity*). Tätä painetta koetaan erityisesti silloin, jos viestintäteknologia on saatu työnantajalta. Richardson ja Benbunan-Fich (2011) havaitsivat, että jos työnantaja antoi työntekijän käyttöön työpuhelimen tai työtietokoneen, työntekijä oli helpommin tavoitettavissa myös työaikojen ulkopuolella. Viime vuosina tavoitettavuutta on tutkittu paljon juurikin jatkuvan tavoitettavuuden näkökulmasta (esim. Azad, Salamoun, Greenhill & Wood-Harper 2016; Büchler, ter Hoeven & van Zoonen 2020; Wajcman & Rose 2011).

Viestintäteknologian käyttö paitsi kasvattaa paineita olla jatkuvasti tavoitettavissa, se myös lisää odotuksia muiden tavoitettavuudesta (Matusik & Mickel 2011). Tavoitettavuuteen

suhtaudutaan Matusikin ja Mickelin (2011) mukaan kolmella eri tavalla: innostuneesti, tasapainoon pyrkien tai siten, että kokee luopuvansa jostain arvokkaammasta, varsinkin jos on jatkuvasti tavoitettavissa. Suhtautumistapa vaikuttaa esimerkiksi työyhteisössä siihen, millaiset odotukset työajan ulkopuoliselle tavoitettavuudelle muodostetaan (Matusik & Mickel 2011, 1022). Tavoitettavuuteen suhtautumisen tapa riippuu siitä, kuinka paljon tavoitteluja vastaanottaa ja millaisia hyötyjä ja haittoja sen koetaan aiheuttavan (Matusik & Mickel 2011, 1017). Innostuneesti suhtautuva kokee, että tavoitettavuus on hänelle hyödyllistä eikä juurikaan kuormittavaa, eikä hän koe tarvetta rajoittaa sitä. Tasapainoon pyrkivä kokee tavoitettavuudessa olevan niin hyötyjä kuin haittoja ja pyrkii tasapainottelemaan niiden välillä. Henkilö, joka kokee luopuvansa jostain ollessaan tavoitettavissa, pitää tavoitettavuutta ei-toivottuna ilmiönä. (Matusik & Mickel 2011, 1017.) Tavoitettavuuteen suhtautumisen tavalla on valtava merkitys siihen, millaisia käsityksiä tavoitettavuudesta on. Tässä tutkielmassa ollaan kiinnostuneita siitä, millaisia odotuksia viestintäteknologian varassa toimivan hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle. Vaikka tavoitettavuuden käsityksiä on tutkittu jo aiemmin, on tärkeää ymmärtää niitä alati yleistyvän globaalisti hajautetun työn kontekstissa, jossa työyhteisölle ja työhön liittyvälle viestinnälle on aivan erityisiä, erilaisia odotuksia.

Viestintäteknologian varassa työskenteleminen ja väljemmät työajat saattavat Nurmen ja Hindsin (2020; 1699, 1702) mukaan kasvattaa illuusiota ja oletusta siitä, että on jatkuvasti tavoitettavissa. Tätä oletusta tukee Bordi ym. (2018) tutkimus, joka osoittaa, että teknologiavälitteisen viestinnän yleistyminen ja viestintäteknologian käytön kasvu ovat nostaneet odotuksia jatkuvasta tavoitettavuudesta. Tutkimukseen osallistuneet työntekijät kertoivat esimerkiksi kokevansa paineita vastata työviesteihin välittömästi (Bordi ym. 2018, 38). Hajautetussa työssä lisäpainetta tavoitettavuuteen tuo se, että työ on monilla tavoin riippuvainen viestintäteknologiasta, ja se on usein ainoa keino olla yhteydessä työyhteisön tai tiimin muihin jäseniin (esim. Wilson, Crisp & Mortensen 2013). Voisikin olla hyödyllistä, että tavoitettavuudelle ja siihen liittyville odotuksille työyhteisössä määriteltäisiin selkeät ohjeet, jotta työntekijät tietäisivät, mitä heiltä odotetaan. Käsityksiä tavoitettavuudesta on tärkeää tutkia, jotta tavoitettavuuden odotuksista voidaan neuvotella.

Viestintäteknologia mahdollistaa hajautetun työn ja tavoitettavuuden, joka läpäisee työn ja muun elämän rajan herkästi. Työhön liittyviä tavoitteluita saatetaan vastaanottaa vapaa-

ajallakin, kun viestintäteknologia on saatavilla myös työajan ulkopuolella.

Tavoitettavuudella työn ja muun elämän rajanhallinnassa tarkoitetaan tavoitettavuutta läheisille työajalla ja tavoitettavuutta työasioille muun elämän aikana, mikä hämärtää elämän osa-alueiden ajallisia ja fyysisiä rajoja (Richardson & Benbunan-Fich 2011). Rajan hämartyminen voi parhaimmillaan helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista ja tarjota mahdollisuuksia työskentelyyn eri maissa tai erilaisilla työskentelymuodoilla. Siihen liittyy kuitenkin autonomian paradoksin vaara. Mazmanian, Orlikowski ja Yates (2013) tutkivat tietotyöntekijöiden älypuhelimien hyödyntämistä työssä ja havaitsivat, että vaikka ne mahdollistavat työskentelyn mistä ja milloin tahansa ja lisäävät näin työntekijän autonomiaa eli vapautta kontrolloida työtehtäviensä ajoitusta ja sijaintia, työntekijät päätyivät usein käyttämään niitä kaikkialla ja koko ajan, rajoittaen näin omaa autonomiaansa olemalla jatkuvasti yhteydessä työhönsä. Tavoitettavuuden hallinta ja rajanveto työn ja muun elämän välille on tarpeen, jotta työstä irtautuminen on mahdollista. Irtautumisen avulla tasapainotetaan työtä ja muuta elämää ja helpotetaan työtehtävien hoitamista teknologiavälitteisesti (Bossio & Holton 2019). Tässä tutkielmassa tarkastellaan sitä, millaisia strategioita tavoitettavuuden hallintaan niin työssä kuin työajan ulkopuolellakin valitaan.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkielman tavoitteena on tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä. Odotukset tavoitettavuudesta työajalla ja sen ulkopuolella ovat hajautetussa työssä aivan erityiset, sillä tavoitettavuus ja viestintäteknologian käyttö ovat työskentelyn ehtoja. Hajautetun tiimin jäsenet saattavat tehdä töitä maantieteellisesti ja/tai ajallisesti hajautettuna, ja heidän työskentelykulttuurinsa voivat olla erilaisia. Tavoitettavuudelle on tärkeää määritellä yhteiset säännöt, jotta työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan tavoitettavuuden suhteen. Tiimin on pystyttävä työskentelemään maantieteellisesti hajautettuina ja usein asynkronisesti, ja työntekijöiden on pystyttävä irtautumaan työstä ja tekemään rajat työn ja muun elämän välille. Hajautetun tiimin jäsenten käsityksiä tavoitettavuudesta on tärkeä ymmärtää, jotta tavoitettavuuteen liittyvistä odotuksista voidaan neuvotella ja työntekijöiden hyvinvointia, työn sujuvuutta ja työn ja muun elämän rajanhallintaa voidaan paremmin tukea. Tutkimus osoittaa, että työajan ulkopuolinen tavoitettavuus vähentää työntekijöiden uupumusta lisäämällä tunnetta autonomiasta (van Zoonen, Treem & Sivunen 2023). Kun ymmärretään, miten tiimin jäsenet suhtautuvat tavoitettavuuteen, siihen liittyvät käytänteet on helpompi neuvotella työntekijöitä, tiimiä ja koko organisaatiota paremmin palveleviksi. Työntekijöiden hyvinvointi on suoraan yhteydessä työskentelyn sujuvuuteen ja siten myös koko organisaation toimintaan.

Tutkielman tavoitteeseen pyritään vastaamaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. Millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle?
2. Miten hajautetun tiimin jäsenet pyrkivät hallitsemaan tavoitettavuutta?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään rakentamaan kuvaa siitä, millaisia odotuksia hajautettua työtä tekevän tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle. Nämä odotukset voivat olla esimerkiksi itse koettuja tai vuorovaikutuksessa muodostettuja, tiimin kesken yhteisesti neuvoteltuja tai organisaation työntekijöilleen asettamia.

Kiinnostavaa on, millaisten kokemusten ja asenteiden myötä odotukset on muodostettu, ja

miten ne toisaalta ovat yhteydessä tiimin vuorovaikutuksessa toteutuviin käytänteisiin. Toisen tutkimuskysymyksen tarkoitus on selvittää, millaisia strategioita hajautetun tiimin jäsenet valitsevat työhön liittyvän tavoitettavuuden hallintaan. Hallinnalla tarkoitetaan sellaisia yksilön valintoja esimerkiksi vastata tai jättää vastaamatta työaiheisiin viesteihin työajan ulkopuolella, tai päätöstä sulkea viestintäteknologian tai rajoittaa sen ilmoituksia, ja näin esimerkiksi pyrkiä erottamaan työ ja muu elämä toisistaan ja irtautumaan työstä. Tavoitteena on saada kuvaavaa tietoa siitä, millaisilla strategioilla tavoitettavuutta hallitaan hajautetussa tiimissä, jossa se on jatkuvasti läsnä ja jopa yksi työskentelyn ehdoista.

4.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Tutkimus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, ja sen avulla pyritään vastaamaan kumpaankin tutkimuskysymykseen. En ollut itse osallisena haastattelutilanteessa tai haastattelurungon muodostamisessa, koska haastattelut suunniteltiin ja järjestettiin osana laajempaa tutkimusta, jota kuvaan tarkemmin seuraavassa alaluvussa 4.3. Se, etten ollut toteuttamassa haastatteluja, auttoi minua lähestymään aineistoa tutkittavan ilmiön näkökulmasta ilman ennalta muodostettuja käsityksiä haastateltavista tai tiimin vuorovaikutuksesta. Joidenkin vastausten tulkinta oli kuitenkin haastavaa, kun esimerkiksi nonverbaalin viestinnän nyanssit puuttuivat minulta täysin.

Koska tutkimuksen tavoitteena on tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä, on laadullinen tutkimusote ja haastattelu perusteltu valinta. Tracyn (2020) mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin tutkimukseen osallistuvien näkemykset ja tulkinnat, ja niitä yhdistellen ja vertaillen rakentaa ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelu on hyvin yleinen laadullisen tutkimuksen menetelmä. Sen tarkoitus on Tuomen ja Sarajärven (2009, 75) mukaan tuottaa mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä ja sille annetuista merkityksistä. Tarkoitus ei ole yleistää tutkimuksen tuloksia tilastollisesti (Rubin & Rubin 2005, 2), vaan kuvata tavoitettavuutta ilmiönä ja ymmärtää hajautettua

työtä tekevien haastateltavien suhtautumista tavoitettavuuteen. Siksi laadullinen tutkimusote sopii tähän tutkielmaan hyvin.

Haastattelu on aina vuorovaikutustilanne, ja siksi keskiössä ovatkin aina haastateltavan käsitysten ja kokemusten merkitys (Rubin & Rubin 2005, 2–3). Samasta syystä haastattelijalla on erityinen eettinen vastuu turvata tutkimuksen luotettavuus. On tärkeää, että haastattelija pyrkii olemaan johdattelematta haastateltavaa tai muokkaamatta tämän vastauksia, jotta tämän käsityksistä saadaan todenmukainen ja mahdollisimman objektiivinen kuva. Tämä saavutetaan Ruusuvooren ja Tiittulan (2005, 48) mukaan esimerkiksi esittämällä tarkoituksenmukaisia ja mahdollisimman avoimen vastauksen mahdollistavia kysymyksiä. Tutkimuksen hyvä ja kattava valmistelu on siis välttämätön pohja tutkimuksen luotettavuuden turvaamiseksi, mutta on tärkeää ymmärtää, ettei hyvä valmistautuminen takaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusta tehtäessä on pyrittävä mahdollisimman objektiiviseen eli tutkijasta itsestään ja tämän omista asenteista ja mielipiteistä riippumattomaan toimintaan, mutta täydellinen objektiivisuus on tuskin koskaan saavutettavissa. Siksi kyky tunnistaa omat asenteensa ja niiden mahdollinen vaikutus tutkimusta ja tulkintoja tehdessä täytyisikin oppia. Tämän tutkimuksen haastatteluja tehtäessä tiedostettiin se, että haastattelutilanne ja haastattelijan kysymykset voivat vaikuttaa haastateltavien vastauksiin, sillä merkityksiä rakennetaan yhdessä vuorovaikutuksessa.

Haastattelutilanteen vuorovaikutteisuus on myös kiistatta sen suuri etu. Haastattelijan ja haastateltavan välisen keskustelun ansiosta mahdolliset väärinkäsitykset ja käsitteiden, kysymysten tai ilmaisujen epäselvyydet voidaan tarkentaa ja selvittää jo haastattelun aikana (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 85). Haastattelun vuorovaikutteisuus lisää myös tutkimuksen luotettavuutta, sillä väärinymmärryksiä välttämällä voidaan olla varmempia siitä, että tutkimus kuvaa sitä, mitä sen on tarkoituskin kuvata. Toinen haastattelun suurimmista eduista on, että jo tutkimusta ja sen otantaa suunniteltaessa voidaan valita sellaisia haastateltavia, joilla on tietoa tai kokemusta tutkimusilmiöstä (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 74). Tämän tutkielman aineistona käytetyn hajautetun tiimin jäsenet ovat yhteydessä toisiinsa joko täysin tai pääsääntöisesti teknologiavälitteisesti, minkä takia se sopi tutkielman aineistoksi hyvin.

4.3 Haastateltavat ja aineisto

Tässä tutkielmassa hyödynnetty aineisto on osa CoCoDigi-tutkimusryhmän tutkimusta (Communication and Collaboration on Digital Platforms). CoCoDigi-tutkimusryhmä toimii Jyväskylän yliopistossa, Kieli- ja viestintätieteiden laitoksella (<https://cocodigiresearch.com/>). Tutkimus koostuu useista tutkimusprojekteista, jotka tarkastelevat viestintää, vuorovaikutussuhteita, rajanhallintaa ja tiedonjakoa digitaalisilla alustoilla työelämässä. Tämän tutkielman aineisto on osa GloBound-projektin (Social Media and Boundary Management in Global Work) tutkimusaineistoa. Toimin osana tutkimusryhmää keväällä 2021 tutkimusavustajan roolissa. Tutkimusavustajana litteroin erään globaalin luonnonvara-alalla toimivan organisaation tiimien haastatteluja kyseisessä projektissa.

Tässä tutkielmassa tarkastelin yhtä tämän globaalin organisaation hajautettua tiimiä. Päädyin valitsemaani tiimiin sen koon ja jäsenten sijainnin perusteella: tiimin neljä jäsentä ovat kaikki suomen tai ruotsin kansalaisia, ja he työskentelevät hajautetusti eri toimipisteissä näissä maissa. Ajallisesti tiimi ei siis ole kovin hajautettu, mikä on mielestäni kiinnostava ominaisuus tutkielmani tavoitteen kannalta. Alunperin ajattelin valitsevani aineistoksi tiimin, jonka jäsenet työskentelevät maantieteellisesti ja ajallisesti selkeästi hajautettuina, ja joiden työkuulttuuritkin saattaisivat erota, mutta projektin haastatteluja litteroidessani ja eri tavoin hajautettuihin tiimeihin tutustuessani kiinnostukseni saikin uuden näkökulman. Koin mielenkiintoiseksi tutkia tiimiä, joka ei lähtökohtaisesti vastaa tällaisen selkeästi hajautetun tiimin ominaisuuksia. Joskus pienetkin eroavaisuudet työskentelytavoissa tai vain tunnin aikaero saattavat luoda yllättäviä haasteita, joihin ei välttämättä ole aikaisemmin osattu varautua. Valitsin tämän tiimin siinä toivossa, että saan puhtaampaa tietoa tarkastelemastani ilmiöstä, kun omat ennakkoletukseni esimerkiksi suuren aikaeron tuomista haasteista eivät ohjaile aineiston analyysiä ja tulosten tulkintaa. Ajattelin myös, että vastaavasti saatan tehdä mielenkiintoisia ja odottamattomia havaintoja yllättävistä käsityksistä tai tavoitettavuuden haasteista. Ilman rooliani tutkimusavustajana en olisi saanut mahdollisuutta tällaiseen aineiston etukäteen silmäilyyn, enkä välttämättä olisi päätenyt ajatusprosessini kanssa tähän ratkaisuun, joka osoittautui tutkielmani kannalta merkittäväksi.

Aineisto koostui yhteensä neljästä puolistrukturoidusta teemahaastattelusta. Haastattelut toteutettiin teknologiavälitteisesti videopuhelun välityksellä ja äänitallennettiin myöhempää tarkastelua ja litterointia varten. Haastattelut kerättiin koronaviruspandemian aikana, jolloin tavallisestikin hajautettuna työskentelevä tiimi työskenteli täysin etänä, kukin kotoaan käsin. Haastattelut toteuttaneessa tutkimusryhmässä oli kolme jäsentä, joista yksi oli läsnä aina yhdessä haastattelussa. Haastatteluissa käytettiin samaa haastattelurunkoa, mutta kysymyksiä saatettiin hieman muuttaa haastattelutilanteen keskusteluun sopivaksi. Haastattelujen kesto vaihteli 65 ja 110 minuutin välillä ja niiden yhteispituus oli 5 tuntia ja 27 minuuttia. Haastattelut litteroitiin ja tallennettiin suljettuun kansioon, jonka käyttöoikeus on rajattu vain tutkimusryhmän jäsenille. Kaikki haastateltavat allekirjoittivat suostumuksen, jossa mainittiin myös, että haastattelun voi keskeyttää koska tahansa haastateltava mistä tahansa syystä niin haluaa.

Haastateltavan tiimin organisaatio on globaali luonnonvara-alalla toimiva organisaatio, jolla on monia eri funktioita. Tiimin jäsenet ovat kaikki tietotyöntekijöitä ja, kuten myöhemmin tuloksissa tulee esiin, heidän työtehtävänsä liittyvät organisaation viestintään Pohjoismaissa. Rajaus viestinnän tiimiin tehtiin tutkimusvaiheessa, koska koettiin, että on tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaista, että haastateltavilla on käyttöoikeus organisaation tietovälineisiin sekä osaamista ja ymmärrystä hyödyntää niitä. Tiimin jäsenten ikä vaihtelee 43 ja 63 vuoden välillä ja työuran pituus organisaatiossa puolestatoista vuodesta yli kahteenkymmeneen vuoteen. En itse osallistunut aineiston keruuseen enkä siksi ole itse voinut vaikuttaa haastateltavan organisaation tai tiimin valintaan, haastattelutilanteeseen tai esimerkiksi haastattelurunkoon. Tämä teki aineistoon tutustumisesta haastavaa, sillä en välttämättä edes täysin ymmärrä haastattelun kontekstia. Juttelin tutkimusryhmän kanssa, jotta minulla olisi parempi käsitys haastattelutilanteiden laadusta ja laajemmin koko projektista.

Haastattelurunko oli osa laajempaa haastatteluaineistoa ja se käsitteli myös muita teemoja, mutta tässä tutkielmassa tarkastelen vain tavoitettavuuteen ja sen hallintaan liittyviä vastauksia. Globaalin organisaation työyhteisön ja tiimin hajautuneisuuden vuoksi osa haastateltavista ei ollut suomenkielisiä ja heidän haastattelunsa pidettiin englannin kielellä. Käsittelin kyseiset haastattelut myös englanniksi. Yksi teemahaastattelun teemoista käsitteli tavoitettavuutta, jota edelsi pitkä keskustelu muista teemoista. Haastateltavia

pyydettiin kuvailemaan erilaisia tilanteita, joissa he ovat joko itse tavoitelleet toista tiimin jäsentä tai heitä on tavoiteltu työhön liittyvän asian takia. Nämä tilanteet olivat niin työajalla tapahtuvia, esimerkiksi tavoitettavuuteen liittyviä käytänteitä tai odotuksia koskevia, kuin työajan ulkopuoliseen, työhön liittyvään tavoitettavuuteen liittyviä tilanteita. Tämän lisäksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan omaa suhtautumistaan tavoitettavuuteen ja siihen liittyviä odotuksia työyhteisössään. Heitä esimerkiksi pyydettiin kuvailemaan omia reaktioitaan edellä kuvatun kaltaisissa tilanteissa ja kertomaan, mitä he muuttaisivat organisaation nykyisissä tavoitettavuuskäytänteissä. Heitä pyydettiin myös kertomaan tavoista, joilla he hallitsevat omaa tavoitettavuuttaan ja toisaalta työstä irrottautumistaan. Oman suhtautumisensa kuvailun lisäksi haastateltavia pyydettiin myös arvioimaan tiimiläistensä suhtautumista tavoitettavuuteen sekä sitä, mitkä seikat heidän mielestään vaikuttavat tavoitettavuudelle asetettuihin normeihin ja odotuksiin työyhteisössä.

Haastateltavat kertovat olevansa tyytyväisiä tiimin sisäiseen viestintään ja tiedonjakoon. He kuvailevat, että tiimin viestintä on asianmukaista ja siihen käytetyt viestintäkanavat toimivia ja tehokkaita. Tiimin viestintä on haastateltavien mukaan pääosin työhön liittyvää, tehtäväkeskeistä viestintää, eivätkä he koe tarkoituksenmukaiseksi jakaa henkilökohtaisia asioita tiiminsä jäsenten kanssa. Tiimin viikoittaiset palaverit sisältävät kuitenkin myös jonkin verran suhdetason viestintää ja henkilökohtaisen tiedon jakamista, jonka tarkoitus on tiimin johtajan mukaan rakentaa luottamusta ja luoda ja ylläpitää tiimin ryhmähenkeä. Vaikka tiimi työskentelee hajautetusti suureksi osin itsenäisesti, kollegoilta saa haastateltavien mukaan supportiivista viestintää sitä tarvittaessa, etenkin juuri tiimin viikoittaisissa palavereissa.

4.4 Aineiston käsittely ja analyysi

Tutkielman aineistona oli globaalien luonnonvara-alalla toimivan organisaation yhden neljän hengen hajautetun tiimin yksilöhaastattelut. Aloitin aineiston käsittelyn muuttamalla sen tutkittavaan muotoon litteroimalla kaikki neljä haastattelua. Haastattelut litteroitiin sanatarkasti, mutta tarpeetonta toistoa, kuten *tuota niin* ja *niinku*, ja joitakin äänneitä, kuten

mm ja *öö*, jätettiin pois. Kaikkiaan litteraattia syntyi 84 sivua, fontti Verdana, koko 8, riviväli 1. Anonymiteetin varmistamiseksi ja aineistoesimerkkien helpottamiseksi annoin haastateltaville heidän ikää ja kansalaisuutta vastaavat pseudonyymit. Koko työskentelyprosessin ajan aineistoa säilytettiin suljetussa kansiossa kirjautumisprosessin takana, johon vain tutkimusryhmän jäsenillä oli pääsy.

Aineiston käsittelyn jälkeen analysoin aineiston laadullisella sisällönanalyysillä. Laadullinen sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen aineiston analyysimenetelmä, joka sopii esimerkiksi haastattelun avulla kerätyn aineiston analysointiin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108). Tuomi ja Sarajärvi (2009, 108–109) kuvaavat, että sisällönanalyysin tavoitteena on tiivistää, jäsentää ja järjestää aineistoa, sekä varmistaa aineiston anonymiteetti sen käsittelyn aikana ja jälkeen. Heidän mukaan analyysi alkaa lähestymistavan valinnalla ja etenee aina tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten ohjaamana.

Analysoin aineiston aineistolähtöisesti teema-analyysillä. Analyysin tukena hyödynnettiin Tracyn (2020) ja Braunin ja Clarken (2006) laadullisen tutkimuksen kirjallisuutta ja teema-analyysin ohjeita. Keräsin ylös tutkimaani ilmiöön liittyviä havaintoja aineistosta, jonka jälkeen muodostin tarkoista havainnoista merkityskokonaisuuksia yhdistelemällä niitä edelleen suuremmiksi kokonaisuuksiksi ja ryhmittelemällä niitä tutkimuskysymysteni kannalta mielekkäästi. Järjestin aineistoa johdonmukaisilla väri- ja nimikoodeilla, kunnes se oli jäsentyneessä ja selkeässä muodossa. Annoin jokaiselle tarkalle havainnolle ensin alustavan koodin, jossa käytännössä tiivistin havainnon pääsisällön. Sen jälkeen luokittelin havainnon tarkempaan, havaintoa kuvaavaan alaluokkaan eli laajempaan kategoriaan, jonka jälkeen liitin havainnon sopivaan pääluokkaan eli teemaan. Kategoriat ja teemat muodostuivat luonnollisesti aineiston analysoinnin yhteydessä sitä mukaa, kun huomasin toistoa tietyissä aiheissa tai teemoissa. Tutkimuskysymysteni perusteella lisäsin vielä kunkin havainnon perään, liittykö kyseinen havainto tavoitettavuuteen liittyviin odotuksiin, hallintaan vai kumpaankin. Aineiston analyysin myötä muodostamani taulukon hallintaa ja seuraamista helpottaakseni koodasin tavoitettavuuden odotuksiin, hallintaan tai molempiin liittyvät havainnot omilla väreillään. Lisäksi täytin tarkan havainnon taustan värillä, jos valitsin sen aineistoesimerkiksi tähän tutkielmaan.

Kategoriat ja teemat syntyivät ja tarkentuivat aineistoon tutustumisen, sen käsittelyn ja analyysin edetessä. Aineistoa analysoidessani huomasin, että haastateltavien vastauksissa esiintyi tavoitettavuuden odotuksiin ja hallintastrategioihin liittyviä vastauksia hyvin päällekkäisesti, samoihin teemoihin liittyen, minkä takia koin tarkoituksenmukaiseksi käsitellä kummankin tutkimuskysymyksen vastauksia limittäin yhden yhtenäisen taulukon avulla. Seuraava taulukkoesimerkki (taulukko 1) havainnollistaa tuota koko aineiston kattavaa taulukkoa ja aineiston analyysin avulla muodostamiani analyysiyksiköitä.

TAULUKKO 1 Aineiston analyysiä havainnollistava taulukkoesimerkki

Aineistoesimerkki	Alustava koodi	Kategoria / Alaluokka	Teema / Pääluokka	Odotukset (O) / Hallinta (H) / Molemmat (O/H)
Ei, ei kyl [olla keskusteltu tavoitettavuuteen liittyvistä odotuksista tiimin kesken], et se on just kun tää... Molemmathan on tavallaan viestintää, sekä se lobbaus että viestintä tietenkin, et kyl se on aika epä-säännöllistä. Sitten asioita saattaa tapahtua ja sit ne pitää hoitaa. Et se on melkein parempi hoitaa sitten illalla, aloittaa se duuni, kun se, että sä aloitat nol-lasta seuraavana aamuna, jos se pitää hoitaa heti. -- Me kaikki se tiedetään, että näin se vaan on.	"Kuuluu työhön"	Työn hallinnointi / Työhön liittyvä viestintä / Vastuu yksilöllä (vastaanottaja)	REAGOINTINOPEUS / TYÖAJAN ULKOPUOLINEN TAVOITETTAVUUS	H
Se on välillä parempi vaan laittaa se viesti silloin, kun se on agendalla itsellään, ja sit sitä ei ainakaan unohda, sit se on lähtenyt se viesti ja mun mielestä se on vähän sen vastaanottajan vastuulla sitten että pitääks se sitten, niinku hälytyksiä tai luuria päällä tai antaaks se sen niiden viestien häiritä sitten että tuli ne sitten mihin aikaan tahansa. Et jos sä pidät sun, jos sul ei oo puhelinta äänettömällä yöllä ja sinne tulee joku viesti niin, syyttäisin kyl ehkä enemmän sitä henkilöä, joka sen vastaanottaa kuin sitä lähettäjä.	Työajan ulkopuolinen viestintä	Vastuu yksilöllä (vastaanottaja)	YKSILÖN VASTUU / TYÖAJAN ULKOPUOLINEN TAVOITETTAVUUS	O/H
Maybe a day after at least, if you send an email on one day, at least you expect maybe next day but it's different, with different persons I would say as well.	Nopea reagointi	Viestintäkäytännöt	REAGOINTINOPEUS	O
But it's good to have, because otherwise I'd forget them. That's the thing for me. I have to answer directly or the same day, because otherwise the next day I have new ones. And then I forget the old ones, you know? So for me, I need to end day, by having everything done.	Työn hallinnointi, Vaikutus työhyvinvointiin, Työn sujuvuus	Vastuu yksilöllä (vastaanottaja) / Vapaus aikatauluttaa	YKSILÖN VASTUU	H
Nythän nopeasti, se riippuu tietysti, chattiin tulee aika nopeat reaktiot, että ne tulee saman tien, jos se ihminen näkee sen, niin ihmiset reagoi siihen saman tien. Kun ovat huomanneet sen. Tai viimeistään siinä vaiheessa, kun kokous on loppu. Jos on kokous	Miten nopeasti odottaa saavansa vastauksen, Kulttuurierot	Viestintätekniikan mahdollistama tavoitettavuus	REAGOINTINOPEUS	O

kesken. Mutta kyllä mä niinku semmoseen, samana tai seuraavana päivänä on se miten ihmiset vastaa jostain.				
-- jos mun täytyy lomalta joku saavuttaa niin kyllä mä laitan tekstiviestin, että voitko soittaa. Tekstiviesti on varmaan se millä mä, sitten ja yleensä ihmiset, minä mukaan lukien laittaa siihen poissaoloviestiin että, urgenceissa asioissa lähetä tekstiviesti. -- mutta se kynnyks on että mä lähen, lomalta ihmisiä jättämään on tosi korkea.	Työajan ulkopuolinen viestintä, Työn ja muun elämän rajanhallinta	Vastuu yksilöllä (lähettäjä)	TYÖAJAN ULKOPUOLINEN TAVOITETTAVUUS	O/H
Well it plays a role in the sense that we, you know, we hardly ever get to have lunch in Sweden because all Finnish people schedule meetings at 12 o'clock Swedish time, that's, you know, so that matters.	Aikaero, Hajautettu työ	Työn hallinnointi	TYÖN LUONNE	O/H
I think that everything that has a push function you know that you get on your screen all the time, it's more intruding. I think. The other ones you kind of choose. But it's hard, you know. It's hard not to go into, Facebook or not to go into Twitter or LinkedIn you know. For me it's hard, I mean the [organization] mail it's quite hard not to go into. So, but so I really try not to do that, you know. I find it, I've taken out all push functions so I don't have that --.	Työn ja muun elämän rajanhallinta, Työn hallinnointi, Tungettelevat ilmoitukset, Someahdistus /Some-ähky	Erilaiset suhtautumiset (tavoitettavuuteen) / Vastuu yksilöllä (vastaaottaja)	VIESTINTÄ-TEKNOLOGIA / TYÖAJAN ULKOPUOLINEN TAVOITETTAVUUS	H

Molempiin tutkimuskysymyksiin, eli tavoitettavuuden odotuksiin ja hallintastrategioihin liittyviin käsityksiin muodostui lopulta samannimiset teemat, joita käsittelem seuraavassa luvussa limittäin.

5 Tavoitettavuuden odotukset ja niihin liittyvät hallintastrategiat

Tämän tutkielman tavoitteena oli tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä. Tutkielman tavoitteeseen pyrittiin vastaamaan kahden tutkimuskysymyksen avulla. Vastaan tässä luvussa kumpaankin tutkimuskysymykseen, sillä aineiston analyysin myötä havaitsin tavoitettavuuteen liittyvissä odotuksissa ja hallintastrategioissa päällekkäisyyttä, josta johtuen molempiin tutkimuskysymyksiin muodostui lopulta samannimiset teemat. Ensimmäinen tutkimuskysymys oli: 1. Millaisia käsityksiä hajautetun tiimin jäsenillä on tavoitettavuuteen liittyvistä odotuksista? Toinen tutkimuskysymys oli: 2. Millaisia käsityksiä hajautetun tiimin jäsenillä on tavoitettavuuden hallinnasta? Aineistolähtöisen teema-analyysin perusteella olen luokitellut haastateltavien kuvaamien odotusten ja hallintastrategioiden liittyvän viiteen eri teemaan: työn luonne, reagointinopeus, yksilön vastuu, työajan ulkopuolinen tavoitettavuus ja viestintäteknologia. Teemat toimivat luvun kappaleotsikkoina.

Työn luonne

Työnkuvansa ja työtehtäviensä vuoksi haastateltavat kokevat painetta ja velvollisuuttakin olla tavoitettavissa nopeasti ja lähestulkoon jatkuvasti, myös työajan ulkopuolella. Työviestinnän parissa on usein kiireistä ja kuormittavuudeltaan epäsäännöllistä, ja nopeaa reagointia vaativia tehtäviä ja tilanteita tulee usein yllättäen. Tämä luo haastateltavien mukaan odotuksia olla tiimin jäsenten tavoitettavissa tarvittaessa kellon ympärikin. He ovat yksimielisiä siitä, että nämä odotukset liittyvät nimenomaan viestinnän alalla työskentelyyn, ja arvelevat myös tiimin muiden jäsenten ymmärtävän tämän ja suhtautuvan tavoitettavuuteen samalla tavalla kuin he itse suhtautuvat. Haastateltavat kuvaavat kokemiaan, työn luonteeseen liittyviä odotuksia seuraavasti:

Astrid: I work with external relations. I work for Public Affairs. So with that said, 24 hours I'm available.

Petteri: -- Molemmathan on tavallaan viestintää, sekä se lobbaus että viestintä tietenkin, et kyl se on aika epäsäännöllistä. Sitten asioita saattaa tapahtua ja sit ne pitää hoitaa. Et se on melkein parempi hoitaa sitten illalla, aloittaa se duuni, kun se, että sä aloitat nollasta seuraavana aamuna, jos se pitää hoitaa heti. -- Me kaikki se tiedetään, että näin se vaan on.

Viestinnän työn lisäksi työskentely globaalisti toimivassa organisaatiossa, jonka työntekijät ovat hajautetusti eri maissa ympäri maailmaa, vaikuttaa haastateltavien mukaan heidän tapoihinsa tavoitella työyhteisön jäseniä ja olla itse tavoitettavissa. Työn globaalius koetaan yhtenä avainsyynä työn mielekkyydelle, mutta työyhteisön maantieteellinen hajautuneisuus vaikuttaa haastateltavien mukaan siihen, ketä tavoitellaan ja mistä asiasta. Kulttuurienvälisiä eroja enemmän merkitystä tavoitettavuuden odotuksiin ja hallintaan on haastateltavien mukaan aikaeroilla. Hajautetussa työssä jopa pienellä aikaerolla koetaan olevan vaikutusta työn rytmittämiseen ja tavoitettavuuden hallintaan. Haastateltavan tiimin jäsenien välinen aikaero on vain tunnin, mutta se täytyy huomioida heidän mukaansa yllättävänkin usein, kun esimerkiksi kokousten sopiminen jatkuvasti tiettyyn aikaan saattaa mennä päällekkäin toisessa maassa olevien tiimin jäsenten lounasajan kanssa. Seuraavassa esimerkissä tiimin jäsen kuvailee aikaeron vaikutusta tavoitettavuuden hallintaan:

Johan: Well it plays a role in the sense that we, you know, we hardly ever get to have lunch in Sweden because all Finnish people schedule meetings at 12 o'clock Swedish time, that's, you know, so that matters.

Työn epäsäännöllisyyden takia omaa työskentelyä ja tavoitettavuutta on rytmittävä. Tavoitettavuudesta viestitään tiimin kesken, ja vapaus määrittää rajat omalle tavoitettavuudelle sujuvoittaa haastateltavien mukaan työskentelyä ja lisää työhyvinvointia. Vaikka autonomiaa arvostetaan, haastateltavat toivovat ja odottavat jonkin verran ohjeistusta ja raameja tavoitettavuudelle organisaation puolesta.

Reagointinopeus

Tiimin ja organisaation sisäisiin viestintäkäytänteisiin kuuluu haastateltavien mukaan nopea reagointi tavoitettavuuteen. Haastateltavat kertovat olevansa tyytyväisiä nykyisiin viestintäkäytänteisiin. Vastaus odotetaan saavan yleensä parista tunnista pariin päivään, mikä toteutuu haastateltavien mielestä odotuksenmukaisesti. Viestintäkanava valitaan tavoittelun aiheen mukaan, ja se vaikuttaa haastateltavien odotuksiin reagointinopeudesta. Esimerkiksi chatin kautta tavoiteltaessa vastausta odotetaan todella nopeasti, sähköpostitse riittää päivän tai parinkin päästä saatu vastaus, ja jos johonkin asiaan kaivataan välitöntä reagointia, niin tavoiteltavalle henkilölle soitetaan. Nopeaa reagointia toivotaan usein vähintään kiitauksena siitä, että jaettu tieto on vastaanotettu. Viesteihin reagoidaan usein itse nopeammin, kuin mitä tiimin muilta jäseniltä odotetaan. Haastateltavat kokevat, että

reagointinopeus riippuu paljon myös yksilöstä ja tämän suhtautumistavasta tavoitettavuuteen. He kuvailevat reagointinopeuteen liittyviä odotuksia näin:

Tapio: Nythän nopeasti, se riippuu tietysti, chattiin tulee aika nopeat reaktiot, että ne tulee saman tien, jos se ihminen näkee sen, niin ihmiset reagoi siihen saman tien. Kun ovat huomanneet sen. Tai viimeistään siinä vaiheessa, kun kokous on loppu. Jos on kokous kesken. Mutta kyllä mä niinku semmoseen, samana tai seuraavana päivänä on se miten ihmiset vastaa jotain.

Astrid: Maybe a day after at least, if you send an email on one day, at least you expect maybe next day but it's different, with different persons I would say as well.

Astrid: Sometimes, directly. And sometimes it takes a day. Because the thing is we have a lot more meetings now than ever. That means, the emails, sometimes you have to do them off, you know. If you had your last meeting at four or five o'clock, and then you can reply. Or early in the morning. So I know that. That's not a big thing. And if it's important, you phone them, you know you call them.

Työn luonne vaikuttaa haastateltavien mukaan myös reagointinopeuteen. Hajautetussa työssä tavoitettavuus on viestintäteknologian varassa, jonka takia ollaan paremmin tavoitettavissa ja työhön liittyviä viestejä seurataan aktiivisesti ja niihin reagoidaan nopeasti. Tavoitettavuutta ja reagointinopeutta hallitsemalla pyritään hallinnoimaan omaa työskentelyä ja työmäärää. Omaa reagointinopeutta säännellään myös silloin, jos tiedetään, että tiimin jäsen vastaa tavoiteltaessa yleensä nopeasti, esimerkiksi vuorokaudesta tai kellonajasta riippumatta. Eräs haastateltava kuvailee tiimin jäsenten tavoittelun sääntelyä seuraavasti:

Petteri: No joo, kyl sitä ajattelee ehkä, että jos tietää, että jos Ruotsissa on, kollegoita et ne vastaa sitten kun se viesti tulee. Et sanotaan et jos me aloitellaan täällä kasilta ja ollaan, kello on niinku seitsemän Ruotsissa tai, jos aloittaa vaik tääl jo puoli kasilta, ja silloin kello on vielä vähemmän siellä ja sit se vastaus tulee niinku heti, silloin niin sit sitä ehkä miettii että nyt voi ehkä vielä niinku tunninkin venailla ennen kun sen laittaa sen viestin että, et kun... Jotkut ihmiset on vaan semmosii sitten et, ne saa jonkun viestin ja reagoi siihen heti, ja vaikkei oo tarvetta reagoida puoli seitsemältä aamulla, niin... Niin kyl siinä mielessä yrittää miettiä sitä, et mihin aikaan sen laittaa ettei, ennen niinku kahdeksaa laittais välttämättä eikä... mun mielestä ilta on vähän enemmän semmoinen et se on, enemmän ok, niinku laittaa viestejä kuin aikainen aamu.

Se, miten tavoitettavuuteen ja omaan työhön suhtaudutaan, vaikuttaa myös tavoitettavuuden odotuksiin ja tapoihin hallita sitä. Tavoitettavuuteen reagoimisen tavat eroavat enemmän yksilöiden kuin eri kulttuurien välillä.

Yksilön vastuu

Haastateltavien mukaan vastuu tavoitettavuuden hallinnasta on viimekädessä jokaisella itsellään. On yksilön vastuulla määritellä omaan elämään ja työskentelytapoihin sopivat

rajat tavoitettavuudelle. Se, millaiset rajat tavoitettavuudelle asetetaan, riippuu tavoiteltavan asian kiireellisyydestä ja yksilön suhtautumistavasta tavoitettavuuteen. Tavoitettavuutta ei koeta häiritsevänä, jos työn ja muun elämän rajanhallinta on kunnossa. Eräs haastateltava arvelee, että työntekijän ikä ja työuran pituus vaikuttaa tavoitettavuudelle määriteltäviin rajoihin, ja että kenties nuorempi ja uransa alussa oleva työntekijä kokee enemmän painetta olla nopeasti ja jatkuvasti tavoitettavissa. Haastateltava kuvailee arveluksiaan näin:

Tapio: -- monet nuoret, joilla on tietysti ura edessä ja näyttämisen paikka, niin niillä on enempi paineita, että joskus käy sääliksi, nuoria, kolmenkymmenen pintaan olevia ihmisiä, jotka tekee selvästi niinku tosi uhrautuvaa työtä. [Haastattelija: "Myös tavoitettavuuden suhteen?"] Niin, myöskin tavoitettavuuden suhteen niin, reagoi, lähettää posteja, 23.30.

Tavoitettavuuden hallinnointi on haastateltavien mielestä ennen kaikkea tavoittelun vastaanottajan vastuulla. Työskentelyyn käytettävän viestintäteknologian sulkemista ja ilmoitusasetusten sääntelyä pidetään tavanomaisina ja helppoina tapoina hallita sitä, miten on muiden tavoitettavissa. Joskus kuitenkin tavoitteleva henkilö valitsee hallinnoida sitä, milloin ja miten tavoittelee työkaveria. Hallinnoinnilla pyritään tällöin kunnioittamaan tiimin jäsenten työn ja muun elämän rajoja. Tavoitettavuuteen käytettävän viestintäteknologian valinta on tapa hallinnoida tavoitettavuutta. Esimerkiksi puhelu koetaan tungettelevampana kuin viesti, jonka voi halutessaan jättää odottamaan vastausta työajalla. Haastateltavat kuvailevat tavoittelun vastaanottajan vastuuta tavoitettavuuden hallinnassa seuraavasti:

Petteri: Se on välillä parempi vaan laittaa se viesti silloin, kun se on agendalla itsellään, ja sit sitä ei ainakaan unohda, sit se on lähtenyt se viesti ja mun mielestä se on vähän sen vastaanottajan vastuulla sitten että pitääks se sitten, niinku hälytyksiä tai luuria päällä tai antaaks se sen niiden viestien häiritä sitten että tuli ne sitten mihin aikaan tahansa. Et jos sä pidät sun, jos sul ei oo puhelinta äänettömällä yöllä ja sinne tulee joku viesti niin, syyttäisin kyl ehkä enemmän sitä henkilöä, joka sen vastaanottaa kuin sitä lähettäjä.

Johan: I think that everything that has a push function you know that you get on your screen all the time, it's more intruding. I think. The other ones you kind of choose. But it's hard, you know. It's hard not to go into, Facebook or not to go into Twitter or LinkedIn you know. For me it's hard, I mean the [organization] mail it's quite hard not to go into. So, but so I really try not to do that, you know. I find it, I've taken out all push functions so I don't have that --.

Vaikka vastuu tavoitettavuuden hallinnoinnista koetaankin olevan ennen kaikkea tavoittelun kohteella, ei rajojen asettamista työn ja muun elämän välille pidetä kovin helppona tehtävänä. Työstä on vaikea irtautua, kun viestintäteknologia mahdollistaa jatkuvan tavoitettavuuden. Arvo ja tarve tavoitettavuuden hallinnoimiselle ja sen avulla

työstä irtautumiselle tunnustetaan, mutta sitä on haastateltavien mukaan vaikeampi toteuttaa käytännössä. Haastateltavat kuvailevat tavoitettavuuden hallinnoinnin hankaluutta näin:

Astrid: It's not for me. But then, it's up to me. You know? I could leave it somewhere and turn the sound off. But often you have it with you all the time. And you hear the, oh email coming, text message... It's like, and I check. And, I answer as well. So with that said, it's so, you can be available, you know in a different way that you was before actually. And, for me, I have problems with that. But with that said I know it, and I try to work on it -- My problem is that I always answer. I could answer six o'clock in the morning and eleven o'clock in the evening. So I can work with everyone.

Petteri: -- siinä pitää olla itse, tehdä asiat niin kun se itselle sopii ja olla itse vastuussa siitä, et sul on paketti kasassa et, niinhän se toimii varmaan aika monessakin asiassa. Et jos lähtee kaikkeen ja, ei mieli sitä omaa työhyvinvointia niin sit voi tulla vähän niinku takapakkia, että siinä pitää vaan itse osata, organisoida se sun oma työelämä ja elämä niin sit se, sen kun sä osaat niin sit menee hyvin että... Et se ehkä on joillekin vaikeampaa kuin toisille mut mulle se ei oo hirveän vaikeaa.

Tavoitettavuus ja viestintäteknologian mahdollistama hajautettu työ luo haastateltavien mukaan uudenlaista joustavuutta, tehokkuutta ja hyvinvointia työelämään. Mutta jotta nämä hyödyt saadaan valjastettua työhön ja omaan elämään, on tärkeää hallinnoida tavoitettavuutta ja pystyä luomaan rajat työn ja muun elämän välille, jottei työstä tule elämää hallitseva voima. Tämä on taito, jonka jokainen pystyy opettelemaan, ja jonka opettelu on yksilön itsensä vastuulla. Eräs haastateltava kuvailee tavoitettavuuden merkitystä työskentelyn ja työelämän murroksessa näin:

Johan: I think [connectivity], it's key, for wellbeing, with regards that you can disconnect. I mean all this connectivity creates a wellbeing, it creates flexibility, it creates you know, ways of working that we've never had, it creates efficiency. I mean I can be at a meeting at 8 whereas otherwise I would have to walk to work and you know, would be there [unclear speech]. So it creates more efficiency, it creates more availability [unclear speech]. But, if you cannot disconnect, and if you cannot it gets overwhelming, I think it becomes, your life, so to speak. [laughs] And that's what it is, I think it should be so -- I mean the benefits are there, they're so big, I think [the organization] has a lot of good tools, but I think that, the boundaries need to be set sometimes. And it, but it's also, it's not always a managerial thing it's also, a training thing, not to turn on the phone.

Rajojen määrittäminen tavoitettavuudelle ei ole vain vastuuta, vaan myös vapautta.

Työntekijällä on vapaus rytmittää työpäivänsä siten, että työn ja muun elämän yhteensovittaminen onnistuu ja tukee hänen hyvinvointiaan. Vapaus hallinnoida tavoitettavuutta ja rytmittää työskentelyä mahdollistaa itselle sopivan työpäivän rakentamisen hajautetussa työssä. Eräs haastateltava kertoo vastaavansa viesteihin mielellään samantien välttääkseen niiden kasaantumisen tai unohtumisen. Hän haluaa päättää työpäivänsä niin, ettei seuraavalle päivälle jää viestejä odottamaan. Toinen haastateltava kokee, että hajautettu työ mahdollistaa esimerkiksi omien ja lasten harrastusten rytmittämisen mukaan arkeen, jolloin muulle tiimille saattaa vaikuttaa siltä,

että hän on jatkuvasti tavoitettavissa, vaikka näin ei olisikaan. Haastateltavat kuvailevat tavoitettavuuden hallinnoinnin tuomaa vapautta seuraavasti:

Astrid: But it's good to have, because otherwise I'd forget them. That's the thing for me. I have to answer directly or the same day, because otherwise the next day I have new ones. And then I forget the old ones, you know? So for me, I need to end day, by having everything done.

Petteri: -- mulla on aina silleen padi kyllä auki, niinku joka ilta että ja se ei jollekin toiselle se ei sovi ollenkaan. Et sit mulle se on aina ollut niin, et mä en sit tiedä onks se huono tapa vai mitä se on mutta, mut et se sopii mulle et just kun on... Varsinkin kun ei olla Covid:ssa niin et välillä pitää niinku kuskailta, ja hoitaa lapsia harrastuksiin tota, aika aikaisin, iltapäivästä ja sit ne pitää hakea sieltä ja pitää ite harrastaa ja, et siinä se työpäivä saattaa jäädä aika lyhyeksi niin sit ottaa niinku, aika pitkän breikin siitä alkuillasta ja sit tekee ne hommat loppuun sitten myöhemmin. Et se on niinku mulle, mulle toimii et se saattaa jollekin muulle näyttää et nyt se on, tekee taas niinku ympäri vuorokauden vaikka se ei niin oo, se asian laita et se on... Se on vähän niinku miten itse sen homman, toteuttaa.

Organisaatio muistuttaa työstä irtautumisesta ja kehottaa sääntelemään tavoitettavuutta, mutta antaa siihen haastateltavien mukaan autonomisen vapauden. Jos tavoitettavuuden hallinnointi on yksilölle vaikeaa, syyn koetaan olevan omassa toiminnassa tai taidoissa eikä niinkään esimerkiksi organisaation ohjeistuksen puutteessa. Organisaatiolta kuitenkin toivotaan ja odotetaan jonkinlaista ohjeistusta tavoitettavuuden hallintaan, vaikka vastuu koetaankin olevan haastateltavien mukaan yksilöllä itsellään.

Työajan ulkopuolinen tavoitettavuus

Haastateltavat kertovat, että tiimin kanssa ollaan yhteydessä välillä työajan ulkopuolellakin. Kynnys tiimin jäsenen tavoitteluun työhön liittyvissä asioissa työajan ulkopuolella on korkea, mutta jos se koetaan tarpeelliseksi, yhteyttä otetaan viestillä, esimerkiksi sähköpostitse tai työyhteisön chatin kautta. Tarvittaessa voidaan sopia puhelu tai joskus tapaaminen tavoiteltavan henkilön kanssa. Haastateltavat eivät usko, että tiimin jäsenet kokevat painetta olla tavoitettavissa työajan ulkopuolella, eivätkä he usko kenenkään edellyttävän sitä heiltä itseltään. Työhön liittyvää, työajan ulkopuolista tavoittelua kuvataan näin:

Tapio: -- jos mun täytyy lomalta joku saavuttaa niin kyllä mä laitan tekstiviestin, että voitko soittaa. Tekstiviesti on varmaan se millä mä, sitten ja yleensä ihmiset, minä mukaan lukien laittaa siihen poissaoloviestiin että, urgenteissa asioissa lähetä tekstiviesti. -- mutta se kynnys että mä lähen, lomalta ihmisiä jahtaamaan on tosi korkea.

Petteri: Chatti. -- Joka kerta. Et sitä, todella harvakseltaan enää soittaa yhtään kenellekään, ja, ja tota se tuntuu melkein oudolta jos joku soittaa, silleen niinku out of the blue. Et se on, tuntuu että, et miksi.

[nauraa]. Et kun ajattelee et kaikilla on kalenterit niin täynnä, niin sit se chatti on se, ja sit voi siinä chatissa sopii sitten vaikka meetin. Ja sitten et jos on joku kiireellinen asia niin, chatti on se.

Johan: I would send a mail, when I ask them if it's okay and then I call. That's, if it's something I need a reply to, at once. Otherwise I would just mail them and tell them, you know, could we do the talk about this tomorrow. I think that's fine. But if I need a reply, I would probably text them. 'Cause I think that, you know the Google chat. Yeah. One of the two. Something that would actually make them available that I try to reach them. Or call them. But I call them every once in a while so...

Tiimin jäsenten arvellaan häiriintyvän työajan ulkopuolisesta, työhön liittyvästä tavoitettavuudesta, mutta kun itseä tavoitellaan työajan ulkopuolella, ei sitä yleensä koeta häiritsevänä. Viestinnän työn epäsäännöllisyyden takia työasioihin liittyvä työajan ulkopuolinen tavoitettavuus on haastateltavien mielestä odotuksenmukaista. Nopeaa reagointia vaativia tilanteita saattaa tapahtua koska tahansa, joten tavoittelu vapaa-ajalla ei juurikaan häiritse. Tavoitteluihin ei vastata silloin, jos ei pystytä tai haluta, tai jos ollaan esimerkiksi lomalla ja siitä on viestitty tiimin kanssa. Haastateltavat kuvailevat suhtautumistaan siihen, kun heitä itseään tavoitellaan työasioissa työajan ulkopuolella, seuraavanlaisesti:

Johan: -- Yes. It could be something is in the media. At night, on television. They would send then, still texts, sometimes. That would be the typical example. Someone being ill, another example. You know, I can't come to work, I can't do this, because [unclear speech]. The main thing has been if there's been something in the news in Sweden, I think. It could also be in Norway, Denmark, or if it's a news item in the morning, you know. Social media posts that need to be replied to. It has also been a couple of events where things have happened. That, such a magnitude that they have to be dealt with in the evening.

Tapio: Ihan hyvin [koen, että hallitsen omaa tavoitettavuutta], ei mua, häiritä, eikä mua häiritse lomalla, ja sitten jos tulee joku tämmönen niin en mä yleensä nyt ota siitä pulttia. Jos on tilanne huono tai en pysty siihen reagoimaan niin sitten, se jää reagoimatta ja sillä siisti.

Astrid: Yeah. So for me, I don't get stressed out, you know? That's the thing, even though it's bad news. Could be a journalist or something else you know it's like fuck. I don't mind, you know. I just need to make sure that I also take some time off.

Koska työhön liittyvää, työajan ulkopuolista tavoitettavuutta on haastateltavien mukaan säännöllisen epäsäännöllisesti, tärkeää on, että myös vapaa-aikaa jää riittävästi ja työstä pääsee irtautumaan. Osa haastateltavista kokee pystyvänsä vetämään rajan työn ja muun elämän välille, mutta osalle työstä ainakin täysin irtautuminen on hankalaa.

Viestintäteknologian läpäisevyyden ja työn luonteen siivittämä tavoitettavuus tekee työn ja muun elämän rajanhallinnasta haastavaa. Rajanvedon opettelu on kaikkien haastateltavien mielestä kuitenkin tärkeää ja ennen kaikkea heidän itsensä vastuulla. Työajan ulkopuoliseen tavoitettavuuteen ei ole haastateltavien mukaan saatu tarkkaa ohjeistusta,

eikä tiimissä olla keskusteltu työajan ulkopuolisen tavoitettavuuden odotuksista tai sovittu sääntöjä sille. Organisaatio ja tiimin johtaja kuitenkin kannustavat huolehtimaan työn ja muun elämän rajoista ja työstä irtautumisesta, ja kehottavat olemaan tavoittamattomissa työajan ulkopuolella. Haastateltavat kuvailevat työstä irtautumisen ja työn ja muun elämän rajanhallinnan tapojaan näin:

Petteri: Ja sit joku soittaa sulle, puoli yhdeksältä aamulla. Kun on lomalla. Ja sit kun on vielä, tai sanotaan jos se puhelin soi ja sä huomaat et, ja sä tiedät et sä oot laittanut sen, et se pitäis näkyä siinä et sä oot lomalla, niin tota, no okei siinä soitossa ei näe mutta chatissa esimerkiksi näkee, niinku sen niin sit ei vastaa, koska ajattelee, että tuskin on mikään nyt niin tärkeä asia, että pitäis vastata nyt heti. Et se tietenkin riippuu vähän siitä et kuka soittaa. Myös. Tai kuka ottaa yhteyttä.

Astrid: So for, honestly for me it works, being available all the time, but then, you know when I have my vacation, when I take time off, then I take time off. You know? And they, then they can't reach me, most of the time. Now, with this global project actually I was on vacation. I had two meetings because it was so necessary. So, in that sense, but that's, I was quite, that annoyed me to be honest. And I told them as well. [laughs] So they know for next time.

Johan: No, I think it's fine. I think it's fine. I think it's, a personal thing you need to learn as well, to turn off. That should maybe be encouraged that you try to have work... and maybe should be encouraged, more now with Covid than before. That you need to, 'cause I think that, [unclear speech] some questions in the Swedish office that people are not doing so well, by themselves. As they pretend to do. When they're in these meetings. So maybe you should be more, you know, try to be offline. 'Cause it's not the job most of us have that we need to be so connected all the time.

Hajautettu työ tekee työn ja muun elämän yhteensovittamisesta helpompaa, kun työskentelyn aikaan ja paikkaan voi vaikuttaa itse. Haastateltavat kertovat, että kun tiimin jäsenet tuntee ja kokee, että heidän kanssaan on avoin viestintäilmapiiri, ei työajan ulkopuolista tavoitettavuuttakaan koeta tungettelevana. Työajan ulkopuolista, työhön liittyvää viestintää saatetaan kuitenkin rajoittaa, jos läheiset, esimerkiksi puoliso tai lapset, antavat siitä ikävää palautetta. Yleisesti läheisten kerrotaan kuitenkin suhtautuvan työajan ulkopuoliseen tavoitettavuuteen hyvin, sillä he tietävät haastateltavien työn luonteen, eikä työajan ulkopuolinen viestintä ole liiallista. Työskentelyn ja tavoitettavuuden rytmittäminen ja hallinta riippuu yksilöstä. Haastateltavat kertovat hajautetun työn ja työajan ulkopuolisen tavoitettavuuden välillä tasapainottelustaan seuraavaa:

Johan: I try to, I do, I think the problem is that I, it's very seldom that I'm totally off, that I don't look at the mail or something like that so it depends. But I usually don't find that as work. If I sit down and type and write things, that I would try to compensate but if it's just answering the phone or being available, I don't compensate.

Astrid: Yeah especially for these, my two kids, they become 9 and 12. And sometimes it's like, argh, mom, are you working again? It's like oh this [coworker] again. [laughs] And then it's just... Sometimes when they feel like, you know I feel like now they don't want me to, I ask them sometimes also. Is it okay just a short call, it's like, yeah yeah yeah, that's fine. So, yeah.

Petteri: No, se vähän vaihtelee per henkilö, että... Mä luulen et ne, jotka ei niinku, koe, että työt tehdään työaikana enemmän niin sit ne, ne ei vastaa ennen kun seuraavana päivänä ja sitten ne jotka, jotka ei niinku stressaannu siitä et hoitaa illallakin työasioita niin ne sit vastaa et tota, se riippuu niin henkilöstä.

Se, miten työajan ulkopuoliseen tavoitettavuuteen suhtaudutaan, riippuu yksilöstä ja tämän tavasta suhtautua tavoitettavuuteen ja työn ja muun elämän rajanhallintaan.

Suhtautumistavassa on haastateltavien mukaan joitakin kulttuurienvälisiä eroja, jotka näkyvät tiimin sisäisessä vuorovaikutuksessa. Haastateltavat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, ettei Ruotsin ja Suomen työkulttuurien välillä ole suurta eroa, vaan työhön liittyvään, työajan ulkopuoliseen tavoitettavuuteen suhtautuminen riippuu enemmän yksilöstä ja tämän työskentelytavoista ja tavoitettavuuden odotuksista. Olennaista on, että rajanveto nähdään olevan jokaisen omalla vastuulla.

Viestintäteknologia

Viestintäteknologia on muovannut työelämää ja työskentelytapoja merkittävästi. Sen ansiosta tavoitettavuus tarvittaessa nopeastikin on mahdollista. Koska työvälineenä toimiva viestintäteknologia voi olla mukana myös työajan ulkopuolella, se mahdollistaa tavoitettavuuden vapaa-ajallakin. Haastateltavat kokevat, että heidän työssään käyttämä viestintäteknologia on oiva apu työn hallinnoinnissa. Parhaimmillaan se on tehokas, nopea ja selkeä käyttää, ja helpottaa siten työntekoa ja työn rytmittämistä. Viestintäteknologian ansiosta tiimin jäsenen tavoittaa tarvittaessa hyvin nopeasti, ja se myös tarjoaa keinoja hallita tavoitettavuutta esimerkiksi erilaisten aikataulusominaisuuden avulla.

Mahdollisena haittana viestintäteknologian läpäisevillä ominaisuuksilla kuitenkin on se, että nopeaan reagointiin saattaa jäädä koukkuun, jolloin työstä irtautuminen vaikeutuu.

Haastateltavat kuvailevat viestintäteknologian roolia tavoitettavuuden mahdollistajana ja sen koukuttavuutta näin:

Johan: I can see it sometimes on there, we use those, we use the scheduling function quite a bit. To see what people have meetings etcetera --.

Astrid: -- again you know when I take time off, I do take time off. And I don't get so stressed about things either. So it's not that, you know, the pulse is getting you know it's like I get annoyed, it's just like oh I got an email here, yes I can answer that. And I do directly and then, fine and then I'm off again. So it's not a big thing. But, again but when you do this, you get addicted. And it could take a day before you answer an email. You don't have to do it in five minutes.

Petteri: onhan se [viestintäteknologia] niinku aina mukana melkein, että... Ja viestejä tulee kyl katottuakin. Saattaa sit olla asioita joihin pitää reagoida, sitten heti tai jos ei heti niin ainakin sit heti seuraavana työpäivänä.

Eri viestintäteknologioilla ja viestintäkanavilla on työskentelyn ja tavoitettavuuden kannalta erilaisia funktioita. Haastateltavien mukaan nopein kanava tavoittaa kollega on työyhteisön chatin välityksellä, joka on esimerkiksi sähköpostia epämuodollisempi ja välittömämpi. Tiimin jäsenillä on myös erilaisia käyttötottumuksia viestintäteknologian käytössä. Se, miten viestintäteknologiaa on tottunut hyödyntämään, riippuu esimerkiksi yksilön taidoista ja valmiudesta käyttää viestintäteknologiaa, tämän työuran pituudesta ja tavasta suhtautua tavoitettavuuteen. Eräs haastateltava kertoo, että hänestä viestintäteknologia riittää tehtäväkeskeiseen työskentelyyn, mutta suhdetason tavoitteet eivät aina täyty teknologiavälitteisessä hajautetussa työssä. Hän kokee, että myös kynnys tiedonhakuun on suurempi, kun viestintä ja tavoitettavuus on teknologiavälitteistä, ja siksi työskentelyn hajautuneisuus harmittaa häntä joskus. Haastateltavat kertovat tavoitettavuuteen käyttämistään viestintäteknologioista ja niiden käytön toimivuudesta seuraavalla tavalla:

Astrid: I use the chat quite often to be honest. Because we have this, in Google we have this chat [unclear speech] you know. And there, it's quite easy way also again you know to share. Instead of email, it's more formal and this is more informal I think sometimes. You know it's like oh what's the conclusion of this meeting, sorry. Then you can do chat, it's easier. So I would say I would, that sort of, also tool I quite a lot of use maybe to more informal, information.

Johan: Yeah. I would use that [Google Hangouts chat]. Most likely if it's, I mean if it's in internal I would use that, if it's not I would send a mail, and if, you know, or call.

Johan: I think that here people are more technology, they use their tools much more, than they did at [my previous organization], here they are more, they're younger, they're more up to speed with technological stuff than they were there. Regarding Finland I don't think there is a difference, I think we're quite similar.

Tapio: No se on se mikä nyppii tää, koska tää etätyöhän tekee sen, että konttorilla, meilläkin on avokonttori niin sä, yleensä sitten niin kun, sermin yli hihkaisemalla pystyt 30 sekunnissa selvittää jonkun asian, joka mielessä pyörii. Sen kollegan tai jonkun muun paikalla olevan kollegan kanssa. Vähän tämmösessä vertaistukimielessä et hei miten se olikaan tää. Tai, muistatsä tän jutun. Mutta semmonen, lyhyiden asioiden tsekkaaminen joka nopeuttaa työajan, päivän, niinku työn tekoa niin se on etätyössä tosi ison kynnyksen takana. Se tekee, se mua nyppii, ennen kaikkea eniten. Tässä etätyössä. Se yhteys ottaa, soittaa tai chatata tai jotain muuta niin on tosi korkea. Semmosiin pieniin juttuihin.

Yksi tehokkaimmista keinoista hallita tavoitettavuutta ja työn ja muun elämän rajaa on haastateltavien mukaan työhön käytettävän viestintäteknologian sulkeminen työajan ulkopuolella. Jos viestintäteknologia, esimerkiksi työpuhelin tai tietokone, on päällä tai

mukana myös työajan ulkopuolella, työhön liittyviä tavoitteita tulee luettua ja niihin tulee reagoitua myös vapaa-ajalla. Varsinkin puhelimeen tulevat tavoitteet, kuten puhelut ja chat-viestit, koetaan tungettelevina, koska niiden ilmoitukset läpäisevät työn ja muun elämän rajan herkästi. Ilmoitusasetusten sääntely tai työpuhelimien sulkeminen voi auttaa irtautumaan työstä. Haastateltavat kertovat tavoistaan säännellä viestintäteknologiaa hallitakseen tavoitettavuuttaan näin:

Tapio: -- nyt tää, tavoitettavuushan on yleensä minuuteista kiinni, että jos puhelin kilahtaa niin kyllä mä vilkaisen mitä sinne tulee. Kauheasti sitä ei tule että tota, en mä sähköposteja lue, siis kun mul on tietokone kiinni, niin mul on, chatti kilahtaa ja toi, WhatsApp ja tekstiviestit tietysti mutta ei esimerkiksi sähköposti, en mä sähköpostia lue työajan ulkopuolella. Enkä saa siitä ilmoituksia.

Astrid: So I'm addicted to, the job and to my phone, yeah. But I'm, I know it and I try to now, cope with it better. -- I should turn them off, the notifications.

Johan: I only use laptop, that's what I have. That's what I use most of the time. And I usually, it's usually on all day. You know? And, the phone as well. The phone is more, as like I said with the phone I try to not... And as I said little bit with Covid work and private life has gotten so mixed up together, I think it's, I find it more important to try to put a limit to my availability. Otherwise, I don't know when I work and when I'm off and I think that's, you know --.

Koska viestintäteknologian käyttö on hajautetun työn edellytys, on tärkeää löytää itselle sopivat keinot hallita omaa työskentelyä ja tavoitettavuutta sen avulla. Oleellista on, että työstä pystyy irtautua.

6 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän tutkielman tavoitteena oli tarkastella millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä on työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, ja millaisilla strategioilla he hallitsevat sitä. Tulosten perusteella hajautetun tiimin jäsenten tavoitettavuuden odotukset ja niihin liittyvät hallintastrategiat jakautuvat viiteen eri teemaan: työn luonteeseen, reagointinopeuteen, yksilön vastuuseen, työajan ulkopuoliseen tavoitettavuuteen ja viestintäteknologiaan.

Viestinnän alalla työskentelevän tiimin jäsenet ovat yhtä mieltä siitä, että jo heidän työnsä luonteen takia on odotuksenmukaista, että he ovat nopeasti tavoitettavissa. Tavoitettavuutta työajan ulkopuolella ei edellytetä, mutta se nähdään ainakin jossain määrin osana työnkuvaa. Mazmanian ym. (2013) ovat osoittaneet, että jo pelkkä työnantajalta saadun viestintäteknologian läsnäolo lisää työntekijän painetta olla jatkuvasti tavoitettavissa. Richardson ja Benbunan-Fich (2011) taas havaitsivat, että jos työnantaja antoi työntekijän käyttöön työpuhelimien tai työtietokoneen, työntekijä oli helpommin tavoitettavissa myös työaikaisten ulkopuolella. Työn epäsäännöllisyyden takia omaa työskentelyään on rytmittävä työtehtävien kiireellisyyden ja työmäärän mukaan. Tämä koetaan myös etuna ja työn sujuvuutta ja jopa hyvinvointia lisäävänä asiana, kun itsellä on vapaus määrittellä missä ja milloin työtehtäviään hoitaa.

Tämän tiimin jäsenet eivät ole maantieteellisesti tai ajallisesti kovin hajautettuja, tiimin muodostuessa Suomessa ja Ruotsissa työskentelevistä jäsenistä. Silti jopa vain tunnin aikaero vaikuttaa jonkin verran tavoitettavuuden odotuksiin. Osa tiimin jäsenistä haluaa olla tiiminsä tavoitettavissa silloin, kun heidän työpäivänsä on käynnissä ja he saattavat tarvita apua tai tukea. Aikaeroa, ainakin näin pientä, enemmän merkitystä odotusten muodostamiseen tavoitettavuudesta on kuitenkin omalla työn hallinnoinnilla ja sillä, millaiset rajat kokee tarpeelliseksi asettaa työn ja muun elämänsä välille.

Se, millaiset odotukset tiimin jäsenillä on tavoitettavuudelle, riippuu heidän suhtautumisestaan tavoitettavuuteen sekä työn ja muun elämän rajanhallintaan. Tavoitettavuuteen suhtaudutaan Matusikin ja Mickelin (2011) mukaan joko innostuneesti,

tasapainoon pyrkien tai siten, että kokee luopuvansa jostain arvokkaammasta, kun on tavoitettavissa. Suhtautumistapa vaikuttaa etenkin siihen, millaiset odotukset työajan ulkopuoliselle tavoitettavuudelle muodostetaan (Matusik & Mickel 2011, 1022). Se, millä tavalla tavoitettavuuteen suhtautuu, riippuu siitä, millaisia hyötyjä ja haittoja tavoitettavuuden koetaan aiheuttavan (Matusik & Mickel 2011, 1017). Suhtautumistapaan vaikuttaa myös tavoittelun syy ja aihe ja tavoitteleva henkilö. Myös henkilön iällä, työuran pituudella, työkuluttuurilla sekä taidoilla ja valmiuksilla käyttää viestintäteknologiaa on merkitystä tavoitettavuuteen suhtautumiseen. Erilaiset suhtautumistavat näkyvät myös tässä tiimissä. Eräs haastateltava suhtautuu tavoitettavuuteen ja hajautetun työn luomiin oman työn aikataulutuksen ja hallinnoinnin mahdollisuuksiin hyvin innostuneesti, nähden siinä selkeästi enemmän hyötyjä kuin haittaa. Osa haastateltavista pyrkii tasapainoon muun elämänsä ja työnsä puolesta lähes jatkuvasti tavoitettavissa olon välillä. Kukaan haastateltavista ei ole jyrkästi sitä mieltä, että ollessaan tavoitettavissa työhön liittyvissä asioissa he luopuisivat jostakin arvokkaammasta, mutta kaikki heistä kokevat, että rajojen asettaminen tavoitettavuudelle on tärkeää työhyvinvoinnin ja työn sujuvuuden kannalta.

Jos työssään kokee vahvaa sitoutuneisuutta ja työn imua, tavoitettavuutta ei koeta häiritsevänä tai kuormittavana. Työ ja tavoitettavuus saattavat herkästi kääntyä mieluisasta epämiellyttäväksi, jos työn ja muun elämän rajat ja työhyvinvointi eivät ole kunnossa. Tavoitettavuuden odotuksiin vaikuttaa myös aiemmat kokemukset tavoitettavuudesta ja tiimin vuorovaikutuksesta. Myös se, kuinka mielekkäänä työtään pitää, vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia tavoitettavuudelle muodostetaan ja millaisilla strategioilla sitä pyritään hallitsemaan.

Organisaatio antaa mahdollisuuden autonomiaan tavoitettavuuden hallinnassa. Työntekijät saavat itse määritellä omaan elämäänsä sopivat rajat tavoitettavuudelle. Ashfortin, Kreinerin ja Fugaten (2000) rajanveto on tärkeää, jotta työstä on mahdollisuus irtautua, sillä rajojen liiallinen hämärtyminen voi johtaa työhyvinvoinnin laskuun ja uupumiseen. Organisaatio ei edellytä työajan ulkopuolista tavoitettavuutta ja muistuttaa irtautumaan työstä, jotta työntekijöiden hyvinvointi ja tasapaino työn ja muun elämän välillä säilyisivät. Haastateltavat ovat pääosin tyytyväisiä organisaation tukeen tavoitettavuuden suhteen, mutta toivovat jonkin verran selkeämpää ohjeistusta työhön liittyvään tavoitettavuuteen.

Richardson ja Benbunan-Fich (2011, 157) suosittelevat työhön liittyvän, työajan ulkopuolisen tavoitettavuuden käytänteiden tutkimuksessaan, että organisaation kannattaa luoda käytänteet työajan ulkopuoliselle, työhön liittyvälle tavoitettavuudelle, jottei hallinta olisi täysin yksilön vastuulla ja odotukset olisivat selkeitä. Tämän organisaation kulttuuriin kuuluu autonomian painotus tavoitettavuudessa, johon tiimin jäsenet ovat yleisesti tyytyväisiä. Kuitenkin osa heistä tunnistaa haasteita oman tavoitettavuutensa hallinnoinnissa. Voidaankin pohtia, auttaisiko selkeämpi ohjeistus tavoitettavuuden odotuksista toimivien hallintastrategioiden valinnassa.

Tiimin jäsenet ovat yhtä mieltä siitä, että vastuu tavoitettavuuden hallinnasta on ensisijaisesti jokaisella itsellään. Yksilöillä on erilaisia tapoja esimerkiksi rytmittää työskentelyään ja käyttää viestintäteknologiaa, joten tavoitettavuuden hallintaan valikoidaan sellaiset strategiat, jotka toimivat itselle parhaiten. Joskus vastuun tavoitettavuudesta nähdään olevan tavoittelevalla osapuolella. Esimerkiksi tavoitteluun käytettävän viestintäkanavan asianmukainen valinta koetaan olevan tavoittelevan henkilön vastuulla. Välillä omalla toiminnalla pyritään kunnioittamaan tiimin jäsenen työn ja muun elämän rajanhallintaa sääntelemällä sitä, milloin otetaan yhteyttä. Yleisesti ottaen kuitenkin tavoitettavuuden vastaanottajalla on tiimin jäsenten mielestä myös vastuu sen hallinnoinnista. Tämä on linjassa aiemman tutkimuksen kanssa, sillä esimerkiksi Dery ym. (2014) puhuvat tavoitettavuuden valinnasta eli siitä, että on yksilön vastuulla päättää milloin, miten ja minkä verran haluaa olla tavoitettavissa eri viestintäteknologioiden kautta. Mahdollisuus tavoitettavuuden hallinointiin on paitsi vastuuta, myös vapautta. Kun tavoitettavuudelle saa itse määritellä raamit ja sen hallintastrategiat voi valita omaan elämään ja työskentelytapaan sopiviksi, työ koetaan usein joustavana ja mielekkäänä.

Odotuksia asetetaan myös tiimin muiden jäsenten tavoitettavuuteen suhtautumiselle. Odotukset perustuvat oletuksille tiimin jäsenen viestinnästä ja toiminnasta, jotka pohjautuvat aiempiin kokemuksiin vuorovaikutuksesta tämän kanssa. Jos kollega on ennen tehnyt selkeän rajan työn ja muun elämän välille, odotuksena on ettei hän vastaa tavoitteluun työajan ulkopuolella nytkään.

Tavoitettavuuteen käytettävän viestintäteknologian on oltava helppokäyttöinen, nopea, tehokas ja selkeä. Hajautetun tiimin jäsenten viestintä on viestintäteknologian varassa, ja

sitä käytetään kaikkeen työhön liittyvään tiedonjakoon ja tiedonhakuun. Tiimi kertoo käyttävänsä pääasiassa työpuhelin ja tietokonetta, ja tärkeimpiä viestintäkanavia ovat sähköposti, puhelut ja videopuhelut sekä yksityiset ja ryhmächat-keskustelut. Tämä on linjassa myös aikaisempien tutkimustulosten kanssa. Tiedonjaon koetaan teknologiavälitteisessä viestinnässä olevan vaivatonta ja nopeaa. Toisaalta siinä piilee tietoähkyn vaara, jos tiedonjako koetaan turhan mittavaksi, kun kaikenlainen omaan työhön liittymätönkin tieto on saatavilla usein etsimättäkin. Viestintäteknologian tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen käytön opettelu onkin ensisijaisen tärkeää, jotta tietoähkyltä vältyttäisiin.

Mielenkiintoista on pohtia globaalin ja hajautetun työn vaikutusta tavoitettavuuteen. Miten se, että tiimi tai osa siitä ei ole fyysisesti samassa paikassa ja tiimin vuorovaikutus on täysin teknologiavälitteistä, vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia omalle tai tiimin jäsenten tavoitettavuudelle asetetaan ja millä keinoilla tavoitettavuutta hallitaan. Hajautettu työ yleistyy valtavaa vauhtia ja tavoitettavuus on olennainen osa sitä, minkä takia hajautettua työtä tekevien käsityksiä tavoitettavuudesta on tärkeää tutkia. Hajautettu työ on yhä enemmän globalisoituvassa työmaailmassa yksi keskeisimpiä tietotyön muotoja, ja siksi sen työntekijöiden käsityksiä olisi hyvä ymmärtää. Vaikka tämän tutkielman tuloksia ei voida sellaisenaan yleistää, antavat ne silti käsityksen siitä, millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä työhön liittyvälle tavoitettavuudelle on, ja mitkä seikat niiden muodostumiseen vaikuttavat.

7 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimushaasteet

Esimerkiksi Silverman (2013, 315–321) esittelee neljä kriteeriä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille. Kriteerit ovat käsitteiden tarkoituksenmukaisuus, tutkimuksen uskottavuus, tutkimusmenetelmän perusteltu valinta ja tulosten käytännön sovellusmahdollisuudet. Sovellan näitä kriteerejä arvioidessani tämän tutkielman luotettavuutta.

Käsitteiden tarkoituksenmukaisuus. Tarkoituksenmukaisten käsitteiden käyttö on yksi tämän tutkielman ansioita. Pyrin käyttämään tutkielmassani viestinnän alan yleisessä käytössä olevia käsitteitä ja kuvaamaan tutkimaani ilmiötä, sen erityispiirteitä ja kontekstia mahdollisimman tarkkoilla käsitteillä. Hyödynsin samoja käsitteitä kuin aiemmissa tavoitettavuutta ja hajautettua teknologiavälitteistä työtä tarkastelevissa tutkimuksissa on käytetty.

Tutkimuksen uskottavuus. Tutkimusprosessia ja omaa rooliani kuvatessani pyrin olemaan avoin ja kriittinen. Kuvasin tutkimuksen vaiheita mahdollisimman johdonmukaisesti ja tarkkaan. Aineistoa käsitellessäni ja analysoidessani pyrin toimimaan huolellisesti ja eettisiä toimintaperiaatteita noudattaen. Tulosten raportoinnissa pyrin uskottavaan ja läpinäkyvään prosessiin havainnollistamalla niitä tarkoin ja laajoin aineistoesimerkein. Tutkimusprosessia, aineistoa ja tuloksia kuvatessa pyrin vilpittömyyteen.

Tutkimusmenetelmän perusteltu valinta. Puolistrukturoitu teemahaastattelu oli perusteltu valinta laadullisen, käsitteitä tarkastelevan tutkimustiedon keruuseen. En voi arvioida tutkimusmenetelmän valintaan tai tutkimuksen toteutukseen käytettyjen resurssien tai ajan valinnan onnistumista, sillä en osallistunut siihen. Kuitenkin haastattelu on yleinen viestinnän ilmiöiden tarkasteluun käytetty tutkimusmenetelmä, ja puolistrukturoitu teemahaastattelu antaa tilaa merkitysten muodostumiselle haastattelutilanteessa. On tärkeää huomioida, että koska haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa haastateltava haluaa oletettavasti antaa hyvän kuvan itsestään, haastattelutilanne saattaa vaikuttaa tämän vastauksiin.

Tulosten käytännön sovellusmahdollisuudet. Tutkielman aihe on kiinnostava ja ajankohtainen. Hajautettu, viestintäteknologian välityksellä tehtävä työ on yleistyvä tietotyön muoto, ja sen erityispiirteiden ymmärtäminen on tärkeää, jotta työntekijöiden työhyvinvointia ja organisaation kehitystä voitaisiin paremmin tukea. Tämän tutkielman tuloksia ei voida sellaisenaan yleistää, mutta ne antavat käsityksen siitä, millaisia odotuksia hajautetun tiimin jäsenillä työhön liittyvälle tavoitettavuudelle on, ja mitkä seikat niiden muodostumiseen vaikuttavat. Toivon, että tutkielmani tulokset herättävät resonanssia hajautettua työtä tekevissä tietotyöntekijöissä tai muissa viestintäteknologiaa työssään hyödyntävissä henkilöissä.

Tulevaisuudessa olisi mielekästä tutkia tavoitettavuuden odotuksia ja hallintastrategioita hajautetussa tiimissä laajemmin, jotta saataisiin kattavampaa ymmärrystä ja yleistettävää tietoa hajautettua työtä tekevien henkilöiden käsityksistä. Olisi mielenkiintoista ymmärtää myös tavoitettavuuden hallinnan merkitystä työhyvinvoinnin rakentumisessa. Selvää kuitenkin on se, että tavoitettavuus on yksi tämän päivän ja tulevaisuuden työelämän puhuttavimpia ilmiöitä. Hajautetun työn ja tavoitettavuuden tutkiminen on olennainen osa työhyvinvoinnin ja organisaatiokehityksen tutkimusta nopeasti globalisoituvassa työmaailmassa, jossa tavoitettavuuteen liitetään monia odotuksia ja työ on entistä hajautetumpaa. Tavoitettavuus ja viestintäteknologian mahdollistama hajautettu työ luo uudenlaista joustavuutta, tehokkuutta ja hyvinvointia työelämään.

Kirjallisuus

Abeele, M.V., Wolf, R.D., & Ling, R. 2018. Mobile media and social space: How anytime, anyplace connectivity structures everyday life. *Media and Communication*, 6, 5–14.

Azad, B., Salamoun, R., Greenhill, A., & Wood-Harper, T. 2016. Performing projects with constant connectivity: interplay of consulting project work practices and smartphone affordances. *New technology, work, and employment*, 31(1), 4–25.

Bayer, J. B., Campbell, S. W., & Ling, R. 2015. Connection cues: Activating the norms and habits of social connectedness. *Communication Theory*, 26(2), 128–149.

Bordi, L., Okkonen, J., Mäkiniemi, J. P., & Heikkilä-Tammi, K. 2018. Communication in the digital work environment: Implications for wellbeing at work. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(S3), 29–48.

Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77–101.

Büchler, N., ter Hoeven, C. L., & van Zoonen, W. 2020. Understanding constant connectivity to work: How and for whom is constant connectivity related to employee well-being? *Information and organization*, 30(3), 100–302.

Chen, A., & Casterella, G. I. 2019. After-hours work connectivity: Technological antecedents and implications. *IEEE transactions on professional communication*, 62(1), 75–93.

Clark, S. C. 2002. Communicating across the work/home border. *Community, Work & Family*, 5(1), 23–48.

Cruz, D., & Meisenbach, R. 2018. Expanding role boundary management theory: How volunteering highlights contextually shifting strategies and collapsing work–life role boundaries. *Human Relations*, 71(2), 182–205.

- Dery, K., Kolb, D., & MacCormick, J. 2014. Working with connective flow: How smartphone use is evolving in practice. *European Journal of Information Systems*, 23, 558–570.
- Hollingshead, A. B. & Poole, M. S. 2011. *Research Methods for Studying Groups and Teams*. New York: Routledge.
- Kolb, D. G. 2008. Exploring the metaphor of connectivity: Attributes, dimensions and duality. *Organization Studies*, 29, 127–144.
- Leonardi, P. M., Treem, J. W., & Jackson, M. H. 2010. The connectivity paradox: Using technology to both decrease and increase perceptions of distance in distributed work arrangements. *Journal of Applied Communication Research*, 38(1), 85–105.
- Matusik, S. F. & Mickel A. E. 2011. Embracing or embattled by converged mobile devices? users' experiences with a contemporary connectivity technology. *Human Relations*, 64(8), 1001–1030.
- Mazmanian, M. A., Orlikowski, W. J., & Yates, J. 2013. The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24, 1337–1357.
- Mortensen, M., & Neeley, T. B. 2012. Reflected knowledge and trust in global collaboration. *Management Science*, 58(12), 2207–2224.
- Nurmi, N., & Hinds, P. J. 2020. Work design for global professionals: Connectivity demands, connectivity behaviors, and their effects on psychological and behavioral outcomes. *Organization Studies*, 1, 28.
- O'Leary, M. B., & Cummings, J. N. 2007. The spatial, temporal, and configurational characteristics of geographic dispersion in teams. *MIS Quarterly*, 31, 433–452.

Raappana, M. 2018. Onnistuminen työelämän tiimeissä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Richardson, K., & Benbunan-Fich, R. 2011. Examining the antecedents of work connectivity behavior during non-work time. *Information and Organization*, 21(3), 142–160.

Rubin, H. J., & Rubin, I. S. 2005. *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. 2. painos. Thousand Oaks: Sage.

Silverman, D. 2013. *Doing qualitative research*. 4. painos. Sage.

Sivunen, A., Nurmi, N., & Koroma, J. 2016. When a one-hour time difference is too much: Temporal boundaries in global virtual work. In 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), 511–520.

Tracy, S. 2020. *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Wiley-Blackwell.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi. Uudistettu laitos.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 6. painos. Helsinki: Tammi.

van Zoonen, W., Treem, J. W., & Sivunen, A. 2023. Staying connected and feeling less exhausted: The autonomy benefits of after-hour connectivity. *Journal of occupational and organizational psychology*, Early View 00, 1–22.

Wajcman, J., & Rose, E. 2011. Constant connectivity: Rethinking interruptions at work. *Organization Studies*, 32, 941–961.

Wilson, J., Crisp, C. B., & Mortensen, M. 2013. Extending construal-level theory to distributed groups: Understanding the effects of virtuality. *Organization Science*, 24, 629–644.

Wilson, J. M., O’Leary, M. B., Metiu, A., & Jett, Q. R. 2008. Perceptions of proximity in virtual work: Explaining the paradox of “far-but-close.” *Organization Studies*, 29, 979–1002.