

Miia Kosonen
Janne Ruohisto



Parviäly ja ongelmanratkaisu digitaalisilla alustoilla

Tulevaisuuden asiantuntijatyö on luovaa ongelmanratkaisua, joka edellyttää usean eri osaamisalueen yhdistämistä. Tämä on vaikeaa, koska osaaminen on hyvin vankasti lokeroitu organisaatioiden ahtaisiin rattaisiin. Hierarkkisten roolien ja toimenkuvien sijaan tarvitsemme joustavampia verkostoajan työmuotoja.¹ Yksi tällainen työn muoto on parviyö. Parvet ovat ryhmiä, jotka organisoituvat erilaisten työnkohteiden ympärille osaamisen ja kiinnostuksen perusteella. Kun ongelma on ratkaistu tai projekti valmistunut, hakeudutaan joustavasti seuraavaan tehtävään tai projektiin. Sen sijaan, että ihmiset työskentelevät vain tietyssä tiimissä, roolissa tai toimenkuvassa, heidän osaamisensa pääsee käyttöön nykyisiä rakenteita laajemmin. Yhä suurempi osa arvosta – ja ihmisten toimeentulosta – luodaan digitaalisia alustoja hyödyntävissä verkostoissa.

Johdanto

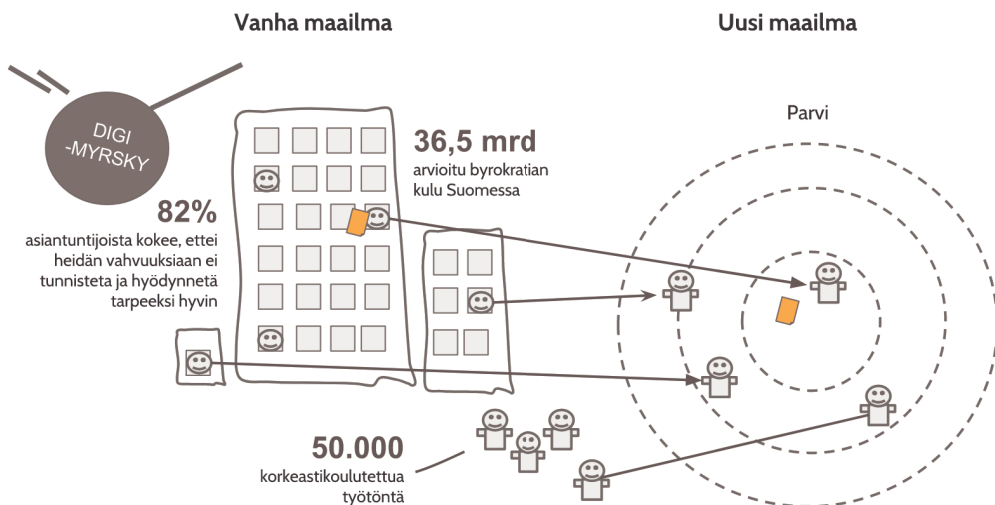
Alustojen kautta tehtävälle työlle on ajassamme merkittävä yhteiskunnallinen tilaus. Ilman

osaamisen tehokasta yhdistämistä emme pysty ratkaisemaan yhä vaikeammiksi käyviä haasteita. Mitä enemmän perinteisiä työpaikkoja katoaa digitalisaation ja automaation myötä,

¹ Työelämän muutoksia tarkastellut Tuomo Alasoini (2009) nostaa esiin Pierre van Amelsvoortin (2000) näkemyksen, että monetkaan organisaatiot eivät ole kyenneet vielä sovittamaan toimintaansa ulkoisen toimintaympäristön vaatimusten mukaisesti. Vaikka joustavuuden ja innovatiivisuuden merkitys kilpailuedun lähteenä on lisääntymässä, monet organisaatiot toimivat yhä tehokkuus- ja laatuajattelun ohjaamana.

sitä enemmän korostuu korkean osaamisen merkitys menestyksen kulmakivenä. Vertaisorganisoiduminen täydentää perinteisiä tapoja organisoida työ erityisesti silloin kun ongelmat ovat monimutkaisia, niiden ratkaisemisessa tarvitaan aineettomia resursseja ja luovaa työtä, eikä kysymyksiin ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa vastausta. Esimerkkeiksi sopivat tutkimus, tuotekehitys ja konsultointi.

Kun työ muuttuu projektimaiseksi ja pirstaleiseksi, ammatillinen identiteetti ja verkosto eivät ole enää kytköksissä vain yhteen työpaikkaan tai -tehtävään. Sen sijaan kuulumme moniin eri yhteisöihin. Kytkeydymme niihin osajiin, joiden kanssa yhdessä tehdessä saavutamme parhaan mahdollisen lopputuloksen, ja opimme samalla uutta. Tämän mahdollistaa parvityö (Kuva 1).



Kuva 1. Vanha tapa organisoida työ on rikki. Tervetuloa uusi tapa organisoida asiantuntijatyö.

Hajautunut ongelmanratkaisu ja joukkojen viisaus

Menestyäkseen organisaatiot tarvitsevat ensinnäkin kykyä tunnistaa, mitkä ongelmat ovat ratkaisemisen arvoisia, ja toiseksi kykyä arvioida, millä tavoin nämä ongelmat tulevat parhaiten ratkaistuksi. Kaksi perusmallia ovat organisaation sisäiset hierarkiat ja ulkoiset markkinat (Nickerson & Zenger, 2004). Kun arvoa luodaan yhä enemmän aineettomista, vaikeas-

ti hallittavista resursseista, ulkoisen yhteistyön merkitys korostuu. Parhaallakaan organisaatiolla ei ole yksin hallussaan kaikkea tarvittavaa osaamista ja tietoa – ei edes Googlella.

Mitä monimutkaisemmista ongelmista on kysymys, sitä enemmän korostuu vuoropuhelu erilaisten näkökantojen ja ajattelutapojen välillä. Monimutkaiset ongelmat ovat sellaisia, joiden ratkaiseminen vaatii suuren ja moninaisen informaatiomassan hallintaa, luovuutta ja kykyä sietää epävarmuutta, sillä yhtä ainoaa oikeaa vaihtoehtoa ei ole. Kuten Esko Kilpi on osuvasti tuonut esiin, arvokkain tieto ei ole

staattinen paketti informaatiota, vaan se syntyy ja elää vuorovaikutuksessa ihmisten välillä. Joukkojen viisaus (*wisdom of the crowd*) on useiden itsenäisesti toimivien ihmisten yhteisesti tuottamaa tietämystä. Käytännössä joukkojen viisauden hyödyntämisellä tarkoitetaan tietyn tehtävän suorittamista tai ongelmanratkaisun antamista suurten ihmisjoukkojen tehtäväksi sen sijaan, että tukeuduttaisiin pelkästään organisaation sisäisiin asiantuntijoihin tai ulkoisiin yhteistyökumppaneihin (Howe, 2008; Afuah & Tucci, 2012). Joukon mielipiteen avulla saadaan luotettavampia vastauksia ongelmiin kuin kysymällä pelkästään yksittäisiltä ihmisiltä (Surowiecki, 2004). Joukkoistaminen (*crowdsourcing*) ilmiönä ei ole suinkaan uusi, mutta digitaalisten teknologioiden kehitys on vauhdittanut ulkoisen tiedon ja osaamisen hyödyntämistä.

Tutkimustieto osoittaa, että joukkojen viisaus toimii. Esimerkiksi öljyvahinkojen torjunnassa kansalaisia osallistamalla voitiin tunnistaa riskejä, joita asiantuntijat eivät joko olisi lainkaan tunnistaneet, tai joiden tason he olisivat arvioineet alhaisemmaksi kuin välittömästi vahingon vaikutuspiirissä oleva yhteisö itse (McCormick, 2012). Joukkoja voidaan hyödyntää päätöksenteossa – kuten informaation luokittelussa tai eri vaihtoehdoista äänestämässä – mutta myös kokonaan uuden tiedon luomisessa.

Joukkojen viisautta hyödyntämällä voidaan laajentaa omalle tekemiselleen aikaa myöten sokeutuneiden asiantuntijaorganisaatioiden tietoperustaa. Eräässä tutkimuksessa tuotekehitystiimi itse piti kuluttajilta tulleita ideoita sokkotestissä parempina kuin omiaan (Poetz & Schreier, 2012). Reunaehtona joukkoistamisen onnistumiselle on kuitenkin se, että ihmisillä on perustietämys käsiteltävästä aiheesta, riittävän erilaiset taustat sekä mahdollisuus toimia itsenäisesti, toisistaan riippumatta. Entä silloin kun ihmisten on tarkoitus tuottaa yhdessä jotain uutta?

Parviäly on kohdennettua joukkoälyä

Vaikka joukkojen viisaus on vahvempi kuin yhdenkään yksittäisen ihmisen, on sen valjastaminen hyötykäyttöön vaikeaa. Joukkoistaminen voi potentiaalistaan huolimatta olla varsin tehoton toimintatapa. Osallistujien joukon tulee olla suuri, siinä tulee olla riittävästi diversiteettiä, ja osallistujien itsenäisestä mielipiteestä tulisi huolehtia ja välttää ryhmän tuottamaa painetta. Ratkaisu näihin haasteisiin löytyy parviälystä (*swarm intelligence*), jonka avulla joukkojen viisautta voidaan hyödyntää kohdennetusti ja tehokkaasti.

Parviällyn määritelmät eivät ole kovin yksiselitteisiä. Yhteinen nimittäjä erilaisille parviällysovelluksille on inspiraation hakeminen luonnon parvista, kuten mehiläisten, muurahaisten tai lintujen parvikäyttäytymisestä. Ensimmäisen kerran parviälly-termi otettiin käyttöön vuonna 1989 robotiikassa, jossa on tutkittu itseorganisoituvien “agenttien” kollektiivista käyttäytymistä. Vaikka agenttien käyttäytymistä ei hallita keskitetysti, agenttien välisestä paikallisesta vuorovaikutuksesta kehittyy globaaleja käyttäytymismalleja.

Käytännössä tämä tarkoittaa, että parvissa mennään kohti yhteistä suuntaa tai tavoitetta ilman, että toimintaa tarvitsee erikseen johtaa tai säännellä. Yleisesti parviällyn määritelmään on sisällytetty oletus, että parven yksittäiset jäsenet seuraavat vain muutamaa hyvin yksinkertaista ennalta määritettyä sääntöä ilman laajempaa tietoisuutta kokonaisuudesta. Esimerkiksi lintuparven jäsen osaa väistää haukkaa ja välttää törmäämistä viereiseen lintuun. Vaikka kokonaisuus rakentuu yksinkertaisista osista, lintuparven yhteinen toiminta näyttää ilmeisen älykkäältä.

Parvimaisen toiminnan soveltamista ihmisten väliseen yhteistyöhön on kritisoitu, koska ih-

miset ovat älykkäämpiä kuin linnut tai hyönteiset. Ihmiset eivät ole ohjelmoituja seuraamaan yksinkertaisia sääntöjä, vaan yhteistyötä ohjaa motivaatio tai halu (tai niiden puute) tehdä yhteistyötä. Tämän vuoksi parvissa tulee ottaa osaamisen lisäksi huomioon myös motivaatio. Tärkeintä on halu edistää yhteistä tavoitetta tai ratkaista yhteinen ongelma ilman erillistä käskyä tai velvoitetta. Parviällyn soveltamisen edellytyksenä ei ole joukon suuri koko.

Koska parvet muodostuvat osaamisen ja kiinnostuksen mukaan, eikä esimerkiksi aseman, tittelin tai muun hierarkian ohjaamina, parvet eivät kärsi yhtä paljon ryhmäajattelusta kuin perinteiset ryhmät tai tiimit. Parven muodostumistapa lisää ryhmään diversiteettiä, mikä on myös Surowieckin (2004) kriteerejä toimivalle joukkojen viisaudelle.

Parvityö ilmiönä

Intunex Oy:n ja **Skillhive-parven** Ratkaisu 100 -haastekilpailussa edelleen kehittämän parvityö-mallin mukaan parvi määritellään ryhmäksi, joka muodostuu toimeksiannon ympärille **osaamisen** ja **motivaation** perusteella. Parvi työskentelee jaetun työkohteen ympärillä luoden samalla uutta tietoa tai uusia toimintatapoja.

Parvityöhön voidaan hahmottaa kaksi erilaista lähestymistapaa. Ensimmäisessä ongelman omistaja tai haasteen esittäjä kokoaa laajasta ihmisjoukosta kohdejoukon ratkaisemaan tiettyä tehtävää kutsumalla mukaan haluamansa asiantuntijat. Toisessa osoitetaan joukolle ihmisiä avoin haaste tai ongelma, johon joukon kiinnostuneet ja motivoituneet jäsenet tarttuvat ja muodostavat itseorganisoituvan parven.

Kuinka parvet eroavat yhteisöistä? Parvista voi toisinaan rakentua pysyvämpikin yhteisö, mutta se ei ole parvityön tavoite. Parvet noudattavat lähinnä **tilapäisen verkkoyhteisön**

idea (Pönkä, 2014): ne kokoontuvat yhteen tietyn tavoitteen ympärille ja tavoitteen saavuttuaan hajaantuvat kohti uusia haasteita.

Parvityö tarjoaa konkreettisen mallin asiantuntijatyön ja osaamisen organisointiin joustavasti ja tehokkaasti. Toisin kuin perinteisissä työryhmissä tai tiimeissä, parvissa on sekä ydin, eli aktiivisimmat tekijät, että laidat, jotka muodostuvat auttajista ja seuraajista. Siinä missä tiimien koko on usein etukäteen määritetty (tyypillisesti 3–5 henkeä), parvien kokoa ei tarvitse rajata. Niiden koko voi vaihdella pienistä ryhmistä isompiin joukkoihin. Tiimeissä roolit ja vastuut ovat varsin pysyviä, kun taas parvissa ne uudelleenmuotoutuvat joustavasti muuttuvien tarpeiden ja jäsenten osaamisen ja kiinnostuksen mukaan.

Siinä missä tiimit on yleensä luotu pysyviksi ja melko pitkäaikaisiksi, ei parvien kestoa määritellä etukäteen. Parvia ei ole tarkoitettu kestämään, vaan hajaantumaa, kun ongelma on ratkennut tai projekti on saatu päätökseen. Ne voivat olla tarpeen mukaan tilapäisiä tai pitkäkestoisia.

Tiimeissä jäsenten välinen luottamus on usein vahva, koska jäsenten väliset siteet ovat lujia ja tavoitteet, roolit ja vastuut selkeät. Parville luottamuksen rakentuminen on haaste, koska se pitää rakentaa hyvin nopeasti. Dilemma on kuitenkin ratkaistavissa läpinäkyvyydellä ja vertaisarviointiin perustuvalla arviointimekaniikalla, jota digitaalisella alustalla voidaan tukea. Parvityönkin tärkeintä valuuttaa on luottamus, jonka vaalimiseen on vahva yhteisöllinen ja henkilökohtainen paine. Luottamuksen menettäminen muiden asiantuntijoiden silmissä merkitsee nopeaa arvostuksen ja siten myös ansaintamahdollisuuksien menettämistä.

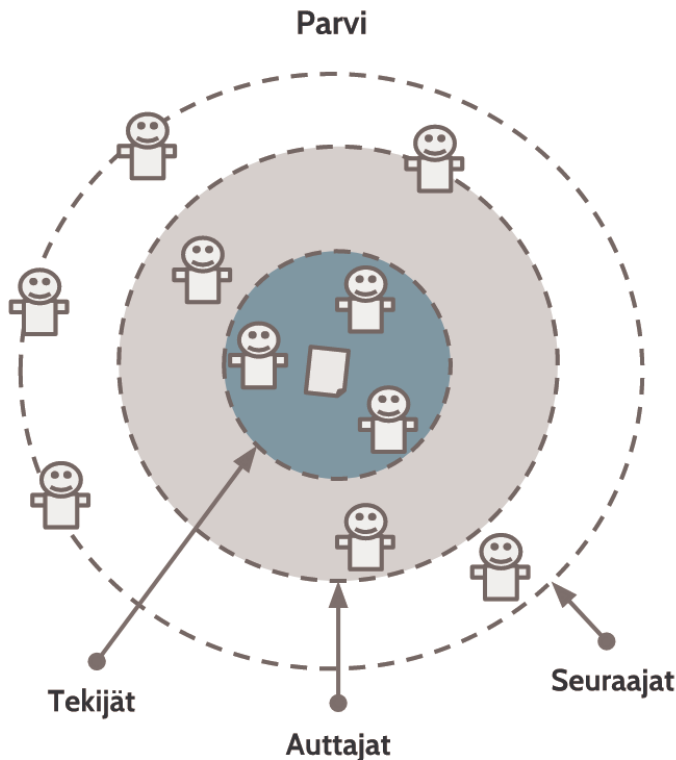
Yhteenvetona, tiimityössä ja perinteisissä työyhteisöissä jäsenten rooli on yleensä määritelty etukäteen. Tiimeissä jäseniä on hyvin rajallinen määrä eikä yhdellä ihmisellä voi olla kovin

monta tiimijäsenyyttä, kun taas parvissa roolit ja rajat ovat löyhempiä. Parvityöskentely mahdollistaa siten myös seurailun ja tarkkailun - ja uuden oppimisen. Voit osallistua parviin, joiden kautta voit seurata parhaiden asiantuntijoiden työskentelyä “kisällinä”. Työskentelet samanaikaisesti useissa parvissa, joista osassa olet vetäjänä tai tekijänä, osassa oppijana ja tarkkailijana.

Parvissa osallistujia ja osallistumisen tasoa ei määrätä hallinnollisesti, vaan jokainen voi itse päättää, mihin osallistuu, miksi osallistuu ja miten paljon osallistuu – oman osaamisen, kiinnostuksen ja aikataulun mukaan. Parven ytimen muodostavat “tekijät”, joita asia koskettaa eniten. “Auttajat” ovat henkilöitä, joil-

la on aiheeseen liittyvää erityisosaamista, jonka ansiosta he voivat olla merkittävällä tavalla avuksi hyvin pienelläkin aikapanoksella. Lisäksi parvissa on tarkkailijoita eli “lurkkijoita”, jotka liittyvät mukaan ainoastaan seuraamaan ja oppimaan. Heiltä puuttuu joko aikaa tai osaamista osallistua, mutta he ovat kiinnostuneita asiasta ja haluavat olla kuulolla, oppia ja ottaa vaikutteita (Kuva 2).

Mikä saa parven lentämään oikeaan suuntaan eikä leviämään – kuin parvi varpusia? Tulevaisuudessa suunnan varmistamiseksi voivat olla käytössä lohkoketjuteknologiaan perustuvat älykkäät sopimukset. Kuitenkin paras vastaus löytyy motivaatiosta ja työn merkityksellisyydestä. Kun ihmiset organisoituvat jaetun työn-



Kuva 2. Roolit parvityössä.

kohteen äärelle eli kun he kokevat yhteisen tavoitteen vaivan arvoiseksi ja merkitykselliseksi, he työskentelevät sen eteen tehokkaammin kuin pelkästään “velvoitteisiin” perustuvassa järjestelmässä.

Parvityöllä on tuotettu konkreettisia hyötyjä ja kilpailuetua jo useassa suomalaisessa edelläkävijäyrityksessä. Se on valjastettu satojen tietohallinnon asiantuntijoista muodostuvan yrityksen osaamisen yhdistämiseen ketterästi asiakkaiden tarpeisiin. Parvet ovat tukeneet vertaisoppimiseen perustuvan osaamisen kehittämismallin rakentumista yrityksessä, jolla selvityksen mukaan on oman verrokkiryhmänsä edistynein osaamisen kehittämisen kulttuuri. Myös Henryn puitteissa parvissa on ratkottu useita konkreettisia käytännön henkilöjohtamisen kysymyksiä ja jaettu alan asiantuntemusta yli yritys- ja organisaatorajojen.

Parvityössä tarvittavat valmiudet

Kuten jo edellä olemme sivunneet, parvityö rakentuu **motivaatiolle** ratkaista ongelmia ja luoda uutta. Hyvällä parvityöskentelijällä on intohimo siihen alaan tai aiheeseen, jonka parissa hän työskentelee. Parvet myös mahdollistavat jatkuvan oppimisen muiden jäsenten ja parvien työskentelyä tarkkailemalla, ja osaamisen laajemman hyödyntämisen: lopulta oma ammatillinen intohimo voikin löytyä jonkin aivan muun tehtävän parista kuin asiantuntija on alun perin ajatellut.

Parvityöhön osallistuvilla asiantuntijoilla tulee olla erinomaiset valmiudet **johtaa omaa työtään**. Erityisesti tarvitaan taitoa priorisoida tehtäviä ja tavoitteita, ja ryhtyä toimeen. Parvityössä ei voi jäädä odottelemaan, että joku opastaa kädestä pitäen perille ja kertoo mitä kulloinkin pitää tehdä. Sekä puitteet että työn tulokset luodaan yhdessä.

Kolmanneksi, on luonnollista, että hajautuneessa työskentelyssä korostuvat **viestintä- ja yhteistyötaidot**. Perinteisen puhujapöytäkarismaattinen tähti voi olla verkkomaailmassa täysin eksyksissä, ja sama päinvastoin. Valmius digitaalisten alustojen hyödyntämiseen ei kuitenkaan tarkoita, että asiantuntijan olisi lähdettävä ensimmäisten joukossa mukaan jokaiseen uuteen some-villitykseen tai ilmaista itseään suvereenisti kaikissa mahdollisissa sisältöformaateissa. Olennaisempaa on olla tietoinen omista vahvuuksista ja kehityskohteista viestijänä sekä pystyä rajaamaan niihin alustoihin ja palveluihin, jotka parhaiten palvelevat parven tavoitteita.

Laajemmassa mittakaavassa erilaiset yhteisö- ja verkostotaidot eivät yksin riitä. Tarvitaan lisäksi **alustatalouden taitoja** (Alasoini, 2017): kykyä työskennellä alustoilla ja tehdä joustavia siirtymiä työmarkkina-asemasta toiseen. Tämä tarkoittaa paitsi kykyä luovia yrittäjyyden ja palkkatyön välimaastossa, myös taitoa löytää ne projektit ja asiantuntijaparvet, joissa oma osaaminen pääsee parhaiten käyttöön.

Edellä olemme nostaneet esille parvityötä tekevien yksittäisten ihmisten taitoja ja ominaisuuksia, kuten motivaatiota, itsensäjohtamista, taitavaa viestintää ja valmiuksia yhteistyöhön. Pelkät taidot eivät kuitenkaan takaa onnistunutta lopputulosta. Tarvitaan myös toimintaa eli ihmisten välistä vuorovaikutusta, jonka kautta rakentuu **jaettu tietämys**. Tällaista sosiaalista tietoa on esimerkiksi parven näkemys siitä, kuinka hyvin sen jäsenten osaaminen täydentää toinen toistaan, ja mitkä ovat yhteisen tekemisen esteitä ja mahdollistajia. Parvet luovat matkan varrella myös jaettuja käytäntöjä ja tapoja toimia. Näitä tarvitaan, kun halutaan inspiroida muita, madaltaa kynnystä osallistua, kyseenalaistaa rakentavasti tai rohkaista parven jäseniä lähestymään ratkaistavaa ongelmaa eri näkökulmista.

Parvityön menestystekijöitä ja kompastuskiviä

Käytännössä parvella on aina vetäjä tai vetäjät. Mitä onnistuminen parven johtamisessa vaatii? Verkko-yhteisöjen johtajista tiedetään (Johnson ym., 2016), että he toimivat muiden silmissä rakentavasti ja kannustavasti, ovat erittäin aktiivisia, ja osaavat viestiä yhteisön jäsenten ymmärtämällä kielellä ja selkeästi. Tämä ei välttämättä mene yksiin perinteisen johtaja-roolin kanssa. Parven johtajuus ansaitaan teoilla.

Yhteisesti rakennettavissa projekteissa täytyy sovittaa yhteen yksilölliset tavoitteet ja kollektiiviset tavoitteet. Kaikkien avointen ja itseohjautuvien yhteistyömuotojen kompastuskivenä on usein monimutkaisuus (Hemetsberger & Reinhardt, 2009). Sitä voidaan helpottaa kehittämällä tapoja esittää ja visualisoida tietoa, ja luoda alustalle jaettava tietoisuutta. Arkinen tekeminen on liitettävä osaksi laajempaa kokonaisuutta ja kytkettävä aktiivisesti tietoa jo aiemmin luotuun tietoon, minkä verkkotyöskentely luonnostaan mahdollistaa. Erityisen tärkeää on tuoda esiin onnistumisia ja rakentavia esimerkkejä.

Parvissa haastavinta on saada muut osallistumaan ja innostumaan juuri sinun ideastasi tai ongelmastasi. Miksi jonkun muun pitäisi siitä kiinnostua? Onkin hyvä ensin miettiä, miten itse voisi innostua muiden ideoista ja ongelmista. Jos kuitenkin haluat luoda oman parven ja saada muut osallistumaan, on tehokkain keino viestiä työn merkityksestä. Miksi teet sitä mitä teet? Miksi asia on tärkeä ja arvokas? Kuten Simon Sinek sanoo: *“People don’t buy what you do, they buy why you do it”*. Jos tässä viestinnässä epäonnistutaan, parvi ei lähde lentoon. Tyypillisin virhe onkin viestiä vain siitä

mitä ja miten haluat tehdä, ja unohtaa vastata kysymykseen “miksi”.

Toinen haaste liittyy ympäröivään arkeen, jossa olemassa olevat työn puitteet, rakenteet sekä vallitsevat arviointi- ja palkitsemismekaniikat eivät useinkaan mahdollista osallistumista ja sisäisen motivaation seuraamista. Parvityö vaatii ympäristön ja tilan, jossa on turvallista yrittää ja kokeilla, epäonnistua ja oppia.

Parvityössä tulee mahdollistaa myös leikkilinen yhdessä tekeminen, jonka merkitystä ryhmien liimana ja yhteenkuuluvuuden edistäjänä ei sovi unohtaa. Se voi parantaa tuottavuutta, tukea hyvää johtajuutta, lisätä yhteenkuuluvuutta ja edistää oppimista ja luovuutta lisäämällä ihmisten avoimuutta uusille ideoille. Erityisesti verkko-maailmassa huomio on kovaa valuuttaa – ja vähemmän vakava sisältö yksi sen bitcoineista. Huvittavat tapaukset ja yksityiskohdat painuvat mieliimme paremmin kuin mitään sanomat. Huomio ohjautuu asioihin, jotka ovat muistamisen arvoisia. Leikkilisyys voi myös lisätä ryhmän psykologista turvallisuuden tunnetta ja mahdollistaa siten luovan riskinoton ja omalta mukavuusalueelta irrottautumisen. Tämä voi johtaa innovatiivisempiin ratkaisuihin.

Tekemisen ilossa, vapaudessa ja leikkilisyudessa on siis menestyksen avain. Niin kutsutut “pehmeät tekijät” ovat uusi kova. Tulevaisuudessa näitä tekijöitä tuodaan entistä vahvemmin esiin myös digitaalisilla alustoilla ja hajautuneessa yhteistyössä. Meidän ei enää tarvitse tyytyä yksinomaan peukkuihin ja tykkäyksiin.²

Entä kuinka käy yhteisöllisyyden ja luottamuksen silloin, kun kiinteä ja pysyvä organisaatio puuttuu taustalta? Jakamistalouden alustat – myös parvityöalustat – rakentuvat digitaalisen läpinäkyvyyden periaatteelle (Sundararajan, 2016). Vertaisarvioinneilla raken-

² IT-yritys Wunderkraut toi jo työyhteisöön halausjärjestelmän, jossa kollegoille jaetaan kiitoksia hyvästä työstä - halauksina. Ne on kytketty myös aineelliseen palkitsemiseen. Järjestelmä on yrityksen kokemusten mukaan osoittautunut hyvin motivoivaksi, lisännyt yhteenkuuluvuuden tunnetta ja vaikuttanut kaikin puolin myönteisesti.

netaan mainepääomaa, jonka avulla pidetään yllä luottamusta osapuolten valmiuteen toimia riittävän ennustettavalla tavalla. Raskasta sääntelyä ja kankeita organisaatioita ei tarvita: vertaismekanismi paljastaa nopeasti pyrkimykset opportunistiseen toimintaan.

Digitaalisen ulottuvuuden lisäksi tarvitaan myös sosiaalista ja fyysistä toimintaympäristöä, johon ihmiset kiinnittyvät ja jotka voivat ruokkia yhteisöllisyyden kokemusta. Erilaiset co-working -yhteisöt ovatkin tärkeitä kumppaneita parvityön tekijöille. On kuitenkin syytä muistaa, että yhteisöllisyyttä ei synny pakotettuna. Digitaalisten alustojen tarjoajilla on vain rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa kokemukseemme yhteenkuuluvuudesta – todellisen yhteisön luovat aina ihmiset itse (Kosonen, 2008). Yhteisöjen rakentumista voidaan kuitenkin tukea. Tässä Facebook, Twitter ja lukuisat sosiaaliset teknologiat ovat jo osoittaneet voimansa.

Teknologia sekä tukee että rajoittaa

Onko teknologiamme siis valmis tukemaan uutta luovaa asiantuntijatyötä? Vielä nykyäänkin monet mieltävät esimerkiksi sosiaalisen median yksinomaan viihteeksi. Ammatillisessa käytössä huolena ovat esimerkiksi yksityisyyden menetys, tietosuojongelmat ja informaatiohäky. Digitaalisen viestinnän sovellusten läpimurto on kuitenkin tehnyt työelämälle arvokkaan palveluksen tuodessaan hajautuneen yhteydenpidon luontevaksi osaksi ihmisten arkea. Maaperä on siis otollinen seuraavan sukupolven digitaalisille alustoille. Ne ovat luotettavia ja turvallisia ympäristöjä, joissa työskennellään yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa.

Kuten aivotutkija Katri Saarikiven tutkimusryhmä on korostanut, teknologia ei vielä täl-

lä hetkellä huomioi riittävästi ihmisten tunteita. Ilman niitä vuorovaikutuksemme tyristyy helposti tosiasioiden luetteloinniksi tai dokumenttien jakeluksi – ja uudet luovat ratkaisut jäävät syntymättä. Hymiöt ja emojiit tuovat toki mukaan tunnetta, mutta eivät korvaa kohtaamista. Reaaliaikainen, rikas ja visuaalinen vuorovaikutus (Blomqvist, 2016) tukisi hajautunutta yhdessä työskentelyä erityisesti silloin, kun ongelmat ovat monimutkaisia ja niiden ratkaiseminen edellyttää erilaisten lähestymistapojen yhteensovittamista.

Virtuaalitodellisuuden läpimurtoa on odotettu jo yli vuosikymmen, ja sen arkipäiväistymistä saataneen odottaa edelleen. Yhdistettynä rutiinitehtäviä taustalla suorittavaan tekoälyyn, virtuaalitodellisuutta hyödyntävillä alustoilla on kuitenkin kaikki edellytykset vapauttaa ihmisten luova potentiaali käyttöön myös hajautuneessa työskentelyssä.

Konkreettisia tekoja tarvitaan

Pienyrittäjä kohtaa päivittäin arjessa haasteita, joihin tarvittaisiin muiden apua, mutta hänellä ei ole mahdollisuutta palkata ketään vakituisen työsuhteeseen tai ostaa kallista konsultti-projektia. Osaamista on voitava ostaa riittävän pienissä erissä ja mahdollisimman riskittömästi. Tutkijat puolestaan kärvistelevät rahoituksen epävarmuuden ja yliopistojen hallinnollisten vaatimusten ristitulella – Etlan tuoreen selvityksen mukaan Suomessa tutkijoiden työajasta kolmannes kuluu aivan muuhun kuin varsinaiseen työhön. Voisiko digitaalisten alustojen kautta tehtävä asiantuntijatyö vapauttaa ihmisten koko potentiaalin käyttöön ja mahdollistaa osaamisen hyödyntämisen tehokkaammin kuin perinteisissä organisaatioissa?

Suomen ei kannata jäädä ihmettelemään digitaalisuutta ja alustataloutta sivusta, vaan ke-

hittää eturintamassa käytännön ratkaisuja tulevaisuuden työhön. Vain tekemällä voimme auttaa ihmisiä työelämän arjessa ja saada samalla reaali maailman tietoa siitä, mikä alustataloudessa ja parvityössä toimii, ja missä ovat niiden sudenkuopat.

Yksi tällainen ratkaisu on Skillhive Next. Se on tulevaisuuden asiantuntijatyön digitaalinen markkinapaikka, jonka kautta korkean osaamisen ostaminen, myyminen ja yhdistäminen on vaivatonta – toimiala- ja organisaatorajat ylittäen. Skillhive Next perustuu Intunex Oy:n jo usean vuoden ajan kehittämään parvityömalliin ja sitä tukevaan Skillhive-teknologiaan.

Vuoden 2017 aikana Skillhive on ollut mukana Sitran Ratkaisu 100 -kilpailun finaalissa ja alustaa on kehitetty eteenpäin – tietenkin parvityössä parhaiden asiantuntijoiden kanssa. Haluamme samalla olla mukana tekemässä suomalaista edelläkävijätutkimusta alusta- ja parvityöstä, johon kutsumme kaikki aiheesta kiinnostuneet tutkijat mukaan.

Skillhive Nextin tuella tuomme ihmisten osaamisen ulos organisaatioiden lokeroista. Asiantuntijat löytyvät helpommin ja heidän tietämystään voidaan yhdistellä parvissa haastavienkin ongelmien ratkaisemiseksi. Ihmiset vapautuvat tekemään sitä, missä ovat hyviä ja mikä on heidän intohimonsa, mikä on avain sekä tuottavuuden että hyvinvoinnin nousuun. Samalla vapautetaan ennen näkemättömällä tavalla ihmisten osaamisotentiaali perinteisten työsuhteiden ulkopuolella. Alustojen myötä yhä useampi saa mahdollisuuden olla osallisena työelämässä ja ansaita omalla osaamisellaan. Parvityöstä voi tulla se puuttuva palanen, jolle tulevaisuuden asiantuntijatyö perustuu.

Digitaalinen teknologia ja alustat eivät yksin riitä parvien lentoon saamiseksi, jos organisaatioiden kulttuurit ja vallitsevat toimintatavat eivät niitä tue. Muutos lähtee organisaatioiden ulkopuolelta, ihmisistä itsestään. Sillä se,

mitä maailma oikeasti tarvitsee, on enemmän sydäntä ja vähemmän byrokratiaa. ■

LÄHTEET

- Afuah, A. & Tucci, C. (2012). Crowdsourcing as a solution to distant search. *Academy of Management Review*, 37 (3), 355-375.
- Alasoini, T. (2017). 10 tietä hyvään alustatalouden työhön. *Talous ja yhteiskunta* 2/2017, 28-32.
- Blomqvist, K. (2016). Muuttaako tietotyö verkkoon? *Tietotyön digitaaliset markkinapaikat*. Työn tuuli 1/2017, 14-17.
- Bonabeau, E., Dorigo, M. & Theraulaz, G. (1999). *Swarm Intelligence: From Natural to Artificial Systems*. New York: Oxford University Press.
- Engeström, Y. (2004). New forms of learning in co-configuration work. *Journal of Workplace Learning*, 16 (1-2), 11-21.
- Faraj, S., Jarvenpaa, S. L. & Majchrzak, A. (2011). Knowledge collaboration in online communities. *Organization Science*, 22 (5), 1224-1239.
- Hemetsberger A. & Reinhardt C. (2009). Collective development in open-source communities: An activity theoretical perspective on successful online collaboration. *Organization Studies*, 30 (9), 987-1008.
- Howe, J. (2008). *Crowdsourcing: why the power of the crowd is driving the future of business*. New York: Crown Business.
- Johnson, S.L., Safadi, H. & Faraj, S. (2016). The emergence of online community leadership. *Information Systems Research*, 26 (1), 165-187.
- Kosonen, M. (2008). Knowledge sharing in virtual communities. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis*, 335.
- McCormick, S. (2012). After the cap: risk assessment, citizen science, and disaster recovery. *Ecology and Society* 17 (4), 31.
- Nickerson, J. & Zenger, T. (2004). A knowledge-based theory of the firm: The problem solving perspective. *Organization Science*, 15 (6), 617-632.
- Orlikowski W. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, 11 (4), 404-428.
- Poetz, M. & Schreier, M. (2012). The Value of Crowdsourcing: Can Users Really Compete with

Professionals in Generating New Product Ideas? *Journal of Product Innovation Management*, 29 (2), 245-256.

Pönkä, H. (2014). *Sosiaalisen median käsikirja*. Jyväskylä: Docendo.

Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. Cambridge, MA: MIT Press.

Surowiecki, J. (2004). *The Wisdom of the Crowds - Why the Many Are Smarter Than the Few*. New York: Doubleday.

MIIA KOSONEN *KTT, on tietojohdamisen tutkija ja kouluttaja, joka työskentelee tki-asiantuntijana Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa tutkimuskeskus Digitaliassa. Miian ominta alaa ovat tietojohdamisen ohella verkkoyhteisöt ja sosiaalisten teknologioiden hyödyntäminen tiedon luomiseen ja jakamiseen. Työn lomassa Miia luotsaa tohtoreiden omaa oppimisyhteisöä Tohtoriverkoston ja ulkoiluttaa Rauno-kissaa. Twitter: @MiiaKosonen*

JANNE RUOHISTO *KM, on yhteisöllisen työskentelyn asiantuntija ja yrittäjä, jonka intohimo on auttaa ihmisiä saavuttamaan yhdessä enemmän. Hän on kansainvälisestikin palkitun Skillhive-alustan ja parvityömallin luoneen yrityksen perustaja ja toimitusjohtaja. Vapaa-ajalla tärkeimmät asiat ovat perhe ja kohta 3-vuotias poika sekä pian puolen vuoden ikäinen tyttö. Twitter: @jpruohisto*