

Tarinoita ihmisen
ja tietojärjestelmän
kohtaamisesta

Maria Mäkelä, Samuli
Pekkola, Jari Stenvall
& Paula Rossi (toim.)

Tarinoita ihmisen
ja tietojärjestelmän
kohtaamisesta

Monitieteinen
näkökulma

Vastapaino
Tampere 2026



Tämän teoksen Open Access -editio on lisensoitu CC BY-NC-ND 4.0 -käyttöluvalla.

Voit jakaa avoimen kirjan, mutta sinun on mainittava lähde asianmukaisesti.

Et voi käyttää aineistoa kaupallisiin tarkoituksiin, eikä tehdä siihen muutoksia.

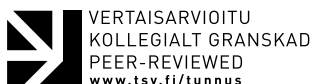
Tarkastele käyttö lupaa osoitteessa:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fi>

Tämän kirjan avoimen julkaisemisen (Open Access) ovat rahoittaneet Yhteiskuntatieteiden tiedekunta (Tampereen yliopisto), Informaatioteknologian tiedekunta (Jyväskylän yliopisto), Johtamisen ja talouden tiedekunta (Tampereen yliopisto), Johtamisen yksikkö (Vaasan yliopisto) & Vastapaino.

DOI: 10.58181/VP9789523973022 (Open Access)

<http://doi.org/10.58181/VP9789523973022>



Kiitämme Emil Aaltosen Säätiötä tämän teoksen taustahankkeen ”Tarinat tietotekniikan toteutuksesta: kriittinen tutkimus tarinankerronnasta tietojärjestelmien kehittämisessä, esimerkkinä Apotti” (2019–2022) rahoittamisesta. Lisäksi kiitämme Apotti Oy:tä yhteistyöstä.

© Vastapaino & tekijät

ISBN 978-952-397-302-2 (painettu kirja)

ISBN 978-952-397-263-6 (open access -kirja)

Kustannusosakeyhtiö Vastapaino

Yliopistonkatu 60 A

33100 Tampere

www.vastapaino.fi

Painopaikka: Drukätava 2026

Sisälllys

Teoksen kirjoittajat	7
Johdanto – Miksi tietojärjestelmätarinoilla on väliä?	13

I Tietojärjestelmien ja organisaatioiden tutkimus kohtaavat kertomukset

1	Tietojärjestelmät, sosiotekninen kuvittelu ja kertomukset	35
2	Kokemukset kertomukset organisaatiomuutosten tarkastelun apuna	59
3	Kolme kertomusta tietojärjestelmähankkeiden sidosryhmistä	79

II Kertomukset tietojärjestelmähankkeissa

4	”Apotti toimii hyvin, mutta eihän se ketään kiinnosta” – Tietojärjestelmät sosiaalipalveluiden kehittämisessä	101
5	”Lopullisessa hinnassa on aina nolla perässä” – Ääneen lausumattomat mallitarinat ohjaamassa järjestelmähankintoja	127
6	Yksilön kokemuksesta organisaatioiden dynamiikkaan – Kerronnallinen asemointi tietojärjestelmä uudistuksia koskevassa tarinankerronnassa	149

III Tarinallistuva tietojärjestelmä

7	Tietojärjestelmä mediakertomuksena	165
8	Kun isoista asioista kerrotaan pienesti – Hypoteettisen puheen esitys kertomushaastattelujen analyysissä	197
9	”Sveitsinä oleminen on raskasta” – Metaforien rooli tietojärjestelmän kehittämisprojekteissa	223

IV Kohti tulevaa

10	Tarinoita tietojärjestelmähankinnan onnistumisesta – ja epäonnistumisesta	253
11	Kriittistä ja voimaannuttavaa – Tarinallisuus, draama ja digiteknologian suunnittelu	269
12	Monitieteinen kertomusteoreettinen näkökulma tietojärjestelmätarinoihin	297

Teoksen kirjoittajat

Samuli Björninen on vanhempi erikoistutkija ja kertomuksen tutkimuksen dosentti Turun yliopistossa. Hän on toiminut tutkijatohtorina Tampereen ja Aarhusin yliopistoissa, missä hänen tutkimusaiheitaan ovat olleet monitieteinen kertomusteoria ja kertomuksen faktuaalinen retoriikka. Björninen on julkaissut muiden muassa tieteellisissä aikakauslehdissä *Narrative*, *Narrative Inquiry* ja *Partial Answers*. Hän on ollut toimittajana kirjoissa *Dangers of Narrative and Fictionality: A Rhetorical Approach to Storytelling in Contemporary Western Culture* (Peter Lang, 2024), *Kertomus postmodernismin jälkeen* (SKS, 2021) ja *Kertomuksen vaarat* (Vastapaino, 2020) sekä *Partial Answers* -lehden erikoisnumerossa *Limits of Narrative* (2022).

Heidi Hartikainen toimii tutkijatohtorina Oulun yliopiston INTERACT-tutkimusryhmässä. Hän on kiinnostunut nuorten verkkoturvallisuuteen liittyvistä aiheista, sekä aktivismiin ja osallisuuteen liittyvistä teemoista teknologiaan liittyen. Hän ammentaa kriittisistä, osallistavista menetelmistä sekä digitaalisesta pienvalmistuksesta projekteissa, joissa nuoret tarkastelevat heille tärkeitä tai kehittyviä teknologioita, rakentavat kritiikkiä ja visioivat teknologista tulevaisuuttamme.

J. Tuomas Harviainen (FT, MBA) toimii Informaatiotutkimuksen ja interaktiivisen median professorina Tampereen yliopistossa. Hänen keskeisiä tutkimuskohteitaan ovat verkkohuumekauppaan liittyvä tiedonjakaminen, kilpailevien yritysten välinen liiketoimintayhteistyö sekä julkisen sektorin johtamisen käytännöt.

Olli I. Heimo (FT) toimii erikoistutkijana Turun yliopiston Tietotekniikan laitoksella keskittyen kestäväen kehityksen ja lisätyn todellisuuden yhdistäviin tutkimushankkeisiin. Näiden teemojen lisäksi Heimon läheisimpiin tutkimusintresseihin kuuluvat teknologiaetiikka, julkishallinnon tietojärjestelmät sekä videopelitutkimus.

Riitta Hekkala (FT, KM) toimii professorina tietojärjestelmätieteissä Aalto-yliopistossa. Hekkala on myös Tampereen yliopiston

dosentti. Hekkalan tutkimus on kohdistunut muun muassa tunne-, valta- ja hyvinvointiteemoihin tietojärjestelmien kehittämishankkeissa, ja teknologian käyttöön henkilö- ja organisaationalisissa konteksteissa. Hekkala on julkaissut tutkimuksiaan arvostetuissa tietojärjestelmäalan lehdissä ja konferensseissa kuten *MIS Quarterly*, *Information Systems Journal*, *European Journal of Information Systems*, *Business & Information Systems Engineering* ja International Conference on Information Systems.

Pasi Hellsten on tietojohdamisen dosentti ja yliopistonlehtori Tampereen yliopistossa. Hellstenin kiinnostus kohdistuu tietopääoman hyödyntämiseen organisaatioissa sekä teknisesti että johtamisen näkökulmasta.

Jenni Holappa toimii tutkimusapulaisena Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteen INTERACT-tutkimusyksikössä. Hän on ollut mukana tutkimuksissa, joissa on keskitytty lasten ja nuorten teknologian vuorovaikutukseen eri näkökulmista, kuten teknologiaan liittyvien asenteiden selvittäminen, teknologiasuunnittelu ja sen vaikutukset osallistujiin, sekä pelillistäminen opetuskontekstissa.

Netta Iivari on tietojärjestelmätieteen professori ja INTERACT-tutkimusyksikön johtaja Oulun yliopistossa. Hänellä on tausta kulttuuriantropologiassa, tietojärjestelmätieteessä ja ihmisen ja tietokoneen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa. Hänen pitkäaikainen tutkimusintressinsä liittyy ihmisten osallistumisen ymmärtämiseen ja vahvistamiseen digitaalisen tulevaisuutemme muokkaajina. Viime aikoina hän on erityisesti tarkastellut lasten voimaantumista digiteknologian suunnittelussa ja erilaisia kriittisen, osallistavan, voimaannuttavan ja spekulatiivisen suunnittelun menetelmiä yhdessä lasten kanssa. Hän on kiinnostunut eettisistä ja valtaan liittyvistä näkökohdista digiteknologian suunnittelussa. Hän johtaa aihealuetta käsitteleviä tutkimushankkeita ja julkaisee korkealaatuisissa tietojärjestelmätieteen ja ihmisen ja tietokoneen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksen lehdissä.

Nina Juustila-Çevirel on kasvatustieteen kandidaatti ja on suorittanut kahden vuoden edestä tietojenkäsittelytieteen opintoja

Oulun yliopistossa. Hän on aktiivinen teatterin harrastaja ja on ohjannut useampia muutamasta tunnista useampaan viikkoon kestäviä teatteri- ja draamatyöpajoja kaikenikäisille. Häntä kiehtoo luovan vuorovaikuttavan toiminnan mahdolliset voimaannuttavat vaikutukset lapsien sosiaalisiin suhteisiin ja kokemukseen itsestä osana yhteisöä.

Laura Karttunen (FT) opettaa ja tutkii kirjallisuutta Tampereen yliopistossa. Hänen vahvinta asiantuntemustaan ovat tunteet ja hypoteettisuus kertomuksissa. Hän toimii monitieteisen ja soveltavan kertomustutkimuksen kentällä ja on toimittanut hiljattain kollegoidensa kanssa *Applied Narratology* -erikoisnumeron *Narrative Inquiry* -lehteen. Parhaillaan hän on tutkijana hankkeessa ”Sanoja terveyden tekijöille: kaunokirjallisuus, terveydenhuolto ja demokratia”, jossa hän tutkii kirjallisuuden opettamista lääketieteen opiskelijoille.

Essi Lehto on toiminut tutkimusassistenttina Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteen INTERACT-tutkimusyksikössä. Hän on ollut mukana tutkimassa lasten voimaannuttamista digiteknologian suunnittelun avulla sekä kehittämässä oppimispeliä osallistavan suunnittelun keinoin. Erityisesti kiinnostuksen kohteina ovat lasten teknologian käyttö, siihen liittyvät asenteet, haitat sekä mahdollisuudet ja osallistava suunnittelu

Tonja Molin-Juustila toimii Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteiden lehtorina ja tutkijana INTERACT-tutkimusyksikössä. Hän on kiinnostunut osallistavasta digiteknologian suunnittelusta, jonka tavoitteena on voimaannuttaa erilaisia ihmisiä näiden arkisissa konteksteissaan. Viime aikoina hän on keskittynyt erityisesti keinoihin rakentaa toimivia yhteistyösuhteita erilaisten toimijoiden kesken. Teknologiasuunnittelussa häntä kiehtoo paitsi teknologiamurros sosiaalialan palveluissa yleisemmin myös erityisemmin erilaiset älykkäät esineet ja ympäristöt, joilla luodaan iloa ja inspiraatiota ihmisille.

Maria Mäkelä on dosentti ja yleisen kirjallisuustieteen yliopistonlehtori Tampereen yliopistossa. Mäkelä on monitieteisen

kertomustutkimuksen edelläkävijöitä Suomessa. Hän on johtanut useita kertomusmuodon välineellistymiseen liittyviä tutkimushankkeita. Mäkelä oli konsortionjohtaja tälle teokselle lähtökohdat tarjonneessa projektissa *Tarinat tietotekniikan toteutuksessa: kriittinen tutkimus tarinankerronnasta tietojärjestelmien kehittämisessä, esimerkkinä Apotti* (INFOSTORY 2019–2022, Aaltosen säätiön 1. Tamperere3-hanke).

Matias Nurminen (FM) on yleisen kirjallisuustieteen väitöskirjatutkija ja DigiSus-tutkimusalueen projektipäällikkö Tampereen yliopistolta. Nurminen on tutkinut kertomusten käyttöä radikalisoinnin välineenä ja viranomaisviestinnän ja tietojärjestelmäkehittämisen kaltaisissa yhteiskunnallisissa konteksteissa.

Samuli Pekkola on tietojärjestelmätieteen professori Jyväskylän yliopistossa. Pekkolan tutkimus keskittyy siihen, miten tietojärjestelmistä saadaan entistä käyttäjäystävällisempiä organisaatioiden reunaehdot huomioiden.

Pasi Raatikainen (FT, tietojohtaminen) väitteli vuonna 2023 Tampereen yliopistosta narratiivien roolista ja merkityksestä tietojärjestelmähankeissa. Raatikainen on tehnyt tutkimustyötä ja julkaissut tieteellisiä, vertaisarvioituja artikkeleita muun muassa tietojohtamisen, tietojärjestelmätieteen sekä soveltavan narratologian aloilta. Tutkimuksessaan Raatikainen erityisesti keskittyy tietojärjestelmien ja tietojohtamisen sosioteknisyyteen. Tutkimustyönsä lisäksi Raatikainen on työskennellyt muun muassa liiketoiminta-analyttikkona.

Juha Raipola (FT) toimii projektitutkijana Helsingin yliopistossa. Tutkimuksessaan Raipola on keskittynyt erityisesti suurten, kompleksisten ja abstraktien ilmiöiden tarinallistamiseen kirjallisuudessa ja mediassa sekä kulttuurin, teknologian ja luonnontieteellisen tiedon välisiin suhteisiin.

Paula Rossi (HT) työskentelee nuorempana apulaisprofessorina Vaasan yliopiston Julkinen toiminta ja hallinta -tutkimusryhmässä. Rossin tutkimuksessa monitieteisyys tarkoittaa usein hallintotieteiden, organisaatiotutkimuksen ja kertomusten tutkimuksen

yhdistelyä ja hän on tutkinut sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten Apotti-tietojärjestelmän käyttöönottoon ja käyttämiseen liittyviä kokemuskertomuksia.

Jari Stenvall on hallintotieteen professori Tampereen yliopistossa. Hänet on valittu vuoden professoriksi Suomessa vuonna 2024. Stenvall on tutkimuksissaan keskittynyt muun muassa tekoälyn ja digitaalisten ratkaisujen tutkimiseen julkisessa hallinnossa, ongelmien ratkaisemiseen sekä hallinnon uudistuksiin.

Leena Ventä-Olkkonen on yliopistolehtori ja ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutuksen tutkija INTERACT-tutkimusyksikössä Oulun yliopistossa. Hän on taustaltaan suomen kielen maisteri ja tehnyt väitöskirjansa tietojenkäsittelytieteiden alalla. Hänen tutkimusintressinsä liittyvät lasten ja heikommassa asemassa olevien voimaannuttamiseen kriittisen osallistavan suunnittelun ja digitaalisen pienvalmistuksen keinoin. Hän on myös kiinnostunut lasten teknologiaidentiteetin kehityksestä ja lasten sekä perheiden teknologiakäytänteiden muodostumisesta ja kehittämisestä.

Johdanto

– Miksi tietojärjestelmätarinoilla on väliä?

Maria Mäkelä & Samuli Pekkola & Jari Stenvall & Paula Rossi

Muistatko vielä Apotti-reggaen?

”Apotti, Apotti on täynnä knoppii
Apotti, Apotti sen kyllä oppii.
Ajan kaa, kuka vaan.
Jou! Tervetuloo tähä uuteen skeneen.
Hanke sykkii elämää, se hengittää, se etenee.
--
Hoitokertomus tai doksu sun täytyy duunata.
Mikset tekis sitä systeemillä, jota voi tuunata.”¹

Apotti-järjestelmän tukihenkilöiden koulutustilaisuuteen vuonna 2022 tehty iloinen ralli on vain yksi monista yrityksistä sanallistaa tietojärjestelmiin liittyviä tunteita. Pääkaupunkiseudun ja Uudenmaan sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmät yhdistävä, massiivinen Apotti jää epäilemättä suomalaisen teknologian ja julkishallinnon historiaan esimerkkikertomuksena ihmisen ja tietojärjestelmän kohtaamisesta. Yhdysvaltalaiselta Epiciltä ostettu, jo hankintavaiheessa kohuotsikoita nostattanut tietojärjestelmä on edelleen tunnettu ensisijaisesti lääkärien siihen kohdistamasta murskakritiikistä. Vuonna 2020 *Helsingin Sanomat* kertasi Apotin aiheuttamia ongelmatilanteita, joista yksi oli jopa potilaan kuole-

¹ *Ilta-Sanomat* 23.11.2022.

ma.² Tällaiset tietojärjestelmähankkeet, joiden käyttöönottoon ja käyttämiseen liittyy hankaluuksia, kuten Sisu-opintojärjestelmä, Sarastia ja Helsingin palkanmaksukriisi ja VR:n tietojärjestelmä- ja lippu-uudistus, nousevatkin julkisen keskustelun keskipisteeksi. Sen sijaan positiiviset tarinat tietojärjestelmähankkeiden onnistumisista loistavat poissaolollaan muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta: ainakin Lahden ja Espoon kaupunkien toiminnanohjausjärjestelmä-uudistusten on uutisoitu onnistuneen.

Apotti-tietojärjestelmähanke on edennyt mediakeskustelun perusteella navakassa vastatuudessa nyt jo yli 10 vuotta. Apotin käyttöönotto listataan mediassa edelleen yhtenä syynä pääkaupunkiseudun terveydenhuollon ahdinkoon.³ Hyvinvointialueilla on tehty myös erilaisia selvityksiä ja suunnitelmia Apotista luopumiseksi.⁴

Tätä hallitsevaa negatiivista tarinaa vasten koulutustilaisuudesta nettijulkisuuteen vuotanut reggae positiivisine viesteineen järjestelmän kehityskelpoisuudesta – ”Hanke sykkii elämää, se hengittää, se etenee – – systeemillä, jota voi tuunata” – koettiin sekä naurettavaksi että loukkaavaksi. Siitä syntyi useita pilkkaversioita ja meemejä sekä samalla kohtuutonta julkisuusryöpytystä laulun talkootoina tehneille Apotti-tukihenkilöille. Apotti Oy:n toimitusjohtaja Hannu Välimäki kommentoi *Helsingin Sanomille*: ”Olen sanaton. Tuntuu, että mitä tahansa Apotti tekee, se pystytään kääntämään negatiiviseksi.”⁵

Miksi uuden tietojärjestelmän käyttöönotto aiheuttaa melkein aina tuskaa työpaikoilla? Miksei kukaan kerro menestystarinoita loistavasti onnistuneesta tietojärjestelmä-uudistuksesta? Miten tietojärjestelmien kehittäjien, tilaajien ja käyttäjien välille löytyisi yhteinen, kaikkia osapuolia hyödyttävä kieli? Käsillä oleva tiedekirja tarjoaa kertomustutkimuksesta ammentavan näkökulman tietojärjestelmähankkeisiin ja niistä kerrottuihin tarinoihin. Esimerkkinä

2 *Helsingin Sanomat* 30.1.2020.

3 *Helsingin Sanomat* 20.4.2023; *Helsingin Sanomat* 24.4.2024.

4 *Lääkärilehti* 2.5.2024; *Lääkärilehti* 18.6.2024.

5 *Helsingin Sanomat* 21.11.2022.

hyödynnämme pääasiassa sosiaali- ja terveystietojärjestelmähankkeita, kuten Apottia. Johdanto ja sen jälkeen tulevat neljä osiota artikkeleineen antavat tutkimuksesta kiinnostuneille pohdittavaa kertomusten roolista ihmisten ja tietojärjestelmien kohtaamisissa. Kirjoittajat esittelevät tietojärjestelmätieteisiin ja organisaatio- ja hallintotieteelliseen tutkimukseen soveltuvia kertomustutkimuksen avainkäsitteitä ja analyysimenetelmiä. Lisäksi he tarjoavat käytännönläheisestä ja soveltavasta tiedosta kiinnostuneille lukijoille välineitä tietojärjestelmien hankintaan, käyttämiseen ja kehittämiseen. Teoksen luettuaan kertomustutkimuksesta kiinnostuneille selviää esimerkiksi, miksi toimiva tietojärjestelmä harvoin synnyttää kiinnostavia kokemukset kertomuksia. Organisaatioiden ja tietojärjestelmien toimintaan perehtyneet puolestaan ymmärtävät teoksen luettuaan paremmin sitä, miten eri kehittäjä- ja käyttäjätahot yrittävät tarinallistaa tietojärjestelmien sisältöä ja kompleksisuutta. 2000-luvun kertomustutkimusta puolestaan haastavat kompleksiset, vaikeasti tarinallistuvat ilmiöt, joissa toimijuus on ihmisyyksilön ylittävää. Kertomustutkimuksen kohteena tietojärjestelmähankkeet rinnastuvat siten esimerkiksi globaaleihin uhkiin, kuten ilmastonmuutos, tai rakenteellisiin poliittisiin ilmiöihin, kuten periytyvä eriarvoisuus.

Tarinankerronnan roolia tietojärjestelmien kontekstissa on tutkittu erittäin vähän – ehkä siksi, että se edellyttää ennakkoloolotonta tieteidenvälistä yhteistyötä. Tärkeää on esimerkiksi ymmärtää, miten tarinankerronta kuvaa tietojärjestelmähankkeita ja millaisilla mekanismeilla tarinankerronta vaikuttaa tietojärjestelmähankkeiden onnistumiseen. Samoin on kysyttävä, millaisia vaikutuksia ristiriitaisten tarinoiden aikaansaama toteutuksen monimutkaisuus tuottaa tehtyihin ratkaisuihin. Monitieteisessä Emil Aaltosen Säätiön rahoittamassa projektissa *Tarinat tietotekniikan toteutuksessa* (INFOSTORY 2019–2022) yhdistettiin kirjallisuustieteistä ja sosiologiasta lähtöisin olevaa kertomustutkimusta tietojärjestelmä- ja hallintotieteelliseen tutkimukseen. Projektissa keskityttiin Apotti-tietojärjestelmään liittyvään tarinankerrontaan sekä

projektin osallisten haastatteluissa että mediassa. Kävi selväksi, että näin mutkikkaiden, ristiriitaisia tunteita ja kokemuksia sisältävien ja seurauksiltaan kauaskantoisten hankkeiden tutkimus edellyttää, että teknologian, hallinnon ja kielellisten merkitysten tutkijat löytävät toisensa. Apotin kokemuskertomukset ovat luultavimmin samankaltaisia kuin muissakin toimintaan ja palveluihin vaikuttavissa teknologiahankkeissa. Käsillä oleva teos perustuu osin tähän radikaalin monitieteiseen yhteistyöhön INFOSTORY-hankkeessa.

Teoksen keskeinen jännite rakentuu ihmisten sosiaalisia ja kognitiivisia taipumuksia noudattelevien, usein negatiivisten kokemus- ja mediakertomusten sekä positiivisia tarinoita esiin nostavien markkinointitoimenpiteiden välille. Kiinnostavien ja kertomisen arvoisten kertomusten taipumus kuvata epäonnistumisia asettuukin ristiriitaan suhteessa sosiotekniseen lupausteollisuuteen.⁶ Arviot tietojärjestelmän hyvydestä tai huonoudesta vaihtelevat kuitenkin henkilöittäin, aloittain, organisaatioittain ja jopa eri ajankohtina. Korostamalla kertomuksilla vain hyviä tai huonoja tietojärjestelmien ominaisuuksia heikennetään kuitenkin edellytyksiä ratkaista niihin liittyviä haasteita. Kokemukset myös muuttuvat ja hyvin todennäköisesti käy niin, että kun tietojärjestelmää on opittu käyttämään, ei alussa hankalana ja jopa huonona pidetystä järjestelmästä halutakaan luopua.⁷ Tietojärjestelmien hankintaa ja kehittämistä ohjaavat laajasti ottaen organisaatiouudistuksen tavoitteet, jolloin esimerkiksi järjestelmän käytettävyyden parantaminen onkin vain johdon työntekijöilleen antama tekosyy sille, miksi resursseja ohjataan uuden järjestelmän opetteluun.⁸

Yksi asia on varma: suuret tietojärjestelmähankkeet ovat erittäin mutkikkaita ja tällaisten sotkuisten kokonaisuuksien hahmottaminen saati niistä kertominen on äärimmäisen haastava tehtävä kenelle tahansa.⁹ Apotti-potilastietojärjestelmän kaltainen valtava, mutki-

6 Oinas-Kukkonen ym. 2012.

7 De Michelis ym. 1998; Iivari ym. 2010; Lynch & Gregor 2004.

8 Pekkola 2023.

9 Raatikainen & Nurminen 2024.

kas ja alati kehittyvä systeemi ja siitä kerrotut kertomukset tarjoavat tähän teokseen kirjoittaneille tutkijoille oivallisia esimerkkejä ihmisten, organisaatioiden ja tietojärjestelmien välisten suhteiden tarinallistamisen vaikeudesta. Kertomustutkijoiden näkökulmasta tietojärjestelmät suorastaan vastustavat tarinallistamista¹⁰: ne ovat prosessiluonteisia, aineettomia, monitoimijaisia ja ylipäättään monin tavoin ihmismielen kokemukselliset perusparametrit ylittäviä. Kertomuskaan ei ole ilmiönä tai tutkimuksellisenä käsitteenä yksinkertainen, mutta se on lähtökohtaisesti kuitenkin yksilön kokemukseen ja ruumiilliseen todellisuuteen kiinnittyvä.

Erilaiset kertomuskäsitykset tietojärjestelmien tarinallistamisessa

Monilla tieteenaloilla 1980- ja 1990-luvuilla koettu kerronnallinen käänne¹¹ ja 2000-luvun tarinatalous¹² ovat tehneet tarinasta, kertomuksesta ja narratiivista suosittuja hokemia. Populaari tarinapuhe on ollut omiaan sumentamaan käsitteellistä ymmärrystä kertomuksista, ja tätä sumeutta on havaittavissa myös tutkimuksessa. Monialaisesta näkökulmasta kertomuksen voi ymmärtää monin tavoin, mutta on hyvä hahmottaa, mistä suunnista erilaiset kertomuskäsitykset tulevat ja mitä ne implikoivat. Esittelemme seuraavaksi tiiviisti tässä teoksessa esiintyviä kertomuskäsityksiä suhteessa erilaisiin tapoihin tarinallistaa tietojärjestelmiä.

*Kognitiivisesta näkökulmasta prototyyppinen kertomus esittää, miltä juuri tietystä yksilöstä tuntuu jokin tapahtuma.*¹³ Se myös sisältää jonkinlaisen *murtuman* suhteessa odotuksiin.¹⁴ Tämä kognitiivinen prototyyppikäsitys löytyy esimerkiksi tarinakonsulttien koulutusmateriaalien taustalta: ihmisenkokoinen, ruumiillisesti resonoiva ja selvän kokemuksellisen käännekohdan välittävä kertomus kiinnittää

10 Katso Rossi ym. tässä teoksessa.

11 Katso esimerkiksi Hyvärinen 2004.

12 Mäkelä ym. 2020.

13 Herman 2009, 143–147.

14 Esimerkiksi Hyvärinen 2016.

huomion informaatiovirrassa ja jää mieleen, ja siksi tarinankerrontaa usein kaupataankin ihmeläkkeeksi, milloin mihinkin viestinnälliseen haasteeseen.¹⁵ Prototyyppinen murtuman odotus selittää, miksi nettijuttu tai somepostaus kertoo siis useimmiten aina siitä, miten *ei mennyt niin kuin Strömsössä*. Siksi käyttäjien karut kokemukset hallitsevat tietojärjestelmätarinoita julkisessa keskustelussa:

”Saana Hämläinen kyllästyi odottamaan Helsingin kaupungin palkkoja ja irtisanoutui – kaupungin tavoitteena maksaa puuttuvat palkat tänään.”¹⁶

”Tamperealainen yliopisto-opiskelija yritti ilmoittautua kurssille, mutta joutui klikkaamaan yli 60 kertaa – Sisu-järjestelmä on painajainen etenkin vanhoille opiskelijoille.”¹⁷

Toimivaksi koettu tietojärjestelmä sen sijaan ei mullista kenenkään elämää. Se on mauton ja hajuton, koska kokemuksellinen murtuma puuttuu. Jos onnistumisesta uutisoidaan, siitä ei tule valtakunnanmedioiden luetuinta juttua eikä sitä jaeta sosiaalisessa mediassa eteenpäin. Esimerkiksi Vantaan kaupungin sosiaalipalveluissa työskennelleiden ammattilaisten haastatteluissa kerrotut kokemukset Apotin käytöstä olivat huomattavasti neutraalimpia kuin uutisoidut, pääosin lääkäreiden kokemukset Apotin käytöstä. Ne olivat siis kognitiivisesta näkökulmasta vähemmän kertomusmaisia. Osa sosiaalipalveluiden työntekijöistä oli jopa harmissaan negatiivisten käyttäjäkokemusten saamasta huomioista julkisessa keskustelussa.¹⁸ Pitkäjänteisestä kehitysprosessista on myös vaikea muotoilla mitään vetävää (Apotti-reggaen sanoin: ”sen kyllä oppii, ajan kaa, kuka vaan”) – kognitiivinen prototyyppikertomus keskittyy luonnostaan yksittäistapaukseen, ei prosessiin.

Sosiolinguvistisesti tarkasteltuna kertomukset ovat ensisijaisesti vuorovaikutteista identiteettityötä, jossa kertoja *asemoi* itseään ja

15 Esim. Mäkelä & Björninen 2022.

16 Yle Uutiset 17.6.2022.

17 Aamulehti 4.9.2022.

18 Rossi ym. 2025; Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

muita toimijoita kerrotuissa tilanteissa, kertojana kertomisen hetkellä sekä yleisellä tasolla, suhteessa erilaisiin viiteryhmiin ja sosiokulttuurisiin rooleihin.¹⁹ Sosiolingvistit korostavat myös kertomusten *tilannesidonnaista yhteistekijyyttä* – kertomuksen yleisö on aina omalla tavallaan luomassa kertomusta omine odotuksineen ja reaktioineen – sekä *pienten kertomusten* merkitystä yhteisöllisessä identiteettityössä. Sosiolingvistinen näkökulma poikkeaa kognitiivisesta, koska se keskittyy pieniin vuorovaikutteisiin eleisiin kokemuksellisten mallien sijaan. Pienet kertomukset eivät vastaa kognitiivista prototyyppeä, sillä ne ovat usein käytännössä pelkkiä asemointeja – kuten sosiaalisen median jakoja lyhyiden reaktioiden saattelemana – suhteessa toisten kertomiin kertomuksiin.²⁰ Tästä näkökulmasta katsottuna esimerkiksi kiivas keskustelu Facebookin *Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tietojärjestelmät on korjattava* -ryhmässä on ”tarinankerrontaa”, samoin monet tavat, joilla tietojärjestelmähankkeiden toimijat kuvaavat haastatteluissa toisten toimijoiden näkökulmia.²¹ Pelkästään moninäkökulmaisuuksien ja kokemuksellisten ristiriidat eri ryhmien välillä ovat siten sosiolingvistisesti ajateltuna kertomuksellisia.

Kertomus voidaan ymmärtää kuitenkin myös yksittäisistä kerrottavista tilanteista ja -ympäristöistä irtautuvana, jaettuna ja kulttuurisesti saatavilla olevana *mallina*. Populaarisissa tarinapuheissa kuulee puhuttavan *narratiiveista* silloin, kun viitataan ylipäätään strategisesti valikoituun tai ideologisesti värityneeseen todellisuuden tulkintaan. Tällaisella laajalla ja osin metaforisellakin kertomuskäsityksellä on myös tutkimuksellinen tausta kognitiivisessa, hermeneuttisessa ja laajasti yhteiskuntatieteellisessä kertomustutkimuksessa.²² Kognitiivisesta näkökulmasta kertomus on pohjimmiltaan ajatteluamme jäsentävä *skeema*, ja ihmismielellä on taipumus kerrottavasta ajasta, prosessista ja muutosta. Hermeneuttiselta kannalta kertomus on kokemusten ja havaintojen *tulkinnan väline*, ja juuri

19 Hyvärinen et al. 2019.

20 Katso esim. Georgakopoulou et al. 2023.

21 Katso Björninen tässä teoksessa; Karttunen tässä teoksessa.

22 Katso Hyvärinen 2019; Mäkelä & Björninen 2022; Hyvärinen & Björninen 2024.

sellaisena kertomus ymmärretään usein organisaatiotutkimuksessa ja tietojärjestelmätieteissä. Hermeneuttinen näkökulma on laveudessaan ja intuitiivisuudessaan helppo omaksua ja soveltaa, mutta yksittäisten kertomusten analyysissä se ei tuota hienojakoista tietoa kertomusten mekanismeista tai kertojien strategioista.

Sosiolingvistinen, alun perin erityisesti haastatteluaineistojen tutkimukseen tarkoitettu käsitteistö tuo tarkkuutta tähän jaettujen tarinamallien analyysiin ja auttaa kytkemään sitä esimerkiksi konkreettiseen kerronnalliseen asemointiin. Kilpailevien tarinallisten todellisuuskäsitysten taistelua voi kuvata käsitteparilla *hallitseva kertomus* ja *vastakertomus*. Hallitseva kertomus on ”virallinen totuus” ja yleinen mielipide jostakin asiasta, yhteiskunnallisesti ja kulttuurisesti tuettu ja hyväksytty todellisuuden tulkinta tai normi. Vastakertomus haastaa hallitsevan kertomuksen sen sisältämän maailmankuvan, tyypillisesti marginaalista ja yksilön äänellä.²³ Tietojärjestelmähankkeiden etu- ja näkemysristiriitoja eri toimijaryhmien välillä voidaan tarkastella hallitsevan ja vastakertomusten dynamiikkana, mutta lopulta voi olla vaikea määrittää, mikä kertomus hallitsee ja mikä vastustaa. Gartnerin vuosittaisten tutkimusten mukaan noin 70 prosenttia tietojärjestelmähankkeista epäonnistuu tavalla tai toisella. Tämä luku on pysynyt lähes vakiona 30 viime vuotta. Onko tietojärjestelmähankkeen epäonnistuminen ja sote-palveluiden tapauksessa verorahojen haaskaaminen siis hallitseva kertomus, jota yksittäiset, prototyyppiset kokemuskertomukset järjestelmän pettämisestä tukevat ja tuottavat? Vai ovatko negatiiviset kokemustarinat vastakertomuksia ohjelmistoyritysten ja organisaatioiden johdon ylläpitämälle suurelle kertomukselle digiloikasta?

Kertomustutkimuksessa on viime aikoina vahvistunut näkemys hallitsevasta kertomuksesta jonakin, joka tulee kunnolla näkyväksi ainoastaan vastakertomuksissa, jotka *vastustavalla kerronnallisella asemoinnillaan* piirtävät esiin oletetun hallitsevan kertomuksen. Suositusta ja jaetusta vastakertomuksesta syntyy erityisesti sosiaa-

23 Katso esim. Hyvärinen & Björninén 2024.

lisen median aikakaudella helposti uusi hallitseva kertomus. Esimerkiksi Apotin negatiivinen *mediakertomus* syntyy tällaisesta dynamiikasta. Kertomustutkijat Juha Raipola ja Matias Nurminen korostavat, miten uutisjuttujen ja niiden kommentoinnin kokonaisuudesta syntyy suuri mediakertomus, joka ohjaa yleisöjä tulkitsemaan tietojärjestelmän kehitystä tietyn suuntaisena ja jopa tekemään yksinkertaistavia tulkintoja tietojärjestelmähankkeista yleensä.²⁴

Lisäjäsennystä tuo kirjallisuustieteilijöiden monialaiseen kertomustutkimukseen tuoma käsite *mallitarina*²⁵, jolla tässäkin teoksessa viitataan ideologian tai ajattelutavan (hallitsevan kertomuksen) sijasta kulttuurisesti tuttuun, helposti jaettavaan ja sovellettavaan *juonelliseen muottiin*, joka kantaa mukanaan tiettyjä toimijarooleja, tarinallista kaarta ja opetusta. Käsitteenä mallitarina auttaa hahmotamaan, miten tietynlaiset kertomisen tavat matkustavat ja monistuvat organisaatioissa ja miten kollektiivisesti muodostetut oletukset vahvistuvat yksittäisissä kertomuksissa valtavirtamediassa, sosiaalisen median päivityksissä ja työpaikkojen käytävillä. Mallitarinat selittävät osin sitä, miten organisaatioissa kehittyvät tietojärjestelmien ympärille vaikeasti murrettavissa olevaa uskomusperinnettä. Kunnan tai hyvinvointialueen hallinnossa tiedetään, miten hankitut tietojärjestelmän kulut ovat aina moninkertaiset suhteessa kilpailutusvaiheessa luvattuun; organisaatioiden johdossa ja tietojärjestelmän kehittäjien parissa toistellaan tarinoita siitä, miten muutosvastarinnan hälvettyä ennen niin vihatusta järjestelmästä on tullut käyttäjien rakastama²⁶; somepalstoilla tiedetään, että hankittu järjestelmä olisi muualla tehty paljon paremmin ja halvemmalla. Jos näiden yksittäisten kertomusten taustoilta löytyviä toistuvia mallitarinoita ei tunnista, niiden olemassaolosta voi tulla tietojärjestelmien kehittämisen, kommunikaation ja yhteistyön este.

24 Raipola & Nurminen 2024, 5–6.

25 Mäkelä & Karttunen 2020.

26 Katso esimerkiksi Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

Tarvitsemmeko lisää kertomuksia ja puhetta tietojärjestelmistä?

2000-luku on ollut tarinatalouden aikaa: informaatiotulva on ajanut niin yksilöt kuin organisaatiotkin hakemaan huomiota helposti jaettavilla ja samastuttavilla uhri- ja sankaritarinoilla. Tarinakonsultit ovat jalkautuneet kuntien hallintoon, yliopistosairaaloihin ja hyvinvointialueille kertomaan, miten porukan yhteishenki on yhteisestä tarinasta kiinni. Tarinapuheen lisääntyminen organisaatioissa ja viestinnässä ei kuitenkaan ole välttämättä tarkoittanut kriittisen kertomusymmärryksen lisääntymistä. Paremminkin tarinankerrontaa on kaupattu ihmelääkkeenä organisaation sisäisten konfliktien ratkaisemiseen ja huomiokilpailuun.²⁷ Tietojärjestelmien kehittäjille, hankkijoille ja käyttäjille *Tarinoita ihmisen ja tietojärjestelmän kohtaamisesta* ei ole vain helppojen ratkaisujen tarinankerrontaopas. Tavoitteenamme on lisätä analyttistä ja kriittistä ymmärrystä tarinankerronnan voimasta ja vaaroista tietojärjestelmähankeissa ja laajemmin eri toimijoiden teknologiasuhteessa. Vain kriittinen havainnointi voi johtaa parempiin käytäntöihin.

On oletettavaa, että teknologioiden ja digitalisaation kehitys jatkuu edelleen voimakkaana. Koska niin julkinen sektori kuin yksittäiset yritykset taistelevat erilaisten säästö- ja tehostamispainien alla, nähdään digitalisaatio varteenotettavana vaihtoehtona toiminnan tehostamiseksi.²⁸ Samoin digitalisaatiota – vaikkapa tekoälyä – pyritään hyödyntämään toiminnan kehittämisessä, kuten palveluiden parantamisessa tai tietoperustaisessa ja datalähtöisessä päätöksenteossa, mikä myös edellyttää digitalisaation kertomuksellistamista niin, että siitä tulee ihmisille merkityksellistä.²⁹ Toisaalta tällaisissa tilanteissa kriittiset kertomukset ja vastakertomukset saattavat hidastaa tai jopa estää teknologian kehittämistä ja käyttöönottoa. Esimerkiksi Apotista vuosien varrella kerrotut kauhutarinat varmasti vaikuttavat hyvinvointialueiden tietojärjestelmien ja toi-

27 Mäkelä ym. 2020; Mäkelä ym. 2021.

28 *Aamulehti* 9.1.2024.

29 Kuoppakangas ym. 2023; Mergel ym. 2024.

minnan kehittämiseen. Kertomukset siis ilmentävät ja luovat käytäntöihin ja toimintaan vaikuttavia merkityksiä. Usein virallisten ”teknologiamyönteisten” tarinoiden rinnalle nousee kriittisiä vastatarinoita, jotka pohjautuvat esimerkiksi huonoihin käyttökokemuksiin tietojärjestelmistä. Tarinalouden lietsoma vastakkainasettelu positiivisten, tukevien tarinoiden ja negatiivisten vastatarinoiden välillä tulee jatkossakin leimaamaan hyvinvointialueiden potilas- ja muiden tietojärjestelmien kehitystä, käyttöönottoa ja käyttöä. Näihin tarinakulkuihin voidaan kuitenkin myös varautua.

Tietojärjestelmän kehitys ja käyttöönotto ovat siis tyypillisesti eri ammatti- ja intressiryhmien taistelukenttiä. Ruohonjuuritasolla käyttäjät – kuten lääkärit, opettajat, toimistotyöntekijät, tai julkisten ja yksityisten palvelujen asiakkaat – haluavat helppokäyttöisen järjestelmän, jonka olemassaoloa ei mieluiten edes huomaisi.³⁰ Organisaatioiden johto puolestaan haluaa usein esimerkiksi data- ja ratkaisulähtöisyyttä johtamisen ja päätöksenteon tueksi. Teknologian toivotaan tuovan muun muassa taloudellista tehokkuutta, sujuvuutta ja toiminnan hallittavuutta. Järjestelmien kehittäjät haluavat kehittää liiketoimintaansa ja luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita. Ne oletettavasti saavutetaan parhaiten, kun toimitettava järjestelmä palvelee asiakasta mahdollisimman hyvin. Ongelmaksi muodostuu kuitenkin asiakkaan ja hänen tarpeidensa tunnistaminen. Tällaisessa ristiriitojen viidakossa erilaisten tarpeiden yhteensovittamista auttaisi kehittäjien ja eri käyttäjäryhmien välinen yhteinen kieli ja ymmärrys. Tässä teoksessa ehdotamme, että analyyttinen ja kriittinen näkökulma tietojärjestelmien synnyttämiin kertomuksiin käyttäjien keskuudessa ja tietojärjestelmäprojektin toimijoiden välillä auttaa luomaan parempia järjestelmiä ja sujuvoittamaan organisaatioiden toimintaa näissä hankkeissa.

Teoksen rakenne

Tämä tiedekirja jakaantuu neljään osioon, joissa avataan kertomusten roolia tietojärjestelmä- ja hallintotieteissä sekä organisaatiotutkimuksessa (osio I), tarkastellaan tarkemmin tietojärjestelmistä kertomista (osio II), perehdytään tarinallistuvaan tietojärjestelmään erityisesti kertomuksen tutkimuksen menetelmillä (osio III) sekä tarjotaan näkyviä tietojärjestelmistä kertomisen tulevaisuuteen (osio IV). Kokonaisuus on rakennettu siten, että yksittäiset artikkelit toimivat myös itsenäisesti oppi- ja koulutusmateriaalina. Teoksen monipuolinen kirjoittajajoukko hyödyntää noin puolessa artikkeleista haastattelu- ja media-aineistoa liittyen Apotti-potilastietojärjestelmään. Tämän takia teoksen yhteiskunnallisena kontekstina korostuu sosiaali- ja terveystieteiden hallinta ja johtaminen.

Osio I, jossa tietojärjestelmien ja organisaatioiden tutkimus kohtaavat kertomukset

Ensimmäisen osion avaa Pasi Raatikaisen kirjoittama tietojärjestelmätieteisiin kiinnittyvä artikkeli 1 *Tietojärjestelmät, sosiotekninen tulkitseminen ja kertomukset*, jossa tarkastellaan yleisellä tasolla tietojärjestelmiä ja niiden sosioteknisyyttä. Artikkelin tausta on tietojärjestelmätieteissä, ja Raatikainen perehtyy tekstissään tietojärjestelmätieteellisen, sosioteknisen tulkitseminen ja kertomusteoreettisen keskustelun yhtymäkohtiin. Artikkelin perustelee, miksi tietojärjestelmätieteen keskeiset tutkimusongelmat vaativat monitieteistä lähestymistapaa.

Artikkelissa 2 *Kokemuskertomukset organisaatiomuutosten tarkastelun apuna* Paula Rossi johdattaa lukijan hallintotieteellisen ja erityisesti organisaatiomuutoksia koskevan tutkimuksen äärelle tarkastellessaan, miten kirjallisuustieteistä kumpuava kertomustutkimus hyödyttää organisaatiotutkijoita erityisesti kokemuskertomusten ja kertomushaastattelujen analyysissä. Rossi kuvaa, kuinka yrittäessään ymmärtää kokemaansa muutosta toimijat kertovat kokemuksistaan eli erityisesti siitä, mitkä ja millä tavoin erilaiset, mahdollisesti keskenään ristiriitaiset institutionaaliset asetelmat näkyvät

ja vaikuttavat arjen toimintaan. Kokemuskertomusten menetelmällisen tarkastelun apuna artikkelissa käsitellään esimerkinomaisesti sosiaalipalveluissa työskennelleiden Apotti-potilastietojärjestelmän käyttäjien kertomushaastattelujen toteuttamista ja analysointia.

Artikkelissa 3 *Kolme kertomusta tietojärjestelmähankkeiden sidosryhmistä* Pasi Raatikainen käsittelee kertomusteoreettisella otteella yhtä tietojärjestelmähankkeiden keskeisimmistä haasteista: tietojärjestelmähankkeet – erityisesti suuret sellaiset – sitovat lukuisia sidosryhmiä yhteistyöhön. Raatikainen esittelee tietojärjestelmähankkeiden päähenkilöt ja pohtii heidän toimintaansa ohjaavia motiiveja. Mukana on ohjelmistokehittäjien- ja konsulttien lisäksi johtajia ja viestijöitä sekä käyttäjiä edustamassa tyypillisesti sellaisten alojen työntekijöitä, joilla on hyvin vahva ammatti-identiteetti, kuten lääkäreitä tai opettajia. Nämä sidosryhmät ovat monin tavoin heterogeenisiä; heidän odotuksensa, tarpeensa ja ennakkoluulonsa hankkeita kohtaan ovat kirjavia. Silti monialaista yhteistyötä hahmotetaan usein stereotyyppiodien avulla; artikkelissa pohditaan tietojärjestelmähankkeiden eri sidosryhmien toistamia mallitarinoita toisista sidosryhmistä.

Osio II, jossa kertomukset tietojärjestelmähankkeista nousevat tarkastelun keskiöön

Teoksen toisessa osiossa kirjoittajat syventyvät tietojärjestelmähankkeisiin kokemuskertomusten, mallitarinoiden ja kerronnallisen asemoinnin menetelmällisen tarkastelun avulla. Paula Rossi ja Jari Stenvall tarkastelevat kokemuskertomuksia Apotti-potilastietojärjestelmän käyttöönotosta ja käyttämisestä osana sosiaalipalveluiden työntekijöiden arkea ja kehittämistä artikkelissa 4 *”Apotti toimii hyvin, mutta eihän se ketään kiinnosta”*: *Tietojärjestelmät sosiaalipalveluiden kehittämisessä*. Apotti-potilastietojärjestelmän yhtenä keskeisenä tavoitteena on ollut sosiaali- ja terveystietojärjestelmien integraatio sekä sotejärjestelmän kokonaisvaltainen kehittäminen. Rossi ja Stenvall esittävät, että sote-palveluiden, palvelujärjestelmän ja tietojärjestelmien kehittämiseen tarvitaan mukaan vahvemmin

potilastietojärjestelmiä arjen työssään käyttävien ammattilaisten ääni ja kertomukset. Näiden käyttäjäkokemusten esiin nostaminen kertomustutkimuksen keinoin mahdollistaa ihmisten ja teknologian välisten jännitteiden käsittelyn.

Olli I. Heimon ja J. Tuomas Harviaisen artikkelissa 5 ”*Lopullisessa hinnassa on aina nolla perässä*”: *Ääneen lausumattomat mallitarinat ohjaamassa järjestelmähankintoja* käsitellään organisaatioetnografian keinoin julkisen sektorin järjestelmähankintojen taustalla hahmottuvia mallitarinoita hankkeiden vaikeuksista ja riskeistä. Kirjoittajat esittävät, että vaikka näitä tarinoita ei lausuta yleensä julkisesti ääneen, vaikuttavat ne oleellisilla tavoilla tietojärjestelmähankintoihin. Mallitarinoiden ohjaavan vaikutuksen takia paras tarjous ei aina voita eikä rehellisyydestä välttämättä palkita. Artikkelin aineisto on kerätty seuraamalla maamme useiden suurten kaupunkien sekä valtionhallinnon hankintaprosesseja vuosina 2009–2020.

Samuli Björninen syventyy artikkelissa 6 *Yksilön kokemuksesta organisaatioiden dynamiikkaan: Kerronnallinen aseointi tietojärjestelmä uudistuksia koskevassa tarinankerronnassa* kerronnallisen aseoinnin analyysiin kertomustutkimuksen menetelmänä, joka soveltuu organisaatiomuutosta koskevan tarinankerronnan tarkasteluun. Asemoituminen avaa kertojan suhdetta kerrottuihin tapahtumiin, kerrontatilanteeseen ja sekä ympäröiviin yhteisöllisiin normeihin ja rooleihin. Monitasoisuudessaan menetelmä sopii erityisesti organisaatioiden eri toimijoiden keskinäisen dynamiikan tarkasteluun organisaation toiminnasta kerrotuissa tarinoissa, joita voidaan kerätä esimerkiksi tutkimushaastatteluilla. Artikkelissa käytetään esimerkkiaineistona Apotti-tietojärjestelmä uudistuksen tilaajien ja käyttäjien haastatteluita.

Osio III, jossa kertomuksen tutkimuksen menetelmät auttavat ymmärtämään tarinallistuvaa tietojärjestelmää

Kolmannen osion artikkelit keskittyvät erilaisiin kertomusaineistoihin ja -tyyppeihin, sillä niissä tutkitaan tietojärjestelmähankertomuksia media-aineistossa, hypoteettista puhetta kertomus-

haastatteluissa ja metaforien roolia tietojärjestelmien kehittämiseen liittyvässä laajassa haastatteluaineistossa. Osion avaa artikkeli 7 *Tietojärjestelmä mediakertomuksena*, jossa Juha Raipola ja Matias Nurminen analysoivat Apottiin liittyvää media-aineistoa kertomusteoreettisesta näkökulmasta ja pohtivat, millä tavoin julkisen sektorin tietojärjestelmän hankinnasta ja käyttöönotosta tulee kertomisen arvoinen uutinen. Vaikka tietojärjestelmästä uutisoitiin kuuluu lukuisia odotuksenmukaisia vaiheita, varsinaiseksi uutisaiheeksi ja mediakertomukseksi tietojärjestelmä muuntuu kuitenkin vasta siinä vaiheessa, kun jokin hankinnan tai käyttöönoton vaihe kohtaa ongelmia – onnistuneesta ja sekä tilaajan että tuottajan kannalta odotuksenmukaisesti toteutuneesta tietojärjestelmähankkeesta ei muodostu merkittävää uutiskertomusta. Tunnistettavin tietojärjestelmiä koskeva mediakertomus eli *tietojärjestelmän journalistinen mallitarina* onkin laadultaan negatiivinen: se kuvaa epäonnistumisia esimerkiksi järjestelmän budjetoinnissa, teknisessä toteutuksessa tai käytettävyydessä. Raipola ja Nurminen hahmottelevat näkyviin tietojärjestelmä uutisoinnin kerronnallisia lainalaisuuksia ja tarjoavat lukijalle kertomusteoreettisia työkaluja uutisoinnin odotuksenmukaisuuden ja affektiivisten sävyjen tarkasteluun.

Artikkelissa 8 *Kun isoista asioista kerrotaan pienesti: Hypoteettisen puheen esitys kertomushaastattelujen analyysissä* Laura Karttunen esittelee tavan analysoida sitä, miten tietojärjestelmähankkeen eri osapuolet ja ammattiryhmät sanallistavat toistensa kokemuksia. Tämä tapahtuu niin kutsuttuina *pieninä tarinoina*, jotka syntyvät, kun esimerkiksi kehittäjäosapuoli kuvailee käyttäjäryhmän tunteuksia imitoiden ja näennäisesti siteeraten tämän ryhmän puhetta: ”ja se on samat ihmiset, jotka sanoivat mulle, että vain kuolleen ruumiini yli minä käytän tätä [tietojärjestelmää] huutaa nyt, että minä haluan sen takaisin”. Karttunen tarjoaa lukijalle uudenlaisen, kirjallisuuden narratologiaan ja sosiolingvistiseen kertomustutkimukseen pohjaavan analyysimallin organisaatioiden sekä niiden sisäisten konfliktien ja moniäänisyyden tutkimukseen haastatteluaineistossa.

Lisäksi artikkelissa avataan arkipuheen ja kompleksisen tietojärjestelmähankkeen kerronnallistamisen jännitteistä suhdetta.

Artikkelissa 9 Riitta Hekkala tarkastelee metaforia tietojärjestelmien kehittämisessä otsikolla *"Sveitsinä oleminen on raskasta"*: *Metaforien rooli tietojärjestelmän kehittämisprojekteissa*. Teoreettisena linsinä kirjoittaja hyödyntää Lakoffin ja Johnsonin (1980) kognitiivista metaforateoriaa. Tutkimusaineisto koostuu haastattelumateriaalista, jota on kerätty ohjelmistokehittäjiltä, asiantuntijoilta, tuoteomistajilta ja tietohallinnon johtajilta. Kvalitatiivinen tutkimus osoittaa, että tietojärjestelmäkehityshankkeen jäsenet käyttävät monenlaisia metaforia järkeistääkseen tietojärjestelmäprojektia, jossa he työskentelevät. Löydökset myös osoittavat metaforien laaja-alaisuuden tietojärjestelmän kehitystyössä, ei ainoastaan kielellisinä ilmaisuina vaan myös ajatuksina ja toimintoina eri tietojärjestelmän kehitysvaiheissa. Voidaankin väittää, että metaforien käytöllä on vaikutusta projektin kulkuun käytännön tasolla, jonka vuoksi metaforien käyttöön kannattaa suhtautua vakavasti. Hekkala korostaa myös, että rakentavien metaforien käyttö voi olla hyödyksi tietojärjestelmähankkeiden toteuttamiselle.

Osio IV, jossa kertomukset auttavat suuntaamaan katseen kohti tietojärjestelmähankkeiden tulevaisuutta

Tiedekirjan päättävässä neljännessä osiossa kaksi ensimmäistä artikkelia keskittyvät tarkastelemaan kertomusten avulla tietojärjestelmähankkeiden onnistumisia, epäonnistumisia ja tulevaisuutta. Osion viimeisessä tekstissä tämän teoksen toimittajat kokoavat yhteen tiedekirjan monipuoliset ainekset ja hahmottelevat tietä kohti monitieteisen sosioteknisen kertomustutkimuksen teoriaa. Samuli Pekkola ja Pasi Hellsten tarkastelevat artikkelissaan 10 *Tarinoita tietojärjestelmähankinnan onnistumisesta ja epäonnistumisesta* tietojärjestelmähankintoja lukuisten eri toimijoiden yhteisponnistuksena, johon jokainen tuo mukanaan oman osaamisensa ja näkökulmansa, käsittelevät ne sitten tietotekniikkaa, tulevia käyttäjiä tai käyttökohdetta, itse hankintaprosessia tai jotain muuta relevanttia

sisältöä. Erilaisten osaamisten ja näkökulmien mukana tulee kuitenkin näkemys järjestelmähankinnan onnistumisesta, sen käsitteistä ja kriteereistä. Pekkola ja Hellsten tarkastelevat yhtä julkisen sektorin monimutkaista tietojärjestelmähankintaa. Hankintaprosessin aikana useat toimijat lupasivat hankintaprojektin olevan helppo ja suoraviivainen, vailla pelkoa epäonnistumisesta. Projektin päätyttyä tilanne oli kuitenkin toinen: hankitussa järjestelmässä oli lukuisia teknisiä puutteita, hankintaprosessi oli päätyneet markkinaoikeuteen – tappiollisesti – ja järjestelmän käyttäjät olivat tyytymättömiä hankittuun järjestelmään. Kolme väitettä onnistumisesta johtikin tietojärjestelmähankinnan monitasoiseen epäonnistumiseen. Tämä onnistuminen-epäonnistuminen-pari kuvaa kertomusten subjektiivisuutta ja harhaanjohtavuutta erityisesti silloin, kun kertomusten kohteena on abstrakti ja immateriaalinen tietojärjestelmä.

Artikkeli 11 *Kriittistä ja voimaannuttavaa: Tarinallisuus, draama ja digiteknologian suunnittelu* suuntaa ajatukset kohti tulevaisuutta, jossa tarinoilla on keskeinen rooli teknologian kehittämisessä alusta alkaen. Netta Iivari, Heidi Hartikainen, Leena Ventä-Olkkonen, Tonja Molin-Juustila, Jenni Holappa, Essi Lehto ja Nina Juustila-Çevirel kuvaavat toteutunutta digiteknologian suunnitteluprosessia, joka oli luonteeltaan osallistava, kriittinen ja voimaannuttava. Projektin tavoitteena oli kannustaa lapset ja aikuiset rakentamaan tarinoita ja draamaesityksiä siitä, miten tulevaisuuden digiteknologialla ennaltaehkäistään kiusaamista. Tässä projektissa tarinat ja digiteknologian suunnittelu ovat kietoutuneet luontevalla tavalla yhteen; niiden yhteiskehittely ja jakaminen toimivat välineenä haastavan ilmiön ja siihen liittyvien muutostarpeiden näkyväksi tekemisessä ja ymmärtämisessä. Artikkelit tarjoaa mallin tulevaisuuteen suuntautuvalla kehitystyöllä, jossa teknologian käyttäjien tapa tarinallistaa teknologiaa saa tärkeän roolin.

Teoksen päättävässä artikkelissa *Monitieteinen kertomusteoreettinen näkökulma tietojärjestelmätarinoihin* teoksen toimittajat Paula Rossi, Maria Mäkelä, Samuli Pekkola ja Jari Stenvall summaavat tämän teoksen kertomusteoreettista ja menetelmällistä antia sekä tie-

teellisen jatkokäytön mahdollisuuksia. Kirjoittajat integroivat kertomustutkimuksen avulla tietojärjestelmätieteiden, hallintotieteiden ja organisaatiotutkimuksen näkökulmia, ja hahmottelevat lukijalle tietä kohti tulevia ihmisten ja tietojärjestelmien kohtaamisista kertovia tarinoita ja niiden monitieteisen tarkastelun mahdollisuuksia.

Lähteet

- Aamulehti* 4.9.2022. Tampereläinen yliopisto-opiskelija yritti ilmoittautua kurssille, mutta joutui klikkaamaan yli 60 kertaa – Sisu-järjestelmä on painajainen etenkin vanhoille opiskelijoille. <https://www.aamulehti.fi/uutiset/art-2000009025509.html> (viitattu 15.11.2023).
- Aamulehti* 9.1.2024. Vappuna aloittava Pirhan digiklinikka on 14 miljoonan euron investointi – Erhola: ”Läpimurto peruspalveluiden kehittämisessä”. <https://www.aamulehti.fi/pirkanmaa/art-2000010108769.html> (viitattu 25.11.2024).
- De Michelis, Giorgio & Eric Dubois & Matthias Jarke & Florian Matthes & John Mylopoulos & Joachim W. Schmidt & Carson Woo & Eric Yu (1998) A three-faceted view of information systems. *Communications of the ACM* 41:12, 64–70.
- Georgakopoulou, Alexandra, Korina Giaxoglou, and Sylvie Patron, eds. (2023) *Small stories research: Tales, tellings, and tellers across contexts*. Abingdon/New York: Routledge.
- Helsingin Sanomat* 30.1.2020. Syvä huoli Apotista. <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000006388717.html> (viitattu 19.10.2023).
- Helsingin Sanomat* 12.9.2022. Lääkärit kertovat uudesta ilmiöstä: Lopputili Apotin vuoksi. <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000009056559.html> (viitattu 12.1.2024).
- Helsingin Sanomat* 21.11.2022. Lääkäri pettyi Apotin koulutukseen, jonka avasi Apotti-reggae: ”Ovatko nämä tosissaan?” <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000009215394.html> (viitattu 22.11.2023).
- Helsingin Sanomat* 20.4.2023. Helsingin kallein sairaala vajosi heti alennustilaan: ”Itkettä ja oksettaa jo töihin tullessa”. <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000009517581.html> (viitattu 1.10.2024).
- Helsingin Sanomat* 24.4.2024. Selvitys: Apotti on kallis eikä säästä aikaa kuten luvattiin. <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000010382079.html> (viitattu 26.11.2024).
- Hyvärinen, Matti (2016) Expectations and experientiality: Jerome Bruner’s “Canonicity and breach”. *Storyworlds: A journal of narrative studies* 8:2, 1–25.
- Hyvärinen, Matti & Mari Hatavara & Hanna Rautajoki (2019) Kerronta, aseointi ja haastattelun analyysi. *Sosiologia* 56:1, 6–25.
- Hyvärinen, Matti & Samuli Björninen (2024) Editor’s introduction to special issue: Considering political counter-narratives. *Narrative Works: Issues, Investigations, & Interventions* 13:1, 1–11.
- Iivari, Juhani & Hannakaisa Isomäki & Samuli Pekkola (2010) The user – The great unknown of systems development: reasons, forms, challenges, experiences and intellectual contributions of user involvement. *Information systems journal* 20:2, 109–117.
- Iltä-Sanomat* 23.11.2022. Tällainen on alkuperäinen Apotti-reggae – kuuntele itse somevyöryn aiheuttanut kappale. <https://www.is.fi/kotimaa/art-2000009220590.html> (viitattu 1.11.2023).
- Lynch, Teresa & Shirley Gregor (2004) User participation in decision support systems development: influencing system outcomes. *European Journal of Information Systems* 13:4, 286–301.

- Lääkärilehti 2.5.2024. Kolme hyvinvointialuetta aikoo irtautua Apotista. <https://www.laakarilehti.fi/terveydenhuolto/kolme-hyvinvointialuetta-aikoo-irtautua-apotista/> (viitattu 26.11.2024).
- Lääkärilehti 18.6.2024. Husin potilastietojärjestelmästä selvitys. <https://www.laakarilehti.fi/terveydenhuolto/husin-potilastietojarjestelmasta-selvitys/> (viitattu 26.11.2024).
- Kuoppakangas, Päiviikki & Jari Stenvall & Tony Kinder & Juha Lindfors & Antti Talonen (2023) Detecting and managing the mechanism of perceived meaningfulness of work and digital transformation in public sector health and social care services. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122663.
- Mergel, Ines & Helen Dickinson & Jari Stenvall & Mila Gasco (2024) Implementing AI in the public sector. *Public Management Review*, 1–14.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björminen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) (2020) *Kertomuksen vaarat: kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Tampere: Vastapaino.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björminen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (2021) Dangers of Narrative: a critical approach to narratives of personal experience in contemporary story economy. *Narrative* 28:2, 135–159.
- Oinas-Kukkonen, Harri & Sari Hohtari & Samuli Pekkola (2012) Organizing end-user training: A case study of an e-bank and its elderly customers. Teoksessa Ashish Dwivedi & Steve Clarke (toim.) *End-user computing, development, and software engineering: New challenges*. Hershey, Pennsylvania: IGI Global, 335–353.
- Pekkola, Samuli (2023) Helppokäyttöinen tietojärjestelmä ei välttämättä palvele ketään. Kirjoitus *Helsingin Sanomien* Vieraskynä-palstalla 10.2.2023. <https://www.hs.fi/mielipide/art-2000009320881.html> (viitattu 16.11.2023).
- Raatikainen, Pasi & Matias Nurminen (2024) Narrating the sociotechnical mess: Storytelling in information system projects. *Narrative Inquiry*.
- Raipola, Juha & Matias Nurminen (2024) Tuhoon tuomittu: Apotin kielteinen mediakertomus 2012–2021. *Media & viestintä* 47:3, 1–26.
- Rossi, Paula & Sanna Tuurnas & Jari Stenvall (2025) Street-level bureaucrats as policymakers in the implementation of information system in social services. *Public Management Review* 27:3, 702–721.
- Yle Uutiset 17.6.2022. Saana Hämäläinen kyllästyi odottamaan Helsingin kaupungin palkkoja ja irtisanoutui – kaupungin tavoitteena maksaa puuttuvat palkat tänään. <https://yle.fi/a/3-12499855> (viitattu 15.11.2023).

Osio I

Tietojärjestelmien ja
organisaatioiden
tutkimus kohtaavat
kertomukset

1 Tietojärjestelmät, sosiotekninen tulkitseminen ja kertomukset

Pasi Raatikainen

Tämä tietojärjestelmätieteisiin kiinnittyvä artikkeli taustoittaa sitä, miten kertomuksia voidaan käyttää työkaluna analysoitaessa tietojärjestelmien kehitysprojekteja. Tarkastelen esimerkkejä siitä, miten keskeiset toimijat turvautuvat kertomuksiin tietojärjestelmähankkeiden käsittelemisessä. Tavoitteena on osoittaa, miten prototyyppisten kertomusten ymmärtäminen tukee tietojärjestelmähankkeita. Voisiko kertomusteoreettinen ymmärrys johtaa uudenlaisiin lähestymistapoihin, käytäntöihin ja lopulta jopa parempiin lopputuloksiin?

Artikkelin ajatukset perustuvat pääosin Tampereen yliopiston INFOSTORY-tutkimushankkeessa kerättyyn haastatteluaineistoon suuresta kansallisesta tietojärjestelmähankkeesta. Tämän aineiston lisäksi tarkastelen muuta tietojärjestelmiin liittyvää julkista keskustelua ja aiheen käsittelyä tutkimuskirjallisuudessa. Aineisto on anonymisoitu ja lainauksia on muokattu säilyttäen kuitenkin alkuperäisen sisällön merkitys.¹

Ymmärryksen muodostaminen monimutkaisista ja osin abstrakteista tietojärjestelmistä on vaikeaa. Ihmisille on kuitenkin tyypillistä tavoitella ymmärrystä ihmisten ja teknologioiden kohtaamisesta kertomuksia tulkitsemalla. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella, kuinka kertomukset muodostuvat ja kuinka osin voimakkaastikin keskenään ristiriitaiset kertomukset vaikuttavat tieto-

¹ Lainauksia on muokattu tekstiin lähteiden yksityisyydensuojan toteuttamiseksi. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin haastattelun sanavalinnat ja puhekieli tarkasti säilyttäen. Tässä tekstissä olen poistanut suorat maininnat keskustelun kohteena olevista tietojärjestelmähankkeista ja olen muuttanut selkeästi puhekieliset ilmaisut.

järjestelmäkehityksessä. Ehdotan seuraavassa, että tietojärjestelmä-hankkeita on syytä analysoida kriittisesti useista eri näkökulmista esitettyjen kertomusten yhteentörmäyksenä.

Satu tietojärjestelmähankkeista

Moni muistaneekin kansansadun ”Hiiri kissalla räätälinä”: *hiiri se kissalle takkia ompeli*. Kun seuraa tietojärjestelmähankkeiden historiaa ja nykytilaa, voinee huomata yhteneväisyyden tämän sadun ja tietojärjestelmähankkeiden välillä:

Olipa kerran kissa ja hiiri. Asiakas tekee päätöksen käyttää palveluntarjoajan eli hiiren palveluita. Kissa tilaa hiireltä haastavan tuotteen – takin – kireällä aikataululla. Hiiri hyväksyy tilauksen luvaten, että tuote toimitetaan aikataulussa. Hiiri kohtaakin komplikaatioita tuotteen kehittämisessä. Kissa saapuu tuotteen toimitustilaisuuteen. Hiiripä joutuukin viestimään asiakkaalle, että tuotetta ei kyetä toimittamaan alkuperäisessä aikataulussa. Samalla hiiri neuvottelee kissan kanssa muutoksesta: alkuperäistä tuotetta, eli takkia, ei kyetä tuottamaan alkuperäisten määrittelyiden mukaisesti. Hiiri lupaa, että hän kykenee toimittamaan toisen, lähes vastaavan tuotteen – housut. Ominaisuudet siis ovat lievästi alkuperäisestä tilauksesta poikkeavat. Mutta vaate se on kuitenkin. Eli siis jollain tavalla sitä, mitä tilattiinkin. Aikaa kuluu, ja kissa saapuu uudestaan tuotteen toimitustilaisuuteen. Hiiri viestii nyt jo toisen kerran kissalle, että projektin aikataulu ei toteudukaan. Samalla hiiri informoi kissaa siitä, että tuotteessa on lieviä muutoksia, sillä ominaisuuksia on jouduttu hieman muokkaamaan. Nyt housujen sijaan tuotannossa on liivi. Asiakas, eli kissa, on jo silminnähden hermostunut, mutta hyväksyy silti muokatun tilauksen. Taas on aikaa kulunut. Tilausprosessiin jo kovin pettynyt kissa saapuu jo kolmanteen tuotteen toimitustilaisuuteen. Ette uskokaan. Jälleen tilaus on muuttunut. Palveluntarjoaja viestii edelleen, että tuote ei ole vielä käytettävissä. Lisäksi ominaisuudet ovat muuttuneet entisestään. Liivin sijaan on kehityksessä kukkaro, mutta se on jo lähellä valmista. Kissa on jo kovin hämmentynyt. Hänhän tilasi takin, ja hänelle ollaankin toi-

mittamassa kukkaroa. Onko syytä alkaa epäillä sopimusrikkomusta? Hanke on kuitenkin toisaalta syönyt häneltä jo niin paljon resursseja, että ei sitä kannattane enää keskeyttää. Lienee adaptoiduttava uuteen tuotteeseen ja aikatauluun. Ja jälleen myöhemmäksi sovituna ajankohtana kissa saapuu noutamaan tilaustaan. Hiiri ilmoittaa, että aikataulu venyy vielä ihan hiukan. Arvaattekinkin jo ehkä, tuleva tuote ei ole sittenkään aivan tarkalleen kukkaro. Se on itse asiassa rusetti. Asiakas menettää malttinsa. Kissan ja hiiren välille syntyy iäksi jännite.

Tietojärjestelmähankkeet sosioteknisissä ongelmissa

Tietojärjestelmähankkeet ovat osoittautuneet haastaviksi kokonaisuuksiksi. Vaikka teknologinen kehitys on ollut huimaa, yhä edelleen jopa 70 prosenttia² tietojärjestelmähankkeista on todettu jollain tavalla epäonnistuneiksi. Samaan aikaan tietojärjestelmät vastaavat monista asioista nyky-yhteiskunnassa ja tietojärjestelmillä on valtava vastuu. Sen kyllä huomaa, jos tietojärjestelmät lakkaavat toimimasta. Mitä tapahtuu, jos esimerkiksi junalippujen ostamiseen käytettävä tietojärjestelmä ei toimi? Tällaisesta onkin esimerkkitapaus Suomesta vuodelta 2011, kun VR:n uusi junalippujen ostojärjestelmä kaatui ja seuraukset olivat katastrofaaliset.

Toisen vastaavan esimerkin tarjoaa Helsingin hammashoidon tietojärjestelmä Lifecare, jonka toiminta on takkuillut 2010-luvun loppupuolelta. Ajanvaraukset eivät ole onnistuneet, hammaslääkäreiden toimenpidepalkkiot eivät ole kirjautuneet oikein ja potilasturvallisuuskin on vaarantunut. Työntekijöiden avoimen palautteen perusteella on pääteltävissä, että hammaslääkärit ja -hoitajat ovat stressaantuneet ja kärsivät jopa unettomuudesta tietojärjestelmän oikkuilun takia. Toinen kuvaava tapaus on myös se, kun 2020-luvun alussa Helsingin kaupungin työntekijöistä merkittävä osa ei saanut palkkojaan asianmukaisesti Sarastia-palkanmaksujärjestelmän sieättämättömän pitkäaikaisen temppuilun takia. Nämä esimerkit eivät

2 Baghizadeh ym. 2020.

kerro ainoastaan siitä, kuinka paljon vastaavanlaisia epäonnistumisia tapahtuu, vaan myös siitä, kuinka tärkeitä toimivat tietojärjestelmät ovat meille.

Samanaikaisesti tietojärjestelmähankkeet nielevät suuria rahamääriä. Esimerkiksi edellä mainitun VR:n lippujärjestelmän tietojärjestelmähankkeen kustannukset olivat arviolta noin 15 miljoonaa euroa, eikä summa sisällä niitä kustannuksia, joita tietojärjestelmän kaatuminen aiheutti. Saksalaisen päivittäistavarakauppaketju Lidl toteutti 500 miljoonan euron tietojärjestelmähankintaprojektin, joka toimii myös esimerkkinä siitä, miten ketteränä pidetty yksityinen sektoriakaan ei tietojärjestelmien kanssa pääse halvalla. HUSin eli Helsingin yliopistollisen sairaalan uuden potilastietojärjestelmähankkeen kustannukset lähenivät jo miljardia euroa, ja tätäkin hanketta on julkisessa keskustelussa luonnehdittu vähemmän mairittelevalla tavalla. Kansalaisesta voikin tuntua, että rahaa kaadetaan kaivoon ämpärikaupalla ja vastineeksi saadaan uutisia siitä, miten kaikki menee pieleen. Nämä esimerkit kertovat paitsi hankkeiden kalleudesta myös ennen kaikkea siitä, niihin ollaan valmiita investoimaan suuria summia rahaa.

Tietojärjestelmätieteellisissä tutkimuksissa on päätelty, että epäonnistumisten juurisyyt, laukaisijat ja seuraukset liittyvät erityisesti yhteistyön ongelmiin eri sidosryhmien välillä.³ Keskeiset sidosryhmät, kuten asiakkaat (eli tietojärjestelmän loppukäyttäjäorganisaatiot), järjestelmätoimittajat ja kolmannen osapuolen organisaatiot (kuten konsultit, tietokantatoimittajat ja liikekumppanit) vaikuttavat kohtaavan vaikeuksia yhteisen näkemyksen luomisessa. Välillisiä sidosryhmiä ovat vielä käyttäjät, julkisen sektorin hankkeissa poliitikot, sekä luonnollisesti myös me kansalaiset, jotka olemme paitsi julkisten tietojärjestelmien maksajia, myös vähintään niiden epäsuoria käyttäjiä.

3 Kähkönen ym. 2017.

Jokaisen osapuolen panos on lopulta hyvin olennainen tietojärjestelmähankkeen lopputuloksen muodostumiselle.⁴ Tietojärjestelmätoimittajat vastaavat ohjelmistotuotteen kehittämisestä, konsultit tukevat tietojärjestelmän mukauttamisessa sekä käyttöönotossa asiakasorganisaatioissa, asiakasorganisaation johto määrittää, kuinka uutta tietojärjestelmää tullaan käyttämään heidän organisaatiossaan, ja käyttäjät konkreettisesti käyttävät tietojärjestelmää. Näiden tahojen välisen yhteistyön ongelmien seurauksena tietojärjestelmähankkeet kohtaavat jo harmillisen tuttuja vaikeuksia, kuten ongelmia asiakasorganisaation muutosjohtamisessa, valmiin ohjelmistotuotteen mukauttamisessa ja käyttäjäorganisaation liiketoiminnan tarpeiden täyttämässä.⁵ Tämä asetelma korostaa tarvetta monitieteiselle pohdinnalle tietojärjestelmähankkeiden sidosryhmien välisestä yhteistyöstä. Väitän, että kertomuksilla on tässä sosioteknisessä sekamelskassa aiemmin tunnistettua keskeisempi rooli.

Tietojärjestelmätiede onkin jo hyvän aikaa painottanut tarvetta tutkia tilannetta, jossa osapuolet, joiden tulisi toimia yhteistyössä järjestelmän kehittämiseksi, päätyvät toistuviin konflikteihin. Vaikuttaa siltä, että eri osapuolet näkevät tietojärjestelmähankkeen eri tavalla – eri tahoilla näyttää olevan oma tarinansa tietojärjestelmähankkeista. Tässä artikkelissa ehdotan tietojärjestelmätieteen,⁶ kertomustutkimuksen⁷ ja organisaatiotutkimuksen⁸ pohjalta, että kertomusten tarkastelu voi lisätä ymmärrystä myös tietojärjestelmähankkeiden haastavasta yhteistyöstä.

Yhteistyön ongelmat ja monitulkintaisuus

Keskeinen tekijä tietojärjestelmähankkeiden yhteistyön ongelmissa vaikuttaisi liittyvän itse tietojärjestelmähankkeiden luonteeseen: ne

4 Dittrich ym. 2009.

5 Momoh ym. 2010.

6 Dittrich ym. 2009; Kähkönen ym. 2017; Sarker ym. 2019; Smolander ym. 2021.

7 Branigan 2013; Herman 2009; White 1981.

8 Brown ym. 2008; Weick ym. 2005.

ovat moniselitteisiä ja vaikeasti hahmotettavia.⁹ Tietojärjestelmät itsessään sekä niihin liittyvät hankkeet ovat sosioteknisiä kokonaisuuksia.¹⁰ Niissä sekoittuvat tehokkaasti keskenään sekä sosiaaliset että tekniset tekijät. *Tekniset tekijät* liittyvät esimerkiksi siihen, miten tietojärjestelmä ohjelmoidaan, millaisia tietokantoja tullaan hyödyntämään, kuinka data kerätään, tallennetaan, prosessoidaan ja jaetaan eteenpäin. *Sosiaalisten tekijöiden* tapauksessa puhutaan yleisesti ottaen siitä, miten ihmiset käyttävät tietojärjestelmiä – eli miten käyttäjät ottavat uuden tietojärjestelmänsä osaksi sosiaalisesti rakentunutta maailmankuvaansa. Onkin usein todettu, että juuri sosiaaliset kysymykset ovat niitä vaikeimpia. Tietojärjestelmähankeissa tekniset kysymykset lienevät konkreettisuutensa vuoksi helpompia hahmottaa kuin sosiaaliset ulottuvuudet.¹¹

Klassisessa artikkelissaan Terri Griffith¹² viittaa 1940-luvun tapahtumaan Australiassa. Kun lähetyssaarnaajat antoivat eristyksissä asuneelle, alkukantaisiksi nähdylle aboriginaaliheimolle teräskirveitä, lopputulos oli yllättävä. Sen sijaan että teräskirves olisi vain korvannut aiemman kivikirveen, uusi työkalu muuttikin koko ryhmän toimintaa ja sosiaalisia suhteita. Tähän peilaten on varsin ymmärrettävää, että seuraukset ovat kompleksisia, kun ihmisryhmälle – vaikka se olisikin teknologian käytössä kehittynyt – tuodaan käyttöön uusi tietojärjestelmä. Ihmisten toimintaa on erittäin vaikea ennustaa sekä yleistää, ja näin ollen on kovin vaikeaa luoda uutta tietojärjestelmää niin, että se säilyttää harmonian käyttäjien todellisuudessa.¹³ Usein tapahtuukin juuri päinvastoin, ja teknisesti upea järjestelmä ei saakaan haluttua vastaanottoa käyttäjien keskuudessa, sillä he kokevat sosiaalisen ympäristönsä rikkoutuneeksi: lääkäri laitetaan tekemään omien töidensä sijasta sairaanhoitajan töitä,¹⁴ ja opetushenkilökunta päätyykin opettajista sihteereiksi.

9 Weick ym. 2005.

10 Sarker ym. 2019.

11 Sarker ym. 2019.

12 1999.

13 Beaudry & Pinsonneault 2005.

14 Aanestad & Jensen 2008.

Tietojärjestelmä onkin monitulkintainen kokonaisuus, joka taiteilee abstraktion ja konkretian välimaastossa.¹⁵ Yhtäältä se on taustalla ja varjoissa uurastava puurtaja, joka säilyttää, prosessoi ja jakaa eteenpäin kriittistä tietoa – sitä ei juuri huomaa, vaikka jopa ihmishenget ovat sen varassa. Toisaalta tietojärjestelmä hyppää silmillemme vaikkapa kieltämällä jonkun yksinkertaisten työtehtävien suorittamisen. Kun tahdon lisätä opintojaksolle yksittäisen opiskelijan, opintotietojärjestelmä tyylyttää minua, että yliopiston opettajana ”oikeuteni eivät riitä toiminnon suorittamiseen”. Jotta ihminen kykenee toimimaan suhteessa tällaisiin moniselitteisiin ja vaikeasti hahmotettaviin kokonaisuuksiin sekä käsittelemään maailmankuvansa haastamisen, ihmisen on annettava vaikeuksille jokin merkitys.¹⁶ Tilanteessa, jossa tietojärjestelmä ei suostu kanssamme yhteistyöhön kuten haluaisimme, tuo merkitys on jossakin kiusankappaleen ja ankeuttajan välimaastossa.¹⁷ Toisin sanoen ihmisten on kyettävä käsittämään ne jollakin tavalla.¹⁸

Tietojärjestelmähankkeiden eri osapuolet antavat siis hankkeille jonkinlaisen merkityksen, jotta he voivat toimia näissä hankkeissa. Tässä tapauksessa toimiminen viittaa hankkeeseen liittyviin aktiviteetteihin, kuten tietojärjestelmän kehittämiseen, mukauttamiseen, johtamiseen ja varsinaiseen käyttöön. Juuri monitulkintaisuus vaikuttaa olevan risteyskohta, jossa yhteistyö saattaa alkaa erkaantua. Näiden toteutusten moniselitteisen luonteen vuoksi niillä on erilaisia merkityksiä eri osapuolten näkökulmasta.¹⁹ Potilastietojärjestelmän kehittäjät kuvittelevat olevansa tehostamassa sairaalan työprosesseja ja parantamassa tiedolla johtamista, mutta lääkärit ovatkin muuttumassa sihteereiksi, jotka pakotetaan täyttämään tietoja uuteen tietojärjestelmään käsittämätön määrä. Itsekin liiketoiminta-analytikkona olen häpeällisen usein kuvitellut rakenta-

15 Nurminen & Raatikainen 2021.

16 Orlikowski & Gash 1994.

17 Raatikainen & Nurminen 2024.

18 Weick ym. 2005.

19 Beaudry & Pinsonneault 2005; Orlikowski & Gash 1994.

vani maailman parasta ja kattavinta raportointikokonaisuutta, joka ratkaisee kaikki käyttäjien ongelmat, kunnes olen lopulta nöyränä huomannut, ettei veistokseni todellisuudessa palvelekaan sen varsinaisia käyttäjiä juuri lainkaan. Raporttini onkin ilmentynyt vain hämmentävänä lisätyönä, jota ymmärtää korkeintaan sen kehittäjä. Käyttäjän aika pitäisi raportin käytön opetteluun sijasta käyttää hänen varsinaisen työnsä tekemiseen. Yksi osapuoli voi siis elää ja toteuttaa erilaista tarinaa kuin toinen osapuoli, ja toimii sen mukaan. Kertomukset eivät nimittäin ole välttämättä pelkästään yhdistävää liimaa ihmistoimijoiden välillä – samalla kun ne yhdistävät yhtä ihmisryhmää, ne tekevät pesäeroa toiseen ihmisryhmään.²⁰ Tietojärjestelmähankkeessa tämä tarkoittaa sitä, että kertomukset, jotka yhdistävät esimerkiksi käyttäjiä enemmän tai vähemmän kollektiivisesti ryhmäksi, voivat samalla erkaannuttaa tätä käyttäjäryhmää esimerkiksi heidän johtajistaan tai tietojärjestelmien kehittäjistä.

Järjestelmätoimittajan näkökulmasta tietojärjestelmähanke merkitä uutta asiakasta, joka ostaa heidän järjestelmätuotteensa kuin valmiin tuotteen paketissa kaupan hyllyltä:²¹ pakettituote asiakkaalle, rahat taskuun, ja lisenssimaksut rullaamaan – *good business*. Asiakkaan näkökulmasta – tai ehkä unelmissa – tietojärjestelmähanke merkitsee sitä, että heille ollaan luomassa räätälöityä ratkaisua vastaamaan heidän uniikkeja erityistarpeitaan. Kolmantena osapuolena toimivat konsultit voivat nähdä toteutuksen tasapainoteltuna, jossa kaikkien osapuolten on oltava valmiita kompromisseihin. Käyttäjälle kompromissi voi olla pikemminkin katastrofi, joka rikkoo tutut rutiinit. Julkisessa hankinnassa veroeuroja voi kuluu paljonkin ilman näkyviä hyötyjä. Tällainen näkemyksellinen ristiriita voi olla yksi merkittävä syy siihen, miksi nämä yhteistyöponnistelut tuottavat usein epätyytyttäviä tuloksia.²²

20 2020, s. 24.

21 Howcroft & Light 2006; Sawyer 2001.

22 Baghizadeh ym. 2020; Kähkönen ym. 2017.

Kertomukset merkityksenluonnissa

Kertomuksia on syytä pohtia merkityksenluonnin keskeisenä osatekijänä, kun paneudutaan siihen, miten ihmiset antavat merkityksen vaikeasti hahmotettaville tietojärjestelmähankeille.²³ Kertomukset edustavat toistaiseksi niukasti tarkasteltua näkökulmaa tietojärjestelmähankeiden tutkimuksessa.²⁴ Ihmiset ovat kuitenkin pohjimiltaan tarinankertoja,²⁵ jotka käsittävät ympäristöään kertomusten avulla. Tästä syystä kertomukset kiehtovatkin monien eri alojen tutkijoita ja toimijoita. Kertomuksia hyödynnetään erityisesti kaupallisessa mielessä, sillä ne resonoivat ihmisissä, jäävät kompaktiudessaan hyvin mieleen ja vaikuttavat tunteisiin. Tätä kasvavaa trendiä on kuvattu ”tarinataloudeksi”.²⁶

Myös tietojärjestelmätiede on saanut ainakin pientä tartuntaa tästä kertomusinnostuksesta ja osoittanut kiinnostusta kertomusten instrumentaalisen käytön mahdollisuuksiin. Esimerkiksi vuonna 2019 *Information Systems Journal*, joka on yksi tietojärjestelmätieteen huippujournaaleista, julkaisi kokonaisen erikoisnumeron tarinankerronnasta.²⁷ Tässä erikoisnumerossa tieteelliset artikkelit esittelivät muun muassa tarkoituksellisen tarinankerronnan käyttöä suurten tietomassojen analysoinnissa,²⁸ visuaalisen tarinankerronnan käyttöä tietojärjestelmätutkimuksen viestinnässä²⁹ ja käyttäjätarinoiden luomista³⁰. Haluan kuitenkin korostaa, että tietojärjestelmäkentän tulisi tarkastella kertomuksia myös kriittisemmässä ja analyyttisemmässä valossa.³¹ Kertomuksissa piilee riskejä, vaikka ne samalla voivat auttaa ymmärtämään kriittisesti erilaisia näkökulmia tietojärjestelmähankeissa.

23 Brown ym. 2008; Fisher 1985.

24 Raatikainen 2023.

25 Fisher 1984.

26 Mäkelä ym. 2021.

27 Schwabe ym. 2019.

28 Boldosova 2019.

29 Mirkovski ym. 2019.

30 Hedman ym. 2019.

31 Katso esimerkiksi Raatikainen ym. 2021.

Kertomukset ovat siis paljon monimutkaisempi ilmiö, kuin helposti yksinkertaistava kaupallinen tarinankerronnan näkökulma antaa ymmärtää.³² Kaupallistettu tarinankerronta keskittyy suurelta osin ihmisten kykyyn kertoa vakuuttavia ja mukaansatempaavia kertomuksia, ja vähemmän siihen, mitä kertomukset tarkoittavat ihmisen kognition ja maailmanymmärryksen kannalta. Kriittinen kertomusnäkökulma, joka keskittyy erityisesti kertomusten välineelliseen käyttöön, voisi valottaa kertomusten roolia ja vaikutusta tietojärjestelmähankeiden toteutuksessa. Millaisia konkreettisia haasteita tietojärjestelmähankeissa luo ihmisten taipumus kertomukselliseen ympäristön jäsentämiseen? Miten kertomusanalyysi voisi auttaa ymmärtämään, miten eri tahot kokevat tietojärjestelmähankeen? Kriittinen näkökulma kertomuksiin voi tarkastella tietojärjestelmähankeita selittäviä kertomuksia analyytisesti, vaikka tunnustaakin samalla vaikuttavien, vakuuttavien ja resonanssia herättävien kertomusten voiman tehdä monimutkaisista asioista ymmärrettäviä.³³ Kertomukset ovat siis kiehtovia johtuen niiden roolista ihmisten luoman ympäristön jäsentämisessä ja merkityksen antamisessa.

Toisten tutkijoiden mukaan organisaatiot ovatkin itse asiassa tarinankerrontajärjestelmiä³⁴ ja muodostuvat kertomalla. Esimerkiksi vuoteen 2022 mennessä erästä organisaatiota koskevat kertomukset olivat luoneet yritysjärkälleen, jolla oli noin 80 miljardin euron liikevaihto ja yli satatuhatta työntekijää (Tesla). Samalla tämän yrityksen avulla yhdestä henkilöstä tuli maailman rikkain yksilö. Toinen kuvaava esimerkki ovat esimerkiksi finanssialan kertomukset, jotka vaikuttavat ihmisten taloudellisiin päätöksiin. Vuonna 2008 eräs finanssialan kertomus johti taloudelliseen ilmiöön (Bitcoin), jonka taloudellinen arvo on käynyt käsittämättömissä lukemissa.³⁵ Kerto-

32 Mäkelä ym. 2021.

33 Mäkelä & Meretoja 2022; Shiller 2017.

34 Boje 1991; Geiger & Antonacopoulou 2009.

35 Shiller 2020.

mukset ovat lisäksi merkittävässä roolissa myös siinä, miten yhteiskunnissa tai uskonnoissa luodaan merkitystä maailmaan.³⁶

Kertomusten voima piilee siinä, miten ne tekevät monimutkaisista asioista suhteellisen ymmärrettäviä ja käsitettäviä.³⁷ Kun ihmiset kokevat maailman hämmentävänä ja vaikeasti ymmärrettävänä, kertomukset tarjoavat heille selityksen siitä, mitä tapahtuu.³⁸ Kertomukset toimivat turvapaikkana informaatio- ja ärsyketulvassa, joka järkyttää käsitystämme ympäristöstämme.³⁹ Tämä kertomuksiin perustuva päättelytapa on ihmisen käyttäytymisen peruseräitä. Se näkyy monissa erilaisissa konteksteissa, kuten organisaatioissa,⁴⁰ päätöksenteossa,⁴¹ taloudellisissa päätöksissä⁴² ja ihmisten arkisissa kohtaamisissa⁴³. Kertomukset auttavat tekemään myös tietojärjestelmähankeista merkityksellisiä ja ymmärrettäviä kullekin osapuolelle. Järjestelmätoimittaja, joka tasapainoilee yleisten markkinoiden tarpeiden ja asiakaskohtaisten erityistarpeiden välillä, voi turvautua kertomuksiin tukeakseen tasapainotteluaan, tai joskus myös oman edun tavoitteluaan. Asiakasorganisaatio, joka kamppailee uuden järjestelmän kanssa, voi löytää selityksen kertomuksista heidän kokemuksilleen. Kolmannen osapuolen, kuten toimittajan ja asiakasorganisaation välissä olevan tahon, voi olla helppo tehdä päätöksiä turvautumalla kertomuksiin.

Kertomuksellinen ymmärrys tietojärjestelmähankeissa

Kertomus on ensisijaisesti kuvaus tapahtumasarjasta, joka etenee ajan kuluessa.⁴⁴ Se sijoittuu tiettyyn kontekstiin tai kertomisen tilanteeseen. Kertomus kutsuu tulkitsijoitaan tekemään päätelmiä tapahtumien rakenteellisesta aikajärjestyksestä. Nämä tapahtu-

36 Mäkelä ym. 2020.

37 Brown ym. 2008.

38 Weick ym. 2005.

39 Mäkelä ym. 2020, s. 17.

40 Boje 1991; Geiger & Antonacopoulou 2009.

41 Abolafia 2010.

42 Shiller 2017; 2020.

43 Bamberg & Georgakopoulou 2008.

44 Bruner 1991; Fludernik 1996.

mat käsittelevät, refleктоivat tai saavat innoituksensa epätasapainosta siinä, mikä olisi kanonista eli odotettua. Kertomus välittää ennen kaikkea suoraan tai epäsuorasti kokemuksen elämisestä tässä muuttuvassa kertomusten rakentamassa maailmassa.⁴⁵ Tällaista kertomuksen kognitiivista määritelmää ei nähdä kovin usein käytettävän tietojärjestelmätutkimuksessa. Havainnollistan seuraavassa muutamalla esimerkillä kertomuksen peruspiirteitä kognitiivisesta ja sosiolingvistisistä näkökulmasta siten kuin ne on kuvattu tämän teoksen johdannossa.

Esittelen seuraavassa taulukossa esimerkkejä sosiaalisesta mediasta, tutkimushaastattelusta ja tutkimusartikkeleista. Julkisilta ja avoimilta sosiaalisen median alustoilta peräisin olevat viittaukset kertomuksiin (1–3) käsittelevät erästä suurta tietojärjestelmähanketta terveydenhuollon sektorilla. Tutkimushaastattelu (4) käsittelee yhtä varsin laajaa kansallista tietojärjestelmähanketta. Tutkimusartikkelit puolestaan käsittelevät tietojärjestelmien kehittäjien näkemyksiä käyttäjistä (5) sekä erään yliopiston tietojärjestelmähanketta (6).

Taulukon esimerkit (1–6) havainnollistavat, kuinka eri osapuolet voivat tulkita tietojärjestelmähankkeita. Nämä esimerkithän ennen kaikkea välittävät houkuttelevia, vakuuttavia ja resonanssia herättäviä selityksiä monimutkaisista kokonaisuuksista. Ensimmäisissä kolmessa esimerkissä oletetut käyttäjät antavat tietojärjestelmähankkeelle varsin negatiivisen merkityksen. Ne ovat sosiaalisen median foorumilla esitettyjä kommentteja koskien uutta potilastietojärjestelmää. Neljännessä esimerkissä tietojärjestelmän kehityksessä työskentelevä henkilö pyrkii järjeistämään käyttäjien vastustusta. Viides esimerkki näyttää toistavan samanlaisen näkökulmien vastakkainasettelun eli kerronnallisen asemoinnin, mutta eri tietojärjestelmähankkeen yhteydessä. Kuudennessa esimerkissä järjestelmäongelmat kaatuvat yksittäisten työntekijöiden harteille ja teknologinen kehitys ottaa takapakkia.

45 Herman 2009; katso myös Rossi ym. tässä teoksessa.

	Lähde	Esimerkki
1.	Sosiaalinen media 2020	Tietojärjestelmähankkeet äityivät yhtäkkiä aivan villeiksi. Konsultit tulivat välittäjiksi, asiantuntijat/tilaajat eivät tiedä, mikä on ylipäättänsä tietojärjestelmä ja tekijöiksi hankittiin taitavia bittinikkareita, jotka tuskin kykenevät lukemaan muuta kuin koodia.
2.	Sosiaalinen media 2020	Maksettiin 775 miljoonaa euroa tietojärjestelmästä, joka selvästi huonompi kuin vanha, ja on myös vaarallinen... keisarin uudet vaatteet
3.	Sosiaalinen media 2020	Uusi tietojärjestelmä on hidas, vaarallinen, sekava. Tiedostot katoavat, ja teen nykyään sihteerin töitä. Ehdin hoitaa vain 40–50% asiakastapaamisista aiempaan nähden
4.	Tutkimus-haastattelu 2019	Yksi kollega kirjoitti, että tämä vanha tietojärjestelmä oli alkuun tosi huono, mutta sitä on vuosien varrella parannettu todella paljon ja se on nykyisin tosi hyvä. Voin kertoa, että olen kuullut tämän asian 150 kertaa silloin kun se tietojärjestelmä tuli käyttöön ja siinä ei ole tapahtunut mitään muutoksia sen jälkeen. Se on tismalleen sama tietojärjestelmä, mikä se aluksi oli, mutta ihmiset vaan oppivat käyttämään sitä. Harvasta muusta asiasta voi sanoa, että tämä on molekyylilleen sama räppä. Siellä oli toki se yksi uusi ominaisuus, mutta muuten se itse toiminto on tismalleen sama mikä se on ollut viimeiset kuusi vuotta. Ja se on yhtäkkiä tosi kätevä. Ja samat ihmiset, jotka sanoivat minulle, että vain kuolleen ruumiinsa yli tätä, huutavat, että nyt minä haluan sen takaisin.
5.	Isomäki 2002, s. 100. Suomeksi käännettynä	Käyttäjillä on tällaista vastustusta muutokselle, joten heidän asenteensa on jo alun perin negatiivinen, vaikka tietojärjestelmä voisikin helpottaa heidän työtään.
6.	Alvarez & Urla 2002, s. 43–44	Emme laskuta automaattisesti heti ensimmäisenä asiana. Ensin lähetämme huomautuksen, jossa kerrotaan: 'Hei Bob, olet yksin kahden hengen huoneessa, sinun täytyy tehdä valinta. Mitä haluat tehdä?' Tässä täytyy sitten odottaa tiedonvaihdon aikaviiveitä. Ja kuten Corey mainitsi, tässä tapauksessa sitten laskutamme henkilöä, jos he vain istuvat paikallaan ja jättävät meidät huomiotta. Koska menneisyydessä juuri sitä he tekivät ja sitten väittivät, 'ettei kukaan kertonut minulle, kukaan ei tehnyt tätä, kukaan ei tehnyt tuota'. Olemme siis nyt pisteessä, jossa jaamme itse asiassa tiedotteita suoraan ovien alta. Muuten he voivat väittää ja puolustautua kampuksen postilla tai millä tahansa muullakin. Eli me olemme melkein kuin kuriiripalvelu.

Esimerkeissä on havaittavissa kertomusten *sidonaisuus kontekstiin* (englanniksi *situatedness*). Esimerkit 1–3 vaikuttavat viittaavan ainakin vallitsevaan tilanteeseen, jossa isoissa julkisissa hankkeissa hyödynnetään konsultteja enenevässä määrin, ja turvaututaan esimerkiksi ulkomaisiin järjestelmätoimittajiin.⁴⁶ Rivien välissä on ehkä havaittavissa kritiikkiä siihen liittyen, että projekteja toteutetaan ulkopuolisin voimin. Samalla varsinkin esimerkissä kolme vaikutetaan viittaavaan viriilin keskusteluun, jossa kritisoidaan sitä, että tehostamisen varjolla erilaisia työtehtäviä siirryy tekijöiltä toisille, vaikka ne aikaisemmin eivät ole kuuluneet esimerkiksi lääkäreiden työpöydälle. Esimerkki neljä, ehkä myös viisi, ottanee vähintään epäsuorasti kantaa siihen, miten käyttäjien, ja ehkä jopa ihmisten yleensä, palautteessa keskimäärin korostuvat negatiiviset asiat sekä muutosvastarinta. Etenkin esimerkki neljä käsittelee tätä tunnistettavasti kertomuksen keinoin. Kuudes esimerkki ottanee kantaa tilanteeseen, jossa haastateltujen yliopiston työntekijöiden työpäikällä on havaittu tehottomuutta, jota haastatellut haluavat käsitellä heille edullisella tavalla. Samalla epäsuorasti viitataan yhteistyövaikeuksiin opiskelijoiden kanssa. Yhteistä esimerkeille on kokemuksellisten ristiriitojen konkretisoituminen.

Esimerkkikertomukset toteuttavat *valikoitujen tapahtumien jäsentämistä ja järjestelemistä* (englanniksi *event sequencing*). Niissä toteutuu kaava: ensin tapahtui näin, sitten tapahtui näin, ja sitten näin, ja tämä on tarinan opetus. Varsinkin neljännessä esimerkissä ketju on selkeä. Ensin käyttäjät vastustavat, koska uusi tietojärjestelmä on vieras. Sitten he hiljalleen oppivat käyttämään sitä. Sitten he oppivat pitämään siitä. Tarinan opetuksena on se, että ihmiset luonnostaan aina ensin vastustavat vieraita asioita, mutta lopulta tottuvat niihin.

Esimerkeissä näkyy kertomuksellisuudelle olennainen *tarinamaan rakentaminen* (englanniksi *world-making*) konkreettisten yksityiskohtien avulla (erityisesti esimerkeissä 4 ja 6). Lisäksi *kerronnallinen asemointi* näkyy vahvasti kaikissa. Esimerkeissä 1 ja

46 Katso esimerkiksi Ylinen 2021, s. 45–47.

2 hankkeiden johto ei ole pätevä toteuttamaan hankkeita ja päätyy tekemään radikaaleja virheitä. Kolmas esimerkki rakentaa tilanteen, jossa sihteerien työt väkisin siirretään asiantuntijoille ja eksperteille. Neljäs ja viides esimerkki vahvistavat mallitarinaa, jossa käyttäjät aina vastustavat uutta, mutta tilanne on kehittäjillä hallussa: *maltti on valttia*. Kuudennessa esimerkissä rakennetaan maailmaa, jossa työntekijöiden työsuoritteita ollaan arvostelemassa, vaikka syy onkin jossain muualla.

Esimerkit ennen kaikkea *välittävät kokemuksellisuutta* (englantiksi *what's it like*) ja rakentuvat kokemukselliselle murtumalle. Esimerkit yksi ja kaksi vaikuttavat välittävän tuskaa siitä, miten usein isot hankkeet kohtaavat vaikeita ongelmia ja (usein veronmaksajien) rahaa kaatuu Kankkulan kaivoon. Kolmannessa esimerkissä välittyä harmitusta siitä, että työympäristö muuttuu, rutiinit rikkoutuvat ja syntyy institutionaalisten rakenteiden hajoamista. Samalla vaikuttaa olevan selkeä huoli siitä, että työtä ei enää kyetä suorittamaan yhtä hyvin uusien rakenteiden vallitessa – huoli, joka on varsin vakava. Neljäs ja viides esimerkki vähintään implikoivat kokemusta siitä, miten turhauttavan usein kehitystyön kovasta uurastuksesta saakin palkaksi vain rapaa niskaansa, raflaavia otsikoita mediassa, työn vähättelyä ja surkeita tutkimustuloksia. Kuudennessa esimerkissä välittyä turhautumisen lisäksi työntekijöiden pelko siitä, että heidän työpanostaan ollaan arvostelemassa – voiko mukana olla jopa huoli siitä, että oma työpaikka on vaakalaudalla?

Vaikka kertomukset ovat tehokkaita tapahtumien selittämisessä, ne usein yksinkertaistavat tai joskus jopa vääristävät tilanteita. Kertomukset eivät siis pyri välttämättä objektiivisuuteen. Tyypillisesti ne turvautuvat subjektiivisuuteen ja heijastavat kokemuksellisuutta.⁴⁷ Omia aiempia käsityksiä vahvistavat kertomukset valikoituvat olosuhteiden selittämiseen. Samalla siis kertomukset tyytyvät uskottavuuteen, eivätkä esimerkiksi tiukkaan ja kokonaisvaltaiseen

47 Herman 2009.

tilastotiedon tuella rakennettuun analyttiseen johtopäätökseen.⁴⁸ Kuten Mäkelä⁴⁹ ja Mäkelä ja kumppanit⁵⁰ ovat huomauttaneet, tässä piilee kertomusten haaste: kaikkein tarkimmat ja faktapohjaisimmat selitykset eivät yleensä menesty parhaiten. Sen sijaan parhaiten menestyvät kertomukset ovat usein niitä, jotka vetoavat kertojiinsa ja kuulijoihinsa houkuttelevuudellaan, vakuuttavuudellaan ja resonanssillaan.

Edelliseen väitteeseen liittyen esimerkiksi yliopiston hallinnon työntekijän Jerry'n kertomus on hyvin houkutteleva ja vakuuttava.⁵¹ Yhdysvaltalainen yliopisto aikoi kehittää uuden tietojärjestelmän parantamaan yliopiston prosesseja kauttaaltaan. Esimerkki on tilanteesta, jossa tietojärjestelmän kehittävää taho edustava henkilö haastattelee yliopiston työntekijöitä ymmärtääkseen heidän tarpeensa uudelle tietojärjestelmälle. Esimerkissä siis yliopiston työntekijä Jerry kertoo, kuinka vastuuttomat opiskelijat tekevät yliopiston työntekijöiden työstä kovin vaivalloista. Opiskelijoiden vastuuttomuus on kertomuksen mukaan johtanut tilanteeseen, jossa Jerry on suorastaa ajautunut olemaan kuriiri, joka käsin kuljettaa kirjeet opiskelijoille, jotta nämä eivät voi vedota siihen, että eivät ole saanee tietoa tärkeistä asioista. Kertomus on tosiaan mukaansatempaava ja se välittää elävän kokemuksen yliopistotyön hullunmyllystä.

Uuden tietojärjestelmän kehittäjiä olisi kuitenkin syytä lähestyä Jerry'n kertomusta analyttisesti ja kriittisesti ennen vahvojen päätelmien tekemistä sen perusteella. Onhan toisaalta myös mahdollista, että Jerry ennen kaikkea järkeistää kertomuksella kokemuksellista tilannetta, jossa ulkopuolinen taho on kuulustelemassa häntä siitä, miksi Jerry'n työpaikalla on ongelmia hallinnon prosesseissa, ja Jerry'n kertomus järkeistää tilannetta niin, että syy ongelmiin on jossain muualla kuin Jerry'n työpanoksessa. Kertomus saattaakin yhdistää hallinnon työntekijöitä, mutta samalla se tekee pesäeroa

48 Brown ym. 2008; Mills ym. 2010.

49 2018.

50 2021.

51 Katso taulukon esimerkki 6.

– asemoi kertojaa⁵² – muihin tahoihin, kuten vastuuttomiin opiskelijoihin. Lisäksi se heijastaa epäileväistä suhtautumista yliopiston johtoa kohtaan, joka on päättänyt tilata uuden tietojärjestelmän. Toisaalta kertomuksessa vaikuttaa olevan implisiittinen viittaus hallitsevaan teknokraattiseen kertomukseen, jossa tietokoneet tekevät ihmisistä turhia.

Samaan tyyliin voimme analysoida vaikkapa esimerkkiä kolme. Siinä uuden potilastietojärjestelmän käyttäjä ilmaisee, kuinka uusi potilastietojärjestelmä on tehnyt hänestä suorastaan sihteerin lääkärin sijasta. Vastaavanlaisia kokemukset on löydettävissä tietojärjestelmätieteen tutkimuksissakin. Esimerkiksi tanskalaisen sairaalan lääkärit totesivat heidän sairaalansa uuden potilastietojärjestelmä yhteydessä hyvin samaan sävyyn, että uusi potilastietojärjestelmä pakottaa heidät sihteerien töihin ja sillä ajalla, mitä he käyttävät uuden potilastietojärjestelmän näpyttelyyn, he voisivat hoitaa vaikkapa monta polvileikkausta.⁵³

Samaa mallitarinaa – ehkä jopa vastakertomusta hallitsevalle teknokraattiselle kertomukselle – on havaittavissa myös lukuisissa muissa konteksteissa. Kun esimerkiksi yliopisto ottaa uuden opintotietojärjestelmän käyttöönsä, useat yliopiston opettajat ja tutkijat saattavat todeta, että aikaa alkaa kulua nyt hallinnon työntekijöiden tehtäviin oman tehtävän sijasta. Voidaan kuitenkin pohtia, onko yksinomaan uusi tietojärjestelmä se, joka pakottaa lääkäreitä ja opettajat tekemään sihteerien työtä.⁵⁴ Todennäköisesti taustalla vaikuttaa organisatorisia ongelmia, jotka vaativat laajempaa tarkastelua ja sosiaalisten tekijöiden pohtimista. Toisaalta on pohdittava sitä, mitä tämä kertomus, joka vaikuttaa toistuvan eri konteksteissa, oikeastaan järkeistää ja liittyykö se edes itse tietojärjestelmään. Vai heijastaako se pikemminkin institutionaalisen ja sosiaalisesti rakentuneen sekä vakiintuneen yliopisto- ja sairaalamailman hierarkian sekä prosessien haastamista? Myös nämä esimerkit rajaavat lääkärit

52 Katso Björninen tässä teoksessa.

53 Aanestad & Jensen 2008.

54 Katso taulukon esimerkki 3.

omaksi arvokkaiden ammattilaisten yhteisöksi. Rajan ulkopuolelle siirretään tahot, jotka ovat rikkomassa vakiintunutta rakennetta, sekä lisäksi esimerkiksi sihteerit ja sairaanhoitajat.

Kuitenkin tarkasteltaessa aiheeseen liittyvää tutkimusta voimme todeta, että käyttäjien reaktiot uuteen tietojärjestelmään ovat paljon monimutkaisempi ilmiö.⁵⁵ Kertomus yksinkertaistaa monimutkaisen asian ja otsikoi haasteet käyttäjien periaatteelliseksi nikotte-luksi. Samalla kehittäjät saavat heitä yhdistävän liiman siitä, miten käyttäjät eivät ymmärrän heidän arvokkaan työnsä tulosta. Käyttäjät asemoidaan lähes stereotyyppisesti. Selitysmalli noudattelee mallitarinan luonnetta: mallitarinoissa dikotomia tehdään usein melko selväksi ja hyvä ja paha ovat selkeästi erotettavissa.⁵⁶ Tässä mallitarinassa ei sentään puhuta hyvästä ja pahasta, mutta kehittäjät ja käyttäjät ovat silti jonkinlaisen linjan eri puolilla.

Samalla kun kertomukset selittävät ihmisten olosuhteita, ne myös ohjaavat heitä lähestymään niitä, joskus lähinnä näennäisesti järkevällä tavalla.⁵⁷ Palataan esimerkkiin 2, jonka lopuksi henkilö lakonisesti toteaa ”keisarin uudet vaatteet” eli viittaa H. C. Andersenin satuun.⁵⁸ Satu kertoo, miten liian ylpeä keisari ei ymmärrä tullessa petkutetuksi ja päättyy kävelemää ilkosillaan ihmisjoukon edessä. He, jotka hahmottavat kokemusta tämän mallitarinan valossa, kuten uuden tietojärjestelmän käyttäjät, eivät varmasti halua olla huijattuja alamaisia itse ja tepastella alastoman keisarin perässä muiden nauraessa. Toisaalta voimme spekuloida niiden käyttäjien lähestymistapaa, jotka näkevät, että uusi yritysjärjestelmä saa heidät tekemään esimerkiksi sihteerien tehtäviä asiantuntijatyön sijaan. On esimerkiksi havaittu tapauksia, joissa käyttäjät ovat olleet haluttomia käyttämään aikaa uusien yritysjärjestelmien käyttöönottamiseen.⁵⁹

55 Lapointe & Rivard 2005; Lin ym. 2018.

56 Abbott 2020, 55

57 Weick ym. 2005.

58 Katso taulukon esimerkki 2.

59 Jensen & Aanestad 2006, s. 38.

Tällöinhän sihteerimäiseen työhön menee kovasti aikaa, sillä uusi tietojärjestelmä ei tahdo tulla tutuksi millään.

Vastaavasti kehittäjiä selitystapa ja siitä seuraava toiminta, jossa käyttäjien vastustus nähdään väistämättömänä, voi myös olla ongelmallinen. Jos vastustus on pelkästään perustavanlaatuinen inhimillinen piirre, se voisi tarkoittaa, että kehittäjät eivät pysty millään tavoin haastamaan tällaista piirrettä. Olisi siis tosiaankin järkevää, että kehittäjiä olisi yksinkertaisesti maltillisesti odotettava, että käyttäjät tottuvat uuden järjestelmän painikkeisiin. Sittenhän he kohta jopa rakastavat tätä uutta järjestelmää. Tämänkaltainen ajattelu saattaa huomaamatta tarjota tikkaita norsunluutorniin, joka voi ankaran kritiikin keskellä alkaa vaikuttaa kovin mukavalta paikalta oleilla. Tässä siis on kertomusten ongelmallisuus: ihmiset taipuvat toteuttamaan sen, mikä tuntuu heistä järkevältä.⁶⁰

Käyttäjä voi omaksuessaan vastentahtoisen tarinan vastustaa tietojärjestelmän käyttöä omaksi vaivakseen asti, kun taas kehittäjä voi uskoa omaan näkemykseensä, että loppukäyttäjä lopulta taipuu. Kehittäjäthän tunnetaan tietojärjestelmätieteessä taipumuksestaan vältellä tai yksinkertaistaa ongelmia, jotka ovat sosiaalisia.⁶¹ On siis uhka, että houkuttelevat, vakuuttavat ja resonanssia herättävät selitykset muuttuvat lähestymistavoiksi, jotka heijastavat niitä – jopa itseään toteuttaviksi ennusteiksi.⁶² Tämä on ongelmallista, erityisesti tilanteessa, jossa tiivis yhteistyö on tarpeen. Kertomuksilla voisi siis olla merkittävä vaikutus tietojärjestelmien käyttöönottoprojekteihin. Negatiivissävytteiset kertomukset saattavat kääntyä tietojärjestelmien käyttöönoton hidasteiksi tai jopa esteiksi, kun taas puolestaan positiiviset ja eri toimijaryhmien yhteisesti jakamat kertomukset edesauttavat tietojärjestelmähankkeiden onnistumista.

60 Weick ym. 2005.

61 Holmström & Sawyer 2011.

62 Hekkala ym. 2018.

Kertomusten kriittinen analyysi tietojärjestelmähankkeissa

Päätän tämän artikkelin tietojärjestelmähankkeita koskeviin viiteen väitteeseen kertomuksista, joissa ihminen ja tietojärjestelmä kohtavat. Niistä jokaista on hyvä pohtia yksityiskohtaisella ja konkreettisella tasolla tietojärjestelmähankkeiden parissa toimiessa tai niitä seurattaessa.

Ihmistoimijat käsittävät tietojärjestelmähankkeita kertomusten avulla. Tietojärjestelmähankkeet ovat ennen kaikkea yhteistoimintaa, usein organisatorisessa kontekstissa. On siis pääteltävissä, että tietojärjestelmähankkeita käsitetään ja merkityksellistetään kertomusten avulla. Tämä tarkoittaa, että prototyypillisillä kertomuksilla on merkittävä asema tietojärjestelmähankkeissa. Kertomusten ja niiden inspiroiman toiminnan kautta tietojärjestelmähankkeet alisivat prototyypillisten kertomusten keskeisten elementtien vaikutuksille: kokemuksellisuus ja järjeistäminen voivat saada korostetun aseman, ja tässä on monia riskejä.

Tietojärjestelmähankkeen toimijat saattavat käsittää tietojärjestelmähanketta ristiriitaisin kertomuksin. Tietojärjestelmähankkeet ovat useiden erilaisten sidosryhmien yhteistoimintaa. Tässä artikkelissa tarkastelin niistä vain muutamaa keskeisintä. Silti nämäkin sidosryhmät, jotka yleisesti ottaen toimivat läheisimmässä yhteistyössä keskenään, saattavat hahmottaa tietojärjestelmähankkeen – kuten sen tavoitteen, tarkoituksen jaärkevän toimintatavan – hyvin eri tavoin. Tämä on sinällään merkillistä, sillä sidosryhmät ovat yleisesti ottaen sitoutuneet yhteiseen hankkeeseen ja investoineet siihen merkittäviä määriä resursseja. Kriittinen ja analyttinen kertomuksellisuuden tarkastelu voi paljastaa, että sidosryhmillä saattaakin olla hyvin ristiriitaiset kertomukset, jotka selittävät heille tietojärjestelmähankkeen.

Tietojärjestelmähankkeen toimijoiden ristiriitaiset kertomukset saattavat johtaa yhteistyön ongelmiin. Eri sidosryhmien on yhdessä osallistuttava jaetun tavoitteen saavuttamiseen, eli siihen, että uusi tietojärjestelmä onnistuneesti löytää paikkansa sen ihmiskäyttäjien

sosiaalisessa todellisuudessa samalla kun hankkeeseen käytetyt investoinnit ovat tarkoituksenmukaisissa rajoissa ja tietojärjestelmä on tekniseltä kyvykkyydeltään vaateiden mukainen. Tämän saavuttaminen siis vaatii, että esimerkiksi tietojärjestelmätoimittajat, käyttäjäorganisaatiot sekä kolmannen tahon organisaatiot ja sidosryhmät kantavat oman kortensa kekoon. Eri sidosryhmien kertomukset, erityisesti jos ne ovat ristiriitaisia keskenään, eivät välttämättä tue tätä tavoitetta. Oikeastaan pikemminkin päinvastoin: ne saattavat repiä yhteistyötä erilleen niiden tarjotessa ristiriitaisia selityksiä ja merkityksiä.

Tietojärjestelmähankkeiden kertomuksia tulisi käsitellä analyttisesti ja kriittisesti. Koska kertomukset voivat vaikuttaa merkittävästi tietojärjestelmähankkeiden heikkoon onnistumiseen, on syytä pohtia, voidaanko kertomuksia käyttää myös hankkeiden paremman menestymisen tukena. Kertomusten kriittinen ja analyttinen tarkastelu voikin tarjota uutta tietoa ja ymmärrystä, joka voi johtaa menestyksekkäämpiin käytäntöihin tietojärjestelmähankkeissa.

Lähteet

- Aanestad, Margunn & Tina Blegind Jensen (2016) Collective mindfulness in post-implementation IS adaptation processes. *Information and Organization* 26:1–2, 13–27.
- Abolafia, Mitchel Y. (2010) Narrative construction as sensemaking: How a central bank thinks. *Organization Studies* 31:3, 349–367.
- Alvarez, Rosío & Jaqueline Urla (2002) Tell me a good story: Using narrative analysis to examine information requirements interviews during an ERP implementation. *ACM SIGMIS Database: The DATABASE for Advances in Information Systems* 33:1, 38–52.
- Baghizadeh, Zeinab & Dubravka Cecez-Kecmanovic & Daniel Schlagwein (2020) Review and critique of the information systems development project failure literature: An argument for exploring information systems development project distress. *Journal of Information Technology* 35:2, 123–142.
- Bamberg, Michael & Alexandra Georgakopoulou (2008) Small stories as a new perspective in narrative and identity analysis. *Text & Talk* 28:3, 377–396
- Baudry, Anne & Alain Pinsonneault (2005) Understanding user responses to information technology: A coping model of user adaptation. *MIS Quarterly* 493–524.
- Boje, David M. (1991) Consulting and change in the storytelling organisation. *Journal of Organizational Change Management*.
- Boldosova, Valeriia (2019) Deliberate storytelling in big data analytics adoption. *Information Systems Journal* 29:6, 1126–1152.
- Branigan, Edward (2013) *Narrative comprehension and film*. New York: Routledge.
- Brown, Andrew D. & Patric Stacey & Joe Nandhakumar (2008) Making sense of sensemaking narratives. *Human Relations* 61:8, 1035–1062.
- Bruner, Jerome (1991) The narrative construction of reality. *Critical Inquiry* 18:1, 1–21.

- Dittrich, Yvonne & Sebastian Vaucouleur & Stephen Giff (2009) ERP customization as software engineering: Knowledge sharing and cooperation. *IEEE software* 26:6, 41–47.
- Fisher, Walter R. (1984) Narration as a human communication paradigm: The case of public moral argument. *Communications Monographs* 51:1, 1–22
- Fisher, Walter R. (1985) The narrative paradigm: An elaboration. *Communications Monographs* 52:4, 347–367.
- Fludernik, Monika (1996) *Towards a "natural" narratology*. New York: Routledge.
- Geiger, Daniel & Elena Antonacopoulou (2009) Narratives and organizational dynamics: Exploring blind spots and organizational inertia. *The Journal of Applied Behavioral Science* 45:3, 411–436.
- Griffith, Terri L. (1999) Technology features as triggers for sensemaking. *Academy of Management review* 24:3, 472–488.
- Hedman, Jonas & Mads Bødker & Gregory Gimpel & Jan Damsgaard (2019) Translating evolving technology use into user stories: Technology life narratives of consumer technology use. *Information Systems Journal* 29:6, 1178–1200.
- Hekkala, Riitta & Mari-Klara Stein & Matti Rossi (2018) Metaphors in managerial and employee sensemaking in an information systems project. *Information Systems Journal* 28:1, 142–174.
- Herman, David (2009) *Basic elements of narrative*. John Wiley & Sons.
- Holmström, Jonny & Steven Sawyer (2011) Requirements engineering blinders: Exploring information systems developers' black-boxing of the emergent character of requirements. *European Journal of Information Systems* 20:1, 34–47.
- Howcroft, Debra & Ben Light (2006) Reflections on issues of power in packaged software selection. *Information Systems Journal* 16:3, 215–235.
- Kähkönen, Tommi & Aki Alanne & Samuli Pekkola & Kari Smolander (2017) Explaining the challenges in ERP development networks with triggers, root causes, and consequences. *Communications of the Association for Information Systems* 40:1, 11.
- Lapointe, Liette & Suzanne Rivard (2005) A multilevel model of resistance to information technology implementation. *MIS Quarterly*, 461–491.
- Lin, Tung-Chin & Shiu-Li Huang & Shun-Chi Chiang (2018) User resistance to the implementation of information systems: A psychological contract breach perspective. *Journal of the Association for Information Systems* 19:4, 2.
- Mills, Jean Helms & Amy Thurlow & Albert J. Mills (2010) Making sense of sensemaking: The critical sensemaking approach. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 5:2, 182–195.
- Mirkovski, Kristijan & James E. Gaskin & David M. Hull & Paul Benjamin Lowry (2019) Visual storytelling for improving the comprehension and utility in disseminating information systems research: Evidence from a quasi-experiment. *Information Systems Journal* 29:6, 1153–1177.
- Momoh, Aisha & Rajkumar Roy & Essam Shehab (2010) Challenges in enterprise resource planning implementation: State-of-the-art. *Business Process Management Journal* 16:4, 537–565.
- Mäkelä, Maria (2018) Lessons from the Dangers of narrative project: Toward a story-critical narratology. *Tekstualia* 4:1, 175–186.
- Mäkelä, Maria & Hanna Meretoja (2022) Critical approaches to the storytelling boom. *Poetics Today* 43:2, 191–218.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) (2020) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Tampere: Vastapaino.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (2021) Dangers of narrative: A critical approach to narratives of personal experience in contemporary story economy. *Narrative* 29:2, 139–159.

- Orlikowski, Wanda J. & Debra C. Gash (1994) Technological frames: making sense of information technology in organizations. *ACM Transactions on Information Systems (TOIS)* 12:2, 174–207.
- Raatikainen, Pasi & Samuli Pekkola & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2021) Masterplots in information systems implementation. In *Proceedings of the 29th European Conference on Information Systems (ECIS)*. Association for Information Systems.
- Raatikainen, Pasi (2023) *Sensemaking with narratives in enterprise system implementation projects*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Raatikainen, P., & Nurminen, M. (2024). Narrating the sociotechnical mess: Storytelling in information system projects. *Narrative Inquiry*. 34:2
- Sarker, Suprateek & Suritha Chatterjee & Xiao Xiao & Amany Elbanna (2019) The sociotechnical axis of cohesion for the IS discipline: Its historical legacy and its continued relevance. *Mis Quarterly* 43:3, 695–720.
- Sawyer, Steve (2001) A market-based perspective on information systems development. *Communications of the ACM* 44:11, 97–102.
- Shiller, Robert J. (2017) Narrative economics. *American Economic Review* 107:4, 967–1004.
- Schiller, Robert J. (2020) *Narrative economics: How stories go viral and drive major economic events*. Princeton: Princeton University Press.
- Schwabe, Gerhard & Alexander Richter & Erik Wende (2019) *Special issue on storytelling and information systems*. Wiley Online Library.
- Smolander, Kari & Matti Rossi & Samuli Pekkola (2021) Heroes, contracts, cooperation, and processes: Changes in collaboration in a large enterprise systems project. *Information & Management* 58:2, 103407.
- Weick, Karl E. & Kathleen M. Sutcliffe & David Obstfeld (2005) Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science* 16:4, 409–421.
- White, Hayden (1981) The narrativization of real events. *Critical Inquiry* 7:4, 793–798.
- Ylinen, Maija (2021) *Digital transformation in a Finnish municipality: Tensions as drivers of continuous change*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

2 Kokemuskertomukset organisaatiomuutosten tarkastelun apuna

Paula Rossi

Miten organisaatiossa tapahtuvia muutoksia voidaan ymmärtää kokemuksiin liittyvien kertomusten kautta? Tämä artikkeli johdattaa kertomustutkimuksen käsitteiden ja menetelmien käyttöön organisaatiotutkimuksessa.

Käytän tarkastelun esimerkkinä Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönottoa koskevia kokemuskertomuksia. Apotin käyttöönoton yhtenä keskeisenä tavoitteena on ollut sosiaali- ja terveystietojärjestelmien integraatio sekä sote-palvelujärjestelmän kokonaisvaltainen kehittäminen. Tätä keskustelua tasapainottamaan tarvitaan mukaan myös asiakastietojärjestelmää arjen työssään käyttävien ammattilaisten ääni. Käyttäjien kokemusten tutkimuksellinen tarkastelu kertomustutkimuksen keinoin mahdollistaa ihmisten ja teknologian kohtaamisen sekä niiden välisten jännitteiden ymmärtämisen muutoksen esteinä ja edistäjinä. Kokemuskertomukset auttavat meitä ymmärtämään tutkittavana olevia ilmiöitä, kuten tässä tapauksessa sosiaali- ja terveystietojärjestelmien palvelujärjestelmän kehittämistä ja muutosta.¹

Organisaatiomuutosten ymmärtämisessä arjen työtä koskevien kokemuskertomusten rooli on merkittävä. Julkisuuteen nousevat ihmisten ja teknologian kohtaamisia kuvaavat tietojärjestelmän käyttäjäkokemukset ovat median toimintalogiikkaa noudattaen usein kärjistäviä ja negatiivissävyytteisiä. Kuten Nurminen ja Raatikainen² ovat todenneet: siitä kerrotaan, mikä ei toimi. Kokemuskertomukset tietojärjestelmien käyttäjien työn arjesta mahdollistavat kuitenkin

¹ Rossi ym. 2022.

² 2020.

kin Apotin kaltaisten teknologiavetoisten organisaatiomuutosten ja hallintoreformien monipuolisemman ja tasapainoisemman tarkastelun.

Kertomustutkimuksen anti organisaatioelämän ja erityisesti muutoksen tarkastelulle nojaa *kokemuskertomusten* käsitteeseen: yrittäessään ymmärtää kokemaansa muutosta, toimijat kertovat kokemuksistaan eli erityisesti siitä, mitkä ja millä tavoin erilaiset, mahdollisesti keskenään ristiriitaiset arvot, asenteet, uskomukset, tavoitteet ja toimintatavat vaikuttavat arjen toimintaan³. Käsitteellisen (kokemuskertomukset) ja menetelmällisen (kertomushaastattelujen toteutus) tarkastelun tueksi tässä artikkelissa tarkastellaan esimerkinomaisesti Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönotto ja käyttämistä koskevia kokemuksia vuonna 2021 kerätyn haastatteluaineiston avulla. Esimerkeissä sosiaalipalveluissa työskentelevät ammattilaiset kertovat kokemuksistaan uuden potilastietojärjestelmän käyttöönottoon ja käyttämiseen liittyen. Näiden kokemuskertomusten tarkastelu paljastaa, että sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten kohdatessa uuden teknologian, he pyrkivät useimmiten tekemään päätöksiä ja käyttämään uutta tietojärjestelmää siten, että asiakkaiden tarpeet ja hyvinvointi ohjaavat arjen toimintaa ”ohi” tietojärjestelmän vaatimusten ja teknisten ratkaisujen.⁴

Ihmisten ja teknologian kohtaamiseen liittyvien kokemuskertomuksia kuvaavien esimerkkien avulla voimme sekä tunnistaa että paremmin ymmärtää niitä eri käyttäjäryhmäkohtaisia, toimialaan ja toimintakontekstiin liittyviä tekijöitä, jotka mahdollistavat ja/tai rajoittavat niitä tapoja, joilla asiakastietojärjestelmää käyttävät ammattilaiset voivat arjen työssään toimia. Esimerkit kuvaavat Apotti-asiakastietojärjestelmää laajemmin kertojien ja sosiaalipalveluiden ammattilaisten suhdetta teknologiaan ja sitä, miten teknologia liittyy osaksi heidän arjen työtään. Valtavirrasta poiketen nyt käsiteltävät esimerkit kokemuskertomuksista asemoituvat julkisuudessa esiin

3 Rossi 2021.

4 Katso Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

nousseiden terveydenhuollon ammattilaisten kokemuskertomuksia vastaan ja tietojärjestelmä näyttää suurena poikkeuksena, katkoksenä ja katastrofina olemisen sijaan sopeutuvan osaksi sosiaalipalveluiden ammattilaisten työtä.

Asiakas- ja potilastietojärjestelmien teknisen toteutuksen soveltuvuus palveluihin on vain yksi, sivuosassa oleva tekijä sosiaalipalveluissa toimivien ammattilaisten kokemuskertomuksissa. Niissä korostuu inhimillisten, rakenteellisten ja teknisten tekijöiden yhteenkietoutuneisuus eli esimerkiksi se, mitkä ovat ammattilaisten omat arvot, uskomukset, tavoitteet ja toimintatavat; millaisia aiempia kokemuksia heillä on ja miten ne ohjaavat ammattilaisten tietojärjestelmään kohdistuvia asenteita ja odotuksia; millaisia mahdollisuuksia ammattilaisilla on arjen työssään oppia hyödyntämään uutta tietojärjestelmää ja poisoppia vanhaa; miten toimialan luonne mahdollistaa palveluiden agendan mukaan toimimisen, eli asiakkaiden tarpeisiin vastaamisen ja hyvinvoinnin edistämisen ”ohi” tietojärjestelmän vaatimusten; tai miten esimerkiksi tehtäväkuva, organisaatorakenne ja lainsäädäntö vaikuttavat ammattilaisten mahdollisuuksiin käyttää järjestelmää parhaaksi katsomallaan tavalla.⁵

Miksi kokemuskertomuksia kannattaa tutkia?

Erilaiset tietojärjestelmähankkeet, kuten esimerkiksi uuden asiakastietojärjestelmän hankinta ja käyttöönotto ovat usein massiivisia, kustannuksiltaan suuria ja vaikutuksiltaan ennakoimattomia. Tämä tekee myös niihin kohdistuvasta poliittisesta päätöksenteosta vaikeaa.⁶ Lisäksi media uutisoi mielellään ja runsaasti suurten hankkeiden vaikeuksista, ja uutisointi vaikuttaa sekä poliittisten päätöksentekijöiden että järjestelmän käyttäjien asenteisiin ja uskomuksiin. Kuten seuraavasta lainauksesta käy ilmi, sosiaalipalveluiden ammattilaisten kokemuskertomuksissa tietojärjestelmähanketta koskenut

5 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

6 Esimerkiksi Jyväskylä hylkäsi potilastietojärjestelmä Asterin kaksinkertaistuneiden kustannusten vuoksi: <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/jyvaskyla-hylkasi-potilastietojarjestelma-asterin/> (viitattu 10.10.2023).

negatiivinen julkisuus osaltaan myös vaikutti tietojärjestelmän käyttöönottoon:

Ja sit ehkä mä nään että Apotin toi tommonen negatiivinen kuva tulee myös osittain mediasta, että mitä oon seurannu uutisointi, mikä ei välttämättä edes liity niinkään Apottiin niin otsikossa on isolla Apotti ja jotain [nauraen] negatiivista sen jälkeen niin se on ollu jotenki huvittavaa itelle, sillee ku oon käyttäny järjestelmää kuitenkin sen käyttöönotosta alkaen melkeinpä niin silleen harmittaa vaan että se ei todellakaan myöskään sitte, auta asiaa että ku on valmiiks jo tämmönen ehkä negatiivinen ilmapiiri, siis työntekijöillä siitä järjestelmästä, niin se on tosi harmi kyllä mun mielestä että sitä parjataan niin pahasti tuolla mediassa myös. (H4)

Julkisessa keskustelussa median esiin nostamalla Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönottoon liittyvillä ongelmilla onkin myös laajemmin vaikutusta sotejärjestelmämme toimintaan, kehittämiseen ja päätöksentekoon. Esimerkiksi poliittiset päätökset ovat osaltaan seurausta niistä institutionaalisista asetelmista eli arvoista, asenteista, uskomuksista, tavoitteista ja toimintatavoista, joita tietojärjestelmiin liitetään mediassa.⁷

Käytännössä kuitenkin julkisten palveluiden ja palvelujärjestelmien kehittäminen tapahtuu osana arjen työtä, jossa ammattilaiset toimivat erilaisten, useista suunnista tulevien ja usein ristiriitais-tenkin institutionaalisten asetelmien ohjaamana. Tietojärjestelmä-hankeissa, kuten asiakastietojärjestelmä Apotin hankinnassa ja käyttöönotossa erilaisia arvoja, tavoitteita, uskomuksia ja toimintatapoja käyttäjille tarjoavat esimerkiksi kuntien (nykyisin hyvinvointialueiden) viranhaltijat, hankinnasta päättävät poliitikot, media, tietojärjestelmän toimittava yritys ja sitä kehittävä organisaatio, muut kehittämistyöhön osallistuneet ammattilaiset, kollegat, asiakkaat, oman organisaation johtajat ja lähiesihenkilöt. Ammattilaiset siis – usein tiedostamattaan ja osana työtehtäväänsä ja organisaatiotaan –

7 Rossi & Stenvall 2021.

tekevät arjessa valintoja siitä, mitä arvoja, asenteita, uskomuksia, tavoitteita ja toimintatapoja he työssään ja toiminnassaan toteuttavat.⁸

Usein julkisten palveluiden johtamista ja muutosta käsiteltäessä – sekä käytännössä että tutkimuksellisesti – keskitytään yhteistyöhön ja yhteisen ymmärryksen luomiseen ja tarkasteluun. Tällöin taustaoletuksena on, että yhteistyötä tekevien toimijoiden arvot, uskomukset, tavoitteet ja toimintatavat ovat samanlaisia. Tutkimuksessa voidaan siis esimerkiksi keskittyä kuvaamaan prosessia eli sitä, miten tietojärjestelmähanke eteni ajallisesti, kuka toimi tilaajana, kuka toimitti järjestelmän ja millaisia ominaisuuksia järjestelmä pitää sisällään. Kokemuskertomukset sen sijaan mahdollistavat keskittymisen niihin arvoihin, asenteisiin, uskomuksiin, tavoitteisiin ja toimintatapoihin, jotka ovat kokemusten taustalla ja mahdollisesti ristiriidassa keskenään.⁹

Erityisesti Apottiin ja muihin samankaltaisiin tietojärjestelmä-hankkeisiin liittyen kokemuskertomukset paljastavat myös eri käyttäjäryhmien, kuten sosiaalityöntekijöiden ja lääkäreiden tai tietojärjestelmätoimittajan ja käyttäjän, kokemusten välisiä eroja. Kun erilaiset ja keskenään ristiriitaiset kokemukset tehdään näkyviksi, mahdollistuvat uudet kehityskulut ja sitä kautta organisaatiomuutos ajattelun, toimintatapojen ja päätösten uudelleensuuntaamisen myötä.¹⁰ Tietojärjestelmä-hankkeisiin liittyvien ja niiden toiminnan ja päätöksenteon taustalla vaikuttavien institutionaalisten asetelmien näkyväksi tekeminen onkin keskeistä, mikäli haluamme ymmärtää näiden hankkeiden vaikutuksia palveluiden ja palvelujärjestelmien kehittymiseen ja muutokseen. Tällöin näkyväksi tulee myös se, milloin käyttöönottovaiheelle tyypilliset haasteet liittyvät teknologisiin ratkaisuihin ja tietojärjestelmään itsessään, milloin puolestaan muihin tekijöihin, kuten organisaatorakenteeseen, uudistusten johtamiseen, valtasuhteisiin tai ammattilaisten arjen työn toimintatapoihin.

8 Rossi 2021.

9 Brown ym. 2008; Rossi ym. 2022.

10 Rossi 2021.

Kokemusten ja kertomusten käsitteellistä tarkastelua

Fenomenologia toimii *kokemusten* tarkastelun ”taustavirtana”. Fenomenologia on kiinnostunut tutkittavaan ilmiöön liittyvistä kokemuksille annetuista merkityksistä. Fenomenologialla on vahvat filosofiset juuret esimerkiksi Martin Heideggerin, Edmund Husserlin ja Maurice Merleau-Pontyn työssä. Suomalaiset Lauri Rauhala ja Juha Perttula ovat omalta osaltaan kehittäneet fenomenologiaa merkittävästi. Keskeistä fenomenologialle on, että sen mukaan a) todellisuus on aina kiinnittynyt kokijan tietoisuuteen ja b) asiat (koettavat objektit) ovat olemassa kokijan kokemalleen antamien merkityksien kautta¹¹. Perttulan¹² mukaan kokemus onkin kokijan (subjektin) ja koetun (objektin) kokonaisuudeksi liittävä suhde.

Kokemuksia tutkittaessa keskitytään siis erityisesti näihin suhteissa syntyviin merkityksiin sen sijaan, että tarkasteltaisiin erityisesti tai erikseen kokijaa (esimerkiksi tietojärjestelmää käyttävä ammattilainen) saati koettua (käytetty tietojärjestelmä). Kokemuksiin ja kokemusten tutkimukseen liittyy kiinteästi sekä suhteissa toimiminen että näissä suhteissa syntyvien merkitysten ymmärryksen tavoittelu, eli tässä tapauksessa se, miten tietojärjestelmää käyttävät ammattilaiset ovat kokeneet tietojärjestelmän. Kansainvälisessä kirjallisuudessa tähän ymmärryksen tavoitteluun tai suomeksi myös ’tolkun saamiseen’ viitataan *sensemaking*-käsitteellä. Kokemukset ja erityisesti jollain tavalla häiritsevät (englanniksi *disruptive*) kokemukset kaipaavat siis tulkintaamme ja haluamme selittää niitä paitsi itsellemme myös muille.¹³ Ristiriidat, konfliktit ja häiritsevät kokemukset tarjoavat meille kerrottavaa ja toimivat näin kertomuksen ”moottoreina.”¹⁴

Kertomus puolestaan on David Hermania¹⁵ mukailten ”kuvaus siitä, mitä on tapahtunut tietyille ihmisille ja miltä heistä tuntui

11 Creswell 2007.

12 2008.

13 Hyvärinen 2016.

14 Herman 2009.

15 2009, s. 2.

kokea se, mitä tapahtui, tietyissä olosuhteissa ja tilanteissa, ja tietynlaisten seurausten vallitessa”. Ihmiset käyttävät kertomusta ymmärryksen tavoittelun keinona halutessaan tulkita ja jäsentää kokemaansa sekä maailmaa ympärillään ja arvioidessaan toimintaa ja aikomuksia – sekä omia että toisten.¹⁶ Kertoessaan kokemuksistaan ihmiset luovat jokapäiväisessä (organisaatio-)elämässä itselleen tunnetta siitä, että kompleksisille ja järjettömiltäkin vaikuttaville kokemuksille voi löytyä selityksiä, järjestystä ja syy-seuraussuhteita.¹⁷ Kun siis tutkimuksessa tarkastellaan organisaatioelämän kompleksisiä ilmiöitä ja vuorovaikutussuhteita, on kertomusten tutkimuksen näkökulma hyödyllinen. Tämä siksi, että kertomus tavoittaa eletyt kokemukset, ja kertoessaan ihmiset katsovat nykyhetkestä käsin sekä menneisiin kokemuksiinsa että tulevaisuuteen kohdistuviin odotuksiin.¹⁸ Kertomusten voidaan ajatella myös olevan spontaaneja tulkittamisen ja ymmärryksen tavoittelun tapahtumia: usein improvisoituja sekä aina aikaan ja kontekstiinsa kiinnittyneitä, vuorovaikutussuhteissa muotoutuvia ja kulttuuristen mallitarinoiden ohjaamia.¹⁹ Kerronnallinen ymmärryksen tavoittelu (englanniksi *narrative sensemaking*) tarjoaa siis paitsi arjessa niin myös tutkimuksessa toimintatavan, jonka avulla on mahdollista ymmärtää muutosta, prosesseja ja aikaa ja tulla niiden kanssa toimeen.²⁰

Seuraavassa lainauksessa haastattelija kysyy tietojärjestelmää käyttävältä ammattilaiselta, millaisia tuntemuksia uuden tietojärjestelmän käyttöönotto herätti itsessä ja työyhteisössä. Haastateltavan vastaus tavoittelee ymmärrystä tapahtuneesta muutoksesta, omista tunteistaan ja ajatuksistaan käyttöönottoon liittyen. Hän esimerkiksi pohtii sosiaalipalveluiden vaikutusmahdollisuuksia tietojärjestelmän toteutukseen, tämän vaikutusta tietojärjestelmän käytettävyyteen, epävarmuutta siitä, miten uusi järjestelmä sopii

16 Cunliffe & Coupland 2011; Walsh 2018.

17 Colville ym. 2011; Frandsen ym. 2016.

18 Herman 2009.

19 Cunliffe & Coupland 2011.

20 Herman 2009; Hyvärinen 2016; Vaara & Tienari 2011.

osaksi arjen työtä sekä sitä, millaiset mahdollisuudet hänellä on opia järjestelmää käyttämään osana arjen työtään ja millaista hyötyä hänelle on aiemmista käyttöönottokokemuksista ja suhteesta tietojärjestelmiin ylipäätään.

K: Palataan ihan sinne alkuaikeihin sitten niin, kun muistelet sitä minkälaisia filikisiä sulla silloin, oli tai teillä työyhteisössä oli tästä muutoksesta.

V: Kyllähän se sillai herätti paljon pohdintaa ja sitä semmosta että, kun on kuitenkin sekä sosiaali- että terveystieteiden yhteinen järjestelmä että, miten se toimii ja jääkö SO sen TE-version alle, sitte että kuinka, sairaalamaailmasta tai terveydenhuoltolähtöisesti tää on menossa ja, vähän ehkä pelottikin että voiko se toimia ja mitä kaikkea uutta sieltä tulee mut et mä ite olin aika rauhallisin mielin siinä että mä olin, siinä vaiheessa kun Apotti tuli, niin se oli mulle vuoden sisään neljäs uus tietojärjestelmä [...] ja kun mä olin ne kaikki kolme muutakin siinä, kyenny tekemään töitä ja aika nopeesti päässy niitten kanssa sinuiks niin ajattelin että, kai se neljäs menee siinä missä nää kolme muutaki uutta on menny mut että, kylhän se silti jännitti, et mitä se uusi tuo tullessaan, ja se ehkä mikä siinä jännitti eniten oli se että siitä puhuttiin aika paljon et se käyttöönotto on iso ja siin on paljon uutta opeteltavaa ja, tulee erilaisiks ne prosessit, mitä pitää tehdä ja mistä löytyy minkäkinlaisia asioita, ja se että se kaikki tavallaan tuli siihen et pitäis kuitenkin hoitaa se oma asiakastyö ihan samalla tavalla kun ennen et sitä työkuormaa ei kevennetty, tai pystytty keventämään millään tavalla ni se tuntu vähän semmokselta, hektiseen arkeen ja se et ku on tunne että on paljon töitä ja ei ehdi tekemään kaikkea mitä pitäis ni sitte vielä heitetään tällöinen iso, uusi opeteltava asia, niin se oli ehkä se mikä eniten ittee jännitti, että kuinka mä selviän siitä että pystyn hoitamaan sen asiakastyön mikä tarvii, ja opettelemaan sen uuden. Toki meit oli ohjeistettu, että yrittäkää keventää kalenteria siitä kohtaa ja jättää sinne et ei asiakasvarauksia tälle viikolle ja muuten, mut että, sillan ku tehdään virkavastuulla töitä niin asioita ei voi jättää hoitamatta vaan sen takia että tulee uus tietojärjestelmä, niin, se aiheutti vähän semmosta, paineen tunnetta, vähän kohtuutonakin paineen tunnetta mun mielestä, työntekijöille. (H2)

Myös yllä olevan kaltaisessa haastattelutilanteessa kerronnallinen ymmärryksen tavoittelu on luonteeltaan moniäänistä, vastavaroista ja suhteissa tapahtuvaa. Ihmiset siis yrittävät kertomusten avulla löytää ymmärrettäviä selityksiä tapahtumille ja kokemuksilleen, sekä sille, miten he itse ja muut osalliset toimivat, käyttäytyvät ja tekevät päätöksiä. Organisaatiotutkimuksessa tämä tarkoittaa sitä, että kertomuksista tulee organisaation jäsenille tärkeitä keinoja ymmärtää kompleksisuutta, konflikteja ja dynamiikkaa muutoksen taustalla.²¹

Kokemuskertomukset ja muutokset

Ristiriidat, konfliktit ja häiritsevät kokemukset tarjoavat ihmisille kerrottavaa ja aiheuttavat tulkinnan tarvetta. Kokemuskertomusten tarkastelussa tutkijalle mielenkiintoisia ovatkin erityisesti ne kohdat, joissa ihmiset kertovat ristiriitaisista institutionaalisista asetelmista, eli erilaisista arvoista, tavoitteista, oletuksista, uskomuksista ja toimintatavoista omien kokemustensa taustalla. Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseen ja systeemiseen muutokseen keskittyvässä tutkimuksessa on tunnistettu, että nämä konfliktikohdat kertovat erityisesti kokijoiden identiteetistä, valtasuhteista ja tunteista.²² Edellisessä esimerkissä haastateltu esimerkiksi kuvaa niitä tunteita, joita uuden tietojärjestelmän käyttöönotto hänessä aiheutti ja sitä, millaiseksi hän aiempiin kokemuksiinsa perustuen kokee oman identiteettinsä uuden oppijana ja sosiaalipalveluissa työskentelevänä ammattilaisena.

Esimerkissä haastateltu myös pohtii sosiaali- ja terveyspalveluiden toimintatapojen erilaisuutta ja huoltaan siitä, ohjaako toisen toimialan, terveydenhuollon toimintalogiikka tietojärjestelmän toimintaa. Haastateltu toteaa esimerkissä mahdollisten yhteensopivuusongelmien ”pelottaneen” (H₂). Tällainen konfliktikokemus on uhka kertojan identiteetille, kun kertoja huomaa, että toisten

21 Boje ym. 2016; Rossi ym. 2022; Vaara & Pedersen 2014.

22 Rossi 2021.

toimijoiden arvot, tavoitteet, oletukset, uskomukset ja toimintatavat ovat (tai saattaisivat olla) erilaisia ja tämä voi herättää kokijassa usein myös intensiivisiä ja negatiivisia tunteita.²³

Identiteetti rakentuu kerrottaessa, ja siksi kertomuksellinen ymmärryksen tavoittelu on aina myös oman ja toisten identiteetin arvioinnin ja muodostamisen prosessi, jonka kautta etsitään selkeyttä, selityksiä ja tapoja siirtyä eteenpäin²⁴. Ammatillainen voi valita esimerkiksi tehdä kirjaukset tietojärjestelmään tietyllä tavalla johtuen omaksutuista toimintatavoistaan sekä ammatti-identiteetistään asiakkaat kohtaavana ja vuorovaikutteisena toimijana, kuten seuraavasta lainauksesta käy ilmi.

K: Ku sul on asiakastapaamisia paljon eiks niin kumminkin tai tapaat nuoria

V: No joo kyllä.

K: Ni siinä tapaamistilanteissa niin kirjaaksä sillon sen tapaamisen aikana vai miten sä käytät Apottia sit näissä tilanteissa? Teeksä myöhemmin kirjaukset vai

V: Mä kirjaan, mä oon omaksunu semmosen tavan, että mä kirjaan noi Wordille siinä tapaamisella. Mul on tietokone mukana ja mä kirjaan sen tapaamiskirjauksen teen siinä samantien. Että poikkeuksena sitte puhelut. Puheluissa joskus kirjaan vähän ylös paperille jotain muistisanoja, jos on pidempi puhelu ja sitte kirjaan sen heti sen jälkeen sen puhelun jälkeen pyrin kirjaamaan heti Apottiin. Mut tapaamisilla mä kirjaan sen Wordiin ja sitte vien sen tekstin kopioin sen tekstin siitä sitte sinne, Apottiin kirjaukseen sitte jälkikirjaukseen erikseen.

K: Onks sulla joku syy miks tää on muotoutunu tämmöseks?

V: Mä oon ajatellu sen tämmösenä, resurssinäkökulmasta et mä nään, että se nopeuttaa mun työtä. Sit se on mun mielestä asiakkaan kannalta, järkevämpää et mä en unohda niitä asioita mitä siin on keskusteltu, ku mä kirjaan ne siinä. Toki se on myös mä oon huomannu, että se myös, vaikka siitä toki pikkusen menetetään siitä katsekontaktista ja jonku verran sitä sem-

23 Rossi 2020.

24 Cunliffe & Coupland 2011.

mosta kuuntelun, ehkä, uskon että voi asiakkaalle joskus tulla vähä semmonen filis, että mä tuijotan sitä ruutua mutta mä ite nään et siinä on myös toinen puoli sit se, että se tuo semmosii hyvii pieniä taukoja myös koota sekä asiakkaalle että itselle ajatuksia ja kysyy tarkentavii kysymyksiä. Ja sit monesti käytäntä sitä kirjausta myös semmosena, asiakastyövälineenä että hei mä kirjaan tänne nyt näin, että tarkoitsä nyt et tälle näi ootko samaa mieltä, että kuuliks mä oikein et mä kirjotin tähä tälle näin, että tarkoitsä näin. Niin sit tavallaan pystyy vähän sitä voi käyttää semmosena työvälineenä. Mutta kyllä se yks iso tärkeä osa mulle siinä on se, että mä nään, että se vie hirmusesti aikaa, muistella jälkikäteen, että mitä mä tai jos mä oon vaikka vihkoon kirjannu sen asian tai jotain muistisanoja et siinä menee, aikaa mun mielestä hukkaan. (H7)

Identiteetti liittyy siis kiinteästi (organisaatio-)elämän jatkuvasti käynnissä olevaan muutokseen: yksilöiden ja esimerkiksi ammattiryhmien erilaiset identiteetit muotoutuvat ja muokkaavat muita institutionalisaation prosesseissa, joissa ristiriitaisia asetelmia jatkuvasti haastetaan, niistä neuvotellaan ja niitä muokataan.²⁵ Identiteetti kiinnittyy myös rooleihin organisaatioissa, eli sosiaalisesti neuvoteltuihin odotuksiin siitä, mitä tehtäviä ja päätöksiä tietyssä asemassa oleva henkilö hoitaa.²⁶ Identiteetin lisäksi organisaatiomuutoksen kokemiseen ja dynamiikkaan vaikuttavat siis myös erilaiset valtasuhteet.²⁷ Kokemuskertomuksiin sisältyykin kokemuksiin kietoutuneita ilmauksia vallasta ja valtasuhteista, jotka paitsi ilmaisevat, myös tuottavat ja rajoittavat ihmisten käytöstä, toimintaa ja organisaatioiden rakenteita useilla eri tavoilla.²⁸

Valta kulkee kokemuksen mukana, ja esimerkiksi hierarkia on sekä tosi että kuviteltu rakennelma, joka liittyy ihmisten erilaisiin mahdollisuuksiin, taitoihin ja kykyihin vaikuttaa organisaatioelämään ja sen dynamiikkaan. Yksi haastatelluista pohti esimerkiksi

25 Boje ym. 2016; Rossi & Tuurnas 2019.

26 Ebberts & Wijnberg 2017.

27 Rossi 2021.

28 Brown ym. 2008; Colville ym. 2011; Vince 2014.

sitä, millaisia oikeuksia hänellä on tietojärjestelmän käyttöön ja kenellä organisaatiossa on valtaa näistä toimintatavoista päättää:

Joo ku sitä lähettiin sitte sitä on nyt lähetty selvittää, ku mä kerroin, että sitä on käytetty muissa yksiköissä hyvin paljon niin, sitä on lähetty selvittämään tässä näin syksyn aikana, että ku sitä sit pohdittiin tääl, että kenelle ne näky ne tiedostot. Että voiko sinne tallentaa meneekö se sitten tavallaan just näiten joittenki mä en ihan tarkkaan ottaen tiedä, että mikä se on se, kuka siihen ottaa kantaa. Varmaan joku lakimies et monestihan ne sitten kierrätetään lakimiehen kautta nää tällaset. Tai sit joku, linjaorganisaatiossa niin ku esimestä ylempänä oleva ottaa kantaa, että voidaanko me käyttää tätä toimintoa täällä. Niin se on jääny vaan sitte sinne varmaan jonku sähköpostiin odottamaan vastausta tai perehtymistä asiaan. Uskoisin et se täälläkin otetaan kyllä käyttöön. (H7)

Erot tehtävä- ja organisaatiorakenteeseen pohjautuvissa valtasuhteissa vaikuttavat toimintamahdollisuuksien lisäksi kiinteästi myös ryhmädynamiikkaan ja omaan ryhmään kuuluminen luo turvallisuuden tunnetta. Tämä näkyy sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten kokemukertomuksissa siten, että he puhuvat usein ”meistä” tarkoittaessaan omaan yksikköönsä kuuluvia toisia ammatilaisia, kun taas puolestaan muut ovat saman organisaation toisissa yksiköissä työskenteleviä ihmisiä. Tietojärjestelmän käytön kannalta tehtävä- ja organisaatiorakenteeseen liittyvillä valtasuhteilla on merkitystä käytännön työssä esimerkiksi sen suhteen, millaisia tiedonsaantioikeuksia asiakastyötä tekevillä ammattilaisilla on osana arjen työtään:

Joo, no toi onkin yks mielenkiintonen kohta mistä olisin kans kysyny mut hyvä, kun nostit sen esiin eli et saaks sää työssäs, asiakkaitten kannalta just tarvittavat tiedot, näkyviin Apotin kautta ja mitkä on niitä semmosia tietoja mitkä sä kokisit, että sun työtä helpottais näitten asiakkaitten kanssa.

V: Joo, toi on, kyl se kieltämättä, ku täs on kumminki aika paljon aikuisenki kans tehään töitä, ku tää on perhesosiaalityötä ja meillä tulee yhä

enemmän tämmösiä aikuisia keillä on päihde- ja mielenterveyshistoriaa ni, kylhän se tietysti helpottais, ku tietäs vähä missä mennään, ja mitä on jo tehty, mutta nythän niitä ei näy sitte sen enempää, ku vain perheneuvolasta näkyy. Ja sit tosiaan lastensuojelussa on isoki haitta se et sä et yhtään mitään vanhaa kirjausta näe sieltä, et näe edes palvelutarpeen arviointia etkä mitään, ni tulee tavallaan kaksinkertainen työ sitte, kun se vanha, jo tieto on olemassa mut sä et saa käyttöön sitä. Se on varmaan meille kaikista suurin ongelma se lastensuojelun puolen, et ne tiedot ei näy meille. (H9)

Kokemuskertomukset tutkimuskohteena

Ilmiölähtöinen, kokemuksia tarkasteleva empiirinen tutkimus voidaan jakaa karkeasti ottaen kolmeen vaiheeseen:²⁹

1. Tutkittavan ilmiön tunnistaminen, joka tässä tapauksessa tarkoitti uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönottoa ja käyttämistä sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten näkökulmasta.
2. Aineiston kerääminen niiltä ihmisiltä, joilla on kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä, joka toteutettiin Apotin osalta Vantaan kaupungin sosiaalipalveluissa työskennelleiden ja Apotin käyttöönottovaiheen kokeneiden ammattilaisten kertomushaastatteluina.
3. Kokemusten tarkastelu ja tulkinta tutkittavan ilmiön ymmärtämiseksi. Tässä aineiston analysoinnin vaiheessa hermeneuttis-fenomenologinen, eli tulkitseva ja ilmiölähtöinen tutkimusote on hyödyllinen, kun analyysin tavoitteena on ymmärtää syvällisesti ihmisten yksilöllisten kokemusten kautta tutkittavaa ilmiötä ja tämän ymmärryksen pohjalta kehittää käytäntöjä, toimintatapoja ja teoriaa.³⁰

29 Creswell 2007.

30 Rossi ym. 2022.

Ilmiölähtöisen tutkimuksen vaiheessa kaksi ilmiön tarkasteluun soveltuvan aineiston keräämistä varten on ensinnäkin tarpeen arvioida, onko tutkijan mahdollista löytää ihmisiä, joilla ylipäätään on kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Usein tutkimuksessa käytetäänkin tarkoituksenmukaista otantaa (englanniksi *purposive sampling*)³¹, jotta voidaan olla varmoja aineiston keruun onnistumisesta ja aineiston laadusta siten, että aineiston keruuseen osallistuvilla ihmisillä on riittävästi tietoa tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi. Kun tutkija on löytänyt nämä ihmiset, voidaan heidän kokemukertomuksiaan kerätä esimerkiksi kirjoituspyynnön tai *kertomushaastattelujen* avulla.

Kertomushaastatteluisissa on paljon samaa kuin syvähaastatteluisissa: molemmissa haastateltaville annetaan mahdollisuus, tilaa ja aikaa sekä kuvata ja reflektoida että yrittää ymmärtää kokemaansa haastattelutilanteen aikana.³² Tutkijalle kertomushaastattelu tarjoaa mahdollisuuden kurottaa tapahtumien ja asioiden “pinnan” alle, eli niihin piilossa oleviin merkityksiin – näkökulmiin, tunteisiin ja ajatuksiin – tutkittavaan ilmiöön liittyvien kokemusten taustalla.³³ Koska kertomushaastatteluilla pyritään lisäämään ymmärrystä haastateltavien kokemuksista ja heidän niihin liittämistään merkityksistä, haastattelijan on ensiarvoisen tärkeää pysyä avoimena näille kokemuksille sekä suunnitellessaan haastatteluja, haastattelutilanteessa että analysoidessaan keräämäänsä aineistoa.³⁴ Haastattelijan tehtävänä onkin pitää haastattelu mahdollisimman keskustelunomaisena, olla johdattelematta haastateltavia ja kysyä vain (mahdollisesti tarkentavia) avoimia kysymyksiä.³⁵

Käytännössä haastattelutilanteessa haastattelija siis syvennyy kuuntelemaan haastateltavan esimerkkikertomuksia kokemuksistaan sekä siihen, mitä haastateltava on ajatellut, tuntenut ja miten

31 Charmaz 2006; Jupp 2006.

32 Hyvärinen 2016; Hyvärinen ym. 2017.

33 Allen 2017; Charmaz 2006.

34 Cunliffe & Coupland 2011.

35 Rossi 2021.

hän on toiminut näissä tilanteissa.³⁶ Seuraava lainaus kuvaa hyvin tätä kertomushaastattelussa vallitsevaa haastattelijan ja haastateltavan välistä dynamiikkaa – haastattelijä kysyy Apotin käyttöön liittyvistä ajankohtaisista kokemuksista ja saa vastaukseksi pitkän, syvällisen pohdinnan toisaalta ammattilaisen omasta suhteesta tietojärjestelmään ja osaamisesta käyttää sitä, reflektointia koskien tietojärjestelmän hankintaa edeltäneitä vaiheita, sekä haastatteluhetken ajatuksia ja tulevaisuuden osaamistarpeita tietojärjestelmän käyttöön liittyen.

V: Nyt mä oon sen kans suunnilleen sujut. Mä osaan tehdä ne kaikki asiat, mitä mun pitää siel tehdä. Ehkä siinä vielä tavallaan, siin on edelleen semmosii häiritsevii juttuja siin on ehkä se et mun mielest se on nyt, ku on otanu haltuun tavallaan sen koko järjestelmän niin se on tosi siin on tosi järkevii juttuja ja tosi hyödyllisiä juttuja. Mut ehkä siin häiritsee se et se vois olla vielä parempi, jos me vaan osattas käyttää sitä paremmin. Ja sitte huomaa nyt jälkikäteen sen, että kun sitä kehitettiin ja kun se Vantaalle tilattiin niin kukaan ei varmaan edes tajunnu mitä kaikkea sillä vois tehdä. Ja nyt jälkikäteen tulee hirveesti juttuja semmosii et no miksei me tilattu tähän tämmöstä et täältä sais tätä ja tätä ja sitte on käyty keskusteluja joskus sillon alkuvaiheessa muistan useemmanki kerran et no oishan täältä voinu tehdä tällast mut ette te pyytäny. Et, ehkä se siinä nyt tavallaan häiritsee et siel vois tehdä vielä monipuolisemmin ja sitä vois hyödyntää vielä paremmin jos me tajuttais kaikkee mitä sil voi tehdä. Mut ainakaan omat ATK-taidot ei siihen riitä. Mut et tällä hetkel on ihan hyvä filis ja mä tykkään siitä ihan ok. Ainoo mistä en tykkää on se klikkausten määrä eli ainakin itelläni ranteet tosi kiipeenä käyttää hiirellä perushiirellä sitä. Et vaik siin on tavallaan ajateltu et pääsis helpolla, ku ei tarvi kirjottaa mut et sit jos klikkaat 20 kertaa et saat jonku asian hoidettuu niin se kyllä tuntuu jännetuessa. (H5)

Lopuksi

Julkisten palveluiden teknologiavetoisen kehittämisen tutkimus, uutisointi, julkinen keskustelu ja jopa poliittinen päätöksenteko keskittyvät usein teknisiin ratkaisuihin, teknologian aiheuttamiin ongelmiin ja massiivisiin kustannuksiin. Kuten tässä artikkelissa kokemuksetomusten avulla todetaan, selittää julkisten palveluiden muutosta – tai muuttumattomuutta – kuitenkin pääosin muut tekijät kuin teknologia.³⁷ Kokemuksetomusten tutkimus tarjoaakin mediajulkisuutta ja somealustojen logiikkaa noudattavia kokemuksia tasapainoisemman kuvan tietojärjestelmä uudistuksista.

Tarkasteltaessa organisaatiomuutosta kokemuksetomusten kautta huomio ei kiinnity erikseen kokijaan (asiakastietojärjestelmää käyttävä ammattilainen tai ammattiryhmä) eikä koettavaan (ammattilaisten käyttämä asiakastietojärjestelmä). Sen sijaan keskiöön nousevat näille kokemuksille kerrottaessa annetut merkitykset haastateltavan rakentaessa ymmärrystä ihmisen ja tietojärjestelmän kohtaamisesta, eli itsestään ja maailmasta ympärillään suhteessa tutkittavaan ilmiöön (uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönotto ja käyttäminen sosiaalipalveluissa).

Sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten kokemuksetomukset paljastivat tietojärjestelmän tekniseen toteutukseen liittymättömiä organisaatiomuutosta ohjanneita tekijöitä. Osittain asiakastietojärjestelmään liittyvät tekniset ominaisuudet vaikuttavat kyllä ammattilaisten työn arkeen, mutta sosiaalipalveluiden palvelukeskeinen toimintalogiikka, ammattilaisten työn organisoimisen, organisaatorakenteiden ja lainsäädännön asettamat rajat näkyivät teknisiä ominaisuuksia vahvemmin ammattilaisten kokemuksetomuksissa koskien tietojärjestelmän käyttöönottoa ja käyttämistä.³⁸

Organisaatiotutkimus, joka keskittyy julkisten palveluiden kehittämisen ja muutoksen toiminnan ja tekemisen tasoon, eli käytäntöihin, prosesseihin ja linjauksiin, ei sellaisenaan tavoita tutkitta-

37 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

38 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

van ilmiön kompleksisuutta ja dynamiikkaa.³⁹ Apotin käyttöönotto ja käyttäminen on hyvä esimerkki tällaisesta kompleksisuudesta: kokemuskertomusten tarkastelun perusteella voidaan todeta sen käyttöönottoon ja käyttämiseen vaikuttaneen moninaisia muun muassa kontekstiin, palveluihin ja ammattilaisiin liittyviä tekijöitä. Asiakastietojärjestelmän käyttöönottoon ja käyttämiseen liittyvä kompleksisuus korostaa kokemuskertomusten roolia muutoksen ymmärtämisessä, eli kyseisessä kontekstissa mukana olevien toimijoiden kokemusten ja heidän niille antamiensa merkitysten tarkastelun tärkeyttä. Sosiaalipalveluissa työskentelevät ammattilaiset tekevät monitoimijaisessa ympäristössä työnsä arjessa jatkuvasti valintoja siitä, mihin he pohjaavat päätöksensä ja toimintansa. Koska julkisten palveluiden teknologiavetoinen muutos tapahtuu tai jää tapahtumatta työn arjessa ja ammattilaisten toimesta, on muutosta ja siihen liittyviä tekijöitä hyödyllistä tarkastella kokemuskertomusten kautta monipuolisemman ja tasapainoisemman kokonaiskuvan tavoittamiseksi.

Lähteet

- Allen, Mike (2017) Narrative Interviewing. Teoksessa Mike Allen (toim.) *The SAGE encyclopedia of communication research methods* 1–4, 1073–1075. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Bhaskar, Roy (2014) Foreword. Teoksessa Paul K. Edwards & Joe O'Mahoney & Steve Vincent (toim.) *Studying organizations using critical realism. A practical guide*. Oxford: Oxford University Press.
- Bindl, Uta K. (2019) Work-related proactivity through the lens of narrative: Investigating emotional journeys in the process of making things happen. *Human Relations* 72:4, 615–645.
- Boje, David M. & Usha C. V. Haley & Rohny Saylor (2016) Antenarratives of organizational change: The microstoria of Burger King's storytelling in space, time and strategic context. *Human Relations* 69:2, 391–418.
- Brown, Andrew D. & Patric Stacey & Joe Nandhakumar (2008) Making sense of sensemaking narratives. *Human Relations* 61:8, 1035–1062.
- Charmaz, Kathy (2006) *Constructing grounded theory*. Lontoo: SAGE.
- Chase, Susan E. (2005) Narrative inquiry: Multiple lenses, approaches, voices. Teoksessa Norman Denzin & Yvonna S. Lincoln (toim.) *The SAGE handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: SAGE, 651–679.

39 O'Mahoney & Vincent 2014; Greenwood ym. 2010; Vargo ym. 2015.

- Christensen, Bjørner (2005) Emerging participative exploration: Consultation as research. Teoksessa Ralph D. Stacey & Douglas Griffin (toim.) *A complexity perspective on researching organizations – Taking experience seriously*. Lontoo: Routledge.
- Colville, Ian & Andrew D. Brown & Annie Pye (2011) Simplicity: Sensemaking, organizing and storytelling of our time. *Human Relations* 65:1, 5–15.
- Creswell, John W. (2007) *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*, 2. painos. Sage Publications.
- Cunliffe Ann & Christine Coupland (2011) From hero to villain to hero: Making life sensible through embodied narrative sensemaking. *Human Relations* 65:1, 63–88.
- Darby, Jessica L. & Brian S. Fugate & Jeff B. Murray (2019) Interpretive research. A complementary approach to seeking knowledge in supply chain management. *The International Journal of Logistics Management* 30:2, 395–413.
- Ebbers, Joris J. & Nachoem M. Wijnberg (2017). Betwixt and between: Role conflict, role ambiguity and role definition in project-based dual-leadership structures. *Human Relations* 70:11, 1342–1365.
- Eisenhardt, Kathleen M. (1989) Building theories from case study research. *Academy of Management Review* 14:4, 532–550.
- Frandsen, Sanne & Timothy Kuhn & Marianne Wolff Lundholt (2017) *Counter-narratives and organization*. New York: Routledge.
- Gläser, Jochen & Grit Laudel (2013) Life with and without coding: Two methods for early-stage data analysis in qualitative research aiming at causal explanations. *Forum Qualitative Sozialforschung* 14:2.
- Greenwood, Royston & Amalia M. Diaz & Stan Xiao Li & José Cespedes-Lorente (2010) The multiplicity of institutional logics and the heterogeneity of organizational responses. *Organization Science* 21:2, 521–539.
- Herman, David (2009) *Basic elements of narrative*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Hyvärinen, Matti (2016) Expectations and experientiality: Jerome Bruner's 'Canonicity and Breach'. *Storyworlds* 8:2, 1–25.
- Hyvärinen, Matti & Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvoori (2017) *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Tampere: Vastapaino.
- Jupp, Victor (2006) *Purposive sampling. The SAGE dictionary of social research methods*. Lontoo: SAGE Publications.
- Krippendorff, Klaus (2013). *Content analysis: an introduction to its methodology*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nurminen, Matias & Pasi Raatikainen (2020) Tietojärjestelmästä voi kertoa vasta, kun se ei toimi. Kirjoitus Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden verkkojulkaisussa Alusta! <https://www.tuni.fi/alustalehti/2020/10/01/tietojarjestelmasta-voi-kertoa-vaasta-kun-se-ei-toimi/> (viitattu 12.12.2023).
- O'Mahoney, Joe & Steve Vincent (2014) Critical realism as an empirical project: A beginner's guide. Teoksessa Paul K. Edwards & Joe O'Mahoney & Steve Vincent (toim.) *Studying organizations using critical realism: A practical guide*. Oxford: Oxford University Press, 1–20.
- Perttula, Juha (2009) Kokemus ja kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Juha Perttula & Timo Latomaa (toim.) *Kokemuksen tutkimus: Merkitys – tulkinta – ymmärtäminen*. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Piening, Erk P. & Alina M. Baluch & Hans-Gerd Ridder (2014) Mind the intended-implemented gap: Understanding employees' perceptions of HRM. *Human Resource Management* 53:4, 545–567.
- Polkinghorne, Donald E. (1995) Narrative configuration in qualitative analysis. *Qualitative Studies in Education* 8, 5–23.
- Rossi, Paula (2021) *Understanding systemic change: Conflicts in the public service development*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

2 Kokemuskertomukset organisaatiomuutosten tarkastelun apuna

- Rossi, Paula & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2022) Kertomukset hallinnon tutkimuksessa. Teoksessa Anni Jäntti & Anna-Aurora Kork & Kaisa Kurkela & Ulriika Leponiemi & Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus*. Tampere: Vastapaino.
- Rossi, Paula & Jari Stenvall (2021) Apotti ja käyttäjäkokenemusten tutkimuksen tarve. Kirjoitus *Politiikasta.fi*-tiedeverkkolehdessä. <https://politiikasta.fi/apotti-ja-kayttajakokenemusten-tutkimuksen-tarve/> (viitattu 3.11.2023).
- Rossi, Paula & Sanna Tuurnas (2021) Conflicts fostering understanding of value creation and service systems transformation in complex public service systems. *Public Management Review* 23:2, 254–275.
- Strauss, Anselm & Juliet Cobin (1990) *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Thousand Oaks: SAGE.
- Vaara, Eero & Anne Pedersen (2014) Strategy and chronotopes: A Bakhtian perspective on the construction of strategy narratives. *M@n@gement* 16:5, 593–604.
- Vaara, Eero & Janne Tienari (2011) On the narrative construction of multinational corporations: An antenarrative analysis of legitimation and resistance in a cross-border merger. *Organization Science* 22:2, 370–90.
- van Manen, Max (1990) *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Ontario, Kanada: The University of Western Ontario.
- Vargo, Stephen L. & Heiko Wieland & Melissa Archpru Akaka (2015) Innovation through institutionalization: a Service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management* 44, 66–72.
- Vince, Russ (2014) What do HRD scholars and practitioners need to know about power, emotion, and HRD? *Human Resource Development Quarterly* 25:4, 409–420.
- Walsh, Richard (2018) Sense and wonder: Complexity and the limits of narrative understanding. Teoksessa Richard Walsh & Susan Stepney (toim.) *Narrating complexity*, 49–60. Cham, Sveitsi: Springer.

3 Kolme kertomusta tietojärjestelmähankkeiden sidosryhmistä

Pasi Raatikainen

Tietojärjestelmänhankkeissa työskentelee useita keskeisiä sidosryhmiä. Miten toimijaryhmien toisistaan kertomat tarinat ohjaavat tietojärjestelmähankkeiden toteutusta? Jotta eri toimijat, kuten järjestelmätoimittajat, konsultit, käyttäjät ja johtajat, kykenevät toimimaan monimutkaisissa sosioteknisissä tietojärjestelmähankkeissa, heidän on luotava hankkeista käsitys – eräänlainen omaan näkökulmaansa sopiva harmonisoitu maailmankuva.¹

Sosioteknisyytensä johdosta tietojärjestelmähankkeet haastavat eri toimijoiden käsitystä siitä, mitä hankkeissa tapahtuu. Tyypillisiä esimerkkejä eri toimijoiden mielen harmoniaa haastavista ilmiöistä ovat käyttäjien voimakas kritiikki kehittäjiä kohtaan, hankinnasta vastaavan tahon kyvyttömäksi tuomitsevat julistamiset, tietojärjestelmähankkeiden valtavat hintalaput, konsulttien suuret taksat, uuden opettelemisen vaikeus ja rutiinien rikkoutuminen.² Ihmismielelle tyypilliseen tapaan rauhan palauttavat – ehkä liiankin usein – erilaiset variaatiot lakonisesta toteamukset siitä, millaisia muut tietojärjestelmähankkeen tahot ”aina” ovat. Keskityn erityisesti siihen, miten toimijoiden maailmankuvaa haastavat toisten keskeisten toimijoiden käsitykset, reaktiot ja toiminta.

Väitän, että tietojärjestelmähankkeissa toimijat käsittelevät, järkeistävät ja selittävät maailmankuvansa haastamista kokemukseto-

1 Orlikowski & Gash 1994; Sarker ym. 2019; Weick ym. 2005.

2 Katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

musten avulla.³ Turvan tarjoavan tarinan opetus on ehkä liian usein yksinkertaistava kuva toisesta tahosta, joka ei ainakaan merkittävästi edistä yhteistyötä, joskus jopa vaikeuttaa sitä. Eri toimijoilla on nimittäin taipumus elää maailmankuvansa haastamisen selittävää kertomusta todeksi. Vaikuttaa siltä, että nämä kertomusten todeksi eläminen voi olla yksi merkittävä syy siihen, miksi tietojärjestelmä-hankkeissa koetaan niin paljon vaikeuksia.⁴ Artikkelini ajatukset perustuvat tämän teoksen johdannossa esitellyn INFOSTORY-tutkimusprojektin empiiriseen haastatteluaineistoon suuresta kansallisesta tietojärjestelmähankkeesta. Tämän aineiston lisäksi tukeudun sosiaalisessa mediassa esitettyihin ajatuksiin tietojärjestelmähankkeista sekä aiempiin tieteellisiin julkaisuihin. Aineisto on anonymoitu ja lainauksia on muokattu säilyttäen kuitenkin alkuperäisen sisällön merkitys.⁵

Satu keisarin uusista vaatteista

Moni muistaneekin tanskalaisen kirjailijan Hans Christian Andersenin sadun *Keisarin uudet vaatteet*.⁶ Kun seuraa tietojärjestelmähankkeista käytävää julkista keskustelua ja kritiikkiä, voi huomata yhteneväisyyden tämän sadun sekä esitetyn kritiikin välillä. Jos julkisen keskustelun esittämän tarinan opetusta on uskominen, Andersenin osasi kuvata 2000-luvun tietojärjestelmähankkeiden ongelmat jo 1800-luvulla. Seuraavaksi esitän karrikoidun sovittelman sadusta⁷:

Olipa kerran kauan sitten eräs suuren organisaation johtaja, joka piti konfiguroitavista tietojärjestelmistä. Hän piti paketoituista

3 Katso esimerkiksi Brown ym. 2008.

4 Katso myös Hekkala ym. 2016.

5 Lainauksia on muokattu tekstiin lähteiden yksityisyydensuojan toteuttamiseksi. Aineiston keruuvaiheessa haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin haastatellun sanavalinnat ja puhekieli tarkasti säilyttäen. Tässä tekstissä esim. suorat maininnat keskustelun kohteena olevista tietojärjestelmähankkeista on poistettu ja selkeästi puhekieliset ilmaisut ovat muutettu.

6 Katso myös Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

7 Kati Weissin suomentamaan versioon Hans Christian Andersenin sadusta *Keisarin uudet vaatteet* voit tutustua esimerkiksi verkkosivuilla iltasatu.org.

softatuotteista niin paljon, että hän käytti kaikki organisaationsa rahat uusiin, hienoihin konfiguroitaviin pakettituotteisiin. Johtaja ei välittänyt alaistensa murheista, vanhojen tietojärjestelmien päivittämisestä tai tietojärjestelmien käyttäjien sosiaalisista rakenteista. Hän ei ylipäättäen ollut kiinnostunut mistään muusta kuin hienoista paketoituista tietojärjestelmätuotteista ja suurista tietojärjestelmähankinnoista. Tietojärjestelmän monoliittisyys oli hänen mielestään tehokkuutta tietojärjestelmähankinnoissa. Sen sijaan, että olisi johtanut ja uudistanut organisaationsa toimintaa modernein keinoin, hän vietti päivänsä lähinnä järjestelmätoimittajien ja konsulttien kanssa uusien tietojärjestelmien ominaisuuksia tutkien.

Johtajan organisaatiossa vieraili paljon konsultteja sekä järjestelmätoimittajien edustajia. Eräänä päivänä kaupunkiin saapui kaksi järjestelmätoimittajan edustajaa, jotka selittivät olevansa taitavia tietojärjestelmien kehittäjiä. Edustajat väittivät, että heidän tietojärjestelmätuotteissaan oli ihmeellinen taika: niiden toiminnallisuudet ja käytettävyys olivat niin hienoja, että niitä nähdäkseen täytyi olla erityisen viisas. Tyhmit ihmiset eivät sen sijaan näkisi hienoja ominaisuuksia lainkaan, väittivät huijarikonsultit. ”Tietojärjestelmää ei tarvitse aina alkaa rakentaa alusta – pyörä on jo keksitty”, he kertoivat johtajalle.

”Minun organisaationi täytyy saada itselleen tuo tietojärjestelmätuote”, tuumi johtaja. ”Sitä käyttämällä saisin selville, kuka organisaatiossani on viisas ja kuka tyhmä”, hän ajatteli. Niinpä johtaja pyysi huijareita toimittamaan hänen organisaatioonsa heidän tietojärjestelmätuotteensa. Hän antoi toimittajalle runsaasti rahaa, jotta nämä pääsisivät työssään alkuun.

Huijarit pystyttivät tietojärjestelmän ja olivat tekevinään konfiguraatioita, vaikka heillä ei ollut järjestelmässään mukautettavuutta lainkaan. He vaativat työtään varten rahaa, mutta eivät käyttäneet sitä järjestelmän kehittämiseen vaan kätkivät rikkaudet omiin taskuihinsa. Huijarit olivat kehittävinään tietojärjestelmää yömyöhään saakka.

”Haluaisinpa jo tietää, miltä uuden tietojärjestelmän ominaisuudet tulevat näyttämään”, tuumi johtaja uteliaana. Mutta toisaalta häntä huolestutti, että hyödyt näkisivät vain viisaat ihmiset. Ei hän tietenkään itsensä puolesta pelännyt, mutta silti johtaja piti varmempana lähettää tietojärjestelmää tarkastamaan erään alemman tason johtajistaan. ”Hän on taatusti kyllin viisas näkemään hyödyt”, tuumi keisari.

Ja niin tuo alemman tason johtaja meni katselemaan kahden miekkosen työskentelyä kömpelön ja kankean tietojärjestelmän ääressä. Hän pelästyi. ”Hyvänen aika, enhän minä näe tuossa mitään uusia ominaisuuksia tai käytettävyyttä”, hän ajatteli, muttei sanonut ääneen mitään. Hän ei kerta kaikkiaan kehdannut sanoa, ettei nähnyt järjestelmän hyödyttävän heidän organisaationsa toimintaa, sillä silloin muut olisivat pitäneet häntä typeränä. Mutta eihän hän tietenkään mitään olisi voinutkaan nähdä, sillä tietojärjestelmässä ei ollut uusia ominaisuuksia tai intuitiivista käytettävyyttä.

Alemman tason johtaja palasi nolona takaisin johtajansa luo. Hän ei uskaltanut paljastaa, ettei ollut nähnyt hyötyjä lainkaan. Niinpä hän kertoi johtajalle muka innoissaan, että huijareiden tietojärjestelmä oli ollut kerrassaan kauneinta, mitä maa päällään kantoi. Johtaja myhäili tyytyväisenä ja antoi huijareiden käyttöön lisää rahaa. Nämä kuitenkin pistivät kaiken taas omaan kätköönsä ja jatkoivat olemattoman käytettävyyden kehittämistä. Pian johtajan uteliaisuus taas heräsi ja hän lähetti toisen virkamiehen katsomaan työn etenemistä. Hänen kävi kuten edellisen tehtävään lähetetyn johtajan: järjestelmälle tehtyjen vaatimusmäärittelyiden lista oli tyhjä. ”Eikö tietojärjestelmämme olekin kaunis”, kysyivät huijarit, ja virkamiehen ei auttanut muu kuin myönnellä. Hänkään ei kehdannut kertoa, ettei nähnyt hyötyjä.

Kun virkamieskin oli vuolaasti kehunut tietojärjestelmän kauneutta, halusi myös johtaja viimein itse nähdä sen. Johtaja asteli tietojärjestelmän ääreen toinen johtaja ja virkamies mukanaan. Huijarit esittivät yhä konfiguroivansa tietojärjestelmää yhä paremmaksi. ”Suurenmoinen!”, huudahtelivat alemman tason johtaja ja virkamies

johtajan vieressä. ”Eivätkö olekin upeat käyttöliittymät ja alasettevalikot?” Johtaja kauhistui, sillä hän ei nähnyt kerrassaan mitään käytettävyyttä. ”Tämäpä kauheaa”, ajatteli johtaja parka. Mutta hänkään ei uskaltanut tunnustaa, että ei nähnyt uuden tietojärjestelmän hyötyjä, sillä silloin häntä olisi luultu tyhmäksi. ”Se on todella kaunis”, johtaja sanoi ääneen ja yritti näyttää vakuuttavalta.

Alemman tason johtaja ja virkamies kehottivat johtajaa esittelemään uuden tietojärjestelmän koko organisaatiolle isossa demotilaisuudessa. Johtaja myöntyi. Esittelyä edeltävänä yönä huijarit olivat tekevinään uusia käyttöliittymiä ja mukautuksia johtajalle. He vaihtelivat käyttöliittymien palkkien värejä edestakaisin ja koodasivat tyhjiä rivejä. Lopuksi huijarit lopettivat työn ja huudahtivat: ”Nyt tietojärjestelmä on valmis!”

Aamulla johtaja saapui konsulttien saattamana tietojärjestelmän luokse. Huijarit nostivat tyhjät kätensä ilmaan ja olivat esittelevinäan johtajan uutta tietojärjestelmää. ”Kas tässä uusi käyttöliittymänne, arvon keisari”, he sanoivat. ”Ja tämä tässä on uusi upea tehokkaasti dataa keräävä alasettevalikko.”

”Tosiaankin upea”, säestivät keskijohdon edustajat. Mutta eivät he tietenkään nähneet mitään uutta ja hyödyllistä. Kukaan ei vain uskaltanut tunnustautua tyhmyriksi.

Niin johtaja astui saattueineen ulos ja asteli koko organisaation eteen uuden tietojärjestelmän kanssa ilman käytettävyyttä tai hyödyllisiä ominaisuuksia. Keskijohdo ja konsultit olivat tulleet yleisön sekaan sankoin joukoin johtajan juhlakulkuetta katselemaan. He hurrasivat ja ihastelivat johtajan uutta tietojärjestelmää. ”Katsokaa miten kaunis rakenteinen kirjaaminen, miten upeat mukautettavat käyttöliittymät”, keskijohdosta kehuttiin kilpaa. Kukaan ei kehdannut myöntää, ettei nähnyt moderneista ominaisuuksista koodinpitkääkään, sillä kukaan ei halunnut myöntää olevansa tyhmä.

Silloin kuului ihmisjoukosta pienen käyttäjän ääni. ”Mutta eihän johtajan tietojärjestelmän käyttö ole lainkaan intuitiivista”, käyttäjä huudahti. Käyttäjän sanat levisivät nopeasti ihmisjoukossa. ”Joku sanoi, että johtajalla ei ole toimivaa tietojärjestelmää”, kuiskasivat

ihmiset toisilleen. ”Johtajalla ei ole helposti käytettävää ja modernia tietojärjestelmää, niin kuultiin sanottavan”, he supisivat.

”Mutta eihän hänen tietojärjestelmänsä olekaan mitään”, huusivat lopulta kaikki. Ja se hävetti johtajaa suunnattomasti, sillä hän tiesi alaistensa olevan oikeassa. Hän ymmärsi viimein, että häntä oli huijattu. Ja niin johtajaparan ei auttanut muu kuin nostaa päänsä pystyyn ja kävellä alushoususillaan, tai siis hankkimansa kömpelön tietojärjestelmän kanssa, takaisin kotiin. Sen pituinen se.

Edellä kerrottu satu, ainakin osittain, kiteyttää kritiikkiä, joka usein esitetään tietojärjestelmätoimittajista ja -hankkijoista sekä konsulteista. Tässäkin kertomuksessa luultavasti piilee totuuden siemen, ehkä jopa useampikin.⁸ Silti sen tarjoama selitys on kovin yksinkertaistava vaikkakin mukaansatempaava. Ehkä vähiten se on ratkaisukeskeinen. Sinällään yksittäisessä kertomuksessa, joka kritisoi tietojärjestelmähankkeen yksittäistä tahoja, vaikka ehkä osittain jopa ansaitustikin, ei itsessään välttämättä ole suurta vaaraa. Vaaraa piilee siinä, miten tarina tarjoaa turhankin resonoivat selitykset kaikista toimijoista. Lopulta vaara konkretisoituu ongelmiksi siinä vaiheessa, kun yksinkertaistavat selitykset muuttuvat toimintamalleiksi, jotka vaikeuttavat eri toimijoiden yhteistyötä.⁹ Toimintamalleiksi muuttumiseen voi vaikuttaa se, ettei kukaan kehitystyön alkuvaiheessa uskalla tai viitsi sanoa, että tietojärjestelmähanke ei etene oikeaan suuntaan. Oliko käyttäjillä aito halu ja kyky osallistua kehitykseen? Entä järjestikö johtaja ennen ilkosillaan tepastelua kattavat ja hyödylliset koulutustilaisuudet uuden tietojärjestelmän käyttämiseen, ja osallistuivatko käyttäjät siihen? Vai onko väärässä itse tarinankertaja, joka kertoo tarinaa johtajan kannalta kielteisesti, syyllisiä sormella osoittaen? Mukaansatempaava kertomus vaikeuttaa edellä kuvatun kaltaisten näkökulmien pohdintaa – eihän kertomus aseta kyseisillä näkökulmille juuri mitään arvoa. Tarinan eh-

8 Katso Momoh ym. 2010; Kähkönen ym. 2017.

9 Weick ym. 2005; Dittrich ym. 2009; Raatikainen 2023; Smolander ym. 2021.

dottoman sankarin viitan sää päälleen käyttäjä, joka huutaa johtajan olevan alasti, kun muut eivät uskalla. Lopputulos on kaikille kuitenkin sama sankarin tai roiston asemasta huolimatta – tietojärjestelmähanke on pielessä.

Toki voi ajatella, että satu huijareineen ja tyhmine virkamiehi-
neen on naurettava ja tuskin vastaa sitä, miten kukaan tosiasia-
sajattelee. Toisaalta vastaavanlainen maailmankuva on havaittavissa,
kun tietojärjestelmähankkeiden johtajien toimintaa selitetään. Eräs
tietojärjestelmähanketta tarkkaillut taho kertoo tietojärjestelmä-
hankkeista seuraavan katkelman kaltaisesti:

Tietojärjestelmähankkeethan äityivät yhtäkkiä aivan villeiksi. Konsultit tu-
livat välittäjiksi, asiantuntijat/tilaajat eivät tiedä, mikä on ylipäättänsä tieto-
järjestelmä ja tekijöiksi hankittiin taitavia bittinikkareita, jotka tuskin kyke-
nevät lukemaan muuta kuin koodia.

Toinen mahdollisesti uuden tietojärjestelmän käyttäjäkuntaa edus-
tava henkilö antaa sosiaalisessa mediassa tietojärjestelmähankkeesta
seuraavan kuvauksen, jossa satumme johtaja seikkailee taas keisarin
roolissa: ”Maksettiin 775 miljoonaa euroa tietojärjestelmästä, joka
selvästi huonompi kuin vanha, ja on myös vaarallinen – keisarin
uudet vaatteet.” Sadun kierot konsultit punovat juoniaan seuraavis-
sakin katkelmissa, jotka myös on tuotu julki sosiaalisessa mediassa.

Tämä tietojärjestelmähanke on aivan mahdoton yhtälö. Tämän
1980–1990-luvun järjestelmäarkkitehtuuriin perustuvan ”tietojärjestelmän”
idea on juuri se, että sen hankintahinta on niin valtava köli, ettei siihen ku-
kaan toimijoista uskalla koskea ja virheiden korjauksesta ja päivityksistä ra-
hastus pyörii... Iso puhallus.

Toimittajan kotimaasta heitettiin jätteet tänne, kun siellä organisaatiot
valmistautuvat jo ottamaan käyttöön työntekijöiden työtä keventävää teko-
älyä. Vai alettiinko täällä pelätä organisaatioissa, että osa jää työttömäksi, jos
ei ole jatkuvasti tarjota heille tekemistä?

Esimerkit rakentavat kertomusta siitä, miten tietojärjestelmien hankkijat ja johtajat ovat kykenemättömiä suorittamaan tietojärjestelmähankintoja onnistuneesti. Heistä maalataan kuvaa, jossa he ovat melko toistaitoisia, mutta samalla pöyhkeitä. He ovat siis helppo saalis aina kieroille konsulteille ja ahneille järjestelmätoimittajille.

Tietojärjestelmähankkeet monitahoisena yhteistyönä

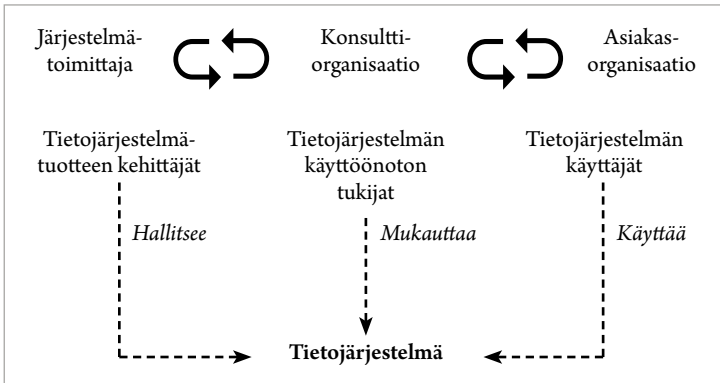
Varsinkin suuret tietojärjestelmähankkeet ovat usein monitahoista yhteistyötä.¹⁰ Kasvavissa määrin käyttäjäorganisaatiot, kuten alun esimerkkitarinan suuri johtaja, päätyvät hankkimaan tietojärjestelmänsä paketoituna tuotteena, jota sitten muokataan käyttäjäorganisaatiolle sopivaksi.¹¹ Käyttäjäorganisaatiot eli asiakasorganisaatiot eivät siis aina itse ala rakentaa omaa tietojärjestelmäänsä alusta alkaen. Tästä toimii esimerkkinä HUS:n alueen sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden konsortio, joka tilasi uudeksi potilastietojärjestelmäkseen yhdysvaltalaisen Epic-potilastietojärjestelmän. Tietojärjestelmätoimittajat, kuten SAP, Oracle tai EPIC Systems, ovat erikoistuneita ohjelmistokehitykseen, jossa ne paketoivat ohjelmistotuotteita ja myyvät niitä asiakkaille ympäri maailmaa säilyttäen tuotteissaan eritasoisen vapauden muokkauksille. Varsinkin jos tietojärjestelmähanke sisältää jonkinasteista monimutkaisuutta, asiakasta tukevat usein mukauttamisessa ja käyttöön otossa erilaiset konsultointipalveluita tarjoavat organisaatiot. Tässä roolissa suomalaisissa tietojärjestelmähankkeissa esiintyy usein organisaatioita kuten Accenture, CGI tai Tietoenvy, vain muutamia mainitakseni.

Tietojärjestelmätoimittaja hallitsee kuvatulla tavalla omaa tietojärjestelmätuotettaan, jonka he ovat usein myyneet asiakasorganisaatiolle lisenssisopimuksella. Heidän tuotteensa on vaihtelevassa määrin niin sanottu yleistuote. Tuote ei ole tarkkaan yksittäiselle asiakkaalle räätälöity, vaan myynnillisen potentiaalin

10 Gefen 2004; Kähkönen ym. 2017; Smolander ym. 2019.

11 Sawyer 2021; Raatikainen & Pekkola 2022; Singh & Pekkola 2021.

3 Kolme kertomusta tietojärjestelmähankkeiden sidosryhmistä



Yksinkertaistettu tietojärjestelmähankkeen asetelma Raatikaisen (2023, 14) mukaan.

maksimoimiseksi se vastaa yleisesti markkinoilla esiintyviä tarpeita.¹² Käyttäjäorganisaatiot puolestaan odottavat, että heidän yksilöllisiä tarpeitaan ollaan palvelemissa. Odotusarvo saattaa olla, että heille räätälöidään uusi yksilöllinen tietojärjestelmä, vaikka pakettituotteen hankinta onkin ollut tietoinen ratkaisu. Räätälöinti saattaa tuntua kohtuulliselta vaatimukselta satojen miljoonien eurojen hintaisissa hankinnoissa, mutta silti räätälöinti voi olla mahdotonta järjestelmien mutkikkuuden vuoksi, mikä johtaa usein pettymyksiin asiakasorganisaatioissa.¹³

Konsultointipalveluita tarjoavat tahot toimivat usein järjestelmätoimittajan ja asiakasorganisaation välissä, esimerkiksi tukemalla hankintaan liittyvää vaatimusmäärittelyä ja konfigurointia eli järjestelmän mukauttamista sekä järjestelmän käyttöönottoa. Esimerkiksi HUS:in alueen sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmähankkeessa perustettiin Apotti Oy kantamaan suurta vastuuta tietojärjestelmän hankinnasta ja käyttöönotosta, vaikka kyseessä ei varsinaisen konsulttiyritys olekaan. Toinen esimerkki on julkisen sektorin

12 Sawyer 2001; Kähkönen ym. 2017.

13 Esimerkiksi Raatikainen & Pekkola 2022; Smolander ym. 2021.

ICT-hankkeita tukeva Valtori. Ylätason tavoite kaikkien tahojen välillä on usein yhteinen: toteuttaa onnistunut tietojärjestelmähanke. Silti jokainen taho katsoo hanketta ja sen tavoitetta omasta näkökulmastaan. Onnistunut tietojärjestelmä voi tarkoittaa käytännössä eri asiaa eri toimijalle.

Järjestelmätoimittajalle onnistunut hanke ei aina välttämättä tarkoita äärimmäisen tyytyväisiä käyttäjiä. Pikemminkin onnistuminen voi olla, että tuote saadaan uudelle asiakkaalle sovitusti käyttöön ja lisenssimaksut rullaamaan. Asiakasorganisaatiossa taas käyttäjien tyytyväisyys uuteen tietojärjestelmään korostuu, ja asiakasorganisaation tulisi tietenkin kuunnella sen tärkeimmän resurssin, henkilöstön, kokemuksia työn sujumisesta ja kuormittavuudesta. Konsulttiorganisaation onnistumiset taas voivat osua johonkin toimittajan ja käyttäjäorganisaation tavoitteiden täyttymisen välimaastoon, ehkä kuitenkin painottaen sitä tahoa, joka heidän palveluistaan maksaa. Toisen tahon käytännön toiminta, joka ei olekaan täysin linjassa oman todellisuuden version kanssa siitä, mistä hankkeessa on kyse, haastaa tasapainoa. Siksi turvaudumme kertomusten tarjoamiin selityksiin sille, miksi toisen tahon toiminta on maailmankuvaamme rikkovaa.¹⁴

Käyttäjät kuolemanlaaksoon eksyneinä: kertomus tietojärjestelmien käyttäjistä

Siirryn seuraavaksi esimerkkikertomuksiin tietojärjestelmähankkeista. Analysoin muutamaa esimerkkiä, joissa järkeistetään kertomuksellisesti tiettyä tietojärjestelmähankkeen osapuolta. Kertomusten kohdalla voi pohtia seuraavia kysymyksiä: Mikä on kertomuksen esittämä tapahtumajatkumo? Miksi juuri kyseiset tapahtumat on valittu? Mitä valitut tapahtumat kertovat ja mikä taas jää varjoon? Kuka on tarinan sankari ja kuka roisto? Mikä on tarinan opetus? Rakentuuko kertomus jollekin tuntemallesi mallitarinalle? Millaiseen toimintamalliin kertomus johdattelee kuulijaansa?

14 Brown ym. 2008.

Ensimmäisessä esimerkissä tietojärjestelmähankkeen kehittäjäpuolen toimija kuvailee uuden tietojärjestelmän käyttäjiä seuraavasti:

Olemme osoittaneet, että me olemme pystyneet rakentamaan toimivan tietojärjestelmän. Ja jopa kun ensimmäisessä käyttöönotossa on aina se semmoinen notkahdus. Semmoinen kuolemanlaakso. Ensin järkyttyään. Sitten huomataan, ettei osata, ja kaikki on ihan huonoa. Sitten se alkaa pikkuhiljaa nousemaan sieltä. Jo nyt selvästi meidän asiakkaiden puheissa ilmenee yhtäkkiä semmoisia asioita, mistä meitä aiemmin kritisoitiin hirveästi – niin nyt jo tunnustetaan, että ne asiat toimii paljon paremmin kuin aikaisemmin. Niin se on aika hienoa kuulla, että se mistä meitä haukuttiin – niin se muutostarinta on mennyt ja on ymmärretty päästää irti siitä vanhasta toimintamallista. Koska uusi tietojärjestelmä väkisin muuttaa niitä kaikkien toimintatapoja. Koska se kirjaimellinen toiminta on niin erilaista. Mutta nyt on ymmärretty se, että tämä toimiikin paljon nopeammin, vaikka väitetään, että kirjaaminen on hidasta. Niin yhtäkkiä, kun huomataan edut, että kun kirjaaminen saattaa olla hitaampaan, mutta sitten se kirjaaminen, saadut hyödyt, joka paikkaan on ihan siis merkittävät.

Esimerkin kertomus itsessään on mukaansatempaava ja resonoiva. Se havainnollistaa, miten käyttäjät ovat kehittäjien näkökulmasta usein vastahakoisia uusien asioiden edessä. Esimerkki selittää, kuinka on kovin tyypillistä, että käyttäjät kokevat vaikeuksia alkaessaan käyttää uutta tietojärjestelmää. Tässä tapauksessa siis käyttäjien kerrotaan olevan ”hukassa” raamatullisessa erämaassa (Psalmi 23:4), kun he kokevat vaikeuksia uuden tietojärjestelmän kanssa. Hiljalleen uusi tietojärjestelmä kuitenkin opitaan ja sen edut huomataan. Kertomus siis oikeastaan ehdottaa, että käyttäjille polun ulos erämaasta viitoittaa heidän ajan kanssa saavuttama ymmärrys siitä, miten hyvä uusi tietojärjestelmä onkaan. Polulla pysyminen edellyttää, että muutostarinnasta päästetään irti. Kertomuksen opetus on, että käyttäjien on ymmärrettävä päästää ”irti vanhasta mallista”. Kertomus on suorastaan vastakertomus tarinalle keisarin uusista vaatteista: käyttäjät olivat liian hätäisiä tuomitsemaan keisarin uu-

det vaatteet, ja oikeastaan olisivat vähän ajan päästä voineet huomata sen, kuinka hienot uudet vaatteet, tai tietojärjestelmä, oikeastaan onkaan. Tätä mallitarinaa tukee viittaus Raamatun psalmiin 23, Herra on minun paimeni: ”Vaikka minä kulkisin pimeässä laaksossa, en pelkäisi mitään pahaa, sillä sinä olet minun kanssani. Sinä suojelet minua kädelläsi, johdatat paimensauvallasi.” Tarinan opetus säilyy samana: vaikka on vaikeaa, niin on oltava luottavainen – kyllä uuden tietojärjestelmän vielä oppii ja ymmärtää hyväksi.

Seuraava esimerkki, jota analysoidaan myös toisaalla tässä teoksessa,¹⁵ toistaa samaa mallitarinaa.

Yksi kollega kirjoitti, että tämä vanha tietojärjestelmä oli alkuun tosi huono, mutta sitä on vuosien varrella parannettu todella paljon ja se on nykyisin tosi hyvä. Voin kertoa, että olen kuullut tämän asian 150 kertaa silloin kun se tietojärjestelmä tuli käyttöön ja siinä ei ole tapahtunut mitään muutoksia sen jälkeen. Se on tismalleen sama tietojärjestelmä, mikä se aluksi oli, mutta ihmiset vaan oppivat käyttämään sitä. Harvasta muusta asiasta voi sanoa, että tämä on molekyylliseen sama räppä. Siellä oli toki se yksi uusi ominaisuus, mutta muuten se itse toiminto on tismalleen sama mikä se on ollut viimeiset kuusi vuotta. Ja se on yhtäkkiä tosi kätevä. Ja samat ihmiset, jotka sanoivat minulle, että vain kuolleen ruumiinsa yli tätä, huutavat, että nyt minä haluan sen takaisin.

Hannakaisa Isomäki argumentoi vuonna 2002 julkaistussa väitöskirjassaan väkevästi sen puolesta, että valtava merkitys on sillä, miten kehittäjät näkevät käyttäjät. Olipa kehitystyössä luvattu olla kuinka käyttäjakeskeisiä tahansa, toimintaa usein ohjaa kuitenkin nimenomaan kehittäjien näkemys siitä, mikä on käyttäjakeskeistä. Tulkitsen kertomusteoriaan tukeutuen, että kehittäjien kertomuksilla käyttäjistä on suuri vaikutus tietojärjestelmähankkeeseen. Yksi Isomäen tunnistamista kehittäjien näkemyksistä asemoi käyttäjät vastahakoisina muutoksille, varsinkin jos ne ovat tietotekniikkalähteisiä. Yksi Isomäen haastatelluista kehittäjistä esimerkiksi toteaa,

15 Katso Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

että: ”Käyttäjillä on tällaista vastustusta muutokselle, joten heidän asenteensa on jo alun perin negatiivinen, vaikka tietojärjestelmä voisikin helpottaa heidän työtään.”¹⁶ Aiempien esimerkkieni mallitarina kaikkea uutta vastustavista käyttäjistä kaikuu tässäkin. Muutosvastarinta nähdään ihmisen perusominaisuutena. INFOSTORY-projektin haastatteluaiaineistossa puhutaan suoraan muutosvastarinnasta näin: ”muutosvastarintahan on se tyypillinen ominaisuus kaikille ihmisille sinänsä. Ehkä se vaatii sellasen pienen tyytymättömyyden nykytilaan, että sitten on valmis siihen muutokseen – ja sit tietysti, jos kaikki on optimaalisesti omasta mielestä tällä hetkellä niin...” Mallitarinan selitys käyttäjien kritiikille muutosvastarintana yksinkertaistaa kuitenkin monimutkaista ongelmaa. Vaikka muutoksien karttaminen onkin ihmisille tyypillistä, tähän selitysmalliin tarttuminen on riski. Käyttäjien kriittisyyteen, vaikka tarpeettoman nuivaankin, suhtautuminen välttämättömänä luonnollisena ominaisuutena ei välttämättä edistä käyttäjälähtöisyyttä.

Esimerkeissä on viitteitä siitä, että ne saattavat vahvistaa me vs. muut -asemointia.¹⁷ Kokemuksen kertomuksilla järjeistämisen ja harmonisoimisen luo samalla yhteisöllisyyttä samanmielisten kesken ja tekee eroa siihen ryhmään, joka haastaa omaa maailmankuvaa. Näiden esimerkkien tapauksessa kerronnallinen asemointi tekee eroa kehittäjien ja käyttäjien välille. Toisaalta asemointi luo kehittäjien yhteisöllisyyttä ja antaa voimaa siitä tunteesta, että he eivät ole vaikeuksiensa kanssa yksin.¹⁸ Samalla käyttäjät saatetaan tahattomasti niputtaa homogeeniseksi ryhmäksi, mikä vaikeuttaa yhteistyötä käyttäjien kanssa. Asemoidessaan tietojärjestelmähankkeen eri tahoja kertomus siis keikkuu nuoralla sen suhteen, että se yhdistää samankaltaisia vaikeuksia kokevia tahoja, mutta samalla siirtää eri näkökulman omaavat tahot yhteistyön rajan toiselle puolelle, ainakin ajatuksen tasolla. Kuinka ylipääntensä on mahdollista toimia seuraavassa esimerkissä kuvattujen käyttäjien kanssa?

16 Käännetty englannista Isomäki 2002, s. 100.

17 Kerronnallisesta asemoinnista katso Björninen tässä teoksessa.

18 Katso esimerkiksi Brown ym. 2008 ja Hekkala ym. 2016.

(Käyttäjien kommunikaatio ei) ole selkeää. Että, se on kauheesti... Eihän tietysti asiakas välttämättä tiedä mikä asia, mut aika paljon tulee semmosta, että ei he yhtään tiedä mikä täällä on muuttunut. Yhtä kamalaa on kaikki. Siinä voi olla jo perusasenne niin hirveen negatiivinen, ettei tavallaan suositakaan luopumaan siitä omasta asenteesta. Jotkut on tosi rakentavia ja osaa hyvinkin sanoa niitä kohtia. Jotkut antaa taas sitten yleisiä linjoja, että nyt (tähän on saatava muutos). Johdon taholta tulee usein semmonen, että noni nyt tää parannetaan kahdessa viikossa ja sitten hädissään yritetään keksii jotain, ja onnistutaan tai ei onnistuta.

Kettu Repolaisen seikkailut: kertomus tietojärjestelmien toimittajista

Entä millaisiin kertomuksiin turvaudutaan, kun toimijalla on tarve selittää millaista työtä hankkeissa on tehty? Seuraava esimerkki havainnollistaa, kuinka suositussa mallitarinassa tietojärjestelmätoimittajat priorisoivat taloudellisia hyötyjä – kertojana on asiakasorganisaatiota edustava taho. Vaikuttaa lähes siltä, että kertomuksissa seikkailee kansansatujen tuttu hahmo Kettu Repolainen tai Aku Anka -sarjakuvista tuttu Kroisos Pennonen, jolla on aina oma lehmä ojassa. Satujen itsekeskeisen repolaisen valtteina ovat nokkeluus ja sukkeluus. Kroisos Pennonen tunnetaan ahneudestaan ja joustamattomuudestaan. Kuinka toimia tällaisen järjestelmätoimittajan kanssa?

Ihan yksinkertaisesti se – – järjestelmä... Karrikoiden he haluavat, järjestelmän toimivan tehokkaasti, jotta saadaan, paljon asiakkaita sisään ja laskutettua näiltä asiakkailta rahat. Ja (meillä) se ei toimi niin päin. Me ei välttämättä ehkä niin yritetä onkia väkisin niitä asiakkaita ja vielä vähemmän merkityksellistä meille on se raha. Et järjestelmään on tehty ne ominaisuudet, niin siinä on se raha aika paljon taustalla.

Tässä esimerkissä ja sen toistamassa tutussa mallitarinassa tietojärjestelmätoimittajalle rahalla on suurin merkitys. Raha rinnastetaan suoraan tietojärjestelmän toimintalogiikkaan – annetaan ymmärtää

toimittajan ajattelevan, että tietojärjestelmän tulee toimia rahanllyp-sykoneena. Samalla kertomus asemoi kertojan edustaman tahon moraalisesti paljon kestävämmiin. Näin implikoidaan, että asiakasorganisaation kanssa toimiva konsultti on huomannut toimittajan rahanahneuden ja pyrkii varmistamaan, että moinen ahneus ei vaikuta tietojärjestelmään. Kettu Repolaisen ei anneta petkuttaa.

Järjestelmätoimittaja, joka on niin kovin perso mammonalle, vaikuttaa olevan läsnä seuraavassakin esimerkissä. Kertoja kuvailee yhteistyötilanteita, joissa tietojärjestelmää pitää kehittää lisää ja toimittajan panosta vaaditaan. Kroisoksella vaikuttaisi olevan taas oma etu mielessä, mutta samalla toistuu järjestelmätoimittajan jäykkyys. Järjestelmätoimittaja vaikuttaa melko oikukkaalta.

[Yhteistyö järjestelmätoimittajan kanssa on ollut] aika semmoista kaava- maista. He haluavat siitä semmosen ticketin eli virheilmoituksen ja siten he lähtevät tutkimaan sitä asiaa ja sitten he esittävät, että on joko ilmainen kor- jaus, joka kuuluu pakettiin, taikka vaativat maksua siitä ja siitä tarvitsee tehdä muutospyyntöä ja hankkia se lupa sille maksulle. Tai sitte he yllättäen yhtäkkiä, kun on väännetty vuosi jotain asiaa, hyvänä esimerkkinä tämmö- nen [graafinen raportti]. Yhdellä vilkaisulla [voisi nähdä tietystä asiasta] paljon tietoa. Se oli pitkään, usean varmaan vuoden verran he yrittivät esit- tää, mikä ois kiva tulevaisuudessa. Yhtäkkii siihen tulikin tämmönen, että tämmöistäkö te tarkoittitte? Nyt olisi marraskuus tulossa – – Joului tuli! Että he tarjosivatkin sitä kaikille [asiakkailleen]. Että, jos he löytävät jonkun hy- vän asian nii he kyllä varsin nopeasti imaisevat sen sinne kaikille käyttöön. Se on jotenki semmonen. Ehkä he sitten tajuavat, että mikä on todella hyvää ja myyvää nii sitten he laittavatkin sen saman tien muille. Jopa ilman hintaa.

Esimerkki kertoo siitä, kuinka järjestelmätoimittajalta asiat tulee ti- lata hyvin systemaattista, ehkä jopa jäykän kankeaa prosessia nou- dattaen. Kertomuksesta ilmenee, että joskus on vaikea tietää, miten toiveita esittävät ”tiketit” käsitellään. Erilaisten tikettijärjestelmien asiakkaisissa tämä epäilemättä resonoi: tiketti lähetetään, saadaan sähköpostiin automaattinen kuittaus, että perille tuli, ja sitten ei

kuulukaan enää mitään pitkään aikaan. Väistämättä syntyy epävarmuus siitä, edistyykö asia edes millään lailla. Esimerkin tapauksessa vaikuttaa siltä, että sitten kun pyydetyn asian todetaan todella vaativan lisäkehitystä toimittajalta, aletaankin puhua toimittajan kanssa rahasta; sopimuksen ulkopuolisesta lisäkehityksestä toimittaja pyytää rahallisen korvauksen. Esimerkkikertomus kuvaa kuitenkin myös tilanteita, joissa jokin lisäkehitys toteutetaan aivan yllättäen: ”Joulu tuli!”. Toimittaja on huomannut, että uusi ominaisuus on heille kaupallisesti järkevä lisä tuotteeseen, ja tällöin asiat tapahtuvat repolaismaisen liukkaasti. Kertomusten värittämä järjestelmätoimittajien taipumus oman edun tavoitteluun nostaa päätään myös esimerkiksi vuonna 2022 julkaistussa tutkimusartikkelissa, joka tarkastelee eri tietojärjestelmähanketta kuin edeltävä esimerkit.¹⁹ Tässä tapauksessa asiakas vaikuttaa turhautuvan järjestelmätoimittajaan, joka asiakkaan mukaan kehittää omaa tuotettaan resursseilla, joita piti käyttää asiakkaan yksilöllisessä palvelemisessa.

Tästä esimerkkinä toimivat seuraavat katkelmat, jotka on suomennettu edellä mainitusta englanninkielisestä artikkelista:

Asiakkaan johtaja toteaa, että ”on joskus todella turhauttavaa, että kun me haluamme jotain tehtävän ja maksamme siitä [ominaisuudesta toimittajalle] niin sitä tarjotaankin myös muille asiakkaille.” Asiakkaan johtaja, osin karrikoiden, kertoo huomanneensa, että kun he kaipaavat keskustelua esimerkiksi toimitusaikatauluista, niin toimittaja huomauttaa heidän resurssiensa olevan rajalliset pyytäen ”rahaa, ystävyiden ja yhteistyön merkeissä. 250 000 olisi sopiva kertamaksu”. Edellisten esimerkkien kuvaama tilanne on asiakkaan edustajan mukaan ajanut heidät tilanteeseen, jossa he pohivat onko yhteistyö toimittajan kanssa edes välttämätöntä jatkossa. ”Emme me välttämättä ala itse ohjelmoida. Mutta voisimme palkata jonkun kehittäjistä toimittajalta meille. Ostetaan toimittajalta. Tai Intiasta. Siitähän tulisikin hauska kombinaatio.” Sukkela ja nokkela järjestelmätoimittaja on siis ovelasti kehittämässä omaa liiketoimin-

19 Raatikainen & Pekkola 2022.

taansa asiakkaansa maksamin rahoin. Tällä kertaa Kettu Repolaisen ei annetakaan huijata hyväuskoista asiakasta, vaan asiakas onkin itse viekkaampi. Mutta miten käy järjestelmätoimittajan ja asiakkaan yhteistyön, jos molemmat koittavat olla toinen toistaan viekkaampia?

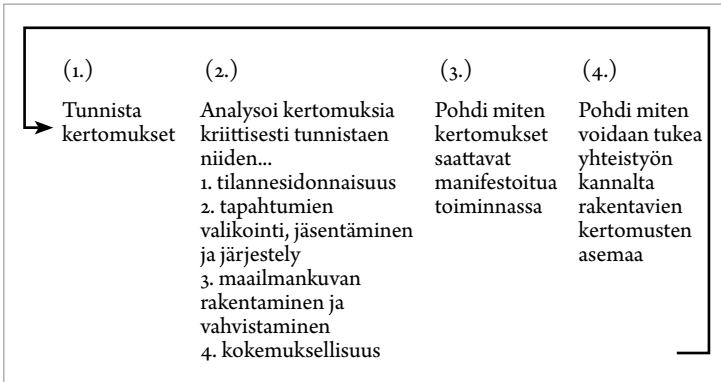
Kohti kertomuskriittisempää näkökulmaa

Edellä käsittelemissäni esimerkeissä voidaan tunnistaa yleisiä mallitarinoita, jotka ohjaavat kertomuksia tietojärjestelmätoimittajista, käyttäjistä ja johtajista. Seuraavassa taulukossa arvioin, millaisia riskejä eri mallitarinoiden toistamisella ja kierrättämisellä saattaa tietojärjestelmähankkeissa olla.

Mallitarina	Kertomuksen juoni	Tarinan opetus	Mahdollinen kertomuksen implikoima toimintamalli
Keisarin uudet vaatteet	Keisari päätyy roistojen petkuttamana kävelemään kansan eteen ilman vaatteita	Johtajat ovat pöyhkeitä ja helposti huijattavissa	Johtajien uusiin hankkeisiin kannattaa suhtautua varauksella
Kuolemanlaaksoon eksyneet	Käyttäjät ovat luonnostaan muutosvastarintaisia, mutta tottuvat lopulta uuteen ymmärtäen uuden hienouden	Käyttäjät vastustavat aina kaikkea uutta	Käyttäjien palautteeseen ei ole syytä reagoida turhan vakavasti
Kettu Repolaisen seikkailut	Järjestelmätoimittajat etsivät tapoja, joilla voivat maksimoida oman etunsa, tarkkana oleva asiakas huomaa petkutuksen ja on itse Kettu Repolaista viekkaampi	Järjestelmätoimittajat edustajineen tavoittelevat ennen kaikkea oman organisaationsa etua	Yhteistyö järjestelmätoimittajien kanssa on vaikeaa, ja omaa etua on syytä puolustaa

Kertomuksia tietojärjestelmähankkeen toimijoista.

Toivon, että esimerkkien analyysi motivoi lukijat haastamaan työpaikkojen ja -yhteisöjen mukaansatempaavia kertomuksia ja käsittelemään niitä kriittisesti. Onko todella niin, että järjestelmätoimittaja on vain rahanahne oman edun tavoittelija? Voisivatko käyttäjien ongelmat uuden tietojärjestelmän kanssa olla jotakin muuta kuin vain muutosvastarintaa? Onko välttämättä niin, että tietojärjestelmähankinnassa on aina onnistuneesti petkutettu hankinnan toteuttaneita tahoja? Kriittisen kertomusteoreettisen näkökulman soveltamista voi alkaa pohtia esimerkiksi seuraavan yleistasoisen mallin avulla.²⁰



Hahmotelma kertomuskriittisestä näkökulmasta tietojärjestelmähankkeissa (Raatikainen2022, 11).

En toivo kriittisyyden johtavan siihen, että erilaiset kokemukset ja näkemykset pyritään ehdoin tahdoin todistamaan vääriksi. Kokemuksia tulee kunnioittaa. On hyödyllistä pohtia tapoja, joilla omat ja toisten näkemykset voivat edistää eri tahojen yhteistyötä. Rohkeaisen tietojärjestelmähankkeiden toimijoita, tutkijoita ja tarkastelejoita pohtimaan kriittisesti tyypillisiä kertomuksia ja niiden vaikutuksia sekä tapoja, joilla onnistumisiin päästään nykyistä useammin. Jotta tietojärjestelmähankkeiden toiminta kehittyisi tulevai-

²⁰ Raatikainen 2022.

suudessa, meidän on syytä viimeiseen asti välttää luomasta muista toimijoista stereotyyppisiä.

Lähteet

- Brown, Andrew D. & Peter Stacey & Joe Nandhakumar (2008) Making sense of sensemaking narratives. *Human relations* 61:8, 1035–1062.
- Dittrich, Yvonne & Sebastian Vaucouleur & Stephen Giff (2009) ERP customization as software engineering: Knowledge sharing and cooperation. *IEEE software* 26:6, 41–47.
- Gefen, David (2004) What makes an ERP implementation relationship worthwhile: Linking trust mechanisms and ERP usefulness. *Journal of Management Information Systems* 21:1, 263–288.
- Hekkala, Riitta & Mari-Klara Stein & Matti Rossi (2018) Metaphors in managerial and employee sensemaking in an information systems project. *Information Systems Journal* 28:1, 142–174.
- Herman, David (2009) *Basic elements of narrative*. John Wiley & Sons.
- Isomäki, Hannakaisa (2002) *The prevailing conceptions of the human being in information systems development: Systems designers' reflections*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kähkönen, Tommi & Aki Alanne & Samuli Pekkola & Kari Smolander (2017) Explaining the challenges in ERP development networks with triggers, root causes, and consequences. *Communications of the Association for Information Systems* 40:1, 11.
- Momoh, Aisha & Rajkumar Roy & Essam Shehab (2010) Challenges in enterprise resource planning implementation: State-of-the-art. *Business Process Management Journal* 16:4, 537–565.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björnininen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) (2020) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Tampere: Vastapaino.
- Raatikainen, Pasi & Samuli Pekkola (2022) Companions growing apart: Exploring actors' perceptions with narratives and masterplots in ERP systems development. Teoksessa Tung X. Bui (toim.) *Proceedings of the 55th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Raatikainen, Pasi (2022) The prototypical narrative elements in information systems implementation narratives: Towards critical narrative approach. Teoksessa *Proceedings of the 30th European conference on information systems ECIS 2022*. Association for Information Systems.
- Raatikainen, Pasi (2023) *Sensemaking with narratives in enterprise system implementation projects*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Orlikowski, Wanda J. & Debra C. Gash (1994) Technological frames: making sense of information technology in organizations. *ACM Transactions on Information Systems (TOIS)* 12:2, 174–207.
- Sarker, Suprateek & Suritha Chatterjee & Xiao Xiao & Amany Elbanna (2019) The sociotechnical axis of cohesion for the IS discipline: Its historical legacy and its continued relevance. *Mis Quarterly* 43:3, 695–720.
- Sawyer, Steve (2001) A market-based perspective on information systems development. *Communications of the ACM* 44:11, 97–102.
- Singh, Chandan & Samuli Pekkola (2021) *Packaged enterprise system customization – A systematic literature review*. Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Smolander, Kari & Matti Rossi & Samuli Pekkola (2021) Heroes, contracts, cooperation, and processes: Changes in collaboration in a large enterprise systems project. *Information & Management* 58:2, 103407.
- Weick, Karl E. & Kathleen M. Sutcliffe & David Obstfeld (2005) Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science* 16:4, 409–421.

Osio II

Kertomukset
tietojärjestelmähankkeissa

4 ”Apotti toimii hyvin, mutta eihän se ketään kiinnosta” – Tietojärjestelmät sosiaalipalveluiden kehittämisessä

Paula Rossi & Jari Stenvall

Sosiaalityön ammattilaisten kokemuskertomukset Apotti-asiakastietojärjestelmästä kuvaavat ihmisten ja tietojärjestelmien kohtaamista. Kokemuskertomukset lisäävät ymmärrystä ihmisten, teknologian ja palveluiden uudistamisen yhteenkietoutuneesta suhteesta. Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönoton yhtenä keskeisenä tavoitteena on ollut sosiaali- ja terveystietojärjestelmien integraatio sekä sote-järjestelmän kokonaisvaltainen kehittäminen.

Sosiaali- ja terveystietojärjestelmiä tarjoavat julkiset organisaatiot joutuvat toimimaan ympäristössä, jossa ne joutuvat tasapainottelemaan toimintaansa suhteessa väestönmuutokseen, väheneviin resursseihin ja vanhentuneisiin palvelumalleihin. Hankaluudet halutaan välttää palveluita kehittämällä ja uudistamalla palvelujärjestelmä. Uusien teknologisten ratkaisujen, kuten tämän tekstimme tapauksessa asiakastietojärjestelmä Apotin, toivotaan kehittävän julkisia palveluita yksilöllisempään, kestävämpään ja osallistavampaan suuntaan.

Tarkastelemme kokemuskertomuksia Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta ja käyttämisestä osana sosiaalipalveluiden työntekijöiden arkea. Näiden käyttäjäkokemusten tarkastelu mahdollistaa ihmisten ja teknologian välisten jännitteiden esiin nostamisen sekä konfliktien tutkimisen systeemisen muutoksen mahdollistajina ja estäjinä. Tekstissämme ammattilaisten näkökulma kiinnittyy Martin Lipskyn vuonna 1980 kirjoittamaan teokseen ”katutason byrokraateista”. Lipskyn ajattelu on saanut paljon huomiota julkisia

palveluita koskevassa keskustelussa ja sitä on sovellettu myös teknologiamuutoksiin.

Julkisten palveluiden arjessa työskentelevät ihmiset tekevät jatkuvasti valintoja sen suhteen, mihin saatavilla oleviin institutionaaliin asetelmiin he pohjaavat päätöksensä ja toimintansa. Siksi voidaan sanoa, että julkisten palveluiden kehittäminen ja uudistaminen tapahtuu – tai jää tapahtumatta – ammattilaisten työn arjessa.¹ Tavoitteenamme on kokemuskertomusten avulla lisätä ymmärrystä elementeistä, jotka toisaalta estävät ja toisaalta taas edistävät teknologia- ja uudistuksen systeemistä muutosta. Kertomushaastatteluina kerätyssä aineistossamme Vantaan kaupungin sosiaalipalveluissa työskentelevät ammattilaiset kertovat kokemuksistaan asiakastietojärjestelmä Apotin käyttöönotosta ja käyttämisestä.

Keskittymällä asiakastietojärjestelmä Apotin käyttöönottoon liittyviin kokemuskertomuksiin pääsemme näkemään, kuinka *katutason byrokraatit* (englanniksi *street-level bureaucrats*) arjen työssään tekevät valintoja konfliktissa olevien arvojen, oletusten, tavoitteiden, uskomusten ja käytäntöjen välillä. Erityisesti kiinnostuksen kohteena on se, mitä työn arjessa tapahtuu, kun ammattilaiset kohtaavat uuden teknologian: saako uusi asiakastietojärjestelmä ammattilaiset säilyttämään, häiritsemään vai peräti muuttamaan institutionaalisia asetelmia, jotka ohjaavat heidän toimintaansa ja päätöksentekoaan?² Tarkastelemme erityisesti sitä, minkälainen hallintoreformi Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönotto on sosiaalityöntekijöiden arjen kertomuksissa.

Ammattilaiset keskellä hallintoreformeja

Sosiaalipalveluissa asiakkaiden kanssa työskentelevät ja heitä koskevia päätöksiä tekevät ammattilaiset edustavat tyyppillistä katutason byrokraattien ryhmää.³ Vaikka Lipskyn⁴ teos on kirjoitettu runsaat

1 Rossi 2021.

2 Rossi 2021.

3 Virtanen ym. 2018; Trappenburgh ym. 2020.

4 1981.

neljäkymmentä vuotta sitten, sen ympärillä käytävä keskustelu on edelleen vilkasta. Tutkimuskeskustelussa on nostettu esiin katutason byrokraattien rooli hallintoreformien toteuttajina ja sen sisältöön vaikuttajina.⁵ Juuri katutason byrokraateista riippuu, minkälaiseksi jokin kehitettävä toiminta muotoutuu.⁶

Lipskyn⁷ mukaan katutason byrokraatit pyrkivät ensinnäkin toimimaan tavalla, joka takaa heille harkintavaltaa ja valinnanvapautta. Toisin sanoen on esimerkiksi oletettavaa, että katutason byrokraatit suhtautuvat kielteisesti sellaisiin hallintoreformeihin, jotka vähentävät heidän ammatillista harkintavaltansa suhteessa asiakkaisiin. Toiseksi katutason byrokraatit pyrkivät varmistamaan ammattikunnan kannalta vastuullisen ja luotettavan toiminnan. Tämä voi olla muun muassa keskustelua siitä, voiko reformin takia toimia asiakkaiden suhteen eettisesti tarkoituksenmukaisella tavalla. Kolmanneksi katutason byrokraatit pyrkivät kehittämään ammattikunnan kannalta tarkoituksenmukaisia sääntöjä ja toimintatapoja.

Hallintoreformit voidaan yleisesti määritellä koostuvan tietoisista muutoksista, joilla muutetaan julkisen hallinnon ja julkisten organisaatioiden rakenteita ja toimintaprosesseja tavoitellen sitä, että julkinen hallinto parantaa suorituskykyään, tuloksiaan ja toimintatapojaan.⁸ Reformien lupaus on positiivinen: toiminta muotoutuu paremmaksi.⁹ Ideaalisti reformeilla tulisi saada aikaan parannus kulloinkin ratkaistavana olevaan ongelmaan mutta myös luoda edellytyksiä sille, että julkinen hallinto kykenee muuttamaan ja kehittämään toimintaansa.¹⁰

Sosiaalipalveluissa työskentelevät ammattilaiset tarkastelevat arjen työnsä kannalta erityisesti hallintoreformin perustarkoitusta (mitä ja miksi), toteutusprosessia ja agenda. Mitä-kysymys viittaa

5 Zacrytha ym. 2020.

6 Katso esimerkiksi Virtanen ym. 2018; Jansen ym. 2021; Zhang ym. 2022; Monties & Gagnon 2022.

7 1980, katso myös esimerkiksi Ellis ym. 1999; Evans & Harris 2004.

8 Pollitt & Bougaert 2004.

9 Stenvall & Virtanen 2021.

10 Katso esimerkiksi Gomez & Lisboa 2021.

konkreettisesti muutoksen sisältöön, kuten esimerkiksi tietojärjestelmä uudistukseen ja sen yhteydessä ammatillisten työkäytäntöjen kehittämiseen. Miksi-kysymys vastaa puolestaan perusteluihin siitä, minkä takia jokin reformi on toteutettava. Christensen ja Lægraid¹¹ ovat painottaneet, että julkisen hallinnon miksi-kysymys liittyy usein varsinkin tavoitteeseen parantaa suorituksia, tuloksia ja toimintaprosesseja ja on siten erittäin tärkeä asia onnistumisen näkökulmasta. Työntekijöiden myönteisyyteen reformeja kohtaan vaikuttaa merkittävästi ymmärrys siitä, miksi jokin reformi tehdään.¹² Miten-kysymys puolestaan viittaa reformin toteutukseen ja tätä keskustelua on käyty organisaatio- ja johtamistutkimuksessa runsaasti.¹³ Keskeisiä teemoja ovat paitsi hallintoreformien ajallinen eteneminen, myös toimijoiden motivointi, osaamisen varmistaminen ja ongelmien käsittely.¹⁴

John Halligan¹⁵ puolestaan on tunnistanut hallintoreformille neljä toisiinsa limittyvää agendaa, joiden varassa julkista politiikkaa ja julkista hallintoa on viimeisten vuosien aikana kehitetty. Nämä ovat byrokraattinen, poliittinen, manageriaalinen ja teknologinen agenda. Näihin on lisättävissä myös palveluihin liittyvä agenda:

- ♦ *Byrokraattinen* agenda pyrkii varmistamaan, että julkinen hallinto toimii ennustettavasti.
- ♦ *Poliittinen* agenda alleviivaa julkisen hallinnon roolia julkisen politiikan osana ja yleensä politiikkaan linkittyvänä mekanismina.
- ♦ *Manageriaalinen* agenda korostaa hallinnon kehittämiseen liittyvää muutoksen johtamisen ideaa, mikä tavallaan lähentää julkista hallintoa ja sen toimintamalleja ideaalimallina suhteessa yksityisen sektorin toimintamalleihin.

11 2016.

12 Virtanen & Stenvall 2007.

13 Katso esimerkiksi Burnes 2004; Lewis 2019; Brown & Osborne 2012; Syväjärvi ym. 2007.

14 Stenvall & Virtanen 2021.

15 2020.

- *Teknologinen* agenda on yhteiskunnan muutostekijänä aina läsnä hallinnon uudistuksissa riippumatta siitä, millaisesta reformista kulloinkin on puhe.
- *Palveluiden* agendassa pyritään huolehtimaan siitä, että palvelut ovat mahdollisimman tarkoituksenmukaisia asiakkaiden näkökulmasta.

Byrokraattinen agenda voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että toimijat huomaavat Apotin kaltaisen tietojärjestelmän tuottavan yhdenmukaisia käytäntöjä. He saattavat olla kertomuksissaan kriittisiä, koska byrokraattiset säännöt voivat jäykistää toimintaa. Poliittinen agenda painottaa näkökulmaa päätöksentekijöiden tekemistä valinnoista. Manageriaalisessa agendassa johtaminen heijastuu suoraan siihen, mitä, miksi ja miten uudistetaan. Teknologinen agenda hallitsee esimerkiksi silloin, kun teknologian ajatellaan ohjaavan vaikkapa käyttöönoton tuomien vaikeuksien kautta toimintaa. Palveluiden agendassa tarinoissa korostuvat silloin esimerkiksi hallintoreformien vaikutukset palvelukäytäntöihin tai asiakaslähtöisyyteen.

Kokemuskertomuksia ihmisten ja teknologian kohtaamisesta

Tapaustutkimuksemme keskiössä ovat Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönottoon ja käyttämiseen liittyvät kokemukset Vantaan kaupungin sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten näkökulmasta. Apotin käyttöönottoon liittyvää uutisointia ja julkista keskustelua on runsaasti, mutta se painottuu pääasiallisesti terveydenhuollon ammattilaisten, erityisesti lääkärien, kokemuksiin sosiaalipalveluiden jäädessä vähemmälle huomiolle. Apotti otettiin Vantaan sosiaalipalveluissa käyttöön keväällä 2019, ja käyttöönotto oli Suomessa sosiaalipalveluiden osalta ensimmäinen. Haastattelimme loppuvuodesta 2021 kymmentä Vantaalla työskentelevää ammattilaista. Haastateltavat valikoituivat mukaan tarkoituksenmukaisella otannalla, jotta voitiin varmistaa kaikilla olevan kokemusta Apot-

ti-asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta ja käyttämisestä osana arjen työtään.¹⁶

Toteutimme haastattelut kertomushaastatteluina, joissa haastateltavat merkityksellistivät kokemuksiaan koskien Apotti-asiakastietojärjestelmän käyttöönottoa ja käyttämistä. Kertomushaastattelut ovat erityisen hyödyllinen aineistonkeruun muoto silloin, kun tutkimuksella halutaan tavoitella ihmisen ja teknologian kohtaamiseen liittyvien tapahtumien, prosessien ja rakenteiden kuvaamisen sijaan niitä merkityksiä, tunteita ja ajatuksia, joita teknologian käyttäjät kohtaavat.¹⁷ Kertomushaastattelu antaa siis äänen, aikaa ja mahdollisuuksia haastateltaville kuvata sekä reflektoida tutkittavaan ilmiöön liittyviä kokemuksiaan, ja kertomushetkellä yhdistyvät menneet, nykyhetken ja tulevaisuuteen liittyvät kokemukset.¹⁸ Käytännössä tutkija kysyy haastatteluissa avoimia kysymyksiä. Haastateltava pystyy vastauksissaan refleктоimaan kokemuksiinsa ja odotuksiinsa sekä tarjoamaan esimerkkejä kokemistaan tilanteista ja siitä, miten he toimivat, mitä he tunsivat ja mitä he ajattelivat siitä, mitä olivat kokeneet.¹⁹

Kertomushaastattelut litteroitiin tekstimuotoon ja analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Analyysin tavoitteena on systemaattisesti kuvailla laadullisen aineiston merkityksiä.²⁰ Tässä artikkelissa tarkoitamme analyysin aineistolähtöisyydellä ensisijaisesti sitä, että analyysia ei tietoisesti ohjaa teoreettinen viitekehys vaan kokemuskertomukset nostetaan koko analyysiprosessin keskiöön. On huomioitava, että laadullisen aineiston analyysi on aina kehämäisesti etenevä prosessi, jossa liikutaan aineiston, analyysin ja teoretisoinnin välillä.²¹

16 Charmaz 2006; Jupp 2006.

17 Allen 2017; Charmaz 2006.

18 Hyvärinen 2016; Rossi 2021.

19 Charmaz 2006; Hyvärinen 2016.

20 Gläser & Laudel 2013; Krippendorf 2013.

21 Cunliffe & Coupland 2011; Eisenhardt 1989; Strauss & Corbin 1998.

Kokemuskertomukset asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta sosiaalipalveluissa

Kertomushaastattelussa menneet ja tulevat yhdistyvät nykyhetkessä ammattilaisten kertoessa käyttöönotkokokemuksistaan. Aineistossa ammattilaisten suhtautumista Apotin käyttöönottoa kohtaan ohjasi sitä käyttäneiden ammattilaisten tulevaisuutta koskevat odotukset, uskomukset ja asenteet yleisesti teknologiaa ja erityisesti Apottia kohtaan. Käsittelemme näitä tietojärjestelmän käyttöönottoa ohjanneita odotuksia, uskomuksia ja asenteita, jotka olivat ammattilaisten kokemusten taustalla. Kokemuksia leimasivat epä tietoisuus ja vahvatkin tunnereaktiot uutta tietojärjestelmää koskien.

Ammattilaisten odotukset, uskomukset ja asenteet uutta asiakastietojärjestelmää kohtaan

Apotti tunnetaan Suomessa sosiaali- ja terveydenhuollon potilastietojärjestelmänä ja se otettiin ensimmäisenä käyttöön sosiaalipalveluissa Vantaan kaupungissa. Apotti-asiakastietojärjestelmää oli markkinoitu työntekijöille laajana, koko sosiaalipalveluiden kentän työtä muuttavana järjestelmänä. Ammatillaiset eivät siis tieneet, mitä oli odotettavissa ja näitten mielikuvien takia käyttöönotto vaihe keväällä 2019 tuntui ammattilaisista haastavalta ja käyttöönottoon liittyi runsaasti kysymyksiä ja turhautumista.

Ja just sit se et, ku me oltiin se eka porukka niin ku kukaan ei tienny. Et ei ollu sitä, että mitä nyt sitten kakkos- ja kolmoskäyttöönotossa on ollu, että he tietää ehkä jo et no sitä on jo jotkut käyttänyt ja sielt on ehkä jo jotakin poimittu ja he on vielä ihan, järjissään tän asian kanssa ja selvinneet siitä et kylhän meki selvittää mut se et, ku me ei tiedetty yhtään mitä sieltä on tulossa, et toki nyt oli koulutuksissa sitä, testijärjestelmää käytetty, mutta sitten, eihän se ole sama, kun se että käytetään ihan oikeeta sitte järjestelmää. (H2)

Ennen kevään 2019 käyttöönottoa työntekijöillä oli ollut syksyllä 2018 Apotti-koulutuksia. Koulutusten ja käyttöönoton välinen, kuu-

kausien mittainen viive osoittautui yhdeksi keskeisistä ammattilaisten käyttöönottoon liittyviin odotuksiin ja kokemuksiin vaikuttaneista tekijöistä. Koulutuksissa asiakastietojärjestelmä oli vielä osittain keskeneräinen ja siihen tehtiin muutoksia ennen käyttöönottoa ja ammattilaisille kerrottiin, että käyttöönotettava järjestelmä tulisi olemaan joiltain osin erilainen kuin se, johon he koulutuksissa tutustuivat.

Ammattilaiset kokivat, ettei keskeneräinen järjestelmä tuntunut luotettavalta ja sen opetteluun oli vaikeaa motivoitua. Samoin epätietoisuutta ruokki se, että koulutuksissa ei selvinnyt ammattilaisille, miten järjestelmä tulisi lopulta arjen työssä toimimaan. Aineistostamme ilmenee, miten ammattilaiset olivat käyttöönoton lähestyessä hermostuneita, turhautuneita ja jopa pelokkaita, koska koulutuksissa opittu oli ehtinyt jo unohtua, järjestelmään tehdyt muutokset lisäsivät epätietoisuuden tunnetta ja koska he kokivat, ettei heillä ollut osaamista käyttää järjestelmää arjen työssä. Kaksi haastatelluista ammattilaisista oli kuitenkin ollut tiiviisti mukana järjestelmän kehittämisessä ja tämä tuntui vaikuttaneen heidän suhtautumiseensa järjestelmää kohtaan positiivisella tavalla – he tiesivät, mitä odottaa.

Toinen keskeinen tekijä, joka ohjasi ammattilaisten odotuksia ja kokemuksia asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta ja käyttämisestä, oli heidän kokemuksensa aiemmin käyttämistään asiakastietojärjestelmistä. Kaikki ammattilaiset vertasivat Apottia aiemmin käytössä olleisiin järjestelmiin ja he jakoivat kokemuksen siitä, että Apotti oli toimintalogiikaltaan täysin erilainen. Toisten mielestä tämä toimintalogiikoiden ero oli selkeä etu, koska Apotti-asiakastietojärjestelmä nähtiin uudenaikaisena, monipuolisempana ja nykypäivän sosiaalipalveluissa tehtävään työhön paremmin sopivana.

Oli siin ehkä just sellast, ja sit ku se tosiaan se Vantaalla aikasemmin käytös ollu järjestelmä, se ATJ, niin se oli esimerkiks, se oli vähän niinku kirjotuskoneesta seuraava, siin oli tosi alkeelliset, no ei oo Apotinkaa tekstinkäsitte-

lyominaisuudet kaksiset, mut siis, siin ei ollu paljon mitää, se hyppäys oli ihan valtavan iso. (H7)

Suurin osa haastatelluista kuitenkin kamppaili uudenlaisen toimintalogiikan haltuun ottamisen kanssa, koska heidän aiemmin käyttämänsä järjestelmät olivat olleet yksinkertaisempia ja selkeämpiä käyttäjä arjen työssä.

Se oli semmost yleist päivittelyä et tää on ihan mahoton järjestelmä tätä o mahotont oppii ja voi ku ois viel se vanha ja tätäkää ei tarvinnu tehdä siin edellisessä ja, koettii hankalaks ne valikot ja mikä tääl on nyt oikei, tavallaa jumiuduttii niihin pikkuasioihin semmosii että, mikä tää on et mä en pääse nyt täst eteenpäin ku mä en tiedä minkä mä täältä klikkaan tai, mistä löytyy se tai jotenki miten mä rupeen tutkimaan sitä näyttöo mis on niit eri valikoita, ihan tämmösest perusjutusta, lähtien. (H1)

Vanhoista, yksinkertaisemmista järjestelmistä ja niihin liittyvistä toimintatavoista poisoppiminen oli kuitenkin välttämätöntä mutta vaikeaa. Ammatillaiset pohtivat myös, että niille uusille työntekijöille, joilla ei vielä ollut kokemuksia muista asiakastietojärjestelmistä poisopittavaksi, käyttöönotto saattoi olla helpompaa. Aiemmista asiakastietojärjestelmistä oli myös jäänyt työyhteisön käyttöön elämään niissä käytetty kieli ja termistö. Vaikka uuden järjestelmän käyttöönotto oli jo tapahtunut, puhuttiin työyhteisössä vielä pitkään vanhoilla termeillä, jotka eivät olleet yhteensopivia Apotin toimintalogiikan ja toimintojen kanssa. Työn arjessa käytetty, vanhoista järjestelmistä peräisin ollut kieli siis osaltaan myös ohjasi ammattilaisten työtä, sekä sitä, miten he toimivat ja tekivät tolkkua omasta työstään, vaikka termistö oli ristiriidassa uusien toimintamallien kanssa.

Kokisin että se voi olla myös vaan sitä, että se on tosissaan, kun on kymmeniä vuosii käyttäny jotain järjestelmää niin siit on vaikee siitä tavasta niin ku mä kerroin et se ihan vaikutti siihen kielenkäyttöön se vanha järjestelmä ja

siihen tapaan jäsentää ajattelussa sitä omaa työtä. Niin siihen liittyy nää vanhan järjestelmän jutut. (H7)

Vanhon ja uuden järjestelmän toimintalogiikoiden merkittävän eron takia ammattilaiset olivat huolissaan siitä, oppisivatko käyttämään uutta järjestelmää arjen työssään. Käyttöönottoa edelsi jännittänyt tunnelma ammattilaisten vitsaillessa tulevan järjestelmän toimivuudesta. Yksi huolenaiheista oli, millä tavoin uusi järjestelmä tulisi muuttamaan heidän arjen työtään. Yleinen keskustelu uudesta asiakastietojärjestelmästä oli negatiivista. Ammattilaiset tunnistivat, että negatiivinen puhe ja tunnelma hankaloittivat uuden järjestelmän haltuunottoa ja sen kehittämistä, ja he toivoivat, että hankalissa tunteissa ja osaamattomuudessa vellomisen sijaan ilmapiiri kääntyisi positiivisemmaksi ja kehittämismyönteisemmäksi. Apottiin liittyvän julkisen keskustelun ja uutisoinnin koettiin osaltaan vahvistaneen tai jopa luoneen negatiivisia odotuksia uutta asiakastietojärjestelmää kohtaan median keskittyessä lähes ainoastaan skandaaleihin ja järjestelmän toimimattomuuteen terveydenhuollossa: ”niin se on tosi harmi kyllä mun mielestä, että sitä parjataan niin pahasti tuolla mediassa myös.” (H4)

Yleinen ilmapiiri ja asenne Apottia kohtaan kuitenkin kääntyi positiiviseen suuntaan haastateltujen omassa työyhteisössä ajan kuluessa. Ilmapiiriin lisäksi käyttöönotkokokemuksiin vaikuttivat merkittävästi ammattilaisten omat asenteet ja oletukset. Aluksi ammattilaiset olivat hermostuneita käyttäessään uutta järjestelmää, ja virheiden pelko leimasi työskentelyä ja järjestelmän ominaisuuksiin tutustumista. Uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönoton vaatikin ammattilaisten mukaan erityisesti rohkeutta uskaltaa kokeilla uudenlaista järjestelmää ja sen ominaisuuksia. Heidän mukaansa järjestelmän käyttöönotto ja käyttäminen oli helpompaa niille henkilöille, joiden asenne uutta teknologiaa kohtaan oli kiinnostunut ja positiivinen, jotka uskalsivat rohkeasti kokeilla järjestelmän toimintoja ja joilla oli jo valmiiksi teknisiä taitoja. Ennen käyttöönottoa ja välittömästi käyttöönoton jälkeen yksilölliset asenteet

ja oletukset uutta järjestelmää kohtaan vaihtelivat innostuksesta pelkoon ja turhautumiseen. Ajan kuluessa, sekä ammattilaisten oppiessa keinoja käyttää järjestelmää työssään, Apotista oli tullut luonteva arjen työväline.

Hieman yllättäen ammattilaiset eivät juurikaan pohtineet johtajien roolia muistellessaan käyttöönottovaihetta. He kuitenkin toteivat, että halu oppia ja kehittyä uuden teknologian käyttämisessä oli paljolti yksilöistä kiinni, mutta tässä johtajien olisi ollut mahdollista toimia tukijoina. Erityisesti johtajien tukea, rohkaisua ja yhteisiä linjauksia kaivattiin silloin, kun järjestelmästä piti ottaa käyttöön uusia toimintoja arjen työssä.

Mä ajattelen et se johtuu ensisijaisesti esimiehestä et, miten on tuotu sitä Apotin tärkeyttä esille. Et meil oli, esimerkiks siis tämmöset et, ku Apotissa pitäisi käyttää Apotin sisäistä kalenteria ja tehdä sinne asiakkaalle kalenterivarauksia niin lastensuojelun puolella se oli tosi pitkään semmonen asia että, se koettiin vaikeeks niin sit se kuitattiin jotenkin niin että okei että no älkää sit tehkö niitä et kuhan teette jotain. Tai ei niit oo nyt ihan pakko tehdä. Tai että yrittäkää tehdä tai jotenki täntyyppisii oli ne keskustelut, siitä. Ja totta kai jos työntekijälle asettaa vaihtoehdon et tee, jos haluat jotain tosi vaikeeta niin en tietenkään tee vaan oikasen sieltä mistä voin oikasta. Ja sitte taas ehkä toisis yksiköis on, tuotu ehkä voimakkaammin johdon tasolt esille et tää on nyt miten tehdään ja jokainen tekee eikä ole muuta vaihtoehtoa. Ja sit ku ihmiset alkaa vaan tekee niin sithän sä tietysti myös opit sen ja siit tulee semmonen, rutiini. (H5)

Toinen johtajien rooliin ja tehtäviin yhdistetty asia oli asiakastietojärjestelmän mahdollistavasta raportoinnista ja sen vaatimien toimintatapojen käyttöönottamisesta vastaaminen. Ammattilaiset tiesivät järjestelmän mahdollistavan monipuolisen datan keräämisen ja raporttien muodostamisen, mutta kokivat, että näihin liittyvien linjausten tekeminen ja mahdollisuuksien hyödyntäminen olisi ollut ensisijaisesti johtajien vastuulla, ei ammattilaisilla itsellään keskellä arjen työtä.

Uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönotto tapahtuu osana ammattilaisten arjen työtä

Ammattilaisten jokapäiväinen työ loi reunaehdot uuden tietojärjestelmän käyttöönottokokemuksille. Analyysin tässä osioissa käsitellään tekijöitä, jotka ammattilaisten kokemusten mukaan vaikuttivat Apotin käyttöönottoon ja sen käytön oppimiseen – ja vanhasta poisoppimiseen – osana arjen työtä.

Ennen uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönottoa sen toimitaja Apotti Oy oli kehittänyt järjestelmää yhdessä sosiaalityön ammattilaisten kanssa ja organisoanut koulutuksia tuleville käyttäjille. Ammattilaisten mukaan näiden koulutusten merkitys oli kuitenkin vähäinen ja asiakastietojärjestelmän käyttäminen ja sen toiminnallisuuksien oppiminen tapahtui käytännön työn lomassa. Järjestelmään tutustumiseen sekä sen käytön oppimiseen tarvittiin ensisijaisesti aikaa ja mahdollisuuksia, mutta kuten ammattilaiset totesivat, suurin osa opettelusta tapahtui käyttöönoton jälkeen osana asiakastyötä niin sanotusti kantapään kautta.

Niit oli niit koulutuksia, kyllä mut mä koen jotenki että, mä oon paljo enemmän oppinu siin asiakastyön ohessa tekemällä, kun niist koulutuksista, ka ne koulutukset oli siel koulutusympäristössä, ja sit jollain kuvitteellisilla höpöhöpöasiakkailla tehty jollain alias-nimillä niitä, se ei jotenki lähteny. (H1)

Uuden teknologian käyttöönotto osana sosiaalityön arjen käytäntöjä ei ollut helppoa ammattilaisille. He kokivat työnsä olevan jo valmiiksi kiireistä, virkavastuulla tehtävää ja kuormittavaa ilman uuden teknologian mukanaan tuomia haasteitakin. Asiakastietojärjestelmä on ammattilaisille kuitenkin keskeinen arjen työväline, ja siksi sen onnistunut käyttöönotto koettiin tärkeäksi.

Ja se ehkä mikä siinä jännitti eniten oli se että siitä puhuttiin aika paljon et se käyttöönotto on iso ja siin on paljon uutta opeteltavaa ja, tulee erilaisiks ne prosessit, mitä pitää tehdä ja mistä löytyy minkäkinlaisia asioita, ja se että se kaikki tavallaan tuli siihen et pitäis kuitenkin hoitaa se oma asiakastyö ihan

samalla tavalla kun ennen et sitä työkuormaa ei kevennetty, tai pystytty keventämään millään tavalla ni se tuntu vähän semmoselta, hektiseen arkeen ja se et ku on tunne että on paljon töitä ja ei ehdi tekemään kaikkee mitä pitäis ni sitte vielä heitetään tämmönen iso, uusi opeteltava asia, niin se oli ehkä se mikä eniten ittee jännitti, että kuinka mä selviän siitä että pystyn hoitamaan sen asiakastyön mikä tarvii, ja opettelemaan sen uuden. (H2)

Ajan ja motivaationkin puutteen vuoksi ammattilaiset rajasivat asiakastietojärjestelmän käyttöönoton opetteluun vain arjen työn kannalta välttämättömiin toimintoihin, jotta heidän oli mahdollista selvittää kuormittavasta tilanteesta. Aikaresurssien puutteen vuoksi ammattilaiset tekivätkin työn arjessa aktiivisia valintoja siitä, mitä toiminnallisuuksia he ottivat käyttöön, mitä jättivät käyttämättä ja millä tavoin he asiakastietojärjestelmän käyttöä sopeuttivat osaksi työskentelytapojaan.

Usein yksin tehtävä työ ja kiire johtivat yksilöllisiin tapoihin käyttää uutta asiakastietojärjestelmää. Ammattilaiset valitsivat käyttöönsä niitä toimintatapoja ja toiminnallisuuksia, jotka olivat heidän oman työnsä kannalta oleellisimpia ja jättivät käyttämättä toisia, jotka eivät olleet välttämättömiä, joiden opettelu oli liian haastavaa, tai joihin he kokivat menevän liian paljon aikaa. Käytännössä ammattilaiset tulkitsivat ja opettelivat käyttämään järjestelmän ohjeita ja järjestelmää omista, yksilöllisistä lähtökohdistaan, osaamisestaan ja aiemmista kokemuksistaan käsin.

Mä haluaisin sanoa, että käytetään yhtenäisesti mut joka kerta, ku me keskustellaan niistä työnkuluista niin huomataan et jokainen tekee ihan omalla tavallaan niitä et siitä huolimatta mitä ohjeet sanoo tai mitä koulutukses on puhuttu nii jokainen on alkanu kuitenkin tulkitsemaan ja tekemään omia ratkaisuja niissä asioissa. Et meil on ollu säännöllisesti semmoset oman toimiston Apotti-hetket missä mä oon pääsääntöisesti sit käyny läpi jotain työnkuluja siel ja aina on tullu eteen se, että vaikka ohjeet sanoo mitä ja vaikka on sovittu, että tehtäisi mitä niin silti jokainen kuitenkin on tulkinnu vähän

omalla tavallaan ja tehny vähä omalla tavallaan. Et kyl se kuitenkin mahdollistaa sen, että käytetään vähän eri tavoin sitä. (H10)

Tärkeä yhteinen, jaettu ymmärrys asiakastietojärjestelmästä ja sen käyttötavoista osana sosiaalityön arkea jäi näin muodostumatta. Vaikka ammattilaiset tunnustivat yhteisten käyttötapojen ja ymmärryksen luomisen tärkeyden ja tarpeen, ongelmaksi muodostui se, että jo opituista yksilöllisistä toimintamalleista oli hankalaa oppia pois. Yksin opettelu myös koettiin aikaa vieväksi ja hankalaksi ja ammattilaiset kaipasivat tukea kollegoiltaan järjestelmän käyttämisessä. Haasteita kohdatessaan ammattilaiset kääntyivätkin ensisijaisesti kollegoidensa puoleen.

Mul oli semmonen fantastinen tilanne, että toinen kollega sattuu olee Apotis töissä ja mä tarvitsin hänen apuaan uuden asiakkaan kirjauksessa, niin mä hän olin ku taivaissa, mulla seiso kollega selän takana joka sano et tonne ja tonne ja teet noin ja noin, mä olin ihan, että mä laitan sut taskuun enkä mä laske sua ikinä pois, että ihanaa oli. (H8)

Asiakkaiden tarpeet ja hyvinvointi ammattilaisten työn keskiössä
Tulosten mukaan yksi keskeisimmistä Apotin käyttöönottoa sosiaalipalveluissa ohjanneista tekijöistä oli asiakkaiden tarpeiden keskeisyys. Tämä tarkoittaa sitä, että arjen työssään ammattilaiset käyttivät tai jättivät käyttämättä tietojärjestelmää sen mukaan, minkä he arvioivat olevan asiakkailleen ja heidän hyvinvoinnilleen parhaaksi. Tulosten mukaan sosiaalipalveluiden työn luonne mahdollisti ammattilaisille palvelu- ja asiakaskeskeisen lähestymistavan tietojärjestelmän käyttöön.

Kaikki haastatellut ammattilaiset nostivat asiakkaidensa ja asiakasperheidensä tarpeet ja hyvinvoinnin työnsä keskiöön: ammattilaisen työssä tärkeintä on auttaa ja kohdata asiakkaita heidän kokemuksissaan haasteissa. Asiakastietojärjestelmä nähtiin kiinteäksi osaksi työn tekemisen arkea, ja järjestelmän roolina olisikin ensisijaisesti

olla käytettävissä siten, että asiakkaiden kohtaaminen, auttaminen ja hyvinvoinnin edistäminen mahdollistuisi:

Kylmä aattelen et se asiakkaiden kohtaaminen, tykkään tehdä sitä asiakastyötä, se on ihan se perustehtävä. Mut en ehkä, ne jotenki ne, mä en ehkä silleen erota niit tietojärjestelmiä siitä irralliseksi, ku se kuuluu siihen, olen silpunnu tuhansia ruutuvihkoja, en halua tehdä sitä enää ikinä, nii jotenki mä oon aika sinut kuitenkin tän kanssa et nää järjestelmät on aika kiintee osa sitä mitä me tehhään. (H₃)

Jotta asiakastyötä pystyisi tekemään hyvin, ammattilaiset valitsivat käyttää asiakastietojärjestelmää sellaisilla tavoilla, jotka tukivat heidän tavoitteitaan: järjestelmässä tehtävät kirjaukset tehdään aina asiakkaalle ja asiakkaan hyväksi. On myös huomionarvoista, että työssä käytettävää teknologiaa itsessään ei koettu työn hyvin tekemisen esteeksi, vaan sen sijaan työkuormitus, vaihtuvat kollegat ja suuret asiakasmäärät olivat ammattilaisten näkökulmasta suurempia haasteita.

Sosiaalityön luonteen koettiin helpottavan uuden asiakastietojärjestelmän käyttöä osana arjen työtä. Toisaalta myös asiakastietojärjestelmän toimintalogiikan katsottiin soveltuvan hyvin sosiaalipalveluihin. Ammattilaisten mukaan heidän työnsä ei koskaan ole niin kiireistä, etteikö heillä olisi aikaa ja mahdollisuuksia perehtyä asiakkaidensa kohtaamiseen, tarpeisiin, tietoihin ja aiemmin tehtyihin päätöksiin järjestelmään ja sen toimintoihin keskittymisen sijaan.

Must meidän lohtu on se et sosiaalipuolel ei mennä niil sinisillä valoilla, et mä ymmärrän sen oikeen hyvin, ku tehhään jotaki, kun on kiire ja jos se järjestelmä sakkaa siinä kohassa, mut ku meil ei oo koskaan sellasta, meidän työ ei oo ikinä sellasta, et ei vaikka pitäs saada äkkiä ruokamaksari niin se ihminen ei just nyt kuole nälkään sen takia et jos meillä tilittaa järjestelmä. Niin jotenki se on ehkä ollu sosiaalipuolella se juttu siinä käyttöönnotossa, et

se ei oo must meillä niin dramaattista, ku sitte siellä sairaalamaailmas nyt varsinkin. (H3)

Mahdollistaakseen ja vaaliakseen asiakkaiden kohtaamisten tärkeyttä ammattilaiset tekivät myös aktiivista valintaa siinä, kuinka he asiakastapaamisissa ja niiden kirjaamisessa käyttivät järjestelmää. Ammattilaiset muun muassa käyttivät järjestelmän vapaan tekstin kenttää sen sijaan että olisivat täyttäneet tietoja valmiiseen lomakkeeseen. Näin he saivat kirjattua asiakkaiden äänen ja yksilölliset elämäntilanteet riittävässä ammatillisessa laajuudessa.

No mä luulen, että ne tärkeimmät on kuitenkin ne semmoiset avoimet kohdat, mihin tulee se asiakkaan ääni ja mitä hän itse kertoo tällä hetkellä siit elämästään. Esimerkiks yks rakenteinen esimerkki mikä on koettu tiimis ongelmalliseksi on päihteidenkäyttö. Siin on kyllä ei. Se harvoin on ihmisellä kyllä ei. Jos klikkaa ei, niin siihen ei tuu mitään avointa kohtaa, vaan se on ei. Ja sit se pitää kirjoittaa jonnekin muualle, että asiakas on aiemmin käyttänyt viisi vuotta suonensisäisesti huumeita mutta ollut nyt vuoden käyttämättä. Tai jotain. Niin et se, ettei se aina kyl ihan aja tarkoitustaan. (H8)

Asiakastapaamisissa suurin osa ammattilaisista ei myöskään käyttänyt asiakastietojärjestelmää ollenkaan vaan valitsivat kirjata tapaamisen tiedot järjestelmään vasta jälkikäteen. Työtä tehdään usein yksin, jolloin reaaliaikainen kirjaaminen ei onnistu: ammattilaiset halusivat keskittyä asiakaskohtaamiseen, siinä tapahtuvaan vuorovaikutukseen ja olemiseen asiakkailleen läsnä. Teknologian koettiin toimivan tällaisen ihmisten välisen kohtaamisen esteenä ja hankaloittavan arjen työtä.

Mä koen et se et mul on tietokone siin naaman edessä niin vaikuttaa siihen et millä taval mä pystyn kohtaamaan asiakkaita et must se on esteenä sille semmoselle hyvälle vuorovaikutukselle mikä niissä tilanteissa on merkittävää. Et sillon mä keskityn siihen mitä mä kirjoitan ja mitä mun sormet tekee enkä siihen mitä se asiakas puhuu ja mitä se ilmeillä ja eleillä viestii mulle.

Et sen takii jätän sen ihan kokonaan pois. Mun on helpompi kirjottaa vihkonkulmaan sutasta joku yks tai kaks sanaa ja se ei vie mua pois siitä vuoro-vaikutuksesta mut se tietokone siinä välissä kyllä katkaseen sen yhteyden sinne asiakkaaseen. (H10)

Ammattilaiset valitsivatkin vaihtoehtoisia tapoja tehdä muistiinpanoja ja käyttivät perinteisesti kynää ja paperia tai asiakastietojärjestelmää sujuvampaa tekstinkäsittelyohjelmaa. Sosiaalipalveluissa arjen työn tekeminen ei siis ole järjestelmän toiminnasta tai toimimattomuudesta riippuvainen. Perustyötä pystytään tekemään, vaikka teknologia ei toimisikaan saumattomasti.

K: Teetkö muuten kirjaamiset tapaamisen aikana vai?

V: Jälkeen. Sen jälkeen, että mä oon aika, luulin olevani suhteellisen sukkela kirjaaja, et mulla on kyl tapana kirjata asiakastapaamisen jälkeen. Varmaan kollegoil on monen tyyppisiä tapoja, että joku nojaa muistiinpanoihin ja kirjaa myöhemmin. Enpä tiedä onko oikeestaan lääkäreitä lukuun ottamatta yhtään kollegaa joka tapaamisen aikana kirjaa. En tiää, mä luulen et ei oo. Kriisipäivystykses sama juttu, että kyllä siellä ruutupaperi ja lyijykynä on, en mä koskaan kirjaa puhelun aikana, siellä on niin suuria tunteita suurta hätää, suurta tarvetta että must se ois vähän hölmöö et mä rupeisin näpyttelee siinä et kyllä siihen, sama juttu tässä omassa työssä, että kyllä asiakkaaseen täytyy keskittyä. (H8)

Parhaimmillaan asiakastietojärjestelmä toimii myös palveluun osallistamisen välineenä. Ammattilaisten näkökulmasta asiakastietojärjestelmään kuuluva asiakasportaali Maisa mahdollistaa asiakkaiden osallistumisen omien asioidensa hoitoon. Maisan kautta asiakkaat pääsevät tarkastelemaan omia tietojaan, ammattilaisten tekemiä kirjauksia ja saamiaan päätöksiä. Portaali sisältää myös matalan kynnyksen yhteydenottomahdollisuuden sosiaalipalveluiden työntekijöihin. Asiakkaiden osallistuminen omien asioidensa hoitoon lisää sosiaalipalveluiden avoimuutta. Toisaalta palveluita käyttävillä asiakkaila ei välttämättä ole elämäntilanteensa takia tarvittavia

valmiuksia, osaamista tai mahdollisuuksia osallistua palvelun tuottamiseen.

Plus tietysti se on ihan loistava, jos nuorilla ois verkkopankkitunnukset ja ne ois siin kunnos et ne pystyy asioimaan, ku he pystyy ite sielt Maisan kautta laittaa viestii ja niit rahahakemuksia ja laittaa sossullekin viestii. Sehän on tietysti ihan mahtava. Mut mun nuoret ei kyl pystyy siihen. (H8)

Ammattilaisten tapaan käyttää asiakastietojärjestelmää tämä asiakkaiden osallistumismahdollisuus Maisan kautta on lisännyt tietoisuutta siitä, että erityisesti hankalien asioiden kirjaamisessa täytyy olla erityisen sensitiivinen, kunnioittaa asiakkaan oikeutta yksityisyyteen ja harjoittaa tapauskohtaista harkintaa siinä, mitä asioita kirjataan ja kenelle ne saavat tai saattavat näkyä.

Jotkin asiakastietojärjestelmän teknisistä ominaisuuksista eivät ammattilaisten mukaan olleet soveltuvia käytettäväksi arjen työssä asiakkaiden hyväksi. Järjestelmä ei esimerkiksi mahdollistanut perhekirjausten tekemistä, vaan kirjaukset oli tehtävä erikseen jokaiselle perheenjäsenelle, mikä hankaloitti perheen kokonaistilanteen hallintaa ja vei paljon aikaa. Perhekirjausten puuttuminen aiheutti myös sen, että ammattilaisilla ei ollut mahdollista tarkastella asiakasperheen tilannetta kokonaisuutena. Toisaalta asiakastietojärjestelmän haasteita kohdatessaan ammattilaiset kritisoivat teknistä tukea riittämättömäksi ja olisivat tarvinneet nopeasti reagoivaa, henkilökohtaista tukea teknisiin ongelmiin. Pahimmillaan järjestelmän tekniset ongelmat aiheuttivat epävarmuutta, turhautumista ja jopa paniikkia ammattilaisissa. Mikäli ongelmista seurauksena oli esimerkiksi lakisäateisten päätösten viivästyminen, eivät ammattilaiset voineet toimia asiakastyössään vastuullisella ja eettisellä tavalla. Ammattilaisten näkökulmasta järjestelmän on oltava teknisiltä ominaisuuksiltaan niin toimintavarma, ettei sitä tarvitse arjen työssä testata asiakkaiden hyvinvoinnin kustannuksella.

Asiakastietojärjestelmään liittyvät tekniset ominaisuudet ammattilaisten työn arjessa

Ammattilaisten kokemuksia Apotin käyttöönotosta ohjasivat sekä heidän institutionaaliset asetelmansa että sosiaalipalveluiden palvelu- ja asiakaskeskeinen toimintatapa. Tietojärjestelmän erilaisista teknisistä ominaisuuksista ammattilaiset kertoivat vähemmän. Seuraavaksi käsitellään tietojärjestelmän teknisiä ominaisuuksia, jotka estivät tai auttoivat ammattilaisia arjen työssään.

Ehkä yllättävästikin ammattilaisten kokemukset uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta koskivat pääosin muita asioita kuin järjestelmän teknisiä ominaisuuksia²² Lisäksi nekin kokemukset, jotka liittyivät suoraan järjestelmään, olivat pääosin positiivisia. Yksi tärkeimmistä tekijöistä järjestelmään liittyen oli ammattilaisten mukaan se, että uusi asiakastietojärjestelmä oli aiempia toimintavarmempi sekä ominaisuuksiltaan paremmin sosiaalityön vaatimuksia vastaava. Erityisesti asiakkuuksien kokonaisuuden hallinnan mahdollisuutta kiiteltiin paljon, koska sen avulla ammattilaiset pystyvät luottamaan siihen, että järjestelmä muistuttaa keskeneräisistä asioista ja tarvittavista toimista.

Se että siinä alotussivulla näkyy selkeästi mitä mul on keskeneräsenä. Eli se et, jos mä oon alottanu jonku kirjauksen ja mä oon jättäny sen, laittanu et aseta odottavaksi, ni ku mä seuraavan kerran avaan sen Apotin ni se pomp-paa saman tien silmille et hää, mul on jotain kesken. (H2)

Toinen kiitely tekninen ominaisuus liittyi järjestelmän toimintoon, jonka avulla ammattilaisilla oli mahdollisuus nähdä asiakkaan muut palvelukontaktit asiakkaan tiedoissa ja olla näihin muissa organisaatioissa ja palvelusektoreilla työskentelewiin ammattilaisiin viestitöiminnon kautta yhteydessä.

Toisaalta järjestelmää kritisöitiin siitä, että se on liian monimutkainen salliessaan useiden eri vaihtoehtöisten polkujen käyttämisen

22 Sosiöteknisydestä, katso Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

samojen toiminnallisuuksien suorittamiseksi. Tähän liittyen myös klikkausten määrää moitittiin ja ammattilaiset toivoivat, että järjestelmää kehitettäisiin yksinkertaisemmaksi käyttää. Toinen keskeinen kritiikin kohde oli järjestelmässä käytetty kieli. Ammattilaisten kokivat, että terveydenhuoltolähtöinen termistö ja kieli erityisesti rakenteellisen kirjauksen kentissä ei ollut soveltuva sosiaalityön arjen käytäntöihin ja hankaloitti siksi työn tekemistä.

Mun pitää tän alta valita tavoite, täältä tulee lista, vapaa teksti, tavoite, sos h, lape-tavoite, vapaa teksti, henkinen hyvinvointi, iho- ja limakalvot, kipu, tavoite yks kaks kolme, täältä löytyy vaikka mitä et mitä ihmettä, tähän kaadun. Että lastensuojelun tavoite, et mitä mun pitää tähän valita, täältä löytyy vaikka mitä, täältä löytyy näitä terveydenhuollonkin termejä, täältä löytyy ihan valtava määrä näitä, nii tähän mä kaadun et no mitä mun pitää tähän nyt, minkä ihmeen tavoitteen mä tonne valitsen, no mä peruutan mä en nyt valitse mitään. (H3)

Ammattilaisten työn organisoinnin ja rakenteiden asettamat rajat

Keskeisinä Apotin käyttöönottokokemuksiin vaikuttaneina tekijöinä ammattilaisten kertomuksista nousivat esiin työn organisoinnin, organisaation ja palvelujärjestelmän asettamat rajat, sekä työtä ohjaava lainsäädäntö. Nämä järjestelmä- ja instituutiotason asettamat reunaehdot ohjasivat tietojärjestelmän käyttöönottoa ja käyttämistä vaikuttamalla esimerkiksi asiakkaita koskevan tiedon saatavuuteen sekä moniammatillisen yhteistyön mahdollisuuksiin.

Ammattilaisten kokemusten mukaan uuden asiakastietojärjestelmän tekniset ratkaisut ja toiminnallisuudet olisivat mahdollistaneet sen nykyistä huomattavasti monipuolisemman ja hyödyllisemmän käytön arjen työssä. Rajoituksia tälle hyödyntämiselle asettavat sosiaalipalveluiden ammattilaisten yksiköittäin siiloutuneet palvelurakenteet ja niihin kiinnittyneet työroolit, organisaatioiden ja palvelusektoreiden väliset raja-aidat ja toisaalta tietosuojaan liittyvä lainsäädäntö, joka Suomessa ohjaa vahvasti sosiaalipalveluiden

toimintaa ja sitä, kenellä on oikeus tarkastella mitäkään asiakastietojärjestelmään kirjattuja tietoja.

Niin et nyt tää järjestelmä helpottais siinä et nyt kaikki tavallaan toimijat pystyy sieltä tarkistaa ja näkee toistensa kirjaukset ja tiedot, mut sitte tääl on näitä lain, luomia raja-aitoja niin ku esimerkiks just et meidän puolelt ei nähdä ilmoituksia tai ei nähdä kriisityön kirjauksia tai, terveydenhuoltohan ei nää myöskää meidän kirjauksia ja silleen. Et ei se silleen ehkä (oo) ihan yks yhteen toiminut. (H1)

Mahdollisuus tarkastella asiakkaiden tietoja on vahvasti linkitetty ammattilaisten työrooliin ja palveluyksikköön. Esimerkiksi ennaltaehkäisevässä perhetyössä työskentelevällä ammattilaisella ei ole mahdollista tarkastella asiakkaan lastensuojelussa tehtyjä kirjauksia, vaikka tämä saattaisi olla tärkeää asiakkaan kokonaistilanteen hahmottamisen ja työn tekemisen kannalta. Toisin sanoen sosiaalipalveluiden palvelurakenteeseen kiinnittyvä työrooli yhdessä tietosuojalain kanssa asettaa tiukkoja rajoitteita sille, millaiseen asiakastietojärjestelmään kirjattuun tietoon kullakin ammattilaisella on tarkastelu-oikeus.

Tavat, joilla ammattilaiset arjen työssään käyttävät uutta asiakastietojärjestelmää, linkittyvät siis lain asettamiin raja-aitoihin, ammattilaisen työtehtävään ja palveluyksikköön sosiaalipalveluiden sisällä, vaikka arjen työ ja asiakkaiden tarpeet ja haasteet eivät useinkaan rajoitu järjestelmän toimintalogiikkaan. Yhtenä esimerkkinä toimintalogiikan asettamista haasteista ammattilaiset mainitsivat tilanteen, jossa yhdellä ammattilaisella saattaa olla useita eri työrooleja eri yksiköissä. Päästäkseen tarkastelemaan asiakkaansa eri palveluyksiköissä kirjattuja tietoja hänen täytyy vaihtaa rooliaan järjestelmässä:

Joo se on mielenkiintoinen koska sit mulla just käy sitä, että mä nyt satun olee vaikka sillä lastensuojelun sosiaalityöntekijän roolilla ja sit se mun nuori onkin nyt siellä nuorisososiaalityön yksikössä, kun muuten mä en

pysty sit operoimaan. Ja sit mä oon vahingos, et mä nyt kirjaan äkkii tähän puhelun niin sit mä oon joskus et mä en jaksa vaihtaa sitä. Mä rikon lasin ja sanon että olen hänen sosiaalityöntekijä, Apotissa yksikköongelmia. [naurahtaa] Ja sit vaan meen ja kirjaan sil väärällä, kun mä en sit välil ehi ja jaksa vaihtaa. Mä oon ihan sama, oikeudessa nähdään. [nauraa] Ku just tää älyttömyys siinä. (H8)

Nykyiset rajoitukset myös hankaloittavat merkittävästi moniammatillista yhteistyötä erityisesti tilanteissa, joissa asiakkaalla on useita palvelukontakteja eri sektoreilla ja organisaatioissa. Ammatillaiset toivoivatkin, että oikeus tarkastella tietoja linkittyisi ennemmin asiakkaaseen kuin työn organisointitapaan.

Lopuksi: ”Apotti toimii hyvin, mutta eihän se ketään kiinnosta”

Merkittävä osuus uutisoinnista, julkisesta keskustelusta ja jopa poliittisesta päätöksenteosta liittyen julkisten palveluiden teknologiavetoiseen kehittämiseen keskittyy teknisiin ratkaisuihin sekä teknologian aiheuttamiin ongelmiin ja kustannuksiin. Potilas- ja asiakastietojärjestelmien ympärillä käytävä keskustelu on myös vahvasti terveydenhuoltolähtöistä ja teknologisiin ratkaisuihin liittyvät ongelmat nousevatkin julkisuuteen usein lääkäreiden kertomana. Sosiaalipalveluissa asiakkaiden kanssa työskentelevien, arjen työssään uutta asiakastietojärjestelmää käyttävien ammattilaisten kokemuskertomukset asemoituvat suhteessa terveydenhuollon julkisiin kertomuksiin ja haastavat nämä vallitsevat kertomukset.²³ Yleisesti ottaen kokemuskertomusten pohjalta voidaan todeta, että asiakastietojärjestelmän tekninen toteutus ja toimintalogiikka soveltuvat hyvin sosiaalipalveluihin. Julkisten palveluiden teknologiavetoista muutosta – tai muuttumattomuutta – selittävätkin muut tekijät kuin teknologia.

23 Björninen tässä teoksessa; Mäkelä ym. tässä teoksessa.

Sosiaalipalveluissa työskentelevien ammattilaisten kokemukseromukset nostavat esiin myös erilaisia teknologiaan liittymättömiä, keskenään konfliktissa olevia institutionaalisia asetelmia, jotka väistämättä vaikuttavat ammattilaisten tekemiin päätöksiin, käytökseen ja toimintatapoihin.²⁴ Näissä prosesseissa ammattilaiset tekevät työnsä arjessa merkittäviä poliittisia julkisten palveluiden kehittämiseen liittyviä valintoja siitä, mitä arvoja, asenteita, uskomuksia, tavoitteita ja toimintatapoja he työssään luovat, haastavat ja toisaalta pyrkivät säilyttämään.²⁵ Toisin sanoen ammattilaiset katutason byrokraatteina käyttävät arjen työssään harkintavaltaa ja ne tavat, jolla he tätä harkintavaltaansa käyttävät, vaikuttavat puolestaan siihen, millä tavoin tietojärjestelmän käyttöönotto toteutuu.²⁶

Yhteenvedona ammattilaisten kokemukseromusten pohjalta voidaan todeta, että sosiaalipalveluissa työskentelevät ammattilaiset pyrkivät palveluiden agendan mukaisesti huolehtimaan siitä, että palvelut olisivat mahdollisimman tarkoituksenmukaisia asiakkaiden näkökulmasta. Mitä enemmän tietojärjestelmät rajoittavat ammattilaisten näkökulmasta mahdollisuuksia toimia tarkoituksenmukaisesti asiakkaiden kanssa, sitä kriittisempiä ammattilaiset ovat tietojärjestelmää kohtaan. Tässä kirjan artikkelissa esille nousevat sosiaalityöntekijöiden kokemukseromukset ilmentävät siis tilannetta, jossa uusi tietojärjestelmä ei merkittäväällä tavalla rajoita ammattilaisten harkintavaltaa ja valinnan vapautta suhteessa asiakkaisiin. Tämä näyttäisi selittävän melko myönteisiä käsityksiä uudesta tietojärjestelmästä. Tässä mielessä konteksti on ratkaiseva.

Tietojärjestelmän käyttöönottoaiheessa ja sen käyttämisessä osana arjen työtä ammattilaiset käyttävätkin harkintavaltaansa arjen työnsä osana omien institutionaalisten asetelmiensa ja ammatillisten arvojen ohjaamana. Ammattilaiset myös tekevät valintoja siitä, miten he käyttävät tai jättävät käyttämättä tietojärjestelmää asiakkaidensa tarpeet ja hyvinvointi edellä. Harkintavaltaa rajoittavat muun

24 Rossi 2021; Rossi & Tuurnas 2021; Skålen ym. 2015.

25 Rossi 2021; Tirronen ym. 2021.

26 Lipsky 1980; Ellis ym. 1990; Evans & Harris 2004.

muassa ammattilaisen tehtävä omassa organisaatiossaan, organisaatio-
rakenne sekä erityisesti tietosuojan liittyvä lainsäädäntö.

Analyyssimme perusteella näyttää kaiken kaikkiaan perustellulta,
että katutason byrokraatteja koskeva teoriakeskustelu otetaan läh-
tökohdaksi, kun halutaan ymmärtää erityisesti asiakasrajapinnassa
työskentelevien ammattilaisten kokemuskertomuksia. Vastaavasti
kertomuksilla ja niiden vastakertomuksilla voidaan edelleen jäsen-
tää katutason ammattilaisten harkintavallan ja vapauden sisältöjä.

Lähteet

- Allen, Mary (2017) Narrative Interviewing. Teoksessa Mary Allen (toim.) *The SAGE encyclopedia of communication research methods* 1–4. Thousand Oaks: SAGE, 1073–1075.
- Brown, Kerry & Stephen Osborne (2012) *Managing change and innovation in public service organizations*. New York: Routledge.
- Burnes, Bernard (2004). *Managing change: A strategic approach to organisational dynamics*. New York: Pearson Education.
- Charmaz, Kathy (2006) *Constructing grounded theory*. Lontoo: SAGE.
- Christensen, Tom & Per Lægveid (2011) Democracy and administrative policy: Contrasting elements of New Public Management (NPM) and Post-NPM. *European Political Science Review* 3:1, 125–146
- Cunliffe Ann & Chris Coupland (2011) From hero to villain to hero: Making life sensible through embodied narrative sensemaking. *Human Relations* 65:1, 63–88.
- Eisenhardt, Kathleen M. (1989) Building theories from case study research. *Academy of Management Review* 14:4, 532–50.
- Ellis, Kathryn & Ann Davis & Kirstein Rummery (1999) Needs assessment, street-level bureaucracy and the new community care. *Social Policy & Administration* 33:3, 262–80.
- Evans, Tony & John Harris (2004) Street-level bureaucracy, social work and the (exaggerated) death of discretion. *British Journal of Social Work* 34:6, 871–95.
- Gläser, Jochen & Grit Laudel (2013) Life with and without coding: two methods for early-stage data analysis in qualitative research aiming at causal explanations. *Forum Qualitative Sozialforschung* 14:2.
- Halligan John (2020) *Reforming public management and governance. Impact and lessons from Anglophone countries*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Hyvärinen, Matti (2016) Expectations and experientiality: Jerome Bruner's "Canonicity and breach". *Storyworlds* 8:2, 1–25.
- Jansen, Erik & Jana Javornik & Annica Brummel & Mara A. Yerkes (2021) Central-local tensions in the decentralization of social policies: Street-level bureaucrats and social practices in the Netherlands. *Social Policy & Administration* 55:7, 1262–1275.
- Jupp, Victor (2006) *Purposive Sampling*. *The SAGE Dictionary of Social Research Methods*. Lontoo: SAGE Publications.
- Järvi, Susanna (2015) *ALKU ympäristöhallinnossa. Aluehallintouudistus 2010 ympäristöasiiantuntijoiden näkökulmasta*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Krippendorff, Klaus (2013) *Content Analysis: An introduction to its methodology*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Laitinen, Ilpo & Tony Kinder & Jari Stenvall (2018) Street-level new public governances in integrated services-as-a-system. *Public Management Review* 20:6, 845–872.

- Lewis, Laurie (2019) *Organizational change*. New York: Routledge.
- Lipsky, Michael (2010) *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. Russell Sage Foundation.
- Monties, Vanessa & Stéphanie Gagnon (2022) Responding to reforms: resilience through rule-bending and workarounds in the police force. *Public Management Review* 26:1, 142–161.
- Rossi, Paula (2021) *Understanding systemic change: Conflicts in the public service development*. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.
- Rossi, Paula & Sanna Tuurnas (2021) Conflicts fostering understanding of value co-creation and service systems transformation in complex public service systems. *Public Management Review* 23:2, 254–275.
- Skålen, Per & Abdul Aal Kotaiba & Bo Edvardsson (2015) Cocreating the Arab Spring: Understanding transformation of service systems in contention. *Journal of Service Research* 18:3, 250–264.
- Strauss, Anselm & Juliet M. Corbin (1990) *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Thousand Oaks: SAGE.
- Stenvall, Jari & Petri Virtanen (2007) *Muutosta johtamassa*. Porvoo: Edita.
- Stenvall, Jari & Petri Virtanen (2021) *Ihmiskeineen hallinnon uudistaminen. Hallintoreformien toteutus monimutkaisessa yhteiskunnassa*. Tallinna: Tietosanoma.
- Syvjäjärvi, Antti & Juha Perttula & Jari Stenvall & Kaija Majoinen & Hanna Vakkala (2007) Psykologisen johtamisen haaste kompleksisessa muutostilanteessa ja ihmisen muutosdynamikassa. *Hallinnon tutkimus* 26:3, 3–17.
- Tirronen, Anniina & Tony Kinder & Jari Stenvall (2021) Learning in Finnish social work practice and research. *The British Journal of Social Work* 51:7, 2760–2781.
- Trappenburg, Margo & Thomas Kampen & Evelien Tonkens (2020) Social workers in a modernising welfare state: Professionals or street-level bureaucrats? *The British Journal of Social Work* 50:6, 1669–1687.
- Virtanen, Petri & Jari Stenvall (2014) The evolution of public services from co-production to co-creation and beyond: New Public Management’s unfinished trajectory? *International Journal of Leadership in Public Services* 10:2, 91–107.
- Virtanen, Petri & Ilpo Laitinen & Jari Stenvall (2018) Street-level bureaucrats as strategy shapers in social and health service delivery: Empirical evidence from six countries. *International Social Work* 61:5, 724–737.
- Zhang, Huang & Ling Yang & Robert Walker & Yean Wang (2022) How to influence the professional discretion of street-level bureaucrats: transformational leadership, organizational learning, and professionalization strategies in the delivery of social assistance. *Public Management Review* 24:2, 208–232.

5 ”Lopullisessa hinnassa on aina nolla perässä” – Ääneen lausumattomat mallitarinat ohjaamassa järjestelmähankintoja

Olli I. Heimo & J. Tuomas Harviainen

Tämän artikkelin aiheena ovat epäviralliset mallitarinat, joita hankintoihin osallistuvat asiantuntijat kertovat toisilleen. Kuvaamme niitä organisaatioetnografisen fiktion keinoin kokoaamalla samankaltaisia tapauksia yhteen, abstrahoiduiksi esi-merkeiksi. Keskenään kamppailevien tarinoiden hallitsevaksi elementiksi rivien välissä nousee pelko ja sen seuralaisena epäluottamus neuvottelujen toiseen osapuoleen, sekä tarjoajalla että ostajalla.

Tietojärjestelmien hankintaan ja ylläpitoon sisältyy selkeitä valtasuhteita, ja niistä kertovat tarinat pyrkivät tekemään valtasuhteita havaittaviksi ja suojelemaan kertojiaan ja kuulijoita niiden haitoilta. Tässä käsitelty aineisto on kerätty tarkkailemalla julkisten organisaatioiden hankintaprosesseja sekä keskusteluhaastattelemalla niihin osallistuneita henkilöitä. Artikkelimme tarkoituksena on avata kulissien takaisia ennako-oletuksia toisintavia tarinoita lukijoille ja helpottaa siten mahdollisten haasteiden tunnistamista ja luottamuksen rakentamista neuvotteluosapuolten välillä.

Julkishallinnon tietojärjestelmähankkeet herättävät keskustelua vuosi toisensa jälkeen yhä enemmän. Epäonnistumisia, kuten Helsingin kaupungin palkanlaskennan vaikeuksia tai ongelmia Apotin kanssa, nostetaan mediassa esille lähes päivittäin – ja syystä, sillä ne koskettavat laajaa joukkoa palkansaajia, työntekijöitä, potilaita, ammattilaisia ja kansalaisia. Huonojen tietojärjestelmäratkaisujen kokonaiskustannuksia on mahdotonta arvioida tarkasti, sillä ker-

rannaisvaikutukset hoitojen viivästymisien, palkkojen maksamattomuuden sekä huonon hallinnon vuoksi ovat lähes mahdottomia arvioida. Ilmiselvää kuitenkin on, että taustalle jää paljon inhimillistä kärsimystä, jolta olisi voinut välttyä paremmalla suunnittelulla ja toteutuksella.

Toisaalta on myös ilmeistä, että suuri osa julkishallinnon tietojärjestelmähankkeista onnistuu mallikkaasti. Nämä hankkeet harvemmin päätyvät etusivun uutisiksi eikä niitä riepotella iltapäivälehtien sivuilla, mielipidekirjoituksissa tai television keskusteluohjelmissä. Julkishallinnon tietojärjestelmätyö lieneekin onnistuneinta silloin, kun sitä ei huomata.¹

Digitaalisille järjestelmille ja sitä kautta niiden kehittäjille on annettu jatkuvasti suurempi rooli yhteiskunnan toimintojen ohjauksessa ja määrittelyssä. Järjestelmien toimivuus, hinta ja tietojen oikeellisuus on yhä kiinnostavampi yhteiskunnallinen asia. Järjestelmien kehittämiseen liittyvät kertomukset ovatkin alkaneet saada enemmän huomiota sekä julkisuudessa että yksityisessä elämässä. Tässä artikkelissa käymme läpi mallikertomuksia, joita tutkijat ovat tietojärjestelmähankintoihin liittyneiden tutkimustensa ja työuransa ohella saaneet tietoonsa, mutta joiden lausujat eivät ole halunneet antaa niitä julkisuuteen omalla nimellään.

Tarkastelun tarkoituksena ei ole etsiä syyllisiä saati osoittaa niitä. Tutkimuksen aineistoissa mainitaan kyllä nimeltä ongelma-kohtia, mutta tutkimusmateriaalin tarkempi analysointi painottaa keskeistä ongelmaa: sormi osoittaa kovin usein pois syyttäjältä itsestään. Järjestelmähankintojen tarinat ja kertomukset johtavat tietynlaiseen mustavalkoiseen ja yksinkertaistavaan tapaan lähestyä hankintoja ja varsinkin niiden sopimusneuvotteluja. Ne asemoivat kertojiaan ja kuulijoitaan poteroihinsa jo ennen kuin seuraava neuvottelu edes alkaa. Mallikertomusten tarkemman analyysin kautta voidaankin huomata järjestelmähankintojen haasteiden olevan rakenteellisia. On kuitenkin ymmärrettävää, ettei järjestelmähankintojen ongel-

1 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

makenttä ole kukaan yksittäinen taho lähtenyt korjaamaan, vaikka tahtoa on monissa lausunnoissa löytynyt. Tässä artikkelissa tuemme huomaamaan, että tämä haaste on monipuolinen sekä monisyinen ja sen korjaaminen tullee vaatimaan sekä aikaa että tahtoa.

Organisaatioetnografinen fiktio lähestymistapana

Myyteillä ja tarinoilla on vahva historiansa tutkimuskohteina tietojärjestelmätieteessä. Robert Galliersin² mukaan informaatiojärjestelmien hankintaa leimaavat erityisesti myytit siitä, että niiden pitää olla samassa linjassa (englanniksi *alignment*) liiketoiminnallisten strategioiden kanssa ja että niiden hankinnan tulee olla rationaalista. Kyseessä on Galliersin mukaan harha, sillä järjestelmät hankitaan pitkille käyttöajoille muuttuvassa maailmassa ja niiden ostopäätökset ovat tietyssä ajanjaksossa tapahtuvia kertaluontoisia päätöksiä: järjestelmä joko hankitaan tai sitten ei. Vaikka julkisten hankintojen kohdalla eivät päde samat liiketoimintaetuihin liittyvät pyrkimykset, vastaavat ajatukset rationaalisesta strategisuudesta ovat sielläkin helposti läsnä.

Aineistomme on kerätty vuosina 2009–2022. Siinä hyödynnettiin ennen kaikkea organisaatioetnografian menetelmiä saatujen tutkimuslupien puitteissa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että raportoimme epäsuorin keinoin aineiston oleellisia piirteitä koostavaa fiktiota. Hyödynnämme havaintoja, joita olemme olleet paikan päällä tekemässä, kun kilpailutuksia ja hankintapäätöksiä on valmisteltu, tehty tai jätetty tekemättä. Seuraamme tässä Van Maanenin³ huomioita, joiden mukaan julkisissa rooleissa olevat henkilöt voivat vastata haastatteluissa eri tavoin kuin miten toimivat käytännössä, esimerkiksi suojellakseen ammatillista omakuvaa tai työnantajaorganisaatiota. Lähestymistapa on erityisen tärkeä, koska kuvaamamme toimijoiden kokemukset ja tarinat sekä niiden pohjalta syntyneet kertomukset⁴ ovat juuri julkisen kuvan takana olevaa tie-

2 2004; 2007.

3 1993.

4 Katso Karttunen 2020.

donjakamisen todellisuutta ja hankintoihin osallistuneiden ihmisten kokemusten merkityksellistämistä. Olemme myös keskustelleet havainnoista päätösten valmistelussa mukana olleiden asiantuntijoiden kanssa, jotta olemme voineet tarkastaa havaintojemme vastavuutta vallitseviin keskusteluihin. Näiltä osin noudatimme Steinar Kvalen ja Svend Brinkmannin⁵ periaatteita analysoida epämuodollisia keskusteluja niin kuin ne olisivat haastatteluja.

Tutkimuksen rakenteen takia emme siis voi tässä artikkelissa todeta, kuinka yleisiä mainitut kertomukset ja niiden taustalla vaikuttavat ja toistuvat mallitarinat⁶ ovat ja kuinka merkittäviä vaikutuksia niillä on. Voimme ainoastaan osoittaa, että ne ovat olemassa ja kenties, että osa niistä on ollut havaittavissa useammin kuin toiset. Käytämme raportointiin etnografista fiktiota, jotta lukijalle tulisi selkeä käsitys kuvaamistamme ilmiöistä ja niiden mallitarinoista, vaikka joudumme tutkimuseettisistä syistä jättämään pois osan kertomusten yksityiskohdista.⁷ Artikkelin sitaatit ovat siis fiktion muotoon muutettuja nostoja aineistostamme, eli ne edustavat useita tapauksia, jotka voisivat olla suoria lainauksia, vaikka eivät ole sanasta saanaan täsmälleen kenenkään sanomia. Etnografinen fiktio mahdollistaa kartoittamiemme mallitarinoiden kuvauksen sillä abstraktion tasolla, millä niitä käytännössä jaetaan toimijoiden kesken. Fiktio osoittaa millaisia muotoja niiden ilmentymät saavat.

Tietojärjestelmähankinnan mallitarinat

Epäluottamusta hinnasta

Tyypillisin tietojärjestelmien hankintaan liittyvistä mallitarinoista on, että kaikki on luvattua kalliimpaa. Yleensä myös sovittua kalliimpaa. Tämä nousee lähes aina esiin havainnoissamme: sekä hankkijan että myyjän puolen toimijat tuntevat lukuisia tapauksia, joissa hinta on kasvanut. He kaikki voisivat pyydettyä kertoa tarkkoja

5 2014.

6 Katso Mäkelä 2020a.

7 Esimerkiksi Van Maanen 2011.

esimerkkikertomuksia tapauksista, joissa näin on käynyt. Opittu tarina johtaa perustavanlaatuisen epäluottamukseen neuvotteluihin osallistuvien tahojen välillä. Tarina antaa heille kertomusmuotoiset, valmiit työkalut, joilla sanoittaa pelkoja ja luottamuspulaa kulissien takana, erityisesti oman puolensa joukoissa. Yhteisesti tunnistettava ja jaettava mallitarina hinnoittelusta jäsentää osallistujien kokemuksia ja muokkaa niitä myös ennalta.⁸

Tietojärjestelmähankinnan budjetointi tehdään – havaintojemme mukaan – kahdella eri sarjalla numeroita. Niistä yksi on näyttöillä ja papereilla, toinen on avainhenkilöiden mielissä ja keskusteluissa ja sisältää ”realistisen arvion”, ”kipurajan” ja ”fiaskon”. Ne ovat hintoja, joita ei voida kirjata ylös, mutta jotka kyllä sanotaan ääneen kokoushuoneissa, varsinkin kun puhutaan joko elinkaaren aikaisesta ylläpidosta tai sitten ketterän kehittämisen arviobudjeteista. Jokainen osallinen tietää, että budjetti ylittyy lähes joka kerta ja osajat kertovat kokouksissa esimerkkejä siitä, kuinka paljon kunkin tarjouksen tehneen potentiaalisen toimittajan kanssa edellisillä kerroilla oikeasti meni suhteessa sovittuun. Näitä asioita kuvaavia esimerkkikertomuksia⁹ jaetaan asiantuntijoiden kesken varoittamaan kollegoita riskeistä sekä myös puhtaasti taistelukertomusten hengessä. Kertomus voi alkaa vaikkapa: *Uskokaas vain, siellä me oltiin kokoushuoneessa, kun ne ilmoittivat, että kulut ovat kaksinkertaistuneet, koska määrittelyissä ei oltu huomioitu tarpeeksi suojattua viestintää...* Nämä kertomukset eivät useimmiten leviä julkisuuteen, mutta ne muokkaavat organisaatioiden henkistä maaperää, jossa hankintapäätökset tehdään, koska kertomuksia käytetään myös arvioitaessa mahdollista tulevaa toimintaa.¹⁰

Ilmoitettujen hintojen epärealistisuudella on myös merkittäviä seurannaisvaikutuksia, koska ne tuottavat epämääräisiä raja-arvoja, jotka vaikuttavat toimijoiden yhteistyömahdollisuuksiin. Esimerkiksi eräässä 2010-luvulla havainnoimassamme tapauksessa kaksi

8 Mallitarinoista katso Rossi ym. tässä teoksessa.

9 Eksempulumista katso Mäkelä 2020b.

10 Katso Cunliffe & Coupland 2011; Rossi ym. 2022.

kuntaa kehitti yhdessä uutta tietojärjestelmää suuren ohjelmistotalon kanssa. Prosessin edetessä kävi selväksi, ettei kunnilla ollut yhteistä näkemystä halutuista lisätoiminnallisuuksista, ja vaikka virallisesti järjestelmän toimittaja teki yhteiskehityshanketta, se ajoi selvästi omaa linjaansa kokonaisuudesta ja hinta-arviot heittelevivät rajusti. Näistä viimeinen oli ratkaiseva ongelma yhteistyölle, sillä osallistuvien kuntien maksukyvyt erosivat rajusti toisistaan. Usean vuoden väännön jälkeen toinen kunnista luopui kokonaan yhteistyöstä ja kumpikin kunta hankki itselleen oman järjestelmänsä eri toimittajilta. Näin kenties saatiin jotakin toivotumpaa, mutta ei enää yhteensopivia järjestelmiä, mistä on sittemmin ollut huomattavia haasteita kuntien väliselle yhteistyölle. Kertomuksia prosessin vaikeuksista käytettiin useita vuosia eteenpäin esimerkkeinä siitä, että toiseen kuntaan ei voitu luottaa ja siitä, miten ohjelmistotoimittaja yritti myydä epäselvässä tilanteessa paljon tarpeetonta ekstraa kalliilla.

Pieni ei pärjää tarjoajana

Toimittajaloukkuun jäämisen tai heikkotasaisen tuotteen hankkimisen riskit johtavat siihen, että julkinen tietojärjestelmäostaja pyrkii määrittelemään tarpeensa mahdollisimman tarkkaan ennen kilpailutusprosessia. Tästä seuraa uudenlainen markkinaväärityelmä, jossa määritellyyn tarpeeseen pystyy lähtökohtaisesti vastaamaan vain riittävän suuri toimija, joka voi toimittaa koko tarvittavan järjestelmän sovitussa aikataulussa – tai ainakin uskottavasti luvata voivansa tehdä niin. Tuloksena on, että moni pienempi toimija jättää osallistumatta tarjouskilpailuun. Vakavampi seuraus on, että pienempi toimija osallistuu kilpailuun mutta ainoastaan voidakseen viedä ei-uskottavan tarjouksensa markkinaoikeuteen sillä perusteella, että se oli halvin ja kuitenkin riittävän uskottava. ”Julkiset järjestelmät ovat vain suurille, eikä niitä voi tehdä edes konsortioina muiden pienten kanssa” on havaintojemme mukaan hyvin tyypillinen alalla jaettu mallitarina, joka ohjaa tarjousten tekemättä jättämistä.

Toinen mallitarina on *varokaa yritystä X*. Ostajapuolen ammattilaisten keskuudessa kerrotaan – lakien sallimissa rajoissa – toinen toisille, mitkä suurista tarjouskilpailuihin osallistujista milloinkin ovat epäonnistuneet milläkin tavoin. Tarkoituksena on varoittaa kollegoja siitä, mikä toimija on väitetyn ketteryytensä sijasta erittäin jäykkä tai nihkeä muuttamaan suunnitelmiaan, mikä taho ei oikeasti ota asiakkaan toiveita huomioon, vastaa hitaasti tai tekee muutokset hitaasti, ja niin edelleen. Toisaalta myös kehuja jaetaan todella vuolaasti silloin, kun niihin on aihetta ja on täysin tavallista, että asiakkaiden edustajat lounaspöydässä kertovat toisilleen, miten poikkeuksellisen hienoa on, kun ohjelmistotoimittaja Y tekee kaiken aikataulussa, hyvin ja asiakaspalveluhenkisesti. Yhteistyössä onnistuminen kuitenkin harvoin ylittää uutiskynnystä¹¹, jos taloudelliset hyödyt eivät ole huomattavia tai käyttöönoton aikataulu ei nopeudu poikkeuksellisen paljon, joten tarina jää herkästi vain pienen asiantuntijapiirin tietoon.

Vaikka näissä mallitarinoissa ohjelmistoyritys esitetään aktiivisesti hyvänä tai pahana osapuolena, todellisuudessa myös asiakkaassa on usein vikaa. Yrittäessään välttää erilaisia loukkuja julkiset toimijat herkästi määrittävät ehtonsa liian kireiksi ja sitten haluavat myöhemmin muutoksia, mutta eivät halua maksaa niistä. Karkeasti yleistäen jokaista yrityksen tarjoamaa turhaa järjestelmän ominaisuutta kohden kunnalla on taatusti kaksi ylimääräistä toivetta, jotka esitetään jälkikäteen. Jos kehitys on aidosti ketterää, näitä onneksi voidaan molemminpuolisesti muokata ja saavuttaa hyvä lopputulos. Hintalappua on silloin tosin yhä vaikeampi ennustaa ja niin on aikataulujakin, jolloin päädytään takaisin listamme muihin haasteisiin, kertomaan mallitarinoita hitaudesta, jäykkyydestä ja valtavasti kasvaneista kustannuksista.

11 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

Keskenään kilpailevat järjestelmätarinat

Osa mallitarinoista kilpailee keskenään, koska päätöksentekijöiden ja virkamiesten tarpeet ja toiveet tietojärjestelmille voivat olla keskenään ristiriidassa ja kummallakin ryhmällä on omat kertomuksensa. Ymmärtääksemme julkishallinnon tietojärjestelmien hankintaprosesseja meidän on ymmärrettävä alan jännitteitä ja roolituksia. Jännitettä luo ensinnäkin veronmaksajien ja heidän edustajiensa toivomat kustannussäästöt ja toimivuustavoitteet vastaan toimitajan tavoittelema voitto. On hyvä huomioida, että veronmaksajan etu ei aina ole virkamiehen etu, virkamiehen etu ei aina ole hänen esimiehensä etu eikä esimiehen etu ole aina poliittisen päättäjän etu. Nämä edut ovat usein osin päällekkäisiä mutta harvoin täysin. Jokaisella sidosryhmällä on omia tavoitteitaan ja ne näkevät myös helposti oman tehtävänsä ja työnkuvansa ylikorostuneena ja pyrkivät toisinaan edistämään omaa asemaansa. Näitä on hyvä tarkastella esimerkiksi sidosryhmäanalyysin avulla.¹² Poliittiselle päätöksentekijälle näyttävyys ja julkisuusarvo voivat olla eduksi, jolloin mittaluokaltaan suuremmat ja vaikuttavammat sekä uutuusarvoltaan ja ajankohtaisuudeltaan vakuuttavammat tietojärjestelmähankkeet voivat olla heille mieleen.¹³ On toki huomioitava, että jokainen julkishallinnon yksikkö on erilainen ja ennen kaikkea koostuu yksilöistä, joiden päätökset eivät tokikaan aina perustu rationaaliseen peliin tai oman edun tavoitteluun. Kunkin osallistuvan tahon perspektiivi jäsentyy tarinoiksi, jotka kilpailevat keskenään ja voivat jopa torjua toisiaan. Osa niistä saa tilaa julkisuudessa, osaa taas jaetaan yksityisemmin varoittavina esimerkkeinä, kun samoja toimijoita on seuraavien neuvottelujen äärellä.

Yksi selkeä jännitteiden lähde tietojärjestelmähankinnoissa on neuvottelijoiden asema suhteessa päätöksentekijöihin. Neuvottelijoille on annettu tiettyjä reunaehtoja ja valtuutuksia, mutta lopullinen hyväksyntä on jätetty joko korkeampien virkamiesten tai

12 Katso Katema ym. 2017.

13 Heimo 2018.

poliittisten päätöksentekijöiden harteille. Tällöin neuvottelijoiden pitää ottaa huomioon sekä kirjoitetut että kirjoittamattomat ohjeet ja säännöt. Mallitarinoinhin turvaudutaan, kun kirjoitetut ohjeet ja säännöt eivät riitä. Päätöksen lopullinen tekijä puolestaan joutuu pitkälti luottamaan tarinaan, joka neuvottelujen kulusta hänelle kerrotaan. Optimitalanteessa hän lukisi sopimuksen ja ymmärtäisi siinä kuvatusta teknologiasta ja siihen liittyvistä lakipykälistä itsekin tarpeeksi.

Monet lähteet mainitsevat suurena ongelmana yleisen valheellisuuden jo neuvotteluvaiheessa. Neuvottelijat tiedostavat, että sovitettu hinta tulee roimasti kasvamaan, usein jopa kymmenkertaisesti sovitusta. Tähän on useita syitä, mutta sopimusperinne on ensimmäinen: on mahdotonta saada rehellistä sopimusta läpi, sillä päättäjät uskovat senkin saavan hintalappuunsa ”nollan perään”, jolloin vaikkapa 2 miljoonaa muuttuu 20 miljoonaksi. Tilanne muistuttaa sitä, jos lääkärille on rehellinen alkoholinkäytöstään: tämä luultavasti olettaa yleisten tapojen mukaisesti määrän olevan reippaasti alakanttiin pyörästetty ja antaa sille mielessään kertoimen. Tästä syystä jo neuvotteluissa tiedetään, että projekti pelkästään ennalta sovittuine kustannuksineen olisi toimittajalle mahdollisesti taloudellinen katastrofi ja näin ollen neuvotteluissa on kenties hyväksyttävä jonkinlaista joustoa, jotta järkevään sopimukseen voidaan päätyä. Taloustieteessä ilmiö tunnetaan ”voittajan kirouksena”, jossa alhaisimman tarjouksen tehnyt taho joutuu toteuttamaan lupauksensa mahdollisesti jopa tappiolla.¹⁴

Erot neuvottelijoiden kyvyissä

Eräs tärkeä motiivi tarinoiden jakamiselle ovat hankintaneuvottelijoiden *kykyerot*, tai tarkemmin: oletus hankkijaosapuolesta neuvottelujen altavastaajana. Mallitarinat nähdään hiljaisena tietona, jonka sanoittaminen auttaa parantamaan oman puolen tai yhteistyökumppanien neuvotteluasemaa. Siksi niitä kerrotaan myös kunta- tai toi-

14 Esimerkiksi Thaler 2012.

mialarajojen yli. Vaikka IT-osaaminen monessakin yrityksessä ja julkishallinnon yksikössä on selkeästi parantunut, silti harvoin tavallinen julkishallinnon yksikkö pystyisi pärjäämään neuvottelukyvykkyudessa ammattitaitoiselle ohjelmistotalolle. Tämä ei ole yhdenkään tavallisen julkishallinnon yksikön vika – päinvastoin – sillä jos ne olisivat laajamittaisesti onnistuneet erikoistumaan IT-neuvotteluihin ammattitaitoisten ohjelmistotalojen veroisiksi, tässä kohdassa olisi oikeutettua kysyä, miksi ne ovat sijoittaneet aiheen osaamiseen niin paljon resursseja. On ymmärrettävää, että ammattitaitoinen julkishallinnolle palveluja tuottava ohjelmistotalo tuo neuvotteluihin asiaan erikoistuneita ja tehtävään valikoituneita korkeasti koulutettuja IT-alan ammattilaisia, juristeja ja kauppatieteilijöitä, joiden lähes ainoa tehtävä on neuvotella tällaisia sopimuksia eri alan toimijoiden kanssa. On siis täysin hyväksyttävää ja jopa oletettavaa, että julkishallinnon organisaatioissa ei kyetä täysin vastaavanlaiseen suoritukseen. Siksi hankkijoiden kertomuksissa toistuvat kuvaukset siitä, miten julkiset organisaatiot jäävät neuvotteluissa pahasti tappiolle. Niitä kerrotaan varoittavina esimerkkeinä myyjien epäluotettavuudesta, usein hyvin tarkkoinakin kertomuksina.

Selkein alakynteen jäämisen merkki kertomuksissa on se, kuinka toimittajaosapuoli saa rajattua sopimuksesta pois asioita, joita joudutaan sitten myöhemmin teettämään tilaustoina kustannusten kasvaessa. Pahimmillaan jopa järjestelmän toiminnallisuuksien kannalta keskeisiä ominaisuuksia teetetään kiireellisinä tuntitöinä, kun tilaajaosapuoli ei ole osannut näitä määritellä eikä toimittajaosapuoli ole nähnyt tarpeelliseksi osoittaa tarvittavia rajapintoja, tietotarpeita tai käyttötapauksia. Vaikka alkuperäinen hankintasopimus olisikin ollut huomattavan edullinen, voi lopullinen tuote olla tällöin hinnaltaan aivan jotakin muuta.

Osaamiserojen takia julkisten toimijoiden piirissä jaetaan mielellään ”jänis ja kilpikonna” -henkisiä kertomuksia poikkeuksellisista tilanteista, joissa esimerkiksi kunnan neuvotteluedustajan osaaminen on pahasti aliarvioitu tai teeskentelemällä osaamatonta, ylimielisesti käyttäytynyt yrityksen edustaja on saatu huijattua tekemään

luulemaansa heikompi tarjous. Eräässä tällaisessa tarinatyyppissä esimerkiksi kokouksessa on paikalla kunnan tietohallintojohtaja tai kehittämispäällikkö, joka *ei vaivaudu kertomaan olleensa kaksi vuosikymmentä IT-firmoissa teknisellä puolella ennen siirtymistään kunnan palvelukseen*. Eli se hiljainen kaveri siellä nurkassa tosiasiasa tarkkaili neuvottelua huippuluokan asiantuntijana tai jopa lopullisen ostopäätöksen tekijänä, mitätöiden siten myyjän liioittelut ja katteettomat lupaukset heti tämän poistuttua.

Vaikka näillä kertomuksilla on oma roolinsa asiakasorganisaatioiden itseymmärryksen ja osaamistarpeiden kehittämisessä tai vaikkapa yhteenkuuluvuuden tunteen luomisessa, ne myös ruokkivat vastakkainasettelua tietojärjestelmätoimittajien ja hankkijoiden välillä. Tämä voi osoittautua haasteelliseksi, mikäli myöhemmin tavoitellaan esimerkiksi yhteiskehittämistä.

Toimittajaloukku

Toimittajaloukkutarinassa julkisorganisaatio on joutunut riippuvaiseksi toimittajasta, joka voi lähes vapaasti nostaa hintojaan, koska vaihtaminen toiseen tietojärjestelmään olisi liian vaikeaa tai kallista, tai toista sopivaa järjestelmää ei ole edes olemassa. Hankintaprosessissa altavastaajaksi jääminen ei ole neuvottelijoille tai päättäjille välttämättä ilmiselvää, vaan se saattaa ilmentyä vasta vuosien jälkeen tilanteessa, jossa tietojärjestelmästä haluttaisiin siirtyä uuteen, mutta järjestelmän hankkineen organisaation havaitaan olevan toimittajaloukussa. Toimittajaloukulla tarkoitetaan yleisesti tilannetta, jossa tietojärjestelmän käyttäjän on mahdotonta vaihtaa tietojärjestelmää toiseen ilman massiivisia kustannuksia. Asiakkaan nykyinen tietojärjestelmäratkaisu on kohtuuttomassa etulyöntiasemassa vertailtaessa kilpaileviin ratkaisuihin, sillä niiden aloituskustannukset ovat kohtuuttoman suuret.¹⁵ Julkinen toimija tietojärjestelmän hankkijana voi pelätä, että joutuu riippuvaiseksi yhdestä toimittajasta jonkin kriittisen järjestelmänsä osalta. Tällaisesta toimittaja-

15 Guijarro 2007; Euroopan Komissio 2013; Puhakainen 2020.

loukusta seuraa yleensä ylläpito- ja muutoskustannusten nousu heti ensimmäisen sopimuskauden jälkeen, kun vain järjestelmän kehittäneellä organisaatiolla on jonkin aikaa ainoa asiantuntemus, jota voidaan hyödyntää. Tietojärjestelmät eivät koskaan pysy itsestään ajan tasalla – oli ne tehty kuinka huolella tahansa. Monella hyvällä järjestelmällä voi olla vuosikymmentenkin elinkaari, jos niistä pidetään huolta.

Toimittajaloukku voidaan myös määritellä tilanteeksi, ”jossa tilaajan mahdollisuus hyödyntää hankittua teknologiaa, kehitettyä ratkaisua tai palvelua muiden kuin alkuperäisen toimittajan kanssa on rajoittunut teknisistä tai oikeudellisista syistä”.¹⁶ Määritelmästä riippumatta keskeistä on, että toimittajaloukussa asiakastahon mahdollisuudet uusien järjestelmien tai järjestelmäosien hankintaan ja kilpailuttamiseen ovat selkeästi rajoittuneet, jolloin nykyisellä toimittajalla on voimakas kilpailuetu suhteessa muihin toimittajiin sekä ylilyöntiasema asiakkaaseen nähden. Tämä mahdollistaa joskus jopa räikeät väärinkäytökset ja laiminlyönnit järjestelmän toimituksessa, esimerkiksi laadun ja aikataulun suhteen. Laiminlyönnit puolestaan tarjoavat valmista materiaalia mallitarinoille ja esimerkkikertomuksille, jotka kertovat valtasuhteista ja -asetelmista tietojärjestelmähankinnoissa sekä kuvastavat syitä olla luottamatta toimittajaosapuoliin.

Julkisen sektorin budjetoinnin on vaikea ennakoida kustannusten kasvua – muilta osin kuin että ne varmasti kasvavat. Toimittajan kyky yksipuolisesti nostaa hintoja on siis jatkuva rasite, sillä myös järjestelmän vaihtamisesta seuraisi massiivisia menoeriä sekä rahana että suunnitteluun käytettynä työaikana. Julkinen toimija pyrkii siis ostamaan jotakin, joka olisi riittävän avoimesti ylläpidettävissä, jos vain voi. *Kertomukset yrityksistä, jotka muuttavat rajusti hintapolitiikkaansa ensimmäisen kauden jälkeen*, kiertävät nopeasti kollegojen kesken. Kyseisiä toimittajia saadaan harvoin pelattua kilpailuista ulos, vaikka niiden haitallinen toiminta tiedetään. Näin on, koska

16 Euroopan komissio 2013; Puhakainen, 2020.

hyvin suuri osa merkittävistä järjestelmähankinnoista on sellaisia, joihin vain osa toimijoista markkinoilla pystyy vastaamaan hankintapyynnön vaatimissa aikatauluissa. Lisäksi vain tietyt, harvat väärinkäytökset ovat lain mukaan riittäviä perusteita sulkea jokin yritys pois uusista tarjouskilpailuista.

On hyvä huomata, että kilpailuvalttina asiakkaan saattaminen toimittajaloukkuihin saattaa olla ainakin lyhyellä aikavälillä tehokas keino tuottaa liiketaloudellista hyötyä, vaikkakin pidemmällä aikavälillä se saattaa tuottaa yritykselle ja sen omistajille myös mainehaittaa. Toisaalta yritys voi laskea sen varaan, että markkinat ovat käytännössä vain muutaman suuren toimijan hallussa, jolloin mainehaitasta riippumatta se voi oletettavasti jatkaa toimintaansa. Epäterveen toimittaja-asiakas-suhteen elinkaari muodostaa siksi varoittavan mallitarinan, joka voidaan jakaa yhtenä yhtenäisenä kertomuksena tai useampana pienempänä varoittamaan vaikkapa naapurikunnan hankinnoista vastaavaa ihmistä siitä, mitä tapahtuu, jos tekee sopimuksen kyseisen yrityksen kanssa. Siitä myös syntyy usein yleisen tason mallitarina, joka varoittaa siitä, mitä tietojärjestelmähankinnoissa voi pahimmillaan tapahtua.

Oman lisäalusikkansa soppaan saattavat vielä tuoda muutokset itse sopimusosapuolissa. Esimerkiksi kuntaliitos voi johtaa edellisten sopimusten katkeamiseen, eli se on aina riski järjestelmätointajalle, varsinkin jos yhdistyvillä kunnilla on ollut käytössä eri sopimuspartnereita. Toisaalta yritys voidaan myydä, jolloin uusi emoyhtiö saattaa sujuvasti päättää, että aiemmista herrasmiessopimuksista ei enää välitetä vaan jatkossa mennään markkinahinnalla tai – loukun kohdalla – voimakkaasti sen ylikin. Siihen nähden, miten hitaana ja jäykkänä julkista hankintaa on helppo pitää, taustalla on lukuisia potentiaalisesti liikkuvia osia. Taitava sopimusosapuoli pitää silmällä ei pelkästään sopimuksen kannattavuutta vaan myös toimintaympäristön kehittymistä ja sen ympärillä liikkuvaa huhumyllyä. Tällaiset muutokset synnyttävät kertomuksia, joiden ytimessä on *markkinoiden perustavanlaatuinen epäluotettavuus, jossa kaikkien osapuolten on aina syytä varautua lopulta huonoon loppu-*

tulokseen, koska jos joku osapuoli osoittautuikin luotettavaksi, sen voi kuitenkin kohta omistaa joku konna.

Massiiviset kokonaisuudet ja hankkeet

Mallitarina massiivisista kokonaisuuksista voi sisältää onnistumisia tai olla varoittava esimerkki katteettomista lupauksista, joilla paikataan sitä, ettei hankitun kokonaisuuden varhainen versio toteuta sovittua eivätkä luvatut toiminnallisuudet koskaan materialisoidu. Toisinaan julkishallinnon projekteja pyritään saamaan pitkäkestoisiksi, jolloin kustannusten voidaan olettaa kasvavan ajan myötä. Tämä johtuu useasta asiasta, joista osa on tyyppillisiä kaikille toimijoille, kuten muutokset käytössä olevassa teknologiassa (esimerkiksi Windowsin versiopäivitykset), toiset taas ominaisia erityisesti julkiselle sektorille, kuten muutokset laeissa ja asetuksissa. Pitkäaikaiset projektit vaativatkin useita muutoksia järjestelmän rakenteeseen jo kehitysvaiheessa, jolloin toimittajalla on mahdollisuus päästä laskutamaan kyseisistä muutoksista. Pitkäkestoisissa projekteissa myös lopputuloksen laatu jää pitkäksi aikaa asiakkaalle epäselväksi, kun lopullinen tuote ei ole asiakkaalla tutustuttavissa.

Pitkäkestoisille projekteille on ominaista myös tuotteen käyttöönotto osissa, jolloin lupauksilla toimivasta kokonaisuudesta voidaan peittää hetkellinen – usein tosiasiasa jatkuva – ongelmatilanne. Näin toimimalla toimittaja on saanut asiakkaan siirtämään toimintojaan järjestelmään ja sitoutumaan siihen, eräänlaisen toimittajaloukun tavoin, vaikka järjestelmä ei täytä – eikä tule pitkään aikaan, jos koskaan täyttämään – sille asetettuja tavoitteita tai lupauksia. Pitkäaikaisimmat projektit myös vanhenevat käsiin jo ennen projektin valmistumista, jolloin uusi hankintaprosessi on aloitettava pahimmillaan jo ennen vanhan hankkeen valmistumista. Näistä varoittavat tarinat koetaan ammattipiireissä tärkeinä esimerkkeinä, koska vaaroja ei ole aina helppo havaita etukäteen tilanteissa, joissa lupaukset venyvät. Tarkka esimerkkikertomus aiemasta tapauksesta, jossa eräässä kunnassa *päädyttiin pitkäkestoisissa*

projekteissa sitoutumaan liikaa ja jouduttiin ongelmiin, auttaa muita tunnistamaan riskejä.

Usein pitkäkestoiset projektit voidaan kuitenkin suorittaa asiakkaan ja toimittajan yhteistyönä, jolloin asiakas sijoittaa tuotteeseen henkilökunnan osaamista, dataa sekä tietoa toimintaympäristöstä (mahdollisesti rahan lisäksi tai sijaan). Näin yritys voi kehittää tuotteitaan markkinoille myyntiin ja hankkia valtaosan tuloistaan toisaalta, ensimmäisen julkisen asiakkaan toimiessa ikään kuin ensimmäisenä rahoittajana ja tärkeänä testaajana. Toisinaan näissä hankkeissa on myös mukana ulkopuolisia rahoittajia. Hyvin sujuessaan tällaiset yhteistyötapaukset ovat juuri niitä, jotka erityisesti synnyttävät positiivisia mallitarinoita, koska niissä yhdistyy oletettu riski ja yllättävä onnistuminen vastoin oletuksia ja pelkoja.

Yhteiskehittäjän molemminpuolinen kurjuus

Kasvavissa määrin tietojärjestelmien kehittäminen tapahtuu yhteiskehittämisenä. Tämä on viisasta, koska silloin lähes reaaliajassa voidaan yhdistää asiakkaan organisaatiossa olevat käyttäjätoiveet ja ohjelmistotoimittajan osaaminen, ennakkosuunnittelun ja jälkikäteen tehtyjen muutosten sijaan. Prosessi on kuitenkin paitsi aikaa ja työtunteja paljon vaativa myös monella tapaa jatkuva kauhun tasapaino. Mallitarinana tietojärjestelmän hankkijan näkökulmasta tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että asiakas pelkää toimittajaloukkua. Koska tulos on uniikki ja erittäin pitkälle räätälöity niin, että jopa siitä pois vaihtaminen myöhemmin on tehty mahdollisimman vaikeaksi.

Mallitarina järjestelmän toimittajan näkökulmasta puolestaan kuvaa pelkoja liittyen tuleviin pakollisiin ylläpidon kilpailutuksiin, jolloin hyvin suuri osa työhön laitetusta panostuksesta on katkolla ja on huomattava riski, että tilanteen hallinta menetetään ennen kuin yrityksen sijoitus on maksanut itsensä kannattavissa määrin takaisin. Järjestelmätoimittajan on siis tarpeellista yhtä aikaa räätälöidä tulosta tarpeeksi niin, että saa pidettyä mahdollisimman varmasti tonttinsa myös jatkossa, mutta silti pyrittävä tekemään myös jotakin, jonka voisi pienillä muutoksilla myydä myös muille

asiakkaille. Sekä julkiset organisaatiot että järjestelmiä toimittavat yritykset ovat täynnä tarinoita *yhteiskehittämisen aikaisista palaverista, joissa soudetaan ja huovataan näiden tarpeiden ja toiveiden välillä, koska asiakas lähtökohtaisesti haluaa jotakin riittävän omaa ja tarpeisiinsa joustavaa, mutta ei halua jäädä sopimustensa vangiksi*. Ja vaikka haluaisi, lainsäädäntö tekee parhaansa torjuakseen pysyvät yhteistyösuhteet.

Tarinoiden kieli vallankäytön välineenä

Kuten edelliset esimerkit osoittavat, tietojärjestelmien hankinnan ja ylläpidon mallikertomukset tekevät näkyviksi valta-asetelmia ja pyrkivät varoittavien esimerkkien kautta ehkäisemään tulevia ongelmia. Nurminen¹⁷ esittää tietojärjestelmäohjelman onnistumisen olevan sekä yhdistelmä useaa osa-alueita että näiden osa-alueiden kommunikointia keskenään. Kuitenkin tekniset ja taloudelliset päätökset tuntuvat dominoivan hankintaprosesseihin liittyvää keskustelua ja niihin liittyviä mallitarinoita. Taloudelliset päätökset luovat hankintaprosessin kehityksen eli määrittelevät, paljonko järjestelmän pitäisi maksaa ja mikä hinta-hyöty-suhde järjestelmällä kuuluisi olla.¹⁸ Teknologian kuitenkin pitäisi olla työkalu saavuttaa tavoitteita, ei olla tavoite itsessään, vaikka tämä ei aina suomalaisessa julkisessa keskustelussa näytä siltä.¹⁹

Heimo²⁰ esittää suomalaisessa diskurssissa näkyvän myös eräänlaista kansallista ylpeyttä, jossa tämä tieto- ja viestintäteknologioiden (ICT:n) käyttö itseisarvona korostuu entisestään. Tällöin poliittiset toimijat pyrkivät luomaan ICT:n käytölle ja lisäämiselle julkishallinnon toiminnassa perusteluja, joissa ”tietoyhteiskuntana oleminen” tai ”eturivissä ICT-ratkaisujen käyttöönottoaminen” nähdään itseisarvona, ei työkaluna päästä toivottuihin lopputuloksiin, kuten tehokkuuteen, säästöihin ja toimintavarmuuteen. Tämä poliittinen

17 1986a.

18 Heimo 2018, 35.

19 Katso esimerkiksi Rantanen & Heimo 2014.

20 2018, 35–36.

puhetapa on hyvin laajalle levinnyttä ja vallinnut pitkään.²¹ Ensimmäinen kehittäjä on se, joka tekee eniten virheitä ja maksaa korkeimmat kehityskulut seuraavien toimijoiden lähinnä kopioidessa parhaat toimintatavat ja kehittäessä toimintaa pienin askelein.²² Kaikissa havaitsemisamme mallitarinoissa teknologian itseisarvoisuus usein korostuu ja niistä seuraa, ettei kukaan hankkijoista tai kehittäjä-tarjoajista halua olla ensimmäisenä, koska tarinat alleviivaavat sen olevan riskit ottavan hölmöläisen eikä edelläkävijän paikka.

Johtopäätökset

Organisaatioetnografisen fiktion mallitarinoilla ei ole tarkoitus häpäistä, syyttää tai tuomita ketään, vaan niistä on tarkoitus oppia – sekä hankkija- että toimittajapuolella. Lisäksi lienee selvää, että tarinoissa on yhtäaikaisesti kyseessä vain jäävuoren huippu ja karrikoidut esimerkit pahimmista tilanteista. Ne eivät millään muotoa anna täysipainoista saati kokonaisvaltaista kuvaa julkishallinnon tietojärjestelmähankintojen tilasta. Näitä tarinoita kuitenkin kerrotaan, koska ne auttavat osallisia varautumaan uusiin vaikeuksiin. Ne myös ruokkivat tilannetta, jossa hankintojen taustaoletuksina ovat pelko ja epäluottamus. Jos tilannetta halutaan muuttaa, on muutettava sitä, mitkä ovat hankintojen mallitarinoita ja mitkä kerrotaan tarinoina ikävistä poikkeuksista. Eli olisi sekä saatava riittävästi onnistumisia – onnistuttava enemmän – että jaettava tarinoita niistä. Tämä kuitenkin voi olla vaikeaa, koska harvoin onnistumiset herättävät tarvetta kertoa tarinaa.²³ Positiiviset mallitarinat kertomusten enemmistönä voisivat silti ohjata hankintatilanteita kohti yhteisen edun hakemista, epäluottamuksen ruokkimisen sijaan.

Julkishallinnon ei ole tarkoituksenmukaista kohdentaa valtavasti resursseja jokaisen yksikkönsä tietojärjestelmähankintoja vastaaviin tahoihin niin, että jokaisella olisi koulutetut ja asiantuntevat tieto-

21 Katso esimerkiksi Valtioneuvosto 1999; Himanen 2004; Katainen 2014; *Kauppaliehti* 2017.

22 Heimo ym. 2010; Heimo 2018.

23 Katso Mäkelä ym. tässä teoksessa; Rossi ym. tässä teoksessa.

järjestelmähankkijat jatkuvasti työskentelemässä tietojärjestelmä-hankintaprosessien ja -projektien parissa. Päinvastoin niinkin laaja-alaisilla organisaatioilla kuin julkishallinnon palveluita tuottavilla yksiköillä voisi hyvinkin olla laajamittaista yhteistyötä asiantunteumuksen jakamisessa. Erittäin vaikuttava osa siitä jaetaan tällä hetkellä asiantuntijoiden kesken mallitarinoiden kautta. Tarinat auttavat purkamaan, tiedostamaan ja vastustamaan neuvotteluissa esiintyviä riskitekijöitä.

Laajamittaisessa yhteistyössä ja asiantunteumuksen keskittämisessä on kuitenkin huomattava kaksi selkeää ongelmaa. Ensinnäkin jokainen julkishallinnon yksikkö kilpailee tällaisessa tilanteessa yhteisestä resurssista toisten yksiköiden kanssa, jolloin riskinä on jonkin yksikön jääminen vähäisemmälle huomiolle. Toiseksi hankintaprosessien laatu jää korkeintaan sille tasolle, mihin keskitetty yksikkö sen pystyy saamaan. Mikäli julkishallinnolle toisinaan ainakin ulkomailla tyypillinen leväperäisyys ja korruptio saa jalansijaa tässä yhdessä yksikössä, sillä on laajamittaisia taloudellisia ja tietoturvallisia seuraamuksia. Näitä ongelmia voisi mahdollisesti välttää tai lieventää lisäämällä valvontaa ja paremmilla suoriutumismittaristoilla.

Toisaalta on myös tärkeää havainnoida klassisia ongelmia, kuten tässä artikkelissa kuvattuja toimittajaloukkuja, ylisuuria tietojärjestelmähankkeita, kustannusten kalastelua sekä huonoja toimittajavaliintoja. Lisäksi on hyvä huomioida hyvän hallinnon sekä siihen keskeisesti liittyvän hyvän kielenkäytön vaikutus tietojärjestelmähankkeisiin. Koska IT-asiat ovat monimutkaisia ja monisyisiä, niiden ylimääräinen sekoittaminen käyttämällä tarpeettoman kompleksista kieltä on huono asia monellakin eri tavalla. Kansalaisten luottamuksen voi menettää monella tavalla, mutta tämän luottamuksen saavuttamiseksi ja lisäämiseksi tarvitaan avointa ja läpinäkyvää hallintoa, jonka tunnusomaisia merkkejä on selkeä ja yksiselitteinen viestintä.

Suomea on lähtökohtaisesti pidetty korkean luottamuksen maana, mutta tämän artikkelin mallitarinoissa ”huijaavat kuitenkin” -asenteet ja ”worst practices” -ongelmat, joista kerrotaan, joita

toistetaan ja joita ei voi tuoda neuvottelupöytiin eikä omalla nimellään julkisuuteen, esiintyvät tarpeettoman usein. Siksi onkin hyvä peräänkuuluttaa asenneilmapiirin puhdistamista, uudenlaista avoimuutta sekä ylhäältä alaspäin että alhaalta ylöspäin tapahtuvilla hankkeilla, asetuksilla ja lainsäädännöllä. Mallitarinoiden kuvaama tilanne, jossa sekä hankkivilla että tarjoavilla ja toimittavilla tahoilla on päätöksentekoaan värittämässä joukko ongelmia korostavia, toista puolta vihollisena kuvaavia ja keskenään taistelevia kertomuksia on omiaan pitämään tilannetta tulehtuneena ja estämään varsinkin tehokasta yhteiskehittämistä. Tämän vuoksi järjestelmähankeintojen mallitarinoiden *tunnistaminen* on erityisen tärkeää: emme sano, että tietojärjestelmien hankintaprosessit olisivat ongelmattomia ja siksi on havaittava, minkä ennakkoluulojen varassa toimitaan. Mallitarinat voidaankin nähdä tapana havaita *potentiaalisia* riskejä ja hallita epävarmuutta ja epäluottamusta, sen sijaan että tarinoiden annetaan dominoida tietojärjestelmien hankintaprosessien arkea.

Lopuksi

Kuvaamamme mallitarinat saavat valtaa yhteisöllisessä puheessa ja ajattelussa, koska julkisen sektorin tietojärjestelmämarkkinoita kalvaa jatkuva epäluottamus. Asiakas on helppo kokea osaamattomaksi ja ohjelmiston toimittajan motiiveja asetetaan jatkuvasti epäilyksen alaisiksi. Oletukset eivät ole mitenkään perusteettomia, sillä historia on osoittanut, että sekä virheitä että väärinkäytöksiä on tapahtunut, epäselviä sopimustilanteita ja muuttuneita markkinoita sitäkin enemmän. Osa hankinnoista käytännössä vastaavien henkilöiden keskeistä ammattitaitoa on tuntee paitsi tietotekniikan teknistä puolta ja järjestelmien sekä hankintojen vaatimaa lainsäädäntöä myös tietää, kuka tietää mitä ja mitkä asiat ovat aiemmin tapahtuneet vastaavissa kaupoissa. Lukuisat käytäväkeskustelut, kokouspuheenvuorot ja erityisen usein epäviralliset keskustelut kokouksia ennen ja niiden jälkeen alleviivaavat tarinankerronnan merkitystä. Se, mitä ei voida kirjoittaa virallisiin dokumentteihin, on usein se, mistä vinkataan kollegalle tai poliittiselle viranhaltijalle pöytäkirjan

ulkopuolelta. Hyvä neuvottelija on kuullut aihepiirin keskeiset kertomukset ja tuntee sopimusneuvotteluiden mallitarinat ja niiden kuvaamat sudenkuopat.

Viralliset hankintapäätökset ovat vain osa totuutta. Niiden taustalta löytyy tarinoita, jotka laajentavat rationaalisina ja lain kirjaimen täyttävinä ulospäin markkinoitavia ratkaisuja. Tämä ei missään tapauksessa tarkoita, että julkisia hankintapäätöksiä lähtökohtaisesti ei tehtäisi rationaalisin ja päivänvaloa kestävin menetelmin. Vaikka mukana voi olla esimerkiksi epäluottamusta tiettyä potentiaalista sopimuskumppania kohtaan, lähtökohtana on, että viranhaltijat kilpailutusprosessin lopputuloksena valitsevat sopivimman toimittajan. Taustakeskustelut kuitenkin väistämättä laajentavat sitä informaatiomäärää, jonka pohjalta ratkaisu tehdään. Ne on hyvä nähdä ennen kaikkea osana laajempaa neuvotteluprosessia, joka tapahtuu suljettujen ovien takana ja josta vain osa kirjataan. Hankinnoista jaetut kertomukset ovat, jos niitä käytetään oikein, osa tilanteen epävarmuuden hallintaa korkeariskisissä päätöstilanteissa, kriittisen asiantuntijaosaamisen jakamista – usein yli toimijarajojen – ja muiden mahdollisista virheistä oppimista.

Jotta näitä mallitarinoita voidaan hyödyntää, on hankintojen valmistelusta vastaavien henkilöiden saatava sekä riittävä koulutus sektorinsa hallintaan että riittävä toimintavapaus jakaa informaatiota kollegoilleen myös oman organisaation ulkopuolelle. Tällöin mallitarinoiden kuvastamille ennakkoluuloille jää vähemmän tilaa, koska silloin kertomukset muuttuvat poikkeustapausten kuvauksiksi. Viranomaistahojen yhteistyön lisääminen, standardien kehittäminen ja valvonnan parantaminen ovat avainasemassa tulevaisuuden tietojärjestelmähankkeiden onnistumisessa. Mikään edellä esitetyistä ylhäältä alaspäin suunnatuista toimista ei kuitenkaan tule onnistumaan ilman asenneilmapiirin muutosta, minkä tulee tapahtua alhaalta ylös: jokaisen yksilön on kannettava oma vastuunsa ja mahdollisuuksiensa mukaan vaadittava sitä myös muilta – niin julkishallinnon kuin järjestelmätoimittajankin puolella.

Lähteet

- Cunliffe, Ann & Chris Coupland (2011) From Hero to villain to hero: making life sensible through embodied narrative sensemaking. *Human Relations* 65:1, 63–88.
- Euroopan komissio (2013) *Against lock-in: building open ICT systems by making better use of standards in public procurement*. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52013DCo455> (haettu 19.12.2024).
- Galliers, Robert D. (2004) Reflections on information systems strategizing. Teoksessa Chrisanti Avgerou & Claudio Ciborra & Frank Land (toim.) *Social study of information and communication technology: Innovation, actors, and contexts*. Oxford: Oxford University Press, 231–262.
- Galliers, Robert D. (2009) On confronting some of the common myths of IS strategy discourse. Teoksessa Robin Mansell & Chrisanthi Avgerou & Danny Quah & Roger Silverstone (toim.) *Oxford handbook of information and communication systems*. Oxford: Oxford University Press, 225–243.
- Guijarro, Luis (2007) Interoperability frameworks and enterprise architectures in e-government initiatives in Europe and the United States. *Government Information Quarterly* 24:1, 89–101.
- Heimo, Olli I. & NB Fairweather & Kai K. Kimppa (2010) *The Finnish eVoting Experiment: What Went Wrong?* Ethicomp conference, 14.–16.4.2010, Tarragona, Espanja.
- Heimo, Olli I. (2018) Icarus, or the idea toward efficient, economical, and ethical acquirement of critical governmental information systems. Väitöskirja. Turku: Turun yliopisto.
- Himananen, P. (2004) *Välittävä, kannustava ja luova Suomi. Katsaus tietoyhteiskuntamme syviin haasteisiin*. Eduskunta. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/ekj_4+2004.pdf (haettu 19.12.2024).
- Karttunen, Laura (2020) Kokemuksellinen kertomuskäsitys. Teoksessa Maria Mäkelä & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudesta*. Tampere: Vastapaino, 55–64.
- Katainen, Jyrki (2004) *Keskustelualoite 10/2004 vp*. Eduskunta. <https://www.eduskunta.fi/FI/Vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiakirjat&docid=ka+10/2004> (haettu 19.12.2024).
- Kauppaliehti* 7.2.2017. Sipilä: Suomesta tekoälyn ykkösmaa. <http://www.kauppaliehti.fi/uutiset/sipila-suomesta-tekoalyn-ykkosmaa/ASTjsdj3> (viitattu 19.12.2024).
- Ketema, Dessalegn M. & Nicholas Chisholm & Patric Enright (2017) Examining the characteristics of stakeholders in lake tana sub-basin resource use, management and governance. Teoksessa Krystyna Stave & Gorav Goshu & Shimelis Aynalem (toim.) *Social and ecological system dynamics*. Cham: Springer, 313–346.
- Kvale, Steinar & Svend Brinkmann (2014) *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Sage.
- Mäkelä, Maria (2020a) Aikamme mallitarinoita. Teoksessa Maria Mäkelä & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudesta*. Tampere: Vastapaino, 23–40.
- Mäkelä, Maria (2020b) Viraali eksemplum eli opettavainen kokemuksettomus. Teoksessa Maria Mäkelä & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudesta*. Tampere: Vastapaino, 41–53.
- Nykänen, Eeva & Merja Kovasin & Eeva Liukka & Pia Blomqvist & Minerva Krohn & Sanna Ahola & Päivi Nurmi-Koikkalainen & Pia Maria Jonsson (2017)

- Vaikuttava valvonta osana sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta.* <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-367-5> (haettu 19.12.2024).
- Puhakainen, Essi (2020) *Toimittajaloukun välttäminen julkisissa ICT-hankinnoissa – hankintasääntely ja hankintayksikön tarpeet.* Pro gradu -tutkielma. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Raatikainen, Pasi & Samuli Pekkola & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2021) Masterplots in information systems implementation. *ECIS 2021 Research Papers*, 14.6.2021, 136.
- Rantanen, Minna & Olli I. Heimo (2014) Problem in patient information system acquirement in finland: translation and terminology. 11th IFIP International conference on Human Choice and Computers (HCC), 06/2014, Turku, 362–375.
- Rossi, Paula & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2022) Kertomukset hallinnon tutkimuksessa. Teoksessa Jännti, Anni & Anna-Aurora Kork & Kaisa Kurkela & Ulriika Leponiemi & Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus.* Tampere: Vastapaino, 153–174.
- STM (2017) Tieto hyvinvoinnin ja uudistuvien palvelujen tukena. <http://stm.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-00-3548-8>.
- Thaler, Richard H. (2012) *The winner's curse: Paradoxes and anomalies of economic life.* New York: The Free Press.
- Valtioneuvosto (1999). Pääministeri Paavo Lipposen II hallituksen ohjelma. <https://eduskunnankirjasto.finna.fi/Record/ekk.993105974006250>.
- Van Maanen, John (1983) Fact of fiction in organizational ethnography. Teoksessa John Van Maanen (toim.) *Qualitative methodology.* Sage, 37–55.
- Van Maanen, John (2011) *Tales of the field: On writing ethnography* (2. painos). Chicago: University of Chicago Press.

6 Yksilön kokemuksesta organisaatioiden dynamiikkaan – Kerronnallinen asemointi tietojärjestelmä uudistuksia koskevassa tarinankerronnassa

Samuli Björninen

Kun organisaation toimintaa tutkitaan laadullisen aineiston avulla, tutkijan erääksi menetelmäksi valikoituu lähes väistämättä jonkinlainen tekstianalyysi. Erityisen hyvin tämä pitää paikkansa kertomushaastattelujen ja muiden tarinallisten aineistojen kohdalla. Lupaavaksi menetelmäksi monialaisessa kertomustutkimuksessa on osoittautunut asemointianalyysi, jonka käyttöä tässä artikkelissa tarkastelen.

Haastattelu- tai kyselyaineistojen keräämisen ja tuottamisen menetelmiä esitellään erityisesti yhteiskuntatieteellisten alojen menetelmäoppaissa, mutta tekstianalyysin kohdalla tutkija joutuu tekemään uusia menetelmällisiä valintoja. Analyysivaiheessa tarvittavia työvälineitä on viime aikoina haettu muiden muassa kirjallisuudentutkimuksesta ponnistavan kertomustutkimuksen, keskusteluanalyysin ja diskurssianalyysin piiristä. Yhteiskuntatieteellis-humanistisessa tutkimuksessa analyysin menetelmät voidaan jakaa Catherine Kohler Riessmanin¹ mallin mukaisesti temaattisiin, rakenteellisiin ja vuorovaikutuksellisiin. Analyysitavan valinta vaikuttaa siihen, minkälaista tietoa tutkija voi katsoa aineiston tarjoavan ja minkälaisiin tekstin elementteihin tukijan huomio kiinnittyy.

Temaattisissa lähestymistavoissa korostuu kertomuksen sisältö eli se, mitä kerrottu koskee.² Tällöin jää vähemmälle huomiolle, miten ja minkälaisia kerrontakeinoja käyttäen kertomus rakentuu.³ Rakenteellisissa analyysitavoissa sitä vastoin korostuvat juuri tekstuaaliset keinot ja kerronnalliset ratkaisut. Kertomus näyttäytyy tällöin erityisenä muotona, jonka avulla jäsenämme kokemuksia. Tässä katsantokannassa kertomusta ei enää voikaan pitää tarinasiällön, kuten tapahtumien ja toiminnan, neutraalina raportointina. Tiedonvälityksen sijasta kertomus rakentaa ja tulkitsee todellisuutta, ja siten rakenteellisessa lähestymistavassa juuri kokemuksen juonellistamisen prosessi nousee analyysin kohteeksi.⁴

Esimerkiksi Anna De Finan mukaan haastatteluaineistoja olisi kuitenkin syytä katsoa nimenomaan vuorovaikutuksellisten menetelmien valossa.⁵ Vaikka haastattelijan rooli voidaan pyrkiä minimoimaan, haastattelu on pohjimmiltaan vuorovaikutustilanne. Huomio haastattelujen vuorovaikutteisuudesta on noussut pintaan niin kutsutun ”pienien kertomusten” tutkimuksen yleistyttyä.⁶ Pienten kertomusten analyysissa tutkija tarkentaa vuorovaikutustilanteessa syntyviin kertomuksiin, jotka käsittelevät jotakin kertojalle merkityksellistä tapahtumaa tai kokemusta ja joita usein rakentavat keskustelun osapuolet yhdessä. Aiemmin kertomustutkimuksen huomion kohteena olivat usein taitavien tarinankertojien suoritus, esimerkiksi kaunokirjalliset novellit tai omassa yhteisössään tarinankertojan rooliin kouliintuneiden puhujien kertomukset. Pienten kertomusten tutkimuksen myötä suunta on muuttunut: 2000-luvulla sosiaalisen tarinankerronnan tutkijat ovat tarkentaneet nimenomaan arkisiin tarinankerrontatilanteisiin – vaikkapa ruokapöytäkeskusteluihin.⁷ Kun käännämme huomiomme arkipäiväisiin pieniin kertomuksiin, huomaamme, että maailma on tulvillaan ker-

2 Riessman 2014.

3 Karttunen & Lehtimäki 2021.

4 Karttunen & Lehtimäki 2021.

5 De Fina 2009, 234–237.

6 Bamberg 2006; Georgakopoulou 2007; myös Hyvärinen ym. 2019.

7 Katso Ochs & Capps 2001.

tomuksia, eivätkä ne ainoastaan kerro yksilöistä ja instituutioista vaan myös vaikuttavat niiden toimintaan.⁸

Asemointianalyysi on osoittautunut kiinnostavaksi työkaluksi organisaation pienten kertomusten tutkimisessa. Tarkastelukohteenamme tämän teoksen johdannossa esitellyssä INFOSTORY-hankkeessa ovat olleet erityisesti tietojärjestelmäuudistusta koskevat tarinat Apotti-organisaatiossa ja potilastietojärjestelmän käyttäjien keskuudessa. Apottia koskevassa haastatteluaineistossa korostuukin tarinankerronnan vuorovaikutteisuus, ja näyttää usein siltä, että haastateltavat ovat tietoisia haastattelutilanteen itsensä lisäksi omasta asemastaan organisaatiossa sekä Apotin laajasta julkisuudesta. Usein haastateltavat tasapainoilevat informantin, oman henkilöstöryhmänsä edustajan ja yksilöllisen kokijan roolien välillä sekä suhteuttavat kokemuksiaan ja näkemyksiään siihen, minkä ajattelevat olevan odotuksenmukaista näissä rooleissa.

Seuraavassa pohdin asemoinnin merkitystä organisaatioiden tarinankerronnassa ja asemointianalyysin käyttöä työvälineenä monialaisessa organisaatioiden tutkimuksessa. Aluksi esittelen lyhyesti asemointia teoreettisesta ja menetelmällisestä näkökulmasta, minkä jälkeen avaan lyhyiden esimerkkien kautta asemoinnin keskeisiä käsitteitä. Lopuksi havainnollistan asemointianalyysin käyttöä pidemmin Apotti-aineiston tarjoamien esimerkkien avulla. Käytän esimerkkiaineistona tietojärjestelmän tilaajien ja käyttäjien haastatteluita.

Kerronnallinen asemointi

Kuten monilla muillakin aloilla, organisaatiotutkimuksessa kertomus nähdään keinona, jonka avulla ihmiset jäsentävät ja ymmärtävät kokemuksiaan sekä arvioivat omaa ja toisten ihmisten toimintaa, arvoja, ajatuksia ja aikomuksia.⁹ Asemointianalyysi avaa kertojan suhdetta kerrottuihin tapahtumiin, kerronnan tilanteeseen

8 Hyvärinen 2021.

9 Rossi ym. 2022, 153–154.

ja sekä ympäröiviin yhteisöllisiin arvoihin, normeihin ja rooleihin. Asemoinnin tarkastelu on hedelmällinen näkökulma kertomuksen rooliin moniäänisessä ja monitasoisessa organisaatiossa. Asemointianalyysia on sovellettu myös esimerkiksi poliittisen viestinnän tarkasteluun.¹⁰

Kerronnallisen asemoinnin (englanniksi *positioning*) käsite kehitettiin erityisesti suullisen tarinankerronnan analyysiin, ja nykyisessä kertomustutkimuksessa menetelmän on huomattu soveltuvan monenlaisiin aineistoihin ja monenlaisten vuorovaikutustilanteiden tarkasteluun. Laajimmin on omaksuttu käyttöön Michael Bambergin¹¹ kehittämä kolmitasoinen malli¹², jota muut tutkijat ovat myöhemmin täydentäneet ja tarkentaneet.¹³ Asemointianalyysi tarkentaa kertojan ottamiin rooleihin tai asemiin kolmella eri tasolla. Ensimmäinen taso on kerrottu tarina, johon kertoja voi sijoittaa itsensä ikään kuin henkilöahhmona. Toinen taso on kertomisen tapahtuma. Tällä tasolla kertoja voi muun muassa reflektoida omaa toimintaansa tarinan tasolla (1. taso) sekä kerrontatilannetta (2. taso). Kolmannella tasolla asemointi tapahtuu suhteessa yhteiskunnallisiin ja sosiaalisiin normeihin sekä identiteettikysymyksiin. Kolmannen tason asemointi yrittää usein välittää kuulijalle, minkälainen ihminen kertoja on ja minkälaiset hänen arvonsa ovat.

Esimerkkejä asemoinnista haastatteluaineistossa

Eri tasojen asemoiteja voi havainnollistaa lyhyillä esimerkeillä haastatteluaineistoista. Katkelmissa asemoitumista tapahtuu pääasiassa yhdellä tasolla. Ensimmäisessä esimerkissä puhuja kertoo Apotti-järjestelmän käyttöönotosta ja pyrkii esittämään tarinan henkilöahhmojen jännitteistä suhdeverkostoa siten kuin se näyttäytyi tarinan tapahtumien ajassa. Katkelmassa kertojan oma asemoitumi-

10 Björninen ym. 2020.

11 1997.

12 Katso taulukko 1.

13 Depperman 2013; 2015; Hyvärinen ym. 2019.

1. taso: tarina	2. taso: kerronnan ja vuoro- vaikutuksen tilanne	3. taso: ympäröivä maailma
Henkilöhahmojen asemointi suhteessa toisiinsa (kertoja voi olla yksi henkilöhahmoista) Miten henkilöt tarinassa käyttäytyvät ja suhtautuvat toisiinsa?	Kertoja asemoituminen suhteessa yleisöön tai keskustelukumppaniin. Mitä teen ja mihin pyrin kertoessani tarinaani?	Suhde yhteiskunnallisiin puhetapoihin, sosiaalisiin normeihin ja kulttuurisiin kertomuksiin. Minkälainen ihminen olen?

Bambergin kolmitasoinen asemointimalli. (Katso Bamberg 1997; Depperman 2015; Hyvärinen ym. 2019.)

nen tapahtuu ensisijaisesti suhteessa juuri näihin tarinan sisäisiin jännitteisiin, jolloin kyse on 1. tason asemoinnista:

Mutta sitten kun me käynnistettiin tämä käyttöönotto, tämä pystyyn pistäminen niin meillähän on kaikissa asiakasorganisaation osissa tämmöiset Apotti-asiantuntijat, joiden tehtävä on ollut perehtyä järjestelmään ja viestiä johtajilleen ja kollegoilleen ja kerätä taas verkostojensa kautta sitä tietoa. No sitten kun tämä järjestelmä otettiin käyttöön niin ne johtajat oli hirveen vihasia, kun ne ei ollutkaan osallistunut täydellisesti eikä ne ollutkaan osanut kertoa meille kaikkia asioita niin kuin ne oli. (Apotti, H2.)

Apotti-järjestelmän käyttöönoton ongelmiin on siis pyritty varautumaan sijoittamalla asiakasorganisaation eri osiin Apotti-asiantuntijoita, joiden tehtävä on välittää tietoa sekä johtoportaan että asiakasorganisaation kollegoille. Tiedonkulussa on kuitenkin ilmennyt puutteita, eikä käyttöönotto ole sujunut ongelmitta. Katkelma antaa ymmärtää, että johtajat pitävät epäonnistumisen syynä Apotti-asiantuntijoiden puutteellista kommunikaatiota. Tarinan esittämän jännitteisen suhteen osapuoliksi hahmottuvat täten ”Apotti-asiantuntijat” ja ”johtajat”. Johtoportaan itse kuuluva kertoja välttää vahvaa asemoitumista osaksi johtajien ryhmää, johon viittaaakin sanoilla ”ne johtajat”. Heti seuraavaksi puhuja kuitenkin viittaa johta-

jiin ja itseensä me-pronominilla, joka tuo esiin ryhmän jäsenyyden: ”eikä ne ollukaan osannu kertoa meille”. Kertoja siis asemoi itseään suhteessa tarinan muihin henkilöihin, välillä etäisyyttä korostaen, välillä itsensä ryhmään liittäen.

Seuraavassa katkelmassa korostuu asemointi vuorovaikutustilanteen tasolla. Katkelma on samasta haastattelusta kuin edellinen esimerkki, ja aiheena siinä ovat edelleen Apotin käyttöönoton kommunikaatio-ongelmat. Katkelmassa kertoja selventää tarkoitustensa ja taustoittaa näkemyksiään. Asemointi 2. tasolla tapahtuu siis suhteessa kerrontaan ja siinä tehtyihin valintoihin. Samalla puhuja ikään kuin selittää haastattelijalle, mihin pyrkii kertoessaan tietyistä asioista tietyllä tavalla.

Ja siis kuten mä sanoin niin mulla olisi itselläkin. Et en mä ole mikään pyhimys tässä. Että mä olisin ihan yhtä hankala ja mieltisin et miksi tämä nyt näin on, vaikka mä itse toisessa roolissa toivotan, että tätä se juuri on, se vaan vaatii aikaansa. Ja toisaalta tosiaankin mä tarkoitin sillä, ettei tiedä mitä tarte, sitä että ei osaa hyödyntää näitä työkaluja, jotka olisi jo hyödynnettävissä. Et koska se on vaan muutos ja se on erilaista ja siihen menee vaan aikaa. (Apotti, H2.)

Myös tässä katkelmassa kertoja korostaa käyttöönottoprosessin kompleksisuutta ja moninäkökulmaisuuutta sekä haluaa osoittaa pystyvänsä katsomaan asiaa järjestelmän käyttäjien näkökulmasta. Kuitenkin siinä missä asemointi tarinan tasolla (1. taso) korostaa menneiden tapahtumien monimutkaisuutta, vuorovaikutustilanteen tasolla (taso 2.) korostuvat niistä kertomisen haasteet.

Samalla johtoportaaseen kuuluva haastateltava kuitenkin mukaillee *mallitarinaa*, jossa tietojärjestelmä uudistuksen haasteet nähdään välttämättöminä ja jossain määrin käyttäjien muutosvastarinnasta johtuvina.¹⁴ Kertoja näyttää kuitenkin tiedostavan tämän mallitarinan. Kertoja sanoo esimerkiksi: ”Että mä olisin ihan yhtä hankala ja

14 Katso Raatikainen ym. 2021, 9–10.

miettisin et miksi tämä nyt näin on, vaikka mä itse toisessa roolissa toivotan, että tätä se juuri on, se vaan vaatii aikaansa”. Kertoja korostaa ymmärtävänsä, miksi uusi järjestelmä tuntuu käyttäjistä työtä hankaloittavalta. Hän myös tunnistaa ristiriidan käyttäjän kokemuksen ja organisatorisen roolinsa vuoksi omaksumansa puhutavan välillä. Kertoja siis pyrkii vuorovaikutustilanteessa selittämään, miksi työnsä puolesta joutuu esittämään haasteellisen käyttöönoton välttämättömänä mutta ohimenevänä vaiheena, vaikka samalla tietää, ettei tämä sinänsä helpota käyttäjien työtä. Katkelmassa tämä ristiriita näkyy myös kerronnan ilmiönsä tasolla. Eräs tapa hahmottaa 1. ja 2. tason asemointien eroa onkin perua kirjallisten kertomusten analyysiin kehitetystä *narratologiasta*, jonka keskeinen käsittepari *tarina* ja *kerronta* ilmaisee abstrahoidun tapahtumakulun ja sen kertomiseen jossain tilanteessa käytetyn kielellisen muodon eroa.¹⁵ Myös mallitarina on juuri narratologisessa mielessä *tarina*, eli samaa mallitarinaa voivat mukailla monet toisistaan eroavat kerronnat.

Seuraavassa esimerkissä korostuu asemoinnin 3. taso, jolla kertoja etsii ja ilmaisee suhdettaan kulttuurisiin puhetapoihin, normeihin ja kertomuksiin. Kertoja asemoi itseään suhteessa tavanomaisiin kertomuksiin tietojärjestelmätyön vaikeuksista¹⁶ mutta myös suhteessa Apottia ympäröiviin mediakertomuksiin¹⁷.

Mun mielestä ehkä se mikä on tosi tärkeää se, että me ollaan meidän asiakkaiden omistama yritys. Ja me ollaan samalla asialla kaikkien meidän asiakkaiden kanssa. Että ei oo ehkä sellaista, tai ei pitäisi olla, sellaista vastakkainasettelua että Apotti nyt yrittää ajaa omaa asiaansa, vaan me ajetaan koko ajan sitä niitten käyttäjien ja niitten kuntalaisten ja niitten sitä asiaa kuitenkin tässä. Et tietysti en mä tiedä nyt miten se... mut ehkä semmoinen yhteishenki ainakin Apotin sisällä on kuitenkin aika voimakas siinä, että me uskotaan siihen omaan asiaamme. Että yritetään tehdä mahdollisimman hyvää.

15 Katso Hyvärinen ym. 2019; Björninen ym. 2020.

16 Katso Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

17 Katso Raipola & Nurminen tässä teoksessa.

Mutta en mä nyt tiedä onko se... no se on ehkä se meidän sisäinen tarina sitten jos tarinoista puhutaan. (Apotti, H1.)

Kertoja asemoituu yleistä kulttuurista puhetapaa vastaan, jonka mukaan tietojärjestelmän kehittäjä ovat ikään kuin väistämättä kykenemättömiä ymmärtämään järjestelmän käyttäjien työn arkitodellisuutta ja siinä ilmeneviä tarpeita. Kertoja korostaa nimenomaan, että yhteys järjestelmän kehittäjän ja ”niitten käyttäjien ja niitten kuntalaisten” välillä on saumaton, ja että ”me ollaan samalla asialla kaikkien meidän asiakkaiden kanssa”. Katkelman loppupuolella haastateltava korostaa, että Apotti-organisaatiossa on hyvä yhteishenki ja vahva näkemys organisaation ”sisäisestä tarinasta”.¹⁸ Katkelmassa korostuu aseointi suhteessa Apottia ympäröiviin kulttuurisiin kertomuksiin, jotka koskevat yhtäältä teknologian ja ihmisen kitkaista suhdetta työelämässä ja toisaalta Apottia, jonka käyttöönoton haasteista on uutisoitu laajasti.

Analyysitasolta toiselle: muuttuva aseointi tekee näkyväksi jännitteet ja monimutkaisuuden

Eri tason aseointien tarkastelu tekee näkyväksi arkipäiväisten pienten tarinoiden monet näkökulmat ja auttaa kuvaamaan analyttisesti puhujan asennoitumista ja suhdetta aiheeseen. Aseointia on kenties erityisen hyödyllistä tarkastella juuri organisaation kaltaisessa kokonaisuudessa, jossa eri rooleissa toimivat yksilöt etsivät ja esittävät selityksiä omalle ja muiden toiminnalle pienten kertomusten muodossa. Haastatteluaineiston etuna organisaation tarkastelussa on sen moniäänisyys. Äänten ja näkökulmien moninaisuuden hahmottamisessa ja erittelemisessä puolestaan toimii oivallisesti juuri aseointianalyysi.

Edellisessä osiossa esimerkit pyrkivät valaisemaan yhtä aseointianalyysin tasoa kerrallaan, mutta todellisissa aineistoissa tasoilla

18 Sisäisestä tarinasta katso Mäkelä & Björninen 2022; yritystarinoista katso Harju & Mäkelä 2020.

on kuitenkin tapana lomittaa. Toimivaksi käytännöksi asemointianalyysissä onkin osoittautunut tarkentaminen eri tasoisten asemointien suhteisiin ja mahdollisiin jännitteisiin, jotka tulevat näkyviin yhden tason tarkastelusta toiselle siirryttäessä.¹⁹

Aineistossamme Apotin toimihenkilöt ja asiantuntijat tarttuvat usein samoihin kehittämisprosessien ongelmiin, mutta erilaisista hallinnon ja johtamisen näkökulmista. Lisäksi haastateltavat asemoituvat puheenvuorossa suhteessa organisaation moniin tasoihin, tietojärjestelmätyön toimijoihin sekä mediaan ja prosessia ulkopuolelta seuraavaan yleisöön. Tarkastelen alla tarkemmin kahden henkilön haastatteluisia ilmeneviä asemointeja, joilla puhujat pyrkivät avaamaan Apotin kokonaisuuden kompleksisuutta omasta näkökulmastaan, kuitenkin myös muiden organisaation toimijoiden asemiin asettuen.

Ensimmäinen haastatelluista sijoittaa roolinsa Apotissa asiakkaiden ja sovelluskehityksen rajapintaan. Hän on tottunut välittämään terveydenhuollon organisaatioissa Apottia käyttävien näkökulman järjestelmän kehittäjille, ja sanallistaa siksi taitavasti käyttäjien kokemusta ongelmista. Hän esittelee konkreettisen ja yksityiskohtaisen ajanvarausjärjestelmän kehittämiseen liittyvän esimerkkikertomuksen²⁰, jossa terveydenhuollon ja sosiaalihuollon käytännöt eivät kohtaa:

Helsingin hanketoimistossa on esimerkiksi yksi entinen Apotin sovelluskehittäjä, ja hän on terveydenhuollon puolelta. Ja hän on vastuussa niistä ajanvarauksesta koko Helsingissä. Hän ajaa hyvin voimakkaasti tätä terveydenhuollon mallia. Ja minä olen kyllä hänellekin sanonut, mutta sain tänään just kuulla siitä, että hän edelleen ajaa sitä terveydenhuollon mallia. Kun hän ei ole sosiaalihuollon taustainen ihminen, hän ei tiedä, miten sosiaalihuollossa tehdään töitä. Meillä ei voi päättää, että teen tiistaisin huostaanottoja ja torstaisin jotain muuta. Mutta terveydenhuollossa voidaan hyvin just määrittää,

19 Vertaa Hyvärinen ym. 2019; Björninen ym. 2020.

20 Katso esimerkkikertomuksista Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

että esimerkiksi verikokeet otetaan aamuisin ja iltapäivisin on kipsienpoistoikoja. Niin ihan eri lailla ne pystyvät rakentamaan ne kalenterit. – – Ja nyt mä taas olen yhteydessä sinnepäin, että tämä on ihan hyvä juttu teillä terveydenhuollossa, mutta sosiaalihuollon työ on luonteeltaan erilaista, me ei voida sitä tehdä noin. Me voimme rakentaa ne kalenterit niin kuin te nyt siellä ajattelette, mutta se on sitten taas sille loppukäyttäjälle, yksittäiselle työntekijälle hirveä homma. (Apotti, H9.)

Puhuja tuo esiin taustaansa sosiaalihuollossa ja asemoituu osaksi sosiaalihuollon ryhmää. Esimerkkitarinassa antagonistinen rooli lankeaa terveydenhuoltoon edustavalle sovelluskehittäjälle, ja terveydenhuollosta muodostuu oma ryhmänsä, jonka eroa sosiaalihuollon ryhmään kertoja korostaa. Tämä tulee ilmi toistuvissa maininnoissa ”terveydenhuollon mallista”, ja kertoja myös selittää terveydenhuollon edustajan toimintaa sanomalla: ”Kun hän ei ole sosiaalihuollon taustainen ihminen”. Tätä kahden ryhmän dynamiikkaa kuvaavat sosiologiassa taajaan käytetyt sisäryhmän ja ulkoryhmän käsitteet (*in-group/out-group*), jotka istuvat hyvin asemointianalyysin apukäsitteiksi. Osaksi tapahtumakulkua hahmottuu kertojan yritys korjata tilannetta puhumalla kehittäjälle: ”Ja minä olen kyllä hänellekin sanonut, mutta sain tänään just kuulla siitä, että hän edelleen ajaa sitä terveydenhuollon mallia.” Tämä pohjustaa siirtymää tarinan tason asemoinnista (1. taso) vuorovaikutustilanteen tason asemointiin (2. taso). Tämän jälkeen seuraakin kertojan edellä siteerattu arvio, että kehittäjän toiminta johtuu sosiaalihuollon käytäntöjen vailinnaisesta tunteuksesta.

Vuorovaikutustilanteessa puhuja pyrkii myös asemoitumaan asiakasorganisaation eri näkökulmien ymmärtäjäksi. Asemoitumisellaan tarinan tasolla (1. taso) puhuja havainnollistaa erästä järjestelmän käyttäjän ongelmaa ja saa välitettyä kuulijalle konkreettisen kuvan myös omasta työstään ”asiakkaiden ja sovelluskehityksen rajapinnassa”. Kerrontatilanteessa eli haastattelussa (2. taso) tämä asemoituminen tukee puhujan aikaisempaa ilmoitusta omasta roolistaan asiakkaan ja kehittäjän välisenä viestinviejänä ja antaa kuvan

tässä välitystehtävässä vaadittavan kommunikaation hyvästä hallinnasta. Normatiivisella asemitumistasolla (3. taso) on havaittavissa, että puhuja jakaa käyttäjien turhautumisen siihen, että ohjelmiston kehittäjät eivät tunne loppukäyttäjien käytäntöjä riittävän hyvin. Esimerkki tukee siten tietojärjestelmätyössä ja muissa organisaatio-uudistuksissa yleistä kokemusta, että teknisten ratkaisujen tuottajat ja järjestelmien käyttäjät eivät ymmärrä toisiaan. Samalla puhuja kuitenkin onnistuu välittämään kuvan itsestään henkilönä, jolla riittää ymmärrystä ja lempeyttä prosessin hankaluutta kohtaan ja joka kykenee konkretisoimaan organisaation uudistamisen monimutkaista dynamiikkaa ja vuorovaikutteisuutta.²¹

Toisessa esimerkissäni haastateltavana on johtavassa asemassa oleva Apotin toimihenkilö. Hän pyrkii osoittamaan hyvää kompleksisen kokonaisuuden tuntemusta, mutta myös näyttämään, että pystyy samastumaan yksilötason konkreettisiin ongelmatilanteisiin. Asemansa mukaisesti puhujan on tärkeää ymmärtää niin organisaatiotason ongelmia käyttöönotossa ja sen herättämiä työntekijätason yksilöllisiä tuntemuksia kuin myös sitä, miltä Apotin ongelmat näyttävät ulkopuolisen tai median näkökulmasta. Haastattelussa hän nostaa tämän kokonaisuuden kuvaamisen myös oman työnsä keskeiseksi haasteeksi:

No ei mullakaan ole kyllä siihen mitään. Jos olisi, niin käyttäisin sitä (nauraa). Mutta että kun puhutaan tuommoisesta laajasta toiminnanohjausjärjestelmästä. – – Meillä on erilaisia rooleja siellä järjestelmässä satoja ja satoja: sä toimit tässä roolissa vastaanotolla tai vastaanottotiskillä tällaisilla oikeuksilla, tai hammashoitajana tai sosiaalihuollon työntekijänä tai laborantina. Kaikki ne käyttävät sitä järjestelmää eri tavalla. Ja on tarkoitus, että se on mahdollisimman käytettävä juuri sille laborantille tai juuri sille leikkauksalin anestesiahoitajalle. Et siinä ei ole mitään ylimääräistä, mutta siinä on kaikki mitä se tarvii. – – Ei mulla kyllä ole vielä semmoista viisasten kiveä, että (nauraa) miten tämän kaiken paketoisi nätisti hissipuheeksi. Se on yksi

21 Vertaa Boje ym. 2016.

haaste. Ja varmaan vähän sama kuin yrittäisi kuvata ydinvoimalan toimintaa. Sekin maksaa paljon ja (naurahtaa) on semmoinen betonimöykky siellä mutta (nauraa) sielläkin on varmaan aika paljon yksityiskohtia. (Apotti, H₅.)

Katkelma ei ole yhtä vahvasti kerronnallinen kuin edeltävä esimerkki. Siinä ei esimerkiksi ole selviä henkilöhahmoeroja eikä varsinaisia tapahtumia. Esimerkissä on voi kuitenkin katsoa olevan kyse vuorovaikutustilanteesta nousevasta tarinankerronnasta, jota voi pyrkiä tarkastelemaan juuri pienten kertomusten tutkimusotteella. Kertomusta eivät tässä katsantokannassa määritäkään henkilöhahmojen tai tapahtumien kaltaiset tarinan rakenneosaset vaan kerronnan välittämä kokemuksellinen merkityksellisyys.

Kokonaisuudessaan katkelma välittää nimenomaan kokemuksellisen esityksen kompleksisuudesta. Myös sen jotkin tyylilliset piirteet osallistuvat kompleksisuuden kokemuksen tuottamiseen: esimerkiksi puheen levoton aiheesta toiseen hyppiminen toimii osoituksena aiheen monitahoisuudesta ja kokonaisuuden esittämisen vaikeudesta. Puhuja myös suhtautuu tähän vaikeuteen itse-tietoisesti ja pyrkii luomaan kokemuksellisesta samaistuttavuutta monella tasolla. Tarinatason asemoinnissa (1. taso) korostuu puhujan kokemus kompleksisen systeemin tarkastelusta sisältä käsin. Samaistuttavuutta luo juuri se, ettei puhuja peittele kokonaisuuden hallittavuuden vaikeutta. Haastattelutilanteessa asemoitumisen (2. taso) kannalta on kiinnostavaa, että vaikka puheenvuoron teemana on viestintä organisaation ulkopuolisille, puhuja päättää korostaa eri loppukäyttäjien eli hoitoammattilaisten kokemuksellista näkökulmaa. On mahdollista, että asemansa takia puhuja on tottunut tuomaan tätä näkökulmaa esiin, mutta epäilemättä kysymys on jälleen myös johtajuuden ja suuren kokonaiskuvan hallinnan viestimisestä.

Asemoitumista tapahtuu myös suhteessa johtajuuden normeihin (taso 3). Kokonaisuudessaan puheenvuoro toimiikin esimerkkinä kompleksisen organisaatiouudistuksen johtamisen ja viestinnän ongelmista. Puhuja tahtoo osoittaa, että haasteista huolimatta

hän kannattaa avointa viestintää niin organisaation eri toimijoiden välillä kuin myös julkisuuteen. Puhuja tekee näin johtajaroolistaan kokemuksellisesti samastuttavan. Samalla puheenvuoro korostaa samastumisen ja eri näkökulmien ymmärtämisen tärkeyttä monimutkaisessa organisatorisessa kokonaisuudessa. Tämän osion kahdessa esimerkissä asemointianalyysin hyöty paljastuu juuri eri asemointitasojen suhteita, siirroksia ja jännitteitä tarkastelemalla.

Lopuksi

Asemointianalyysin etu organisaation dynamiikkaa kuvaavan moniäänisen aineiston tarkastelussa on menetelmällinen selkeys. Kolmitasoinen malli tarjoaa selväpiirteisen metodin, jonka soveltaminen tuottaa aitoja oivalluksia kertomusaineistossa risteävistä rooleista, ideologioista ja jännitteistä. Asemointianalyysiä voi soveltaa laajempiin aineistoihin, mutta sillä voi myös nostaa esiin yksittäisiä teemoja esimerkiksi sellaisista pienistä kertomuksista, joita olen käyttänyt edellä esimerkkeinä.

Kolmitasoinen malli sallii tarkennukset tietyille asemoinnin tasoille: esimerkiksi tarkennus 1. tasolle tuo näkyviin henkilöhahmotason jännitteitä ja vastaavasti keskittyminen 3. tason normatiivisiin piirteisiin voi tehdä näkyväksi ideologisia ristiriitoja. Asemointianalyysin menetelmä pääsee kenties kuitenkin omimmilleen silloin kun tunnustetaan tarinankerronnan tilanteisuus, jossa 2. tason asemointi korostuu. Etenkin pohjimmiltaan vuorovaikutteisessa haastatteluaineistossa 2. tason asemoinnin voi katsoa toimivan reittinä 1. ja 3. tason asemointien tarkasteluun.²² Asemoinnin metodisena avuna voi pitää sitäkin, ettei se tahdo taipua täysin mekaaniseen soveltamiseen. Analyysin eräs efekti on, että se nostaa esiin menneen kokemuksen, vuorovaikutteisen kertomisen ja normatiivisen arvioinnin rajanvedon vaikeuden. Asemointianalyysi osoittaa, että tarinankerronnassa on kyse identiteettityöstä, jossa asemoinnin tasot ovat pohjimmiltaan vuorovaikutuksessa.

22 Vertaa Hyvärinen ym. 2019, 9.

Lähteet

- Bamberg, Michael (2006) Stories: Big or small – Why do we care? *Narrative Inquiry* 16:1, 139–147.
- Björninen, Samuli & Mari Hatavara & Maria Mäkelä (2020) Narrative as social action: a narratological approach to story, discourse and positioning in political storytelling. *International Journal of Social Research Methodology* 23:4, 437–49.
- Boje, David M. & Usha C. V. Haley & Rohny Saylor (2016) Antenarratives of organizational change: The microstoria of burger king's storytelling in space, time and strategic context. *Human Relations* 69:2, 391–418.
- Georgakopoulou, Alexandra (2007) *Small stories, interaction and identities*. Amsterdam: John Benjamins.
- Harju, Saara & Maria Mäkelä (2020) Kohti kritiikin kestävää yritystarinankerrontaa. Teoksessa Maria Mäkelä & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Tampere: Vastapaino, 175–190.
- Hyvärinen, Matti (2021) Kertomuksen tutkimus. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viitekehykset/kertomuksen-tutkimus/> (viitattu 22.1.2023).
- Hyvärinen, Matti & Mari Hatavara & Hanna Rautajoki (2019) Kerronta, aseointi ja haastattelun analyysi. *Sociologia* 56:1, 6–25.
- Karttunen, Laura & Markku Lehtimäki (2021) Muodon ja sisällön analyysi kertomuksissa. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viitekehykset/muodon-ja-sisallon-analyysi/> (viitattu 22.1.2023).
- Mäkelä, Maria & Samuli Björninen (2022) My story, your narrative. scholarly terms and popular usage. Teoksessa Paul Dawson & Maria Mäkelä (toim.) *The Routledge companion to narrative theory*. New York: Routledge.
- Ochs, Elinor & Lisa Capps (2001) *Living narrative: Creating lives in everyday storytelling*. New York: Harvard University Press.
- Riessman, Catherine Kohler (2008) *Narrative methods for the human sciences*. Thousand Oaks: SAGE.
- Riessman, Catherine Kohler (2014) Narrative analysis. Teoksessa Karen A. Bosch & Alan Bryman & Tim F. Liao (toim.) *The SAGE encyclopedia of social science research methods*. Lontoo: SAGE.
- Rossi, Paula & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2022) Kertomukset hallinnon tutkimuksessa. Teoksessa Anni Jäntti & Anna-Aurora Kork & Kaisa Kurkela & Ulriika Leponiemi & Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas & Jenni Airaksinen (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus*. Tampere: Vastapaino, 153–174.

Osio III

Tarinallistuva tietojärjestelmä

7 Tietojärjestelmä mediakertomuksena

Juha Raipola & Matias Nurminen

Tarkastelemme artikkelissamme tietojärjestelmähankkeiden ympärille rakentuvia mediakertomuksia hyödyntäen esi-merkinomaisena aineistona Apottiin liittyvää uutisointia. Julkisen sektorin tietojärjestelmä uudistuksilla pyritään yleisesti takaamaan erilaisten palveluiden tehokas toiminta, päivittämään teknisten järjestelmien toiminnallisia mahdollisuuksia ja välttämään vanhentuneista järjestelmistä koituvia kustannuksia.¹ Julkisessa keskustelussa hankkeet kuitenkin tapaavat nousta esiin lähinnä ongelmien, konfliktien ja ristiriitojen kautta, mikä vaikuttaa myös tietojärjestelmähankkeisiin kohdistettuihin odotuksiin.²

”Visa Honkanen sai positiivisen käyttäjäpalautteen Apotista”, otsikoi terveydenhuollon uutis- ja ajankohtaismedia *Mediuutiset* Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kehitysjohtajan haastattelunsa verkkosivuillaan maaliskuussa 2020. Otsikko viittaa haastattelun sisältöön, jossa toimittaja esittää kehitysjohtaja Honkaselle kysymyksen ”[m]itä jäi menneeltä työviikoltasi erityisesti mieleen?” Honkanen vastaa kysymykseen kahdella arkisella kokemuskertomuksella, joista ensimmäinen on valikoitunut verkkouutisen otsikkoon:

Mukavinta oli, että sain positiivisen viestin nuorelta lääkäriltä, joka oli käyttänyt Apottia ensimmäisen kerran päivystäjänä. Hänen mukaansa se oli pääsääntöisesti oikein hyvä järjestelmä ja parempi kuin entinen. Se antaa uskoa, että kyllä Apotista vielä hyvä tulee.³

1 Raipola & Nurminen 2024.

2 Rossi tässä teoksessa.

3 *Mediuutiset* 22.3.2020.

Tietojärjestelmät ovat teknisiä työkaluja, joihin kiinnitetään yleensä huomiota vasta silloin, kun ne eivät toimi tai niiden käyttö tuottaa jonkinlaisia vaikeuksia. Tätä voi pitää taustasyynä myös sille, miksi *Mediuutisten* juttu on kehystetty otsikkotasolla kehitysjohtajan saaman yksittäisen positiivisen käyttäjäpalautteen ympärille. Johtajan esittämän tapauksen *kerrottavuus*⁴ eli ominaisuus, joka tekee tarinasta kertomisen arvoisen, perustuu murtumaan odotuksissa – tietojärjestelmästä saatu palaute liittyy yleensä jonkinlaisiin järjestelmän käyttöön liittyviin ongelmiin, joten positiivinen palaute on poikkeustapaus, jonka kehitysjohtaja kokee kertomisen arvoiseksi. Kehitysjohtaja tarjoaa myös selkeän arvion tärkeimmästä syystä, jonka vuoksi hän on kertomuksen esittänyt: sen on tarkoitus toimia esimerkkinä järjestelmän toimivuudesta ja tarjota uskoa uudistus-hankkeen onnistumiseen vaikeuksista huolimatta.

Kun tapaus kuitenkin nostetaan otsikkotasolle kolmanteen persoonaan muutettuna ja ilman selväsanaista kerronnan syiden arviointia ja kontekstointia, sen tarkastelu vaihtuu osaksi pidempää, jo vuodesta 2012 jatkunutta Apotti-hankkeen mediakertomusta. Koska yksittäinen positiivinen käyttäjäpalaute ei täytä uutiskriteereitä paljolti negatiivisin sävyin uutisoidun tietojärjestelmä-hankkeen kontekstissa, juttu näyttäytyy otsikkonsa perusteella absurdina kertomuksena siitä, kuinka Visa Honkanen on riemuissaan yksittäisestä positiivisesta palautteesta Apotti-järjestelmään yleisesti kohdistuneen murskaavan mediakritiikin keskellä.

Toisaalla esitellyn laajan media-aineiston perusteella voidaan sanoa, että Apotti liitettiin julkisuudessa jo ennen hankkeen toteutusta osaksi pidempää jatkokertomusta suomalaisten tietojärjestelmien kohtaamista ongelmista.⁵ Kaikkiaan 798 verkkouutisesta koostuvan aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että Apotti-hanke asemoitiin lähtökohtaisesti puolustusasemaan, jossa siltä vaadittiin erottautumista muista hankkeista samaan aikaan, kun siinä nähtiin

4 Labov 1972, 380; Bruner 1990, 35; Hyvärinen 2021.

5 Raipola & Nurminen 2024.

lähtökohtaisesti suuret riskit epäonnistumiselle. Hanketoimistolla oli puolestaan käytössään vain rajattu määrä kertomuskäytäntöjä, joiden avulla sen oli mahdollista puolustaa uudistuksen tarpeellisuutta.

Näkökulmamme on ennen kaikkea tietojärjestelmäjournalismin yleisessä narratologisessa eli kertomusteoreettisessa tarkastelussa. Tavoitteenamme on tarjota kertomustutkimukseen perustuva tulkinta siitä, miten julkisen sektorin tietojärjestelmän hankinnasta ja käyttöönotosta tulee tunnistettava uutisaihe. Viittaamme tähän uutisaiheeksi muokkautumisen prosessiin ennen kaikkea mediakertomuksen käsitteellä. Pyrkimyksenämme on tietojärjestelmäuutisoinnin tarkastelun kautta myös tarkentaa viestinnän ja mediatutkimuksen moninaista kertomuskäsitteistöä. Artikkelihahmottelee narratologisia työkaluja tietojärjestelmien kaltaisten abstraktien sosioteknisten järjestelmien uutisoinnin analyysiin sekä erityisesti uutistapahtumien kerrottavuuden ja tapahtumien odotuksenmukaisuuden välisen suhteen tarkasteluun.

Edellä mainittu *Mediuutisten* haastattelu on osuva esimerkki potilas- ja asiakastietojärjestelmä Apottiin ja myös yleisemmin tietojärjestelmähankkeisiin liitetyistä ristiriitaisista odotuksista. Uudenaan kuntien sekä HUSin Apotti-hanke on ollut laaja sosiaali- ja terveydenhuollon muutosprosessi, jonka keskeisenä tavoitteena on ollut alueellisesti yhtenäisen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmän luominen. Hankkeeseen on liitetty yleisen kustannustehokkuuden ja teknisen järjestelmän ajantasaisuuden lisäksi myös runsaasti erilaisia *datafikaatioon* liittyviä odotuksia, sillä uusien tietojärjestelmien keräämä data nähdään yleisesti työkaluna esimerkiksi järjestelmien jatkokehittämisessä, asiantuntijoiden työtapojen tehostamisessa, terveyttä ja hyvinvointia koskevan tutkimusdatan keräämisessä sekä asiakkaiden mahdollisuudessa seurata omia tietojaan.⁶ Keskeisenä tavoitteena on ollut myös sosiaali- ja terveydenhuollon

6 Grön 2019; Grön 2021.

kytkeminen osaksi yhteistä tietojärjestelmää, joka mahdollistaa automatisoidun tiedonkulun eri yksiköiden välillä.⁷

Suurena julkisen sektorin investointina hankkeeseen on kuitenkin kohdistunut alusta saakka paljon epäilyksiä. Apotti-hanke on vaatinut kunnilta merkittävää taloudellista sitoutumista, joten sitä on seurattu ensinnäkin huomattavan suurena julkisen sektorin hankintana. Toisaalta Apotin toteuttamiseen on tiivistynyt lukuisia periaatteellisia kysymyksiä siitä, millaisin teknisin periaatein julkisia tietojärjestelmähankkeita tulisi toteuttaa. Hankinnan yhteydessä keskusteltiin muun muassa siitä, millaisia periaatteita ohjelmiston käytännön toteutuksessa tulisia noudattaa, kuinka laajana kokonaisuutena järjestelmä on järkevää toteuttaa, miten paljon avoimia rajapintoja järjestelmä tarjoaa muille kuin ohjelmistotoimittajan omille ohjelmistotuotteille, ja pitäisikö järjestelmän hankinnassa suosia valmiita ja erityisen kilpailukykyisinä pidettyjä kansainvälisiä tietojärjestelmäratkaisuja vai panostaa kokonaan uuden järjestelmän kehittämiseen.⁸ Tietojärjestelmähankkeista kiinnostuneen yleisön on usein ollut helppo olla eri mieltä ainakin jostakin järjestelmän toteutukseen liittyvästä yksityiskohdasta, jolloin kritiikki on laajentunut helposti koskemaan koko hankkeen toteutustapaa.

Apotti on myös vaikuttanut merkittävästi julkisen terveyden- ja sosiaalihuollon ammattilaisten työnkulkuihin. Koska tietojärjestelmän toimivuus on keskeinen elementti asiakas- ja potilasturvallisuuden sekä tiedonhallinnan kannalta, järjestelmän käyttöön liittyvät kokemukset ovat olennainen arviointikriteeri tietojärjestelmähankkeen onnistumiselle. Negatiiviset käyttökokemukset, kuten koettu käytön hankaluus, tekniset puutteet tai työnkuvien radikaalit muutokset, voivat synnyttää laajamittaista tyytymättömyyttä ja herättää myös median kiinnostuksen. Järjestelmän koetut vaikutukset lääkäreiden työnkuvaan – esimerkiksi siirtyä hoitajien ohjeistamisesta valikkopohjaiseen tiedonhallintaan – yhdistyvät usein kri-

7 Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

8 Tietojärjestelmähankinnoista katso Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

tiikkiin järjestelmän teknisestä käytettävyydestä ja siitä johtuvista ongelmista.⁹

Apotin tavoin julkiset tietojärjestelmähankkeet ovat yleensä lähinnä negatiivisen mediahuomion kohteina.¹⁰ Hankkeet nousevat uutisaiheiksi enimmäkseen silloin, kun niiden tulkitaan epäonnistuneen tai kun niiden ymmärretään olevan jonkinlaisissa vaikeuksissa. Hyvin toimivat tietojärjestelmät muuntuvat yleensä sen sijaan ikään kuin näkymättömäksi osaksi julkista infrastruktuuria. Apottia ja muita viime vuosien laajamittaisia järjestelmähankkeita on toisaalta seurattu tarkalla seulalla läpi niiden toteutuksen. Syy tähän on aiemmissa julkisissa tietojärjestelmähankkeissa, joiden toteutukseen liittyneet vaikeudet, käytettävyysongelmat ja taloudelliset eturistiriidat ovat saaneet median tarkkailemaan merkittäviä järjestelmäuudistuksia ennen kaikkea kriittisestä näkökulmasta. Tarkastelomme tässä artikkelissa, kuinka tietojärjestelmähankkeita koskevaa uutisointia ja sen säännönmukaisia piirteitä voi jäsentää kertomusteoreettisesta näkökulmasta. Käymme myös Apottiin liittyvän uutisaineiston avulla läpi, millaisia ovat tietojärjestelmähankkeen ympärille syntyvän mediakertomuksen kaavamaiset vaiheet.

Kertomuskäsitteistöä tietojärjestelmäjournalismin jäsentämiseen

Mediakertomus on usein etenkin viestinnän ja journalismin tutkimuksessa vilahteleva käsite, jota kuitenkin harvemmin määritellään tarkemmin suhteessa kertomusteoreettiseen tutkimukseen. Yleensä mediakertomuksen voi tulkita eräänlaiseksi yläkäsitteeksi kaikelle tiettyyn aiheeseen liittyvälle uutisoinnille. Voimme näin puhua luontevasti esimerkiksi tietojärjestelmä Apotin mediakertomuksesta, joka kattaa kaikki journalistisessa mediassa julkaistut hankkeeseen liittyvät uutisjutut, artikkelit ja näkökulmatekstit. Tietojärjestelmä uutisoinnin yhteydessä mediakertomuksen voikin

9 Katso esimerkiksi *Mediuutiset* 30.11.2018; *Mediuutiset* 20.11.2020.

10 Valta 2013, 162.

ymmärtää viittaavan siihen, kuinka pienistä tietojärjestelmähanketta koskevista kertomuksista ja erilaisista tarinalinjoista, kuten kunta-päätöksistä, hankkeeseen kohdistuvista epäilyksistä, hankkeen oletuista hyödyistä, kustannuksista, ohjelmistotoimittajan kilpailutuksesta, järjestelmän käyttöönotosta ja loppukäyttäjien kokemuk-sista, muodostuu median tavoittaman yleisön käsityksissä *laajempi tulkinnallinen kokonaisuus*¹¹. Mediakertomus on ennen kaikkea uutisoinnin kokonaisuuden kognitiiviseen hahmottamiseen liittyvä käsite, joka kattaa periaatteessa kaikki aihepiiriin liittyvät uutiset, mutta jolla on taipumus painottaa tiettyjä uutisteksteistä tehtyjä tulkintoja.

Varsinaisten kertomusten ohella mediakertomuksen kokonai-suus pitää sisällään myös ei-kerronnallisia elementtejä, kuten erilaisia vakiintuneita tapoja kehystää puheena oleva ilmiö, muita kuin kertovia tekstejä sekä kaavamaisia kerronnan tapoja. Mediakerto-mukseen itseensä ei juuri kuulu piirteitä, jotka yleensä hahmotettai-siin kertomukselle tyypillisiksi ominaisuuksiksi. Kognitiotieteeseen ja kertomuspsykologiaan nojaavassa tutkimuksessa prototyyppinen kertomus – eli esitys, jonka lukija tai kuulija herkimmin mieltää ker-tomukseksi – ymmärretään tietyn tilanteen vuorovaikutustarpeisiin tuotetuksi esitykseksi, joka

- ♦ pitää sisällään tai simuloi strukturoidun ajallisen jatkumon yksittäisistä tapahtumista;
- ♦ on partikulaarinen eli esittää tietyn tapahtuman ja sisältää tarinamaailmaa rakentavia yksityiskohtia;
- ♦ murtaa tai horjuttaa tarinan kertojan ja yleisön muodosta-maa käsitystä tarinamaailmasta;
- ♦ ja lopulta välittää tietyn yksilön kokemuksen siitä, miltä tuntuu elää ja kokea tämä murtuma tai horjunta.¹²

¹¹ Dawson 2022.

¹² Herman 2009, 15.

Mediakertomus on puolestaan ”kertomus” vain hyvin rajatussa mielessä, sillä yleensä sitä ei ole edes olemassa yksittäisenä tekstinä. Tietyn partikulaarisen esityksen sijaan mediakertomus on pikemminkin abstrakti kooste aihepiiriin liittyvästä uutisoinnista, jonka hahmottaminen on mahdollista lukuisien ja pitkällä aikavälillä julkaistujen eri tekstien avulla. Mediatutkimuksessa usein käytetty *jatkokertomuksen*¹³ käsite korostaa, kuinka samaa aihetta tai teemaa käsitellään mediassa toistuvien kehysten avulla. Tähän näkökulmaan sisältyy myös ajatus siitä, että journalistiset tekstit tuottavat todellisuudesta tiettyjä tulkintoja: uutisoinnissa käytetyt kehystykset nostavat asioista ja ilmiöistä esiin tiettyjä puolia ja rajaavat toisia ulos.¹⁴

Mediakertomusta voi kuitenkin pitää pelkkää uutisaiheen jatkuvuutta korostavaa näkökulmaa laajempänä perspektiivinä tiettyjen aiheiden, ilmiöiden tai teemojen käsittelyyn mediassa. Sen ytimessä on ajatus siitä, että jatkokertomuksesta muodostuu lopulta laajempi tulkinnallinen kokonaisuus, jota voidaan tarkastella esimerkiksi uutisoinnin ja sen kehystysten kehitystä tai kokonaisanalyysia painottaen. Käsitteisiin sisältyy näin pieni mutta olennainen näkökulmaero: jatkokertomus rakentuu saman aiheen käsittelyyn liittyvien toistuvien kehysten kautta, kun taas mediakertomus pitää nämä kehukset sisällään. Mediakertomus on tietystä ilmiöstä tai asiasta eri uutislähteiden kautta rakennettu kokonaistulkinta, jota voi halutessaan myös vertailla suhteessa journalistisen median ulkopuolella ilmiöstä tehtyihin tulkintoihin. Siihen on siis sisäänrakennettu ajatus erilaisista kilpailevista kertomuksista ja diskursseista, joiden varassa todellisuudesta tehdään tulkintoja.

Mediakertomukseen ei aina ja väistämättä tarvitse sisältyä erityisen vinoutunutta näkökulmaa uutisoinnin aiheeseen: journalistiset kehukset voivat tapahtumien edetessä muuttua, ja uutisointi saattaa tasapainoilla erilaisten kehystysten välillä. Usein mediakertomuk-

13 Väliverronen 1996, 111; Väliverronen 2007, 51–53.

14 Väliverronen 1996, 107–112; Karvonen 2000.

seen sisältyy kuitenkin myös tiettyjä käytäntöjä, jotka painottavat aiheesta tehtyä tulkintaa johonkin suuntaan. Esimerkiksi yleiset uutiskriteerit sekä mahdollisuudet sovittaa jutun aiheet erityisen kiehtovan tai ”mukaansatempaavan” kertomuksen puitteisiin vaikuttavat siihen, millaisia juttuja tietystä aiheesta voidaan mediassa tehdä ja julkaista, ja lopulta myös siihen, millaiseksi käsitys uutisoinnin kokonaisuudesta muodostuu. Ajatus jokseenkin yhtenäisestä median ”kokonaiskertomuksesta” ohjaa myös tulkitsemaan media-aineistoa pikemminkin ehjän kokonaistulkinnan kuin kehysten hajanaisuuden tai monitulkintaisuuden kautta. Mediakertomus onkin ennen kaikkea yleisölle uutisaiheesta intuitiivisesti seuraava vaikutelma, ei analyttinen tulkinta journalismin moninaisista sisällöistä. Vaikka mediakertomus ei täytä useimpia prototyyppisen kertomuksen ominaispiirteitä, se on siis ”kertomus” ainakin siinä mielessä, että sillä on kertomuksille ominainen kyky taivutella yleisöä ja ohjata sitä kohti tiettyä tulkintaa ja yleistettävää käsitystä asioista.¹⁵

Edellä kuvatun vuoksi mediakertomuksia voidaan tulkita kertomusteoreettisin termein usein myös *hallitsevina kertomuksina* (englanniksi *master narrative*), jotka sisältävät normatiivisia oletuksia ja käsikirjoitusmaisia oletuksia siitä, kuinka todellisuus toimii ja on rakentunut. Tuoreimmissa teoreettisissa jäsennyksissä¹⁶ hallitsevat kertomukset on alettu entistä selvemmin erottaa muista kertomusilmiöistä niiden implisiittisyyden ja normatiivisen luonteen vuoksi. Hallitsevat kertomukset eivät nimittäin niinkään esitä kertomuksia kuin normalisoivat ja luonnollistavat erilaisia toimintoja ja rutiineja. Niihin sisältyy näin kulttuurisia ja kognitiivisia *skriptejä*, jotka jäsentävät todellisuuden odotuksenmukaista toimintaa. Hallitsevien kertomusten voikin katsoa koostuvan ennen kaikkea tapahtumien odotuksenmukaisesta etenemisestä: ne pitävät sisällään kulttuurisia odotuksia, erilaisia rutinoituneita tarinoita ja tiettyjä ideologisia positioita.¹⁷ Esimerkiksi Apotti-järjestelmään liittyvä uutisointi voi

15 Bilandzic & Busselle 2012.

16 Hyvärinen ym. 2021; Hyvärinen 2021.

17 Hyvärinen ym. 2021.

näin ollen vahvistaa käsityksiä siitä, kuinka tietojärjestelmähankkeet yleensä etenevät ja millaisia hyötyjä tai riskejä uudistuksiin sisältyy.¹⁸

Hallitsevat kertomukset toimivat tyypillisesti kulttuurisina taustaoletuksina asioiden ”normaalista” etenemisestä, joten ne tulevat yleensä näkyviin vasta eksplisiittisen vastakertomuksen tai muun normatiivista *status quo* -tilannetta kyseenalaistavan diskurssin kautta.¹⁹ Tyypillinen tapa tehdä hallitsevia kertomuksia näkyväksi on esittää vastakertomus, joka muistuttaa yleensä enemmän prototyyppistä kertomusta kuin hallitsevat kertomukset.²⁰ Toisin kuin hallitsevat kertomukset, vastakertomukset esiintyvät konkreettisine teksteinä, sillä ne asettuvat eksplisiittisesti vastustamaan tiettyjä kanonisiksi ja normatiivisiksi ymmärrettyjä odotuksenmukaisuuksia. Vastakertomus piirtää näin esiin vastustajansa eli hallitsevan kertomuksen.²¹ Toisaalta hallitsevat kertomukset voivat nousta esiin tutkijan tekeminä päätelminä, jolloin ne nojaavat paljolti tutkijan omaan kulttuuriseen kompetenssiin.²² Näin myös tiettyyn mediakertomukseen kohdistuva tutkimus voi osoittaa, miten vaikkapa julkisiin tietojärjestelmiin liittyvä uutisointi nojaa vahvasti kulttuurisiin odotuksiin siitä, että järjestelmien uudistushankkeilla on taipumus epäonnistua.

Empiiristä tutkimusta tekevän tutkijan ei kuitenkaan yleensä ole järkevää yrittää hahmottaa, onko tietty kertomus todellakin kulttuurisesti dominoivassa tai hegemonisessa asemassa vai ei, eli onko tarina hallitseva kertomus vai vastakertomus. Sen sijaan hallitsevat kertomukset voi nähdä eräänlaisena kertomusresurssina, jota tarkasteltavat empiiriset tekstit ja niihin sisältyvät kertomukset voivat hyödyntää.²³ Hallitsevien kertomusten ja vastakertomusten tutkimus keskittyy tällöin siihen, kuinka konkreettiset tekstit joko

18 Katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

19 Hyvärinen ym. 2021.

20 Hyvärinen 2021.

21 Nurminen 2020, 693.

22 Hyvärinen ym. 2020.

23 Hyvärinen 2021.

hyödyntävät hallitsevaa kertomusta ja vahvistavat sitä samalla entisestään tai kuinka ne asettuvat sitä vastaan.

Vaikka prototyyppisten kertomusten kerrottavuus rakentuu yleensä odotuksenmukaisuudesta ja rutiininomaisuudesta poikkeamisen varaan, voivat ne toisaalta myös mukautua hallitseviin kertomuksiin ja hyödyntää niitä kerronnan resursseina. Mediakerptomuksiin sisältyykin usein myös luurankomaisia *mallitarinoita*²⁴ (englanniksi *master plot*) eli kulttuurisesti kanonisia kaavamaisia tapoja poiketa odotuksista siten, että syntyy ”mukaansatempaava kertomus”. Mallitarinoita rakenteenaan hyödyntävät kertomukset ovat näin yhtäältä vahvasti kerrottavia esityksiä, jotka kuvaavat henkilöhahmojen tai kertojan tasolla murtumia tapahtumien odotuksenmukaisessa kulussa. Toisaalta ne toistavat ja tukevat samalla yleisempiä kulttuurin kanonisia odotuksia. Esimerkkinä voi käyttää Apotin mediakerptomukseen sisältyviä kertomuksia hankkeen viivästymisestä sen vuoksi, että tietojärjestelmän hankinnasta valitettiin useampaan kertaan markkinaoikeuteen. Näissä kertomuksissa henkilöhahmoina toimivat abstraktit organisatoriset toimijat kuten Apottiin investoineet kunnat, Apotin hanketoimisto ja järjestelmän toimituksesta kilpailevat ohjelmistoyritykset kuten Epic, CGI ja Tieto. Henkilöhahmojen tasolla tapahtumat murtavat käsityksen siitä, kuinka tietojärjestelmäprojektin tulisi odotuksenmukaisesti edetä – tapahtuma rikkoo uudistushankkeen rutiininomaisen etene-
misen kaavaa ja on siksi myös uutisoinnin ja kertomisen arvoinen.

Tietojärjestelmien negatiivisen mallitarinan tunnistava yleisö voi kuitenkin samaan aikaan saada myös vahvistuksen sille, että kertomus noudattaa tietojärjestelmähankeiden yleistä epäonnistumisen kaavaa. Mallitarinaan sisältyy tunnistettava tarinallinen kehikko, jossa päättäjät on asemoitu heikkotahtoiksi vaikuttamisen kohteiksi ja yritykset taas viekkaiksi omaa etuaan ajaviksi keinottelijoiksi.²⁵ Tietystä Apotti-hankkeeseen liittyvästä kertomuksesta tulee

24 Abbott 2008, 46–49.

25 Raatikainen & Nurminen 2024.

näin vahvistava esimerkki sille, kuinka julkiset tietojärjestelmähankkeet ovat ”aina” tuomittuja epäonnistumaan muun muassa sen takia, että kierot yritysten edustajat yleisesti sumuttavat hankintaprosesseissa naiiveja päätöksentekijöitä. Negatiiviset mallitarinat ovat näin kaavamaisia tietojärjestelmähankkeiden epäonnistumisen tarinallisia kehikoita, jotka puolestaan nojaavat median ylläpitämään hallitsevaan kertomukseen eli normatiivisiin odotuksiin siitä, että julkisilla tietojärjestelmillä on yleensäkin taipumus mennä pieleen.

Uutismedioihin sisältyy lisäksi erilaisia *tarjoutmia*²⁶ (englanniksi *affordance*) eli tarjolla olevia käyttötapoja erilaisten journalististen esitystapojen kuten argumentoivan tai ohjeistavan diskurssin, deskriptiivisen kuvailun tai erilaisten kertomusten käyttöön. Näiden ohella erilaiset esitystavat, kuten vaikkapa prototyypistä kertomusta lähestyvät kokemukset, sisältävät lisäksi vielä omia tarjoutmiaan erilaisten aiheiden käsittelyyn. Valitut journalistiset työkalut vaikuttavat näin merkittävästi tapahtumien kehystykseen ja käsittelytapaan. Esimerkiksi Apotin mediakertomuksen painottuminen tiettyyn suuntaan ei siis suinkaan selity toimittajien salaliitolla tai ammattitaidon puutteella: kyse on median rakenteellisista tekijöistä ja tiettyjen journalististen lähestymistapojen käyttöönoton helppoudesta uutisoinnissa sekä niiden jaettavuudesta sosiaalisessa mediassa. Käymme Apottiin liittyvän media-aineiston avulla seuraavissa osioissa tarkemmin läpi, miksi uutismedioiden tietyt kerronnalliset tarjoutmat vaikuttavat suosivan yleisesti tietojärjestelmien mediakertomuksissa enemmän järjestelmä uudistukseen kohdistuvaa kritiikkiä kuin sen hyötyjä painottavaa uutisointia.

Tietojärjestelmä uutisointi ja mediakertomuksen kaavamaiset vaiheet

Helsingin ja Uudenmaan Apotti-hanke lienee toistaiseksi järjestelmällisimmin läpi koko hankkeen toteutuksen suomalaisessa mediassa seurattu tietojärjestelmä uudistus. Julkista kiinnostusta selit-

26 Levine 2015; Mäkelä ym. 2021.

tävät useat seikat: hanke on ollut sekä vaikutuksiltaan että kuluiltaan erityisen merkittävä julkisen talouden hanke. Toisaalta Apotti polkaistiin käyntiin tilanteessa, jossa media oli vastikään nostanut esiin lukuisia epäonnistuneiksi ymmärrettyjä julkisia tietojärjestelmähankkeita. Apottia on seurattu näin ikään kuin jatkona aiempien tietojärjestelmähankkeiden vaikeuksien värittämillä kertomuksilla.

Sama piirre vaikuttaa nykyisellään koskevan myös muita suuria tietojärjestelmäuudistuksia – niiden etenemistä havainnoidaan mediassa vaihteittain kriisi- ja ongelmanäkökulmaa painottaen. Julkisuuudessa vähemmän seuratut hankkeet voivat puolestaan nousta otsikoihin esimerkiksi käyttöönoton epäonnistumisen myötä. Toistuva piirre uutisoinnissa onkin tietojärjestelmäuudistusten seuraaminen suhteessa epäonnistuneiden hankkeiden listaan. Apotti-hankkeen alkuvaiheessa vuonna 2012 epäonnistuneiden järjestelmähankkeiden luetteloon kuuluivat esimerkiksi ajoneuvokeskuksen ja ulosottoviraston pahoin myöhästyneet ja kustannuksiltaan moninkertaistuneet tietojärjestelmähankkeet, vähäiselle käytölle jäänyt sähköinen henkilökortti sekä potilastietoarkisto Kannan kustannuksien moninkertaistuminen.²⁷ Vuonna 2022 listalle ovat puolestaan päässeet ”kymmeniin vaaratilanteisiin” johtanut Apotti, poliisin myöhästyneet ja kustannusarviostaan kallistuneet Vitja- ja Kejo-järjestelmät, kolmesti kilpailutettu asetietojärjestelmä Askel sekä Helsingin kaupungin palkanmaksujärjestelmä Sarastia, johon siirtymisen vuoksi osa kaupungin palkoista jäi osin tai kokonaan maksamatta.²⁸ Tietojärjestelmäuutisointi näyttää näin kytkeytyvän uutisaaltoihin²⁹, joissa yksittäisen tietojärjestelmähankkeen toteutuksen ongelmat yhdistetään myös muihin ongelmallisina nähtyihin järjestelmäuudistuksiin.

Tietojärjestelmien mediakertomukset kuuluvat uutisaiheisiin, joissa tietyt tietojärjestelmähankkeen ajalliset avaintapahtumat

27 *Helsingin Sanomat* 12.9.2012.

28 *Helsingin Sanomat* 9.7.2022.

29 Katso Fishman 1978.

kiinnittyvät osaksi uutisoinnin rakentumisen logiikkaa.³⁰ Onnistuneeksi tulkitulla julkisen tietojärjestelmähankeen toteutuksella on tietty kaavamainen etenemismallinsa, jonka mukaisesti sen toivotaan edistyvän. Hankkeen edetessä toivotusti tietojärjestelmästä ei yleensä edes kehity mediakertomuksen syntyyn vaadittavia pienempiä kertomuksia, sillä ”normaalit” ja odotuksenmukaiset tapahtumat ovat yleensä heikosti kerrottavia – niin uutisjutuilta kuin kertomuksilta yleensäkin vaaditaan ”kärki” eli jonkinlainen murtuma odotuksissa, jonka vuoksi tapahtuneesta halutaan kertoa eteenpäin.³¹ Kun hankkeita kuitenkin seurataan mediassa vaihteittain tarkan suurenuslasin alla, herkistyy media etsimään niistä samankaltaisuuksia.³² Herkistyminen synnyttää puolestaan priorisointivaikutuksia, joiden vuoksi yleisö alkaa nähdä tietyt aiheet, tapahtumat ja yksityiskohdat muita tärkeämpinä.³³ Näin aiemmissa tietojärjestelmähankeissa havaitut ongelmat herkistävät havaitsemaan riskejä ja vaikeuksia myös tulevissa uudistusprojekteissa.

Apotin mediakertomuksen perusteella on myös mahdollista hahmotella tarkemmin esiin tietojärjestelmähankeen kaavamaista kulkua ja sen suhdetta hankkeen uutisoinnin kehystyksiin. Tietojärjestelmähankeita voivat ensinnäkin edeltää erilaiset selvitykset, joissa käydään läpi erilaisia vaihtoehtoja järjestelmän toteutukseen. Apotin kohdalla jo tämä vaihe aiheutti hankkeen kehystämisen osaksi tietojärjestelmien toteutusvaikeuksiin ja eturistiriitoihin liittyvää uutisaaltoa. Syynä oli konsulttiyritys Accenturen epäilty kaksoisrooli Sitran tilaamassa Sirius-potilastietojärjestelmäkartoituksessa, jossa selvitettiin johtavien kansainvälisten tietojärjestelmien soveltuvuutta suomalaiseen terveydenhuoltoon. Mahdollinen eturistiriita koski sitä, että Sitra tilasi kartoituksen Accenturelta, vaikka Accenture kuului samalla keskeisiin tietojärjestelmiä edustaviin yrityksiin Suomessa. Accenturen selvityksessä parhaaksi vaihtoeh-

30 Katso D'Angelo & Shaw 2018, 216.

31 Labov 1972, 366–375; Bruner 1990, 35.

32 Cohen 2002, 80.

33 Cohen 2002, 21–46; 66–76; Harju & Karvonen 2016, 187.

doksi valikoitui yhdysvaltalainen Epic-tietojärjestelmä, johon yritys hankki tämän jälkeen Suomen myyntioikeudet.³⁴ Myöhemmässä kilpailutuksessa Epic lopulta myös valittiin järjestelmän toimittajaksi. Apotin tapaus osoittaaakin, kuinka jo tietojärjestelmähanketta edeltävät valmistelevat toimet voivat johtaa mediahuomion kautta hankkeen näyttäytymiseen epäilyttävänä.

Valmistelevien toimien jälkeen Apotti-hankkeen alkuvaiheen keskeisimpänä uutisoitavana tapahtumana näyttäytyivät kunta päätökset hankkeeseen liittymisestä tai sen hylkäämisestä. Myös yleisemmin julkisten tietojärjestelmähankkeiden kaavamaiseen etenemiseen voi katsoa liittyvän päätöksentekovaiheen, jonka yhteydessä mediassa tyypillisesti puntaroidaan hankkeen hyötyjä ja riskejä. Apotin tapaus nostaa esiin, kuinka erityisesti hankkeen hinta ja merkittävä laajuus voivat toimia toistuvina päätöksentekovaiheeseen liittyvinä uutiskehyksinä, joiden kautta hankkeeseen liitettyjä toiveita ja uhkia käsitellään ja joiden vuoksi päätöksiä seurataan tarkkaan. Hankkeen kokonaiskustannusten lisäksi huomiota voivat saada erilaiset hankkeen valmisteluun käytetyt julkiset varat silloinkin, kun kyse on varsin kohtuullisista summista. Apotin tapauksessa esimerkiksi hankkeen riskiselvitys kehystettiin osassa uutisia pikemminkin selvityksen kustannusten kuin sen sisällön ympärille: esimerkiksi *Helsingin Sanomat* uutisoi aiheesta otsikolla ”Apotin riskianalyysi maksoi 28 000 euroa” ja käsitteli uutisjutussaan lähinnä selvitykseen kohdistunutta kritiikkiä.³⁵

Päätöksentekovaiheessa äänen voivat saada myös erilaiset tietotekniikan ja järjestelmä uudistusten asiantuntijat, ja tietojärjestelmä uutisoinnin logiikka suosii erityisesti näkemyksissään kriittisten eksperttiäänten kuulumista muita voimakkaampina. Kertomus suuren julkisen hankkeen teilaavasta asiantuntijasta on lähtökohtaisesti kiinnostavampi – ja kerrottavampi – kuin juttu myönteisesti hankkeeseen suhtautuvasta asiantuntijasta. Kriittinen mielipide muodos-

34 *Helsingin Sanomat* 11.9.2012.

35 *Helsingin Sanomat* 18.9.2012.

taa murtuman hankkeen toivottuun etenemiseen ja luo siihen jännitettä. Yhdessä mediajulkaisussa esitetty kriittinen mielipide on siten itsessään uutinen, joka voidaan julkaista samaa viestiä kaiutteen helposti myös muissa medioissa, kun taas myönteinen näkemys jää jo käynnissä olevaa ja odotuksenmukaista prosessia tukevana huomattavasti vähemmälle huomiolle.

Kuntapäätöksiä vaativien hankkeiden kohdalla kaikkien merkittävien osallistujien päätöksentekoprosesseja seurataan uudistuksen kohtaloon vaikuttavina mahdollisina avainkäänteinä, jolloin mahdolliset poisjännit voivat muuttaa ratkaisevasti hankkeen kohtaloa. Esimerkiksi Apotin mediakertomuksessa Espoon päätös jättää osallistumatta hankkeeseen näyttäytyi merkittävänä käänteenä, joka heikensi suunnitellun muutoshankkeen kattavuutta ja herätti median ja myös muut kunnat pohtimaan, onko Apotti todellakin toimivin tapa sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmän toteuttamiseen. Etenkin maakunta- ja soteuudistuksen vuoksi Espoon mahdollinen liittyminen Apotti-alueeseen on lisäksi pysynyt avoimena ja jännitettä luovana mahdollisuutena vielä pitkään alkuperäisen päätöksen jälkeen.

Päätösvaiheesta seuraava merkittävä käännekohta tietojärjestelmän mediakertomuksen suuressa kaaressa on yleensä hankintavaihe eli ohjelmistotoimittajien kilpailutus. Viimeistään tässä vaiheessa mediakertomukseen astuvat myös mukaan ohjelmistoyritykset keskeisinä ”henkilöhahmoina”. Kaavamaisina tapahtumallisina elementteinä hankintavaiheeseen kuuluvat ensin erilaiset toiminnalliset, kaupalliset, sopimussisällölliset ja tekniset neuvottelut. Tämän jälkeen mukaan astuvat tuotevertailut, joissa ohjelmistoyritykset demonstroivat tuotteidensa vastaavuutta asetettuihin hankintakriteereihin. Apotin mediakertomuksen perusteella hankintavaiheen keskeisenä tarinallisena linjana mediassa näyttäytyvät kuitenkin ennen kaikkea ohjelmistofirmojen syytökset hankkeen ohjausryhmää kohtaan yritysten epäreilusta kohtelusta sekä markkinaoikeudessa käydyt taistelut, joissa selvitetään hankintaneuvottelujen etenemisen lainmukaisuutta. Mediakertomuksen kokonaisuudessa markki-

naoikeuteen tehdyt valitukset näyttäytyvät puolestaan yhtenä tekijänä, jotka viivästyttävät uudistuksen suunniteltua aikataulua.

Erityisesti hankintavaiheen kertomukset vaikuttavat ainakin Apotin tapauksen perusteella nojaavan helposti kulttuuriseen mallitarinaan, jossa julkiset palvelut joutuvat viekkaiden yritysten juonittelupyrimysten avuttomiksi uhreiksi.³⁶ Apotin kohdalla kaikkiaan kolme kilpailutuksessa mukana ollutta yritystä tai yritysten yhteistyöhanketta teki hankinnasta valituksen markkinaoikeuteen. Eniten mediahuomiota herättivät ohjelmistoyritys CGI:n tekemät valitukset, sillä yritys oli markkinaoikeusprosessin aloittaessaan vielä mukana hankintaneuvotteluissa. Mediassa käynnistyivätkin pohdinnat, viivyttikö CGI Apotin hankeprosessia tarkoituksellisesti, jotta se sai jatkoaikaa HUS-alueella käytössä olevalle Uranus-potilasjärjestelmälle. Esimerkiksi *Tivi* julkaisi aiheesta jutun otsikolla ”CGI:lle ropisee miljoonia Apotin myöhästymisestä”.³⁷

Hankintaan liittyvän uutisoinnin looginen päätepiste on tietyn ohjelmistotoimittajan valinta ja järjestelmän esittely kilpailutuksen päättyessä. Apotin tapauksessa merkittäväksi julkisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän toimittajaksi valittiin ensimmäistä kertaa valmis ulkomainen tietojärjestelmäratkaisu, yhdysvaltalainen Epic Systems.

Uutisoinnissa hankintaa seuraavat lopulta järjestelmän testaus- ja käyttöönottovaiheet. Testausvaiheeseen kuuluu järjestelmän käytännön testaamisen lisäksi myös esimerkiksi henkilökunnan koulutukseen liittyvää uutisointia, jossa samalla tarkkaillaan hankkeen aikatauluja ja yleistä valmistautumista käyttöönottoon. Apotin kohdalla tilannetta kärjisti puute järjestelmän käyttöön koulutetuista hoitajista, mikä johti lomakieltojen kaltaisiin ongelmatilanteisiin.

Käyttöönotto nostaa uutisoinnin henkilöhahmoksi ja ennen kaikkea antagonistiksi – tarinan ”pahikseksi” – itse teknisen tietojärjestelmän ja sen vaikutukset ihmisten arkeen. Vaikka käyttöönotto

36 Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

37 *Tivi* 16.1.2015.

sujuisi monelta osin suunnitellusti, korostuvat uutisoinnissa etenkin samastuttavat kokemukset, jotka nojaavat tunnistettavaan kulttuuriseen mallitarinaan yksilöiden taisteluista kasvotonta ja hankalasti hahmotettavaa järjestelmää vastaan.³⁸ ”Järjestelmä” viittaa tällaiseen mallitarinaan vetoavissa kertomuksissa yleensä institutionaaliseen valtaan, joka jättää huomiotta pienen ihmisen äänen, mutta tietojärjestelmäkertomuksissa järjestelmä tarkoittaa myös konkreettista teknistä työkalua. Tyypillistä tällaisissa tapauksissa on, ettei järjestelmän edustaja voi vastata kritiikkiin vahvalla kokemuksettomuksella: yksittäistapauksia voi olla mahdotonta kommentoida jo yksilönsuojankin vuoksi, ja silloin kun järjestelmä toimii kuten sen kuuluu, siitä ei juuri synny kokemuksettomukseen vaadittavia murtumia.

Apotin kohdalla uutisointiin ilmaantui käyttöönoton eri vaiheissa varsin monenlaisia kokemuksettomuksia ihmisten hankaluuksista kohtaamansa järjestelmän kanssa: esiin nousivat muun muassa järjestelmän käytettävyyden vaikeudet; kertomukset aiheutuneista vaaratilanteista (joita kuitenkin on normaali määrä uuden järjestelmän käyttöönottovaiheeseen liittyen); negatiiviset käyttöönotkokokemukset muualta kuin Suomesta (erityisesti Tanskasta); järjestelmästä satunnaisesti paljastuvat tietoturvaongelmat; haasteet ja työvoiman puute tietojen siirtämisessä uuteen järjestelmään; Epicin haluttomuus tarjota mahdollisuuksia järjestelmän muokkaamiseksi paikallisiin tarpeisiin; muuttuneet työruutiinit ja -vastuut sekä järjestelmän puutteet ja ongelmat (esimerkiksi käyttöönoton ongelmat kuvantamispalveluissa, joissa potilastiedot eivät siirry odotetusti Apotin ja muiden käytössä olevien potilastietojärjestelmien välillä). Vavahduttavimpana kertomuksena ongelmista näyttäytyi potilaan kuolemaan johtanut tapahtumasarja, joka uutisoitiin useissa medioissa Apotin aiheuttamaksi. HUS kuitenkin kiisti potilaan kuoleman aiheutuneen Apotista. Kun *Helsingin Sa-*

38 Katso Mäkelä ym. 2020, 28.

nomat toisti väitteen uutisessaan vielä yli puoli vuotta myöhemmin, vaati HUS lehdeltä oikaisua.³⁹

Käyttöönoton jälkeen uutisoinnissa seuraa vielä pitkä käytön seurantavaihe, jossa jatketaan käyttökokemusten puntarointia ja pohditaan yleisesti hankkeen onnistumista. Hanke kuitenkin pysyy mediahuomion kohteena yleensä lähinnä silloin, jos uusi tietojärjestelmä koetaan jollain tavoin epäonnistuneeksi, sillä toimiviksi ja kustannuksiltaan kohtuullisiksi arvioidut hankkeet eivät rutiininomaisuudessaan herätä tarvetta kertomusten esittämiseen. Apotin kohdalla erityisesti käyttäjien toistuva ja pitkäaikainen kritiikki järjestelmää kohtaan on pitänyt järjestelmän otsikoissa ja on herkästänyt median etsimään ja löytämään hankkeesta myös muita kertomisen arvoisia uutisaiheita.

Tietojärjestelmän mediakertomus rakentuu erilaisista mieleenpainuvista uutisista koko hankeprosessin aikana. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että missä tahansa hankkeen vaiheessa tai jossakin sen osa-alueessa havaitut ongelmat nousevat mediassa helposti merkiksi koko hankkeen epäilyttävydestä tai sen epäonnistumisesta. Tietojärjestelmien uudistushankkeet ovat kokonaisuudessaan monimutkaisia ja laajoja muutosprosesseja. Ne saattavat yhteen erilaisia organisatorisia toimijoita kuten kuntia, sairaanhoitopiirejä, hanketoimistoja, konsulttiyrityksiä sekä ohjelmistotoimittajia, valtavia määriä ihmisyksilöitä hankkeen toteuttajina ja käyttäjinä sekä moninaisia toisiinsa kytkettyjä teknisiä järjestelmiä. Mediakertomuksissa moninaisuus kuitenkin väistämättä tyypistyy: tapahtumien kausaalisuhteiden jäsentäminen kertomusmuotoon vaatii toisiinsa vaikuttavien tekijöiden karsimista ja yksinkertaistamista ihmisyksilön tavoin käyttäytyviksi intentionaalisiksi toimijoiksi.⁴⁰ Mediassa tietojärjestelmähankkeen nimestä tulee tällöin eräänlainen yleisnimeke kaikelle hankkeeseen liittyvälle toiminnalle, ja hankkeen nimi kerää ympärilleen kaikki sen toteuttamiseen liittyvät ongelmat ja

39 *Tivi* 2.10.2020.

40 Raipola 2022; Walsh 2016.

vaikeudet. Näin esimerkiksi ”Apotti” kattaa toimijana muun muassa Accenturen selvitysrooliin kuuluvat epäselvyydet, CGI:n mahdollisuuden saada jatkoaikaa omalle järjestelmälleen hankkeen kilpailutusvaiheessa ja Epic-järjestelmän käytössä koetut ongelmat Suomen ulkopuolella. Jo ennen käyttöönottoa tietojärjestelmä kytkeytyy näin erityisesti taloudellisiin kertomuksiin ja yleiseen epäluuloon julkisen talouden hoitoa kohtaan.

Kun tietojärjestelmä on monien vaiheiden kautta saatu käyttöön, hankkeen nimi viittaa puolestaan tyypillisesti tekniseen tietojärjestelmään ja erityisesti ihmisten kokemuksiin järjestelmään liittyvistä epäkohdista ja käytettävyyteen liittyvistä ongelmista. Vaikka tietojärjestelmän voi katsoa koostuvan moninaisista vuorovaikutustilanteista ihmisten ja teknologian välillä, ongelmat näyttäytyvät ennen kaikkea ”Apotin” tai jonkin muun järjestelmän teknisinä puutteina tai järjestelmän suunnitteluun liittyvinä virheinä. Apotti-uutisoinnin perusteella selvästi vähemmän painoarvoa annetaan uudistuksen vaatimille yksilöllisille ja sosiaalisille muutoksille kuten uusille työruutiineille tai muuttuneille vastuualueille. Vaikka esimerkiksi *Mediuutisten* artikkeli ”Oliko tämä tarpeen? – Apotti siirsi tehtäviä hoitajilta lääkäreille” on vuonna 2018 lehden luetuin verkkojuttu, päähuomio on tässäkin uutisessa ennen kaikkea järjestelmän joustamattomuuteen kohdistuvassa kritiikissä. Jutun keskiöön ei nouse huomio, että Apotti on ollut teknologiaprojektin ohella merkittävä toiminnan muutoshanke, joka on edellyttänyt ihmisten toimintatapojen ja työn sisältöjen muuttamista.⁴¹ Ongelmat kehystetään uutisoinnissa näin ennen kaikkea tekniseen tietojärjestelmään liittyviksi kysymyksiksi – haasteet eivät synny niinkään inhimillisistä ja sosiaalisista sopeutumisen vaikeuksista vaan teknisen järjestelmän ei-toivotuista piirteistä.

41 *Mediuutiset* 28.12.2018; Rossi & Stenvall tässä teoksessa.



Mediakertomuksen kaavamaiset vaiheet tietojärjestelmäuutisoinnissa

Pienestä suureen ja takaisin: tietojärjestelmäkertomusten eksemplaarisuus

Tietojärjestelmän mediakertomuksen synnyn mahdollistaa yksittäisten uutiskertomusten tulkitseminen ensin edustaviksi ja lopulta myös normatiivisiksi väitteiksi siitä, kuinka julkiset tietojärjestelmähankkeet tyypillisesti etenevät. Kertomusteoreettinen tutkimus onkin viime vuosina nostanut esiin, kuinka erityisesti prototyyppistä kertomusta muistuttavia esityksiä jaetaan ja luetaan usein *eksemplumeina* eli esimerkinomaisina argumentteina jonkin yleisemmän ilmiön olemassaolosta.⁴² Sosiolingvistiikan tutkijat Anna De Fina ja Alexandra Georgakopoulou esittävät, että eksemplumit toimivat arkisessa päätelyssä eräänlaisina kehäpäätelmää muistuttavina argumentteina, jotka tarjoavat kokemuspohjaista näyttöä tietyn näkemyksen puolesta tai sitä vastaan.⁴³ Kertomukset esitetään näin yhtäältä tietyn yleisemmän totuuden ilmentyminä (”tietojärjestelmähankkeet menevät aina pieleen, katso nyt vaikkapa Apotin tapaus”) ja toisaalta näyttönä saman yleisemmän totuuden puolesta (”Apotti on monella tapaa ongelmallinen tietojärjestelmä uudistus, juuri tuolla tavoin uudistushankkeet yleensä epäonnistuvat”). Eriytyisen voimallisina argumentteina tutkimuksessa on pidetty henkilökohtaiseen kokemukseen perustuvia kertomuksia, joissa yksilön havainnot ja kokemukset tukevat yleistäviä väitteitä.⁴⁴ Kuten Apotti-esimerkkimme kuitenkin osoittaa, myös abstraktimmat yhteiskunnalliset kertomukset tietojärjestelmähankkeiden kaltaisista ilmiöistä voivat ongelmitta toimia samalla logiikalla. Näissä tapauk-

42 Mäkelä 2021; Mäkelä ym. 2021.

43 De Fina & Georgakopoulou 2012, 98.

44 Mäkelä 2021; Katajala-Peltomaa & Mäkelä 2022.

sisä evidenssiä ei vain kerätä omakohtaisten tai muiden henkilöiden kokemuksesta (”näin kävi serkkuni vaimolle ja varmasti monelle muullekin”), vaan journalististen yhteiskunnallisia ilmiöitä käsittelevien kertomusten (”näin julkinen sektori epäonnistuu tietojärjestelmä uudistuksissaan”) kautta.

Tietojärjestelmien mediakertomukset perustuvat oikeastaan kahden eri tason eksemplumien varaan. Ensimmäinen taso käsittää yksittäisen tietojärjestelmä hankkeen, ja tällä tasolla kaikki tietyn hankkeen kuten Apotin kohtaamat yksittäiset haasteet (esimerkiksi konsulttiyritysten epämääräiset taloudelliset kytkökset, kriittiset asiantuntijamielipiteet, hankaluudet käyttöön otossa ja tietoturvaongelmat) yhtäältä ilmentävät hankkeen yleisiä ongelmia ja toisaalta toimivat todisteina siitä, että hanke on yleisesti menossa pieleen.

Toisella tasolla tiettyyn tietojärjestelmä hankkeeseen, kuten Apottiin, liittyvät eksemplum-kertomukset tukevat vielä suurempaa ”kertomusta” julkisten tietojärjestelmä hankkeiden yleisestä epäonnistumisesta. Erilaiset murtumat tapahtumien toivotussa kulussa vahvistavat näin sekä käsitystä hankkeen itsensä epäonnistumisesta että käsitystä julkisten tietojärjestelmä hankkeiden toistuvista toteutusvaikeuksista. Samalla ne tarjoavat normatiivisen moraalisen arvion tapahtumien luonteesta: jokainen Apottiin liittyvän negatiivisen uutiskertomuksen lukija voi olla yhtä mieltä siitä, ettei tietojärjestelmä hankkeiden pitäisi kärsiä tällaisista ongelmista. Tällaisen normittavan ja odotuksia luovan prosessin myötä tietojärjestelmän mediakertomuksesta tulee myös hallitseva kertomus tietojärjestelmä hankkeiden tyypillisestä kulusta.

Pysyäkseen yleisen mielenkiinnon kohteina tietojärjestelmä uudistuksen vaiheita jäsentävät mediakertomukset vaativat tuekseen kiinnostavia ”henkilöhahmoja”, jotka ovat hankeuutisoinnin yhteydessä usein erilaisia organisatorisia toimijoita. Yleistä kiinnostavuutta herättävä julkisen tietojärjestelmä hankkeen mediakertomus perustuu osakertomuksissaan eri toimijoiden selkeälle roolittamiselle, jossa tärkeimmät henkilöhahmot asemoidaan erilaisiin moraa-

lisiin rooleihin. Konsulttiyritykset ja ohjelmistotoimittajat ovat näin toimissaan aktiivisia viekkaita konnia, jotka tarjoavat puolivillaisia tuotteita ja juonittelevat itselleen lisää rahaa. Hankejohtajat ja päättäjät ovat sen sijaan yleensä passiivisia toiminnan kohteita ja päätöksissään naiiveja, ammattitaidoltaan heikkoja ja alttiita ulkopuoliselle vaikuttamiselle.⁴⁵ Tekniset tietojärjestelmät itsessään ovat väärin tai huonosti suunniteltuja, vaikeasti käytettäviä ja pahimmassa tapauksessa ihmishenkiä vaarantavia. Järjestelmien loppukäyttäjät ovat puolestaan turhautuneita sankareita, jotka yrittävät taistella paitsi tietojärjestelmää myös sitä ylläpitävää valtakoneistoa vastaan.

Moraalisesti yksiselitteisten hahmojen merkitys näkyy esimerkiksi järjestelmän teknisen toteutuksen arviointiin liittyvissä median pohdinnoissa siitä, onko järjestelmän loppukäyttäjää kuultu riittävästi järjestelmän kehityksessä. Intuitiiviset arviot loppukäyttäjien kuulemisen suhteesta tietojärjestelmän onnistumiseen voivat olla petollisen yksinkertaisia, sillä järjestelmän käytettävyys ei välttämättä ole suorassa suhteessa järjestelmää käyttävien ammattilaisten mielipiteisiin ja työtapoja koskeviin mieltymyksiin.

Apotin kohdalla hankkeen johtaja arvioi vuonna 2021 julkisesti, että loppukäyttäjää kuultiin liikaa: kun jokaisen ammattiryhmän toiveita toteutettiin, johti tämä käyttökokemukseen liittyviin puutteisiin.⁴⁶ Tällainen arvio sopii puolestaan huonosti osaksi tulkinallisesti yksiselitteistä mediakertomusta, sillä se rikkoo selkeän tarinarakenteen, jossa hankkeen toteuttajat voitaisiin asemoida yksiselitteisesti tiettyyn moraaliseen asemaan epäpätevyyden ja riittämättömän käyttäjien kuulemisen vuoksi. Apotin mediakertomuksen moraalisen arvioinnin selkeyden kannalta onkin helpompaa tulkita hankejohtajan näkemys käyttäjien liiasta kuulemisesta yhdeksi esimerkiksi siitä, kuinka hankkeen johtajat syyllistyvät käyttäjänäkökulman vähättelyyn.

45 Katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

46 *Mediuutiset* 14.10.2021.

Myös hankkeen kokonaistoteutuksen kannalta lähes merkityksettömät yksityiskohdat voivat tuottaa tietojärjestelmähankeissa mediakohuja. Ne näyttäytyvät negatiivisen mediakertomuksen yhtenä käänteenä ja vahvistavat käsityksiä hankkeen yleisestä epäonnistumisesta. Apotin kohdalla yksi kohu koski esimerkiksi hankkeen graafisesti heikkotasoisista logoa, jonka hanketoimisto oli toteuttanut itse ja jota arvioitiin mediassa kovin sanoin.⁴⁷ Oireellista on, että vastaava kohu olisi voinut toisaalta syntyä logon tilaamisesta turhan kalliiksi arvioidulta hankkeen ulkopuoliselta yritykseltä. Jopa perusteltu ja oletetusti hankkeen kuluja säästävä toimi voi näin näyttäytyä mediakertomuksessa huomattavan negatiivisessa valossa.

Läpi uutisoinnin eri vaiheiden tietojärjestelmä uudistusta toteuttavalla hanketoimistolla ja hankkeen eri sidosryhmillä on periaatteessa mahdollisuus vahvistaa järjestelmän ja hankkeen brändiä, esittää tietoa ja kokemuksiin perustuvia kertomuksia järjestelmän hyödyistä sekä korjata virheellisiä väittämiä projektiin liittyvistä haasteista ja ongelmista. Teknologiauudistuksiin kuuluukin usein myös runsaasti erilaista teknisiin innovaatioihin liittyvää odotusta ja innostusta. Suhtautumista uuteen teknologiaan on jäsennetty esimerkiksi ”hypesyklin”⁴⁸ käsitteen avulla. Hypesykli on karkeistus uuteen teknologiaan liittyvästä innostuksen ja pettymyksen vaihtelusta. Sen perusajatuksena on, että uuden teknologian ilmaantuminen tuottaa julkisuudessa yleensä ensin ”hypen” eli suuren innostuksen. Innostus laantuu kuitenkin yleensä varsin nopeasti, jolloin seuraa puolestaan pettymys uuteen teknologiaan ja siihen kohdistettuihin odotuksiin. Ensivaiheen hypen ja sitä seuraavan pettymyksen jälkeen teknologian asema, kehittäminen ja rahoitus lopulta vakiintuvat.

Julkisten tietojärjestelmä uudistusten kohdalla varsinaisen teknologisen hypen rooli on kuitenkin usein jäänyt kapeaksi, sillä hankkeet on ainakin tässä artikkelissa tarkastelemaamme Apottiin liitty-

47 Katso *Ilta-Sanomat* 15.9.2015.

48 Borup ym. 2006.

vän uutisoinnin perusteella jäsennetty mediassa jo lähtökohtaisesti pikemminkin ongelmiksi kuin innostusta luoviksi uudistuksiksi. Kertomusteoreettisesta näkökulmasta syitä voi etsiä ainakin kahdelta. Yhtäältä ongelmana näyttäytyy tietojärjestelmähankkeiden hyötyjen heikko kerrottavuus – ne tarjoavat yksilöiden kannalta niukasti konkreettiseen arkielämään vaikuttavia lupauksia ja näyttäytyvät myös kuntatalouden kontekstissa pikemminkin riskeinä kuin yksiselitteisesti aiempia ongelmia ratkovina mahdollisuuksina. Vaikka esimerkiksi potilastietojen rakenteinen kirjaaminen voi tarjota monia tietojen automaattiseen käsittelyyn liittyviä etuja, ovat lääkäreiden ja hoitajien kokemukset kymmenien valikoiden kautta tapahtuvasta työläästä klikkailusta monille ymmärrettäviä ja samastuttavia. Toisaalta hankeyhtiön tulevaisuuteen suuntautuvat lupaukset terveyteen tai hyvinvointiin vaikuttavien riskitekijöiden automaattisesta tunnistamisesta jäävät helposti abstrakteiksi. Julkisten tietojärjestelmähankkeiden kaavamaisiin vaiheisiin sisältyy myös yleisesti huomattavasti enemmän mahdollisuuksia esittää kertomuksia hankkeen kohtaamista ongelmista kuin siitä, kuinka jossakin vaiheessa on onnistuttu poikkeuksellisen hyvin.⁴⁹

Samalla mediatilasta vaikuttavat ainakin toistaiseksi puuttuvan lähes kokonaan suurta huomiota saavat mediakertomukset menestyksekkäistä, taloudellisesti hyvin onnistuneista ja käytössä hyvin toimivista tietojärjestelmistä. Yksittäiset kertomukset tietojärjestelmähankkeiden onnistumisista eivät näin toimi eksemplumin logiikalla, sillä menestyksekkäitä kokemuksia ei voida käyttää tukemaan mitään yleisempää diskursiivista ”totuutta”, eikä kokemukset kertomuksilla ole mahdollisuutta vedota hallitsevaan kertomukseen tapahtumia yleisesti selittävänä periaatteena. Näin esimerkiksi artikkelin johdannossa käsitelty HUSin kehitysjohtajan yritys hyödyntää kokemukset kertomusta eksemplumin tapaan argumenttina sille, että ”kyllä Apotista vielä hyvä tulee” ei näyttäydy uskottavana. Hankkeilla on kyllä mahdollisuus yrittää saada mediassa läpi myös positii-

49 Katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

visia viestejä hankkeiden onnistumisista, mutta ainakin toistaiseksi vaikeutena on ollut hyötyjä korostavien viestien heikko leviäminen verrattuna hankkeiden ongelmakertomuksiin. Mediasta puuttuvat näin selkeät vastakertomukset, jotka haastaisivat hallitsevaan kertomukseen sisältyvät normatiiviset odotukset siitä, että julkiset tietojärjestelmähankkeet ovat tuomittuja epäonnistumaan.

Tietojärjestelmän mediakertomuksen syntyyn vaikuttaa oleellisesti nykyinen hybridi mediatila, jossa perinteinen media on vain yksi mediamuoto muiden joukossa ja jossa erilaiset medialogiikat ja toimijat limittyvät toisiinsa.⁵⁰ Yleisö ei ensinnäkään hahmota mediakertomusta jonkin yksittäisen portinvartijamedian tarjoamien juttujen varassa, vaan mediakertomuksen osien ”kertojina” toimivat paitsi lukuisat eri journalistit ja lukuisat eri mediat myös sisältöjä sosiaalisessa mediassa kommentoivat yksityishenkilöt.⁵¹ Mediakertomusta kokonaisuudessaan ei puolestaan ole olemassa muutoin kuin yleisön yleensä jokseenkin sattumanvaraisesti uutismediasta huomioimien tekstien ja niiden perusteella luodun kokonaiskuvan perusteella.

Hybridissä mediaympäristössä eri tekstien saamaan huomioon ja todennäköisyyteen tulla luetuiksi vaikuttaa sosiaalisen median affektiivinen jakologiikka: huomiota keräävät erityisesti tunteita herättävät, samastuttavat ja moraaliselta viestiltään selkeät kertomukset, kun taas arvotuksiltaan monitulkintaisemmat ja tiettyyn tulkintakehykseen sopimattomat tekstit sivuutetaan helpommin.⁵² Tietyn sisällön nouseminen osaksi tietojärjestelmän mediakertomusta on siis riippuvaista myös siitä, millaisia muotoja sosiaalisen median viiraaliuden mekanismit suosivat. Esimerkiksi Apottiin liittyvän uutisaineiston leviäminen hybridissä mediatilassa perustuu paljolti sille, että kertomukset pohjautuvat helposti tunnistettaville rakenteille ja ”henkilöhahmojen” asemoineille tuttuihin rooleihin.⁵³

50 Chadwick 2013.

51 Katso Dawson & Mäkelä 2020.

52 Papacharissi 2015; Mäkelä ym. 2021; Mäkelä 2021.

53 Kerronnallisesta asemoinnista katso Björninen tässä teoksessa.

Yksityishenkilöiden osallistuminen viraaliin tarinankerrontaan onnistuu sisältöjä sosiaalisessa mediassa jakamalla ja kommentoimalla, mutta vaatii tuekseen jonkinlaista valmiiksi käytössä olevaa kerronnallistettua tietoa, kuten kulttuurisia mallitarinoita, jotka tukevat olemassa olevia ideologioita ja mielipiteitä.⁵⁴ Silloin kun ilmiö ei helposti asetu tällaisiin helposti tarjolla oleviin tarinallisiin kehoihin tai kun ne puuttuvat kokonaan, ei ilmiöstä useinkaan synny varsinaista yhtenäistä mediakertomusta vaan selvästi hajanaisempi ja monitulkintaisempi kertomuskokonaisuus.

Lopuksi

Edellä kuvaamiemme kertomusteoreettisten havaintojen yhteyteen lienee lopuksi varminta lisätä keskeinen teoreettinen lähtöoletuksemme: tietojärjestelmähankkeet monikerroksisina sosioteknisinä ilmiöinä eivät ole täysin hahmotettavissa pelkän kertomusmuodon ja kertomustiedon varassa, sillä kertomuksilla on mahdollista kuvata vain rajoitetussa määrin todellisuuden monisidoksisuutta, monimutkaisuutta ja ilmiöiden moninaisia kausaalisia kytköksiä.⁵⁵ Olemme tarkastelleet tekstissämme Apotin tapausesimerkin kautta tietojärjestelmien mediakertomusten ja niihin sisältyvien epäsuorien argumenttien rakentumista. Tarkoituksemme ei ole tällä analyysillä väittää, etteikö Apotin kaltaisiin julkisiin tietojärjestelmiin tai niiden uudistushankkeisiin liittyisi usein esimerkiksi lukuisia julkistaloudellisia tai järjestelmien teknisiin ratkaisuihin tai käytettävyyteen liittyviä ongelmia. Pikemminkin tämä haastavuus on nähtävä tietojärjestelmäuudistusten lähtökohtaisena oletusarvona, sillä kyse on huomattavan monimutkaisista yhteiskunnallisista muutoshankkeista, joiden vaikutukset säteilevät paitsi julkiseen talouteen myös jopa miljoonien ihmisten arkeen. Tarkoituksemme ei siis ole kiistää esimerkiksi Apotti-järjestelmään liittyvien negatiivisten

54 Mäkelä 2021.

55 Raipola 2019; Raipola 2022.

kokemusten merkitystä tai sitä uutisarvoa, joka on hankkeeseen eri tavoin kytkeytyvien yritysten taloudellisten intressien selvittelyllä.

Kertomusteoreettiset huomiomme vahvistavat kuitenkin aieman tutkimushavainnon siitä, että taloudellisilla ja teknisillä kysymyksillä on ylikorostunut asema suomalaisessa tietojärjestelmäkustelussa.⁵⁶ Median näkökulma voisi olla huomattavasti laajempikin, sillä tietojärjestelmien tutkimuksessa on jo vuosikymmenien ajan korostettu, kuinka esimerkiksi potilastietojärjestelmät koostuvat jo sinällään pelkän teknologian sijaan muun muassa ohjelmistoista, elektroniikasta, erilaisista dokumenteista, lääkäreistä, hoitajista, tallennetuista potilastiedoista, tiedosta ja kommunikaatiosta sekä näiden välisistä moninaisista sidoksista.⁵⁷ Vastaavasti järjestelmien uudistushankkeiden osalta korostetaan, kuinka projektien hankaluudet kumpuavat teknisten ongelmien asemesta usein hankkeen sisäisten sidosryhmien välisten vuorovaikutusten ja suhteiden kompleksisuuksista⁵⁸ sekä työyhteisön toimintatapojen muutosten hitaudesta ja vanhojen ja uusien toimintatapojen päällekkäisyydestä⁵⁹.

Kertomusnäkökulma selittää vähintäänkin osittain, miksi julkinen huomio on paljolti keskittynyt talous- ja teknologianäkökulmiin. Tietojärjestelmähankkeet ovat monien eri sidosryhmiensä, monimutkaisten organisatoristen vuorovaikutusrakenteidensa ja teknisten ratkaisujensa vuoksi yleisesti huomattavan kompleksisia ja hankalasti hahmotettavia sosioteknisiä kokonaisuuksia, joiden tulkitsemiseen kertomukset tarjoavat ainakin jonkinlaista konkretiaa. Näin esimerkiksi julkiseen talouteen liittyvä kertomusnäkökulma tarjoaa hankkeisiin ymmärrettävän ja kiinnostavan kurkistusikkunan, johon liittyy myös valmiita tapoja arvottaa uudistuksia julkista rahankäyttöä kauhistelevien kulttuuristen mallitarinoiden avulla. Myös teknologiaan painottuvat kehystykset tarjoavat valmiita tari-

56 Rantanen & Heimo 2014; Heimo 2018.

57 Nurminen 1986.

58 Murungi ym. 2019.

59 Mäenpää ym. 2012; Rossi ym. 2025.

nallisia raameja järjestelmäuudistusten tarkasteluun. Hankkeen alkupuolella näkökulma on erilaisten teknisten ratkaisujen vertailussa, ja usein tähänkin kehykseen liukuu mukaan päättäjien taloudellista ja teknistä osaamattomuutta korostavia tarinallisia elementtejä. Esimerkiksi Apotin kuntapäätösvaiheen uutisoinnin perusteella on selvää, että vaikka hankkeen tekniset yksityiskohdat eivät ole kaikkien ymmärrettävissä, näyttäytyy valittu tekninen ratkaisu julkisuudessa uhkaavan suurena ja vaikeasti hallittavana. Monimutkaisesta hankkeesta syntyy näin pahaenteinen jännitettä luova elementti kuntatalouden ja kuntien asukkaiden ylle. Vastaavasti hankkeen loppupuolella mediakertomusta hallitsevat samastuttavat kokemuskertomukset vaikeasti käytettävästä ja ongelmia aiheuttavasta teknologiasta, jotka nojaavat kulttuuriseen mallitarinaan pienestä ihmisestä suuren järjestelmän armoilla.

Kertomusteoreettinen näkökulmamme on tässä tekstissä kohdistunut lähinnä niin kutsuttuun perinteiseen mediaan, mutta nykyisessä hybridissä mediatilassa on selvää, että useat tietojärjestelmäuutisoinnin kehyksistä kumpuavat varsin suoraan sosiaalisen median keskusteluista ja niissä esitetyistä mielipiteistä. Tietojärjestelmiä koskevassa keskustelussa perinteinen media on näin vain yksi linkki moninaisessa toisiinsa vaikuttavassa kehystysten sarjassa tai verkostossa, jonka pohjalta tietojärjestelmän mediakertomus syntyy. Esimerkiksi teknisten ratkaisujen analyysia, käyttökokemuksia ja tietojärjestelmähankkeiden hankalia organisatorisia vastuukäsitteitä käsitellään usein perinteistä mediaa tarkemmin sosiaalisen median keskusteluissa. Toisaalta sosiaalisen median affektiivista konsensusta korostavat mekanismit ohjaavat myös näitä keskusteluja usein selkeisiin moraalisiin asetelmiin ja helposti jaettavaan tarinallisiin kehikoihin. Kertomusperspektiivi avaa siis tarvittaessa yhtä lailla portin myös perinteistä mediaa laajempaan tietojärjestelmiä koskevaan mediakeskustelun analyysiin.

Medialähteet

- Helsingin Sanomat* 11.9.2012. Näkökulma: Satojen miljoonien koodinpätkät. <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000002558186.html>
- Helsingin Sanomat* 12.9.2012. Uutisanalyysi: Apotti-hanke saa maksaa tietotekniikan vanhoista synneistä. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000002558390.html>
- Helsingin Sanomat* 18.9.2012. Apotin riskianalyysi maksoi 28 000 euroa. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000002559878.html>
- Helsingin Sanomat* 9.7.2022. Miksi Sarastian kaltaiset uudistukset epäonnistuvat yksi toisensa perään? Professoria se ei yllätä. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000008935750.html>
- Ilta-Sanomat* 15.9.2015. Apotti-logo lytättiin maahan: ”Aivan hirveä”. <https://www.is.fi/digitoday/art-2000001888116.html>
- Mediuutiset* 30.11.2018. Oliko tämä tarpeen? – Apotti siirsi tehtäviä hoitajilta lääkäreille. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/oliko-tama-tarpeen-apotti-siirsi-tehtavia-hoitajilta-laakareille/a5993fcc-b263-4dda-b83f-19e861955372>
- Mediuutiset* 28.12.2018. Apotti kiinnosti eniten – Mediuutisten tilaajien luetuimmat verkkojutut liikkuvat lääkärin työn ytimessä. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/apotti-kiinnosti-eniten-medi uutisten-tilaajien-luetuimmat-verkkojutut-liikkuvat-laakarin-tyon-ytimessa/9dd1df36-0409-479a-971a-52b1826dac6b>
- Mediuutiset* 22.3.2020. Visa Honkanen sai positiivisen käyttäjäpalautteen Apotista. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/visa-honkanen-sai-positiivisen-kayttajapalautteen-apotista/721f456c-f60c-41c3-af40-683fe630acee>
- Mediuutiset* 20.11.2020. ”Tehoton ja turhauttava” – Apotti kismittää kentällä. <https://www.medi uutiset.fi/debatti/tehoton-ja-turhauttava-apotti-kismittaa-kentalla/27e68f66-d3dc-4448-af91-7dee7905a7c7>
- Mediuutiset* 14.10.2021. Apotin toimitusjohtaja oikoo julkisuudessa olleita virheellisiä väittämiä – ”Kehittämässä kuunneltiin loppukäyttäjiä liikaa”. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/apotin-toimitusjohtaja-oikoo-julkisuudessa-olleita-virheellisia-vaittamia-kehittamisessa-kuunneltiin-loppukayttajia-liikaa/02154397-065f-46b5-9e11-7775f77406eb>
- Tivi* 16.1.2015. CGI:lle ropisee miljoonia Apotin myöhästymisestä. <https://www.tivi.fi/uutiset/cgille-ropisee-miljoonia-apotin-myohastymisesta/09cbe6fo-f90e-3ded-b6b3-82c5444051f75>
- Tivi* 2.10.2020. ”Täysin perätön”: Hus ärähti Apotti-väitteistä ja vaatii HS:lta oikeuksia. <https://www.tivi.fi/uutiset/taysin-peraton-hus-arahti-apotti-vaitteista-ja-vaatii-hslta-oikeuksia/5c354f00-3047-42bc-a881-e1e36a53dcd2>

Lähteet

- Abbott, Porter H. (2008) *The Cambridge introduction to narrative*. 2. painos. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bilandzic, Helena & Rick Busselle (2012) Narrative persuasion. Teoksessa James Price Dillard & Lijiang Shen (toim.) *The SAGE handbook of persuasion: Developments in theory and practice*. Los Angeles: SAGE, 200–219.
- Borup, Mads & Nik Brown & Kornelia Konrad & Harro van Lente (2006) The Sociology of expectations in science and technology. *Technology analysis and strategic management* 18:3-4, 285–329.
- Bruner, Jerome (1990) *Acts of meaning*. Cambridge: Harvard University Press.
- Chadwick, Andrew (2013) *The hybrid media system. Politics and power*. Oxford: Oxford University Press.
- Cohen, Stanley (2002) *Folk devils and moral panics*. Lontoo: Routledge.

- D'Angelo, Paul & Donna Shaw (2018) Journalism as framing. Teoksessa Tim P. Vos (toim.) *Journalism. Handbooks of communication science, Vol 19*. Boston: De Gruyter Mouton, 205–233.
- Dawson, Paul (2022) What is 'the Narrative'? Teoksessa Paul Dawson & Maria Mäkelä (toim.) *The Routledge companion to narrative theory*. Lontoo: Routledge.
- Dawson, Paul & Maria Mäkelä (2020) The story logic of social media: Co-construction and emergent narrative authority. *Style* 54:1, 21–35.
- De Fina, Anna & Alexandra Georgakopoulou (2012) *Analyzing narrative. Discourse and sociolinguistic perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fishman, Mark (1978) Crime waves as ideology. *Social Problems* 25:5, 531–543.
- Grön, Kirsikka (2019) *Apotti-hanke ja sosiaali- ja terveydenhuollon tulevaisuuden odotukset*. Maisterin tutkielma. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Grön, Kirsikka (2021) Common good in the era of data-intensive healthcare. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8:230.
- Harju, Aki & Erkki Karvonen (2016) Lipeä yllätti Talvivaaran: Onnettomuuden narratiivi ja onnettomuuskehys kaivoskirjoittelussa. *Media & viestintä* 39:3, 184–208.
- Heimo, Olli I. (2018) *Icarus, or the idea toward efficient, economical, and ethical acquirement of critical governmental information systems*. Turun yliopiston julkaisuja – Annales Universitatis Turkuensis, sarja E, osa 43. Turku: Turun yliopisto.
- Herman, David (2009) *Basic elements of narrative*. Chichester: Wiley-Blackwell.
- Hyvärinen, Matti (2021) Toward a theory of counter-narratives: Narrative contestation, cultural canonicity, and tellability. Teoksessa Klarissa Lueg & Marianne Wolff Lundholt (toim.) *Routledge Handbook of Counter-narratives*. Lontoo: Routledge, 17–29.
- Hyvärinen Matti & Mari Hatavara & Hanna Rautajoki (2021) Positioning with master and counter-narratives. *Narrative Inquiry* 31:1, 97–125.
- Katajala-Peltomaa, Sari & Maria Mäkelä (2022) Conversion as an exemplary experience in the 14th century and today: Narrative-comparative approaches to the exemplum. *Scandinavian Journal of History* 47:1, 16–38.
- Karvonen, Erkki (2000) Tulkintakehys (frame) ja kehystäminen. *Media & viestintä* 23:2, 78–84.
- Levine, Caroline (2015) *Forms: Whole, Rhythm, Hierarchy, Network*. Princeton: Princeton University Press.
- Labov, William (1972) *Language in the inner city. Studies in the Black English vernacular*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Mäenpää, Tiina & Paula Asikainen & Tarja Suominen (2012) Aluetietojärjestelmän merkitys alueelliseen yhteistyöhön, toimintamallien muutokseen ja organisaatiokulttuuriin ammattilaisten ja hallinnon edustajien kokemana. *Hoitotiede* 24:2, 125–137.
- Mäkelä, Maria (2021) Viral storytelling as contemporary narrative didacticism: Deriving universal truths from arbitrary narratives of personal experience. Teoksessa Susanna Lindberg & Hanna-Riikka Roine (toim.) *The Ethos of digital environments: Technology, literary theory and philosophy*. New York: Routledge, 49–59.
- Mäkelä, Maria & Samuli Björninen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (2021) Dangers of narrative: A critical approach to narratives of personal experience in contemporary story economy. *Narrative* 28:2, 135–159.
- Murungi, David & Martin Wiener & Marco Marabelli (2019) Control and emotions: Understanding the dynamics of controllee behaviors in a healthcare information systems project. *Information Systems Journal* 29:5, 1058–1082.
- Nurminen, Matias (2021) The big bang of chaotic masculine disruption. A critical narrative analysis of the radical masculinity movement's counter-narrative strategies. Teoksessa Klarissa Lueg & Marianne Wolff Lundholt (toim.) *Routledge handbook of counter-narratives*. Lontoo: Routledge, 682–706.

- Nurminen, Markku (1986) *People or computers: Three ways of looking at information systems*. Lund: Studentlitteratur, Cartwell Brat Ltd.
- Papacharissi, Zizi (2015) *Affective publics. Sentiment, technology, and politics*. New York: Oxford University Press.
- Raatikainen, Pasi & Matias Nurminen (2024) Narrating the sociotechnical mess. Storytelling in information system projects. *Narrative Inquiry* 34:2, 387–407.
- Raipola, Juha (2019) Unnarratable matter: Emergence, narrative, and material ecocriticism. Teoksessa Sanna Karkulehto & Aino-Kaisa Koistinen & Essi Varis (toim.) *Reconfiguring human, nonhuman and posthuman in literature and culture*. New York: Routledge, 263–280.
- Raipola, Juha (2022) Narratives on the large scale: Historical narrative explanations in popular science writing. *Partial Answers* 20:2, 209–230.
- Raipola, Juha & Matias Nurminen (2024) Tuhoon tuomittu: Apotin kielteinen mediakertomus 2012–2021. *Media & viestintä* 47:3, 1–26.
- Rantanen, Minna & Olli I. Heimo (2014) Problem in patient information system acqirement in Finland: Translation and terminology. *HCC11 ICT and Society*. Turku: Turun yliopisto.
- Rossi, Paula & Sanna Tuurnas & Jari Stenvall (2025) Street-level bureaucrats as policymakers in the implementation of information system in social services. *Public Management Review* 27:3, 702–721.
- Valta, Maija (2013) *Sähköisen potilastietojärjestelmän sosiotekninen käyttöönotto. Seitsemän vuoden seurantatutkimus odotuksista omaksumiseen*. Väitöskirja. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta.
- Väliverronen, Esa (1996) *Ympäristötuhon anatomia*. Vastapaino: Tampere.
- Väliverronen, Esa (2007) *Geenipuheen lupaus. Biotekniikan tarinat mediassa*. Helsinki: Helsingin yliopisto, viestinnän laitos.
- Walsh, Richard (2016) Narrative theory at the limit. Teoksessa Martin Middeke & Christoph Reinfandt (toim.) *Theory matters: The place of theory in literary and cultural studies today*. Lontoo: Palgrave Macmillan, 265–280.

8 Kun isoista asioista kerrotaan pienesti – Hypoteettisen puheen esitys kertomushaastattelujen analyysissä

Laura Karttunen

Hypoteettisessa puheessa puhuja näennäisesti siteeraa ihmisen tai ihmisryhmän puhetta, mutta kukaan ei ole oikeasti sanonut näin. Tässä artikkelissa tarkastelen hypoteettisen puheen esitystä pienenä kertomuksena (englanniksi *small story*), josta saadaan tietoa organisaation sosiaalisten ryhmien kokemuksista, tunteista ja asenteista. Hypoteettisessa puheessa sitaatti havainnollistaa kyseisen yksilön tai ryhmän tunteita tai asenteita. Se ilmentää puhujan omia asenteita ja hänen asemoitumistaan suhteessa sosiaalisiin ryhmiin ja heidän näkemyksiinsä. Esitän, että hypoteettisen puheen esityksissä kiteytyvät organisaation ryhmien eriävät näkökulmat, minkä vuoksi niitä analysoimalla päästään nopeasti käsiksi ryhmien välisiin näkökulmaeroihin.

Havainnollistan hypoteettisen puheen analyysimenetelmää esimerkeillä, jotka ovat peräisin kolmesta kertomushaastattelusta potilas- ja asiakastietojärjestelmä Apotin paikalliseen räätälöintiin osallistuvien ammattilaisten kanssa. Haastatellut ovat kokeneita sosiaali- tai terveydenhuollon ammattilaisia, jotka voidaan taustansa vuoksi mieltää eräänlaisiksi välittäjiksi ja tulkitsijoiksi potilastietojärjestelmän kehittäjien ja tulevien käyttäjien eli sote-työntekijöiden välillä. Käyttäjien tarpeiden ymmärtäminen ja yhteensovittaminen järjestelmän yhteisten tarpeiden kanssa on ratkaisevaa räätälöitäessä potilastietojärjestelmää asiakasorganisaatioille,¹ mutta niin lääketie-

1 Petrakaki & Clecun 2015, 225; Fennelly ym. 2020.

teen erikoisaloilla kuin terveydenhuollolla ja sosiaalityöllä on erilaisia tarpeita. Kun organisaatiossa esiintyy radikaalisti erilaisia näkökulmia, tietojärjestelmän vaatimusmäärittelyvaihe muodostuu moniääniseksi prosessiksi, jonka hallitseminen on haaste järjestelmän kehittäjille.² Artikkelissa kuvailen, miten moniäänisyys näkyy konkreettisesti haastateltavien kielenkäytössä, jotta siihen päästäisiin helpommin kiinni tutkimuksessa ja tulevaisuudessa myös käytännössä.

Aloitan sijoittamalla analyysimenetelmän monitieteisen kertomustutkimuksen kentälle. Sen jälkeen esittelen kielitieteen teorioita hypoteettisen puheen esityksen tehtävistä puhutussa kielessä. Nostan aiemmasta tutkimuksesta esille huomiot sen käytöstä ympäristöissä, joissa esiintyy mielipide-eroja ja ristiriitoja³, koska näen potilastietojärjestelmän räätälöinnin ja käyttöönoton tällaisena ympäristönä. Analysoin koostamani teorian pohjalta laadullisesti mahdollisimman havainnollisia hypoteettisen puheen esityksiä haastatteluaineistossa näyttääkseni, millaista tietoa niistä saadaan. Lopuksi vedän havainnot yhteen ja pohdin analyysimenetelmän sovellusmahdollisuuksia.

Kertomusten sisällöistä kielenkäyttöön ja vuorovaikutukseen

Perinteisimmillään sekä organisaatioiden että tietojärjestelmien kerroksellinen tutkimus tarkoittaa sitä, että tutkija abstrahoi laajasta aineistosta, useimmiten haastatteluista mutta myös muiden materiaalien pohjalta, organisaatiossa esiintyviä kilpailevia kertomuksia.⁴ Tällaisten komposiittikertomusten luomista perustellaan sillä, että haastatteluaineisto sisältää parhaimmillaankin vain fragmentteja kokonaisten kertomusten asemasta⁵, joten tutkijan on rakennettava yksittäisten ihmisten sanomisista ja kertomuksen pätkistä kollektiivinen kertomus. ”Kertomus” tarkoittaa tällöin oikeastaan eri ih-

2 Alvarez 2002, 89.

3 Myers 1999.

4 Vaara ym. 2016, 504; Brown 1998; Alvarez & Urla 2002; Raatikainen ym. 2021.

5 Katso Pentland 1999, 4; Vaara ym. 2016, 496.

misryhmien *tulkintoja* organisaatiosta tai organisaatiomuutoksesta enemmän kuin ainutkertaisia alku-keskikohta-loppu-tyyppisiä tapahtumien ja niiden yksilöllisen kokemisen esityksiä, joihin kirjallisuudentutkijat kertomuksella viittaavat. Kun kilpailevat tulkinnat on sanallistettu, tutkijat katsovat tavoittaneensa organisaation moniäänisyyden. Se taas määritellään usein kapeasti niin, että organisaation jäsenillä on erilaisia tulkintoja asioista⁶, joskin jotkut suuntauokset huomioivat erilaiset konkreettiset äänet ja kielet⁷. Kieli- ja kirjallisuustieteissä moniäänisyyden merkitysten kirjo on laajempi, kuten oli myös Mihail Bahtinin⁸ alkuperäisessä teoriassa.

Tässä artikkelissa pyrin havainnollistamaan, millaista tietoa tietojärjestelmähankkeesta saadaan keskittymällä suuren ja abstraktin asemasta pieneen ja konkreettiseen: kielelliseen muotoon, jonka haastateltava juuri tälle yksittäiselle kertomukselle antaa. Tällainen lähestymistapa kertomusaineistoon on tyypillinen kirjallisuustieteellisessä kertomustutkimuksessa, jota itse edustan. Organisaatiotutkimuksessa tällaisesta otteesta on hyvänä esimerkkinä Boje⁹ sekä pienten kertomusten tutkimus. Tietojärjestelmätutkimuksessa Alvarez ja Urla¹⁰ yhdistävät abstrahoivan otteen ja yksittäisten kertomusten muodon tarkan analyysin. Monitieteisen kertomustutkimuksen kentällä kehityskulku onkin yleensä temaattisesta sisällönanalyysista rakenteen analyysiin ja lopulta kerrontatilanteen vuorovaikutuksen analyysiin.¹¹

Tietojärjestelmätutkijat ovatkin alkaneet kyseenalaistaa abstrahoivaa temaattista tutkimusotetta. Brian T. Pentland¹² argumentoi, että abstrahoiva ja yleistävä ote tarkoittaa sitä, että laiminlyödään tosielämän ja kertomusten yksityiskohdat, kuten henkilöt, teot ja tilanteet. Hän kirjoittaa, että ”tutkimus, joka abstrahoi pois päin so-

6 Vaara ym. 2016, 505; 509.

7 Katso Weick 2012, 147.

8 1991.

9 1991.

10 2002.

11 Riessman 2008.

12 1999, 1.

siaalisen maailman kertomusluonteesta – keskittyä väärin asioihin” ja ”jos sosiaalinen maailma todella rakentuu kertomuksista, eikö menetelmiemme pitäisi ottaa kaikki irti tästä asiaintilasta”¹³. Yleistämisen myötä nimittäin menetetään tietyssä tilanteessa kerrotun kertomuksen ”moraalinen konteksti” eli osallistujien sille antama merkitys. Kertomusteoreetikoihin Jerome Bruneriin ja William Laboviin viitaten Pentland tähdentääkin, että tutkimusmenetelmän pitäisi säilyttää kertomuksessa olennainen *arviointi* (englanniksi *evaluation*), sillä kertomus välittää aina osallistujien käsitystä siitä, mikä on sopivaa, hyvää tai odotuksenmukaista.¹⁴

Arviointi on avainasemassa 2000-luvulla kirjallisuus- ja sosiaalitieteissä valta-aseman saavuttaneessa kokemuksellisessa kertomuskäsityksessä¹⁵, joka perustuu sosiolingvisti William Labovin¹⁶ tutkimukseen arjen suullisista kokemukskertomuksista. Arviointi tarkoittaa seuraavia asioita:

1. Se, mikä tekee tästä kertomuksesta kertomisen arvoisen tässä tilanteessa: sen pointti. Yleensä kertomisen arvoisuus juontuu siitä, että tapahtuma rikkoo jotakin normia tai on poikkeus odotetusta.¹⁷
2. Kertojan tunteellinen suhtautuminen menneisiin tapahtumiin, joista hän kertoo. Tunteellisuuteen kytkeytyvät myös moraaliset arviot, kuten suuttumus siitä, että kyseisessä tilanteessa on tapahtunut jokin vääryys. Näistä ilmiöistä voidaan puhua myös *kokemuksellisuutena*.¹⁸
3. Kertomuksen rakenneosat, joista kohdat 1 tai 2 eli ”kertomuksen moraalinen konteksti” käyvät ilmi. Arviointi sijoittuu kertomuksessa tavallisesti juuri ennen ratkaisevaa käännettä ja antaa yleisölle ohjeen, millaisia johtopäätöksiä

13 Pentland 1999, 2.

14 Pentland 1999, 3; 1999, 6.

15 Fludernik 1996; Herman 2009.

16 Labov & Waletzky 1967/1997; Labov 1972.

17 Labov 1972.

18 Fludernik 1996.

yleisön pitäisi vetää kertomuksesta ja kertojasta. Arviointia esiintyy silti läpi kertomuksen tunteenilmaisuissa kuten äänenvoimakkuudessa, toistossa ja äärisanojen käytössä.¹⁹

Listasta voidaan johtaa kolme ohjenuoraa organisaatioiden kerronnalliseen tutkimukseen kokemuksellisen kertomuskäsityksen valtakaudella. Ensinnäkin jos aineistoa tarkastellaan niin etäältä, ettei sen sisältämiä yksittäisiä kertomuksia käsitellä, jää tavoittamatta ihmisten tunteellinen ja arvottava suhde organisaatiossa tapahtuviin asioihin. Kertomustutkimuksen etu muihin tutkimusotteisiin verrattuna on nimenomaan sen kyky tavoittaa niin yksilöiden kokemukset ja tunteet kuin kollektiiviset arvostelmat. Toisekseen koska kokemukset, tunteet ja arvostelmat ovat löydettävissä kertomuksen rakenteen analyysin avulla, kuten todettiin 3. kohdassa, on olennaista tarkastella aineistossa esiintyvien yksittäisten kertomusten rakentumista – muotoa – pelkän sisällön tai kuvatun tapahtumasarjan asemasta. Kertomusten muodon analyysi edellyttää puolestaan tietoa erilaisten kertomusten muodosta ja tehtävistä. Esimerkiksi hypoteettisen puheen esityksessä olennaisempaa on joskus siteeraajan asemoituminen suhteessa muihin ryhmiin kuin sitaatin merkityssisältö. Näin ollen moniäänisyys ei tarkoita vain eri ryhmien tulkintoja organisaation asioista vaan erilaisia ryhmien välisiä suhteita, joita haastateltava puheen avulla haastattelutilanteessa itselleenkin jäsentää. Kolmanneksi, jos haluamme tietää, miten kertomukset *toimivat organisaation arjessa* sen sijaan, että kertomusten abstrahointi olisi pelkästään tapa järjestää laajaa aineistoa temaattisesti, on välttämätöntä tarkastella yksittäisiä kertomuksia ja vieläpä osana vuorovaikutustilannetta. Edellytys kertomusosaamisen hyödyntämiselle vaikkapa potilastietojärjestelmän räätälöinnin prosessissa on sen ymmärtäminen, millaisia tehtäviä kertomukset saavat tällaisissa hankkeissa.²⁰ Hyödyntäminen on askel kohti sovel-

19 Labov & Waletzky 1997.

20 Katso Raatikainen & Nurminen 2024.

tavaa kertomustutkimusta, jossa kertomusosaaminen valjastetaan arjen käytäntöjen parantamiseen organisaatioissa ja organisaatioiden välisissä yhteistyöhankkeissa.²¹

Pienet kertomukset ikkunana organisaation moniäänisyyteen

Päästessään käsiksi haastatteluaineistoon tutkija kohtaa kuitenkin karun todellisuuden: jopa kertomushaastattelun menetelmin hankitussa aineistossa Labovin tarkoittamat kokonaiset eli ”isot” kokemukset kertomukset ovat harvassa ja löydettävissä on lähinnä tarinoiden fragmentteja. Komposiittikertomusten rakentamisen asemasta uudenlaisen ratkaisun ongelmaan tarjoaa *pienien kertomusten tutkimus* (englanniksi *small stories research*). Pienet kertomukset ovat nimensä mukaisesti lyhyitä kertomusaihioita tai -fragmentteja, jotka voivat viitata esimerkiksi parhaillaan käynnissä oleviin, jo tiedettyihin, hypoteettisiin tai tulevaisuuteen sijoittuviin tapahtumiin.²² Näin ne eroavat isoista, kokonaisista kertomuksista. Organisaatiotutkimuksessa Boje²³ oli jo aiemmin tunnistanut niukkasanaanaisen tarinankerronnan (englanniksi *terse telling*), jossa sisäpiiriläiset, joilla on paljon jaettua tietoa paikallisesta kontekstista, kertovat tapahtumista hyvin viitteellisesti. Pienet kertomukset ovat kiinteä osa vuorovaikutustilannetta. Niiden keskeisimpiä tehtäviä on se, että puhuja ottaa *identiteettiasemia*²⁴ eli asemoituu jollakin tavalla tapahtumiin, ihmisiin tai kulttuurisiin kertomuksiin.

Pienien kertomusten tutkimuksen viimeaikainen rantautuminen myös organisaatiotutkimukseen tarkoittaa sitä, että etualalle siirtyvät kertomuksen kielellinen muoto ja sosiaalinen konteksti eli vuorovaikutustilanne.²⁵ Organisaatioiden kerronnallisessa tutkimuksessa pieniä kertomuksia on tarkasteltu paikkoina, joissa konfliktit

21 Katso Bager & McClellan 2024; Moenandar ym. 2024.

22 Georgakopoulou 2015, 255–257; 2015, 268.

23 1991.

24 Bamberg 2004.

25 Clifton 2014; Bager 2019.

ja mielipide-erot tulevat esille, joten niitä tutkimalla saadaan tietoa organisaation moniäänisestä todellisuudesta ruohonjuuritasolla. Pienten kertomusten tutkimus tarjoaakin erilaisen lähestymistavan organisaation moniäänisyyteen.²⁶ Dialogisessa pienten kertomusten tutkimuksessa erimielisyyksiä, konflikteja ja moniäänisyyttä pidetään organisaatioiden ydinpiirteinä ja ne nähdään vaihtoehtoina monologisille, konsensusta korostaville käytännöille.²⁷ Sen sijaan tai sen lisäksi, että abstrahoidaan aineistosta eri ryhmien kilpailevia tulkintoja, pienten kertomusten tutkimuksessa tarkkaillaan ja videoidaan vuorovaikutustilanteita yhteisön arjessa, jotta nähdään ne pienet ja konkreettiset tavat, joilla poikkeavat näkökulmat pääsevät esille tai painetaan villaisella.²⁸ Nämä tavat voivat olla kielellisiä tai kehollisia.

Kornbergerin, Cleggin ja Carterin²⁹ moniäänisyyttä korostavassa dialogisessa johtamisajattelussa organisaation todellisuuden katsotaan koostuvan eri puhetavoista tai kielistä, jotka ilmentävät eroja yksilöiden tai ryhmien välillä, joten johdon tehtävänä on luovia kielten välillä ja kääntää tai tulkita niitä muille. Näin organisaation moninaisuus käännetään voimavaraksi ja viestit välitetään ”konteksteineen ja piilevine merkityksineen ilman, että on tarvetta yhdenmukaistaa tai häivyttää eroja, jotka rikastavat organisaation elämää”³⁰. Näen hypoteettisen puheen esityksen potilastietojärjestelmän kehittäjien puheessa tällaisena kääntämisen muotona. Esitän, että sen avulla asiantuntijat pystyvät säilyttämään puheessaan organisaation monimuotoisuuden ja välittämään tietoa paikallisista kontekstuaalisista tekijöistä, jotka vaikuttavat eri toimijoiden ja ryhmien käsityksiin potilastietojärjestelmästä. Käytän tässä artikkelissa käsitettä *moniäänisyys* (*polyphony/multivoicedness*) kieli- ja kirjallisuustieteen tapaan viittaamaan *usean äänen ja näkökannan esiintymiseen puheessa*

26 Bager & McClellan 2024.

27 Bager 2019, 41.

28 Bager & McClellan 2024.

29 2006.

30 Belova ym. 2008, 496.

tai tekstissä. Puhuja on tällöin dialogissa niiden puhujien kanssa, jotka ovat käsitelleet samaa aihetta aiemmin, varsinkin jos nämä puhujat muodostavat sosiaalisen arvoyhteisön.³¹

Hypoteettisen puheen esitys ja sen tehtävät

Hypoteettisen puheen esitys tarkoittaa siis sellaisen puheen siiteeraamista, jota ei ole puhuttu.³² Puhuja kiteyttää vuorosanan muodossa toisen ihmisen tai ihmisryhmän tunteen tai asenteen – yleensä kärjistetyssä muodossa.³³ Saamme käsityksen ilmiöstä tarkastelemalla esimerkkiä, jossa haastateltava kuvailee potilastietojärjestelmän käyttäjien asennetta. Puheen tai kirjoituksen esitykset on kursivoitu.

Et Facebookissa yks kollega kirjotti että – *se meidän vanha potilastietojärjestelmä oli alkuun tosi huono mutta sitä on vuosien varrella parannettu todella paljon ja se on nykyisin tosi hyvä.* – Siel oli toki [yksi uusi osa] mutta muuten se itse toiminto on tismalleen sama ollu viimeset kuus vuotta. Ja nyt se on yhtäkkiä tosi kätevä. [naurua] Ja se on samat ihmiset, jotka sanoivat mulle, että *vain kuolleen ruumiini yli minä käytän tätä* huutaa nyt, että *minä haluan sen takaisin.* (Ote 1)

Katkelman lopun kursivoidut puheen esitykset eivät tietenkään ole sanatarkkoja sitaatteja käyttäjien vuorosanoista: he eivät lausuneet kuorossa vuorosanoja. Ne ovat kiteytys heidän asenteestaan: periaatteellisesta nihkeydestä uusia tietojärjestelmiä kohtaan, joka näkyi niin vanhaa järjestelmää aikoinaan käyttöön otettaessa kuin nytkin. Asenne dramatisoidaan koomisen, tunteellisen vuorosanan avulla, mikä paljastaa puhujan etäisyydenoton tämän ihmisryhmän asenteesta.

Kun haastateltava keskustelun tiimellyksessä tuottaa tällaisia ihmisryhmien asementeja hypoteettisen puheen esityksen avulla,

31 Martin & White 2005, 93.

32 Sternberg 1982; Tannen 1986; Semino ym. 1999.

33 Fludernik 1993.

hän tulee luoneeksi ”pienimuotoisia implisiittisiä kertomuksia”, jotka vangitsevat kuulijan huomion ja antavat lisävalaistusta parhaillaan käsiteltävään asiaan.³⁴ Yllä siteerattu esimerkki on osa haastateltavan kertomaa ”isoa”, kokonaista kertomusta, mutta pelkkä hypoteettisen puheen esityskin riittää kaappaamaan huomion ja välittämään kertojan asemoinnin ja arvioinnin.

Hypoteettisen puheen esityksen tehtäviä on kartoittanut soveltavan kielitieteen tutkija Greg Myers³⁵. Hänen mukaansa fokusryhmähaastattelussa hypoteettisen puheen esityksellä on kolmenlaisia tehtäviä, joita tarkennan tässä myös oman aineistoni pohjalta:

1. Muotoillaan mahdollisia reaktioita esimerkiksi toisen henkilön vuorosanaan. Aineistossani mallintaminen on tätä monipuolisempaa: mallinnetaan reaktioita, tunteita ja vuorovaikutusta eri toimijoiden välillä sekä päätöksentekoprosesseja kuten kokouksia.
2. Esitetään vasta-argumentteja. Aineistossani hypoteettisen puheen esityksen keinoin tapahtuu dialogista, moniäänistä argumentaatiota ja järkeilyä.
3. Tehdään ajatuskokeita eli pohditaan, entä jos joku sanoisi näin. Aineistossani kyseessä on tarkemmin kuulijan retorinen taivuttelu tietojärjestelmän puolelle ajatuskokeiden ja esimerkik kertomusten (*eksemplum*) avulla.³⁶ Aiemmassa tutkimuksessa on havaittu, että tietojärjestelmää koskevissa haastattelussa hypoteettisilla kertomuksilla on juuri retorinen tehtävä.³⁷

Koska keskityn tietojärjestelmähankeessa kilpaileviin näkökulmiin, avaan hypoteettisen puheen esityksen käyttöä vasta-argumenttien esittämiseen. Myersin tutkimuksessa puhujat hyödynsivät

34 Myers 1999.

35 1999.

36 Katso De Fina & Georgakopoulou 2011.

37 Alvarez & Urla 2002, 45.

sitä, kun he halusivat dramatisoida vaihtoehtoisia asenteita kierrätyksen tai hyväntekeväisyyden kaltaisiin asioihin. Puhuja kokeilee jotakin näkökantaa ja kuvittelee, että joku muu olisi eri mieltä, mikä auttaa häntä selkiyttämään kantojaan.³⁸ Yllä siteeratussa esimerkissä oli kyse asenteen havainnollistamisesta. Myersin³⁹ mukaan puhujat kokevat hypoteettisen puheen esityksen käytön luonnollisena nimenomaan tilanteissa, joissa näkökantoja haastetaan tai joissa ihmisillä on eriäviä mielipiteitä. Puhujat eivät siis silloin kiinnitä keksityihin vuorosanoihin erityistä huomiota eivätkä pidä niitä outoina.

Toisten vuorosanojen sisällyttämistä omaan puheeseen voidaan ajatella arkisen argumentoinnin keinona, joka on käyttökelpoinen tapa puhutussa kielessä, jossa ei ole mahdollisuutta hyödyntää kirjoittamisen ja miettimisajan mahdollistamia hienostuneempia argumentoinnin tapoja. Toisten ääniä hyödyntävä järkeily eroaakin logiikasta ja matemaattisesta ongelmanratkaisusta. Kertomushaastatteluissa⁴⁰, jotka ovat nopeasti eteneviä vuorovaikutustilanteita, haastateltavat hyödyntävät tyypillisesti toisten ääniä silloin, kun he käsittelevät kokemuksia, jotka eivät ole vielä kiteytyneet yhtenäiseksi kokonaisuudeksi.⁴¹ Monien äänien käyttö auttaa puhujaa sanallistamaan näkemyksiä, jotka ovat vasta muotoutumassa. Omaksumalla puheessaan erilaisia ääniä ihminen pystyy käsittelemään tietoa, joka sisältää keskenään yhteensopimattomia aineksia, on luonteeltaan ristiriitaista.⁴² Keino onkin tarpeen, kun haastateltavat yrittävät jäsentää potilas- ja asiakastietojärjestelmän kaltaista kompleksista sosioteknistä systeemiä lukuisine käyttäjäryhmineen ja intresseineen.

Luomalla äänen vuoropuhelun puhuja myös asemoi jollakin tavalla sekä itsensä että siteeratun henkilön tai ryhmän. Bahtinin moniäänisyyden käsitteeseen liittyen on puhuttu *dialogisesta ase-*

38 Myers 1999, 574.

39 1999, 579.

40 Kertomushaastatteluista katso Rossi tässä teoksessa.

41 Bredel 2003, 149.

42 Bredel 2003, 151.

moinnista: puhuja muistuttaa kirjailijaa, joka ei ilmaise kantojaan eksplisiittisesti vaan ottamalla asemia rinnastamalla romaanihenkilöiden ääniä ja säätelemällä etäisyyttään niistä.⁴³ Äänet kantavat eriäviä näkökulmia, koska ne ovat peräisin yhteiskunnallisesta todellisuudesta, joka on moninainen ja täynnä näkemyseroja.⁴⁴ Kun kirjailija siteeraa romaanihenkilön puhetta, hän samalla arvioi sitä esimerkiksi liioittelemalla sen piirteitä siten, että puhe asettuu naurettavaan valoon. Vastaavasti kun puhuja esittää toisen henkilön puhetta tietyllä tavalla, hän ottaa tietyn asenteen henkilöön ja tämän näkökantoihin.

Seuraavaksi siirrytään tarkastelemaan potilastietojärjestelmä-hankkeeseen osallistuneiden asiantuntijoiden haastatteluissa esiintyviä hypoteettisen puheen tehtäviä: 1. mallintaminen, 2. dialoginen argumentointi ja 3. taivuttelu. Keskityn erityisesti haastattelussa esiintyviin vieraisiin ääniin, jotka edustavat tiettyä sosiaalista ryhmää, kuten jonkin erikoisalan tai yksikön työntekijöitä, potilastietojärjestelmän kehittäjiä tai tietojärjestelmä-hankkeen johtoa.

Reaktioiden, prosessien, vuorovaikutuksen tai tunteiden mallintaminen: tiedon antaminen

Kun haastateltava haluaa antaa haastattelijoille tietoa tietojärjestelmä-hankkeesta ja havainnollistaa erilaisia siihen liittyviä ilmiöitä, hän voi siteerata itsensä tai muiden kuviteltuja vuorosanoja. Hän voi tällä tavalla vaikkapa havainnollistaa hankkeen päätöksentekoprosessia, joka pitää sisällään kokouksia sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation edustajien kanssa. Mainitaan kuitenkin esimerkkinä koulutustilaisuus, jossa tulevat käyttäjät ja kehittäjät paikallistavat yhdessä järjestelmän ongelmia:

No siinä on aina varsin tärkeä olla siellä varsin ruohonjuuritasolla eli sitten on ne, ihan ne käyttäjät, jotka sitä käyttää ja sitte parhaimmillaanhan me on

43 Wortham 2001, 66.

44 Wortham 2001, 66.

tehty tämmösiä käyntejä sinne paikalle ja katottu vähän aikaa. Ne kertoo siinä et nyt tämä osa tässä, kun haluaisin tehdä tätä ja siin sovelluskehittäjä on vieres kuuntelemassa ja ahaa että täst ei nyt lähekkään laskutukseen tieto. (Ote 2)

Keskustelu on tyypillinen, geneerinen, eivätkä sitaatit esitä yksittäistä todellista vuorosanaa. ”Tämä”-sanaa hyödyntämällä haastateltava valottaa tyypillistä vuorovaikutusta ryhmien välillä ilman että hänen tarvitsee kertoa järjestelmästä tai koulutustilanteesta yksityiskohtia.⁴⁵ ”Ahaa”, joka on konventionaalinen huudahdus, mallintaa kehittäjän reaktiota käyttäjän puheenvuoroon. Myös tunteita mallinetaan hypoteettisen puheen esityksen avulla:

Et välillä on vähän sillai et haloo et kannattaako nyt just täs vaihees – –. (Ote 3)

[S]iit pystyy piirtää sellaset viikkokäyrät, miten ihmisten epäusko ja epätoivo ja sit ollaan jossain hyväksymisen alhossa ja sit aletaan nousemaan sinnepäin et nyt tää tästä. (Ote 4)

Otteessa 3 puhuja mallintaa konventionaalisella huudahduksella ”haloo” omaa epäuskon tai tuskastumisen tunnettaan. Otteessa 4 puhuja mallintaa tietojärjestelmien käyttöönnotossa tyypillistä kehityskulkua, jossa käyttäjien tunteet kulkevat epätoivosta hyväksymisen kautta helpotukseen: ”nyt tää tästä”.

Hypoteettisen puheen esityksen käyttäminen mallintamiseen selittyy sillä, että asiantuntijoiden pitää pystyä antamaan haastattelijoille tietoa järjestelmän kehitysprosesseista yleistäen, kuten otteessa kaksi. Tällaiset habituaaliset eli toistuvia tapahtumakulkuja kuvaavat kertomukset ovat tyypillisiä myös tietojärjestelmän vaatimusmäärittelyhaastatteluissa.⁴⁶ Mallintavat sitaatit näyttäisivät olevan yleisesti kielenkäyttäjien ulottuvilla, kun taas kaksi muuta funktiota edellyttävät dramatisoimisen ja tarinankerronnan kykyä.

45 Vertaa Fludernik 1993, 413; Myers 1999.

46 Alvarez & Urla 2002, 44.

Vasta-argumenttien esittäminen: dialoginen järkeily

Hypoteettisen puheen esitystä käytetään potilastietojärjestelmää koskevista haastatteluista jäsentämään työntekijäryhmien intressejä ja tarpeita. Näiden tunteminen on olennaista järjestelmän onnistumiselle, joten puhujan kyky tuoda esille ja rinnastaa ryhmien näkökulmia voi liittyä tuloksekkaaseen toimintaan järjestelmän kehittämiseksi ja käyttöönotossa. Moniäänisyyden analyysi etenee siten, että pyritään tunnistamaan puhujan itseasemoinnit sekä muut puheessa esiintyvät äänet ja luonnehtimaan eri äänten välisiä suhteita.⁴⁷ Puhujan tyyliä voidaan analysoida dialogisen asemoinnin kannalta kysymällä, missä määrin hän päästää esille muita ääniä ja näkökulmia ja millaisin kielellisin keinoin hän reagoi niihin.⁴⁸

Organisaation ryhmien äänet ja näkökulmat

Seuraavat kolme otetta ovat saman asiantuntijan haastattelusta. Niistä näemme, miten hän tasapainottelee ryhmien välillä ja tulkaa eri ryhmien kieliä tilanteessa, jossa paikalliset tarpeet järjestelmälle ovat ristiriidassa järjestelmän geneeristen, kaikille yhteisten ominaisuuksien kanssa.

Ja sit siinä on joku sellanen ihme epäluottamus siis mä aattelen, tätä lähetteet on vaan yks esimerkki siitä. Mut et moni asia on jotenki sillee et *no, me nyt pidetään täällä meidän jossain Outlookissa nää ajanvaraukset.* (Ote 5)

[S]iis ihmisethän rakastaa niitä paperikalentereitaan ja se on ihan siis käs-, mä en oo ikinä ennen tajunnu, *en minä tästä voi luopua* ja se on tälläst. No sitten, minä asiantuntijana -- olen yrittänyt selittää esimerkiks [Kaupunkiin] et *tää on se lähtökohta, niin me ei voida, vaikka Apotin ajanvarausjärjestelmässä on mahdollista hyvinkin tälläseen, pitkälle vietyihin ajanvaraus-toiminnallisuuksiin, niin niitä ei kannata heti nyt ottaa käyttöön.* (Ote 6)

Ja nyt mä taas olen yhteydessä sinnepäin, et *tää on ihan hyvä juttu teillä -- , mut et [meillä] on työn luonteeltaan eri tapa, me ei voida sitä tehdä noin.*

47 Aveling ym. 2015.

48 Martin & White 2005, 93.

Me voidaan rakentaa ne kalenterit niin ku te nyt siellä ehkä aattelette, mut se on sit taas sille loppukäyttäjälle, yksittäiselle työntekijälle hirvee homma. Et ku hän pääsee helpommalla nyt. (Ote 7)

Otteessa viisi hypoteettisen puheen esitys toimii esimerkkinä työntekijöiden epäluulosta uutta potilastietojärjestelmää ja yleensäkin tietojärjestelmiä kohtaan. Työntekijät pelkäävät, että lähetteet ja vastaanottoajat voisivat joutua kadoksiin. Haastateltava ei pyri kuvailemaan heidän asenteitaan ja huolenaiheitaan suorasanaisesti ja neutraalisti. Sen sijaan hän asemoi sekä itsensä että heidät tyypillistämällä heidän suhtautumisensa ajanvarausjärjestelmään sitaatiksi, jonka sanamuoto on niin epätodennäköinen, että se paljastuu hypoteettiseksi.⁴⁹ Sana ”jossain” korostaa eroa haastateltavan ja hänen siteeraamansa ryhmän asenteiden välillä, sillä se ei voi olla ryhmän jäsenten oma sana. He sanoisivat vain ”Outlookissa”. ”Jossain”-sana sisältääkin haastateltavan arvioinnin, että käytännöt ovat vanhanaikaisia. Hän asemoi itsensä edistyshenkiseksi, mikä on ymmärrettävää, sillä hän on vuorovaikutuksessa haastattelijoiden kanssa, jotka ovat kertoneet tutkivansa tietojärjestelmäohjelmaketta nimenomaan kehittäjien näkökulmasta.

Haastateltavan asiantuntijan ja työntekijöiden asenteiden väliset erot tulevat selviksi otteessa 6, jossa hän dramatisoi ja havainnollistaa työntekijöiden sentimentaalista asennetta paperikalentereihin hypoteettisella puheella: *En voi luopua tästä*. Vuorosana on moniääninen, sillä siitä kuultaa läpi haastateltavan ironinen sivuääni. Vakuudeksi haastateltava esittää arviointinsa myös suorasanaisesti todetessaan, että rakkaus paperikalentereihin on käsittämätöntä.

Kriittinen lukija saattaa ihmetellä, välittävätkö nämä kaksi sitaattia ylipäänsä työntekijäryhmän omaa ääntä ja näkökulmaa, kun sanamuoto on haastateltavan keksimä ja hänen arviointinsa värittämä. Pysähdytään kuitenkin pohtimaan niiden antia: Näinkin lyhyistä otteista saamme tietää, mitkä tietojärjestelmä uudistuksen osa-alueet

49 Katso Marková ym. 2007, 123.

aiheuttavat työntekijöissä huolta ja mihin asioihin he suhtautuvat tunteella. Kuulemme syitä, joiden vuoksi uuden järjestelmän käyttöönotto saattaa herättää vastustusta ja jotka voidaan sitten ottaa huomioon viestinnässä, kun pyritään vakuuttamaan työntekijät uudesta järjestelmästä. Vaikka haastateltava kärjistää sitaateissa työntekijöiden asenteita tai tunteita epäuskottavuuteen saakka, juuri kärjistämisen kautta välittyä, tunnelatauksineen, perustavanlaatuinen ristiriita uuden järjestelmän ja paikallisen työyhteisön toimintatapojen välillä. Hypoteettisen puheen esitys muodostaa siten pieniä kertomuksia, jotka säilyttävät paikallisen moraalisen kontekstin.

Kokemuskertomukset ovat tunnetusti subjektiivisia ja taipuvaisia moraaliseen varmuuteen eli kärjistettyihin, mustavalkoisiin asetelmiin⁵⁰, minkä vuoksi kokemuskertomusten käyttöön suhtaudutaan monissa yhteyksissä varauksellisesti.⁵¹ Myös tietojärjestelmätutkimuksessa kertomuksia pidettiin ennen lähinnä häiriötekijänä varteenotettavan tietolähteen asemasta.⁵² Näissä hypoteettisen puheen esityksissä mustavalkoisuus näyttää kuitenkin palvelevan ymmärrystä tietojärjestelmähankeesta, sillä se piirtää selvästi esille organisaatiossa vallitsevat eriävät näkemykset.

Haastatellun asiantuntijan on ymmärrettävä paikallinen konteksti, jossa järjestelmää tullaan käyttämään, saadakseen työntekijät aikanaan hyödyntämään järjestelmän mahdollisuuksia mutta myös voidakseen viedä heidän näkökulmiaan ylöspäin hankeorganisaatiossa jo tietojärjestelmän räätälöintivaiheessa. Haastateltava referoi otteen 6 lopussa ja siteeraa otteessa 7 hanketoimiston kanssa käymäänsä neuvottelua, joka voitaisiin mieltää moniäänisen organisaatioajattelun mukaiseksi työntekijäryhmien kielten ja näkökulmien kääntämiseksi ja niiden välillä luovimiseksi. Hän arvioi järjestelmän hyväksyttävyyttä tälle työntekijäryhmälle ja toteaa yllä käsiteltyjen kalentereita koskevien huomioidensa pohjalta, että järjestelmän ajanvarausominaisuuksien käyttöönottoa kannattaa lykätä.

50 Labov 1972. Katso Ochs & Capps 2001.

51 Mäkelä ym. 2022.

52 Kendall & Kendall 2012, 162.

Neuvottelun kielenkäyttöä tarkastelemalla nähdään, miten haastateltava asemoituu suhteessa toiseen sosiaaliseen ryhmään: tietojärjestelmähankkeen johtoon ja järjestelmän kehittäjiin laajemmin. Otteissa 6 ja 7 huomiota kiinnittää argumentoiva sävy kohdissa, joissa haastateltava siteeraa omaa mennyttä puhettaan. Tällaiselle kielenkäytölle ovat tyypillisiä perustelut, jotka syntyvät reaktiona jo esitettyyn kritiikkiin tai ennakoivat jonkun muun esittämää kritiikkiä.⁵³ Suuntautuminen näihin muihin näkökulmiin näkyy moniäänisyytenä puhujan kielenkäytössä⁵⁴: kiellot ”ei voida/ei kannata ottaa käyttöön” sekä myönnytykset ”vaikka on mahdollista” ja ”tää on ihan hyvä juttu teillä” paljastavat, että haastateltava orientoituu puheessaan tietojärjestelmän kehittäjien kantaan, että toimintojen käyttöönotto on toivottavaa. Henkilö, jonka kanssa hän puhuu otteessa 6, on itse asiassa juuri aikonut implementoida nämä ominaisuudet, joten siteeraamassaan keskustelussa haastateltava argumentoi sitä vastaan myös eksplisiittisesti.

Mikä on se vieras ääni tai näkymätön keskustelukumppani, jonka vastalauseita haastateltava pääasiassa ennakoi? Se näyttäisi olevan tietojärjestelmähankkeen johto ja hankeorganisaatio laajemmin. Haastateltava reagoi ja vastaa olettamaansa kritiikkiin tarjoamalla perusteluja ja puolusteluja, jotka pohjautuvat paikalliseen, konkreettisen vuorovaikutuksen kautta hankittuun, niin sanottuun sosiaalisesti jaettuun tietoon tästä työpaikasta ja työntekijäryhmästä.⁵⁵ Tämä monien äänien tulkkaminen ja näkökulmien välillä luoviminen – niin kielenkäytön kuin asioidenkin osalta – huipentuu otteessa 7, kun haastateltava toteaa työntekijäryhmän vastarinnan rationaaliseksi ja asettuu siten heidän kannalleen.

53 Billig 1996, 117.

54 Katso Martin & White 2005, 118–125.

55 Katso Marková ym. 2007, 15.

Moniäänisyydestä dialogiseen järkeilyyn: sosioteknisen järjestelmän hahmottaminen

Toisten ääniä siteeraamalla voidaan sanallistaa näkemyksiä, jotka ovat vasta muotoutumassa. Niin voidaan käsitellä tietoa, joka koostuu yhteensopimattomista, keskenään ristiriitaisista aineksista. Sen lisäksi, että tutkijat saavat hypoteettisen puheen esityksistä edellä kuvatun kaltaista tietoa organisaation ryhmien välisistä näkökulmaeroista ja suhteista, esitän että se on arvokas kognitiivinen työkalu toimijoille itselleen, kuten näille tietojärjestelmän kehittämiseen osallistuville asiantuntijoille.

Potilastietojärjestelmähankeita on luonnehdittu poliittisiksi prosesseiksi, joissa on kyse enemmänkin kilpailevista intresseistä ja näkökulmista kuin faktoista.⁵⁶ Näiden kompleksisten sosioteknisten hankkeiden tarinallistaminen⁵⁷ on katsottu niin hankalaksi, että kerrotut turvautuvat helposti yksinkertaistaviin mallitarinoihin, kuten tarinaan vääjäämättömästä muutosvistarinnasta.⁵⁸ Oteissa 6 ja 7 esiintyy kiinnostava dialoginen suhde siteeraavan minän ja siteeratun minän välillä, jota voidaan tulkita tarinallistamisen haasteen valossa. Siteeraavan ja siteeratun minän suhde on yhdenmukainen tai sopusointuinen siinä mielessä, että menneisyyden minällä ja nykyhetken puhujalla on samat tiedot ja arvot⁵⁹. Tilanne herättää kysymyksen, miksi puhuja siteeraa menneitä keskusteluja sen sijaan, että esittäisi samat asiat haastattelutilanteessa väitteinä. Yksi selitys on juuri äänien mahdollistama ristiriitaisen tiedon käsittely: kun puhuja sijoittaa väitteensä menneeseen aikaan, kyseessä on vain yhden henkilön tietyyssä hetkessä esittämä mielipide. Tarinallistamalla prosessin dialogin muotoon hän saattaa tavoittaa sen poliittisen, moninäkökulmaisen luonteen, jolloin ristiriitoja ei tarvitse lakaista maton alle.

56 Katso Greenhalgh ym. 2009, 764.

57 Katso Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

58 Raatikainen & Nurminen 2024.

59 Katso Cohn 1978.

Nimenomaan hypoteettisen puheen esitys palvelee tällaista dialogista järkeilyä. On esitetty, että sen korostettu ekspressiivisyys eli ilmeikkyyys, joka näkyy vuorosanan aloittavissa partikkeleissa kuten *no, okei, jaaha, hei*, auttaa puhujia luomaan kontrasteja eri kantojen välille.⁶⁰ Dialogisessa järkeilyssä nämä keskenään ristiriitaiset äänet pannaan keskustelemaan, eli puhuja sisällyttää puheeseensa toisten todellisia, tyypillisiä tai hypoteettisia vuorosanoja ja säätelee etäisyyttään niistä, kuten nähtiin paperikalenterien yhteydessä yllä.⁶¹ Kolme esimerkkiotetta osoittavat, että puhujan haastattelun aikana ottamat asemat suhteessa eri näkökulmiin eivät pysy vakaina, vaan asemoituminen suhteessa työntekijäryhmään tai tietojärjestelmä-hankkeen johtoon elää.

Jos ajattelu rakentuu argumentin ja vasta-argumentin vuoropuhelusta⁶², voisi ajatella, että haastattelutilanne itsessään – hankkeesta puhuminen eri kantoja kontrastoiden – saa asiantuntijan hahmottamaan sosiaalisten ryhmien välisiä suhteita ja omaa suhdettaan niihin. Ihmiset eivät yleensä osaa kuvailla koko sitä suhteiden verkkoa, jossa he ovat kiinni, koska nyky-yhteiskunta tuottaa lukemattomia erilaisia näkökulmia.⁶³ Puheessa näkökulmat tulevat kuitenkin näkyviksi, jolloin sosiaaliset toimijat – mukaan lukien puhuja itse – pystyvät refleктоimaan näitä suhteita. On oletettavaa, että hypoteettisen puheen esityksiä käytetään tällä tavalla myös organisaation ja tietojärjestelmä-hankkeen arjessa pelkän keinotekoisien haastattelutilanteiden asemasta. Tutkitusti sitä käytetään todellisissa vuorovaikutustilanteissa, kuten liikeneuvotteluissa.⁶⁴ Toiset äänet, niin todelliset kuin kuvitellut, tarjoavat puhujalle tavan nostaa esille vasta-argumentteja keskustelussa. Tarkastelemissani esimerkeissä hypoteettisen puheen esitys ja äänten vuorottelu auttavat haasteltavaa käsittelemään dialogisesti ristiriitaisia näkemyksiä. Näin

60 Karttunen 2013.

61 Marková ym. 2007, 124.

62 Billig 1996.

63 Gillespie & Cornish 2009, 38.

64 Koester 2014.

hän tulee tuottaneeksi eräänlaisen sosiaalisesti jaetun paikallisen tiedon arkiston, joka saa pienten kertomusten muodon. Tarvitaan moniääninen, dramatisoitu esitys organisaatiossa vallitsevista tarpeista, koska ne riippuvat aina näkökulmasta eikä niitä siten ole mahdollista sulauttaa yhtenäiseksi kannaksi, joka voitaisiin esittää haastattelussa väitelauseilla. Tietojärjestelmähankeessa keskustelu joudutaan silti lyömään lukkoon tietynlaiseksi lopputuotteeksi.

Ajatuskokeet esimerkkikertomuksina: retorinen taivuttelu

Kolmas Myersin⁶⁵ tunnistama hypoteettisen puheen esityksen tehtävä on ajatuskokeiden esittäminen tai *avainesimerkkien* käyttäminen. Tällöin puhuja luo hypoteettisen, kuvitteellisen skenaarion, jossa esiintyy vuorosanoja. Vuorosanojen käyttäminen tekee abstraktista ajatuskokeesta todentuntuisen, mikä vahvistaa sen retorista tehoa.⁶⁶ Tietojärjestelmää koskevissa haastatteluissa ajatuskokeita käytetäänkin taivuttelemaan kuulija tietojärjestelmän puolelle ja vakuuttamaan hänet sen eduista. Tällainen retorinen tehtävä on tärkeä tietojärjestelmän kehittämisessä mukana oleville kliinisille asiantuntijoille, joiden täytyy myydä järjestelmä asiakasorganisaation työntekijöille kertomalla heille, jopa henkilökohtaisesti, miten järjestelmä helpottaa heidän työtään.⁶⁷

Näitä kuvitteellisia vuoropuheluja voidaan tarkastella kertomusargumentin alalajina. Kertomuksella argumentoitaessa esitetään ensin yleistys, jota sitten todistellaan esimerkkikertomuksella eli yksittäisellä anekdootilla, josta sitten näennäisesti johdetaan kyseinen yleistys.⁶⁸ Yksilön kokemukskertomukseen vetoaminen on arkipuheessa tehokas argumentaatiostrategia, vaikka yksittäistapauksen pohjalta yleistäminen on argumentaativirhe.⁶⁹ Myersin mainitse-

65 1999, 579.

66 Myers 1999, 583.

67 Katso Khan & Ferneley 2010; McCracken & Edwards 2017, 6.

68 De Fina & Georgakopoulou 2011, 97–98.

69 Katso Mäkelä ym. 2021.

missa kuvitteellisissa ajatuskokeissa vuoropuhelu on siis kontrafaktuaalinen: sen ydinpiirre on ehdollisuutta ilmaiseva sana ”jos”. Todellisiakin keskusteluja voidaan silti käyttää avainesimerkkeinä eli esimerkkikertomuksina, kun halutaan vakuuttaa kuulija jostakin asiasta.

Haastatteluista löytämäni ajatuskokeet ovat yhdestä neljään vuorosanaa sisältäviä keskusteluja. Hypoteettisen puheen esityksistä ajatuskokeita on vähiten, mikä johtuu siitä, että kokonaisen kuvitteellisen skenaarion luominen on vaativampaa kuin prosessien tai vuorovaikutuksen mallintaminen tai asenteiden ja positioiden esittäminen yksittäisellä keksityllä vuorosanalla. Verrattuna edellä käsiteltyihin ohikiitäviin asemointeihin ajatuskokeet muistuttavat enemmän perinteisiä isoja kertomuksia. Ajatuskokeet sijoittuvat johonkin konkreettiseen tilaan tai sisältävät kronologisesti etenevän vuorosanojen sarjan, mikä auttaa kuulijaa luomaan mielessään tarinamaailman. Jotta ne toimisivat esimerkkikertomuksina, niiden täytyykin olla tällä tavalla konkreettisia. Tarkastellaan kahden haastateltavan luomia hypoteettisia skenaarioita:

[S]ille on tietojärjestelmällinen näkökulma olemassa niin että sinne voidaan rakentaa tämmösiä tarkistuspisteitä. Että jos diabeetikolla rupee menemään huonosti niin se järjestelmä jo varottaa, että nyt ois lähteen paikka erikoissairaanhoidolle. *Munuaiset on hajoomassa.* (Ote 8)

Viime vuonna, jos olisin mennyt kysy-, tai aikaan ennen Apottia, jos mä oisin kysyny meidän esimiehiltä että, *kuinka monta [tämäntyyppistä asiakasta/potilasta] meillä on ollu viime vuonna*, ne ei ois osannu vastata mulle. Ne ois kaivanu sen meidän paperisen kansion, – – no sieltä he vois kattoo et 200. Sit mä kysyn et *no miks ne on ollu, monta [tällaista tapausta] oli viime vuonna? Hmm, no niitä oli aika paljon, niitä oli enemmän ku viime vuonna.* Sit ne vois kattoo taas sieltä kansiosta – – ja laskee ne, versus se et se raportti. (Ote 9)

Nämä ajatuskokeet toimivat juuri edellä kuvatulla tavalla. Ne kuvailevat hypoteettisten tilanteiden avulla uuden potilastietojärjes-

telmän etuja. Otteessa 8 tämä nimenomainen tarkistuspiste ja tietojärjestelmän esittämä varoitus on tuleva mahdollisuus, jolla puhuja havainnollistaa tietojärjestelmän edistynyttä toiminnallisuutta. Otteen 9 keskustelu on puolestaan kontrafaktuaalinen, koska sitä ei tapahtunut. Haastateltava keksii menneisyyteen sijoittuvan keskustelun itsensä ja geneerisen esimiehen kesken. Konkreettinen esine, paperinen kansio, luo tarinamaailmaa, ja keskustelun selkeä kysymys–vastausmuoto edistää kuulijan uppoutumista. Keskustelu, jossa asiantuntija on niskan päällä, on esimerkkikertomus, jonka tarkoituksena on osoittaa, että uusi potilastietojärjestelmä täyttää esimiesten raportointitarpeet paremmin kuin vanha paperisysteemi. Puhuja pyrkii taivuttelemaan kuulijana toimivaa haastattelijaa havainnollisella esimerkillä siitä, miten uusi järjestelmä helpottaa soite-työntekijöiden työtä.

Kertomukset esittävät ihmisiä tunnistettavissa, konkreettisisissa tilanteissa, mikä tekee niistä havainnollisen, tunteisiin vetoavan retorisen vaikuttamisen keinon. Sen sijaan että puhuja esittäisi abstraktin argumentin, hän dramatisoi sen vaihe vaiheelta, vuorosana vuorosanalta. Lyhydestään huolimatta hypoteettinen keskustelu saa kuulijan uppoutumaan tarinamaailmaan samaan tapaan kuin isot, jopa kaunokirjalliset, kertomukset.

Lopuksi

Hypoteettisen puheen esitys on harvinaisen taloudellinen kielellinen keino monenlaisten viestinnällisten tavoitteiden saavuttamiseen. Olen havainnollistanut, millaista tietoa saamme tutkijoina analysoimalla hypoteettista puhetta. Sen avulla jaetaan tietoa (mallintaminen), käsitellään ryhmien ristiriitaisia intressejä (dialoginen argumentointi) ja taivutellaan (ajatuskokeet). Itse asiassa näillä tehtävillä on paljon yhteistä, sillä kaikissa tapahtuu esimerkin avulla mallintamista, joka onkin haastateltavan keskeinen viestinnällinen tavoite. Ensimmäisessä ja kolmannessa tehtävässä tämä on ilmeistä. Erona on vain se, että mallintamisessa vuorosana on geneerinen eli tyyppillinen ja siinä pyritään tiedonvälitykseen, kun taas ajatuskokeet

ovat kontrafaktuaalisia ja pyrkivät taivuttelemaan. Toinen tehtävä eli dialoginen argumentointi on erityisen kiehtova, koska puhuja itse – tutkijan asemasta – tuottaa *yleistyksen* ryhmien kannoista, paikallisen moraalisen kontekstin säilyttäen. Tulkitseva tietojärjestelmätutkimus on erityisen kiinnostunut sosiaalisista merkityksistä, joita järjestelmällä on käyttäjille, jotka ovat aina kietoutuneet ”sosiaaliin rakenteisiin, instituutioihin tai sosioteknisiin suhteisiin”.⁷⁰ Hypoteettisen puheen esityksen tärkeänä antina on sen kyky havainnollistaa yksilöiden asenteiden lisäksi heidän jaettua sosiaalista todellisuuttaan.

Hypoteettisen puheen esitys ja sen analysointi on hedelmällistä tutkimukselle monesta syystä. Sen tunnistaminen haastateltavan puheesta tai sen kirjauksesta on vaivatonta, koska tiedämme intuitiivisestikin, ilman kielitieteellisiä kriteerejä, milloin käsillämme on sitaatti, joka ei jäljennä todellista puhetaapahtumaa. Kun pienet hypoteettiset vuoropuhelut lisätään haastatteluista etsittävien isojen kertomusten joukkoon, saadaan enemmän kertomustutkimuksen keinoin analysoitavaa aineistoa. Hypoteettisen puheen analyysi soveltuisi varsinkin aineiston analyysin alkuvaiheeseen, jolloin vasta hahmotellaan organisaatiossa esiintyviä kilpailevia kertomuksia ja ryhmien eriäviä intressejä. Silloin kun haastatteluja on paljon, vaikkapa yli 50⁷¹, tällaiset sosiaalisten ryhmien suhteiden kiteytymät voisivat osoittautua hyödyllisiksi. Tiettyyn kielelliseen muotoon keskittyvän analyysimenetelmän hyödyntäminen lisäisi myös aineiston ensivaiheen analyysin läpinäkyvyyttä.

Analyysimenetelmän rajoitteena on, että ihmisten alttius tuottaa hypoteettisia vuoropuheluita vaihtelee.⁷² Kolmesta haastatellusta asiantuntijasta yksi ei käyttänyt hypoteettisen puheen esitystä lainkaan asenteiden ja vasta-argumenttien havainnollistamiseen ja toinen käytti sitä siihen vain vähän. Ei siten ole taattua, että pienessä aineistossa esiintyisi haastateltavaa, joka käyttäisi sitä tähän kiin-

70 Greenhalgh ym. 2009, 761.

71 Katso esimerkiksi Vaara & Tienari 2011, 375.

72 Katso Tannen 1986.

nostavaan tarkoitukseen. Kyseessä ei ole kuitenkaan kolmannen asiantuntijan kielenkäytön uniikki piirre, koska asenteita kuvaava hypoteettinen puhe on suullisten ja kirjallisten kertomusten tutkimuksissa tunnustettu. On kiinnostavaa huomata, että hän oli ollut läheisimmin tekemisissä järjestelmän tulevien käyttäjien kanssa. Tällainen haastateltava on kullanarvoinen, koska hänellä on paljon sosiaalisesti jaettua tietoa organisaatiosta ja kyky sanallistaa se.

Tässä artikkelissa olen näyttänyt, mitä moniääninen organisaatioajattelu tarkoittaa käytännössä ja miten hypoteettisen puheen esitys toimisi myös organisaation arjessa. Hypoteettisen puheen esitys on toimijoille itselleen kognitiivinen työkalu, jonka avulla he pysyvät käsittelemään sosiaalisten ryhmien ristiriitaisia intressejä valtavassa, monimutkaisessa sosioteknisessä hankkeessa, kuitenkin tukahduttamatta ristiriitoja. Haastateltavan sanoin ”sitä ei pidä pitää myöskään epäonnistumisena, jos ei löydetä kompromisseja, vaan se on myös onnistuminen, että tunnustetaan että tässä on niin voimakkaita eri näkökulmia, että tarvitaan iso johtaja [tekemään päätös]”. Kielenkäytössä esiintyvä dialoginen asemointi tavoittaa hyvin potilastietojärjestelmähankeiden poliittisen luonteen.

Lähteet

- Alvarez, Rosío (2002) Confessions of an information worker: A critical analysis of information requirements discourse. *Information and organization* 12, 85–107.
- Alvarez, Rosío & Jacqueline Urla (2002) Tell me a good story: Using narrative analysis to examine information requirements interviews during an ERP implementation. *The data base for advances in information systems* 33:1, 38–52.
- Aveling, Emma & Alex Gillespie & Flora Cornish (2015) A qualitative method for analysing multivoicedness. *Qualitative research* 15:6, 670–687.
- Bager, Ann Starbæk (2019) A multimodal discourse analysis of positioning and identity work in a leadership development practice. A combined dialogicality and small story analysis. *Communication & language at work* 6:1, 40–62.
- Bager, Ann Starbæk & John G. McClellan (2024) Organizational small storymaking: Creating dialogic change through ‘small story openings’. *Narrative Inquiry* 34:2, 408–431.
- Bahtin, Mihail (1991) *Dostojevskin poetiikan ongelmia*. Tapani Laine & Paula Nieminen (suom.). Helsinki: Orient Express.
- Bamberg, Michael (2004) Talk, small stories, and adolescent identities. *Human development* 47, 366–369.
- Belova, Olga & Ian King & Martyna Sliwa (2008) Introduction: Polyphony and organization studies: Mikhail Bakhtin and beyond. *Organization studies* 29:4, 493–500.

- Billig, Michael (1996) *Arguing and thinking: A rhetorical approach to social psychology*. New edition. Cambridge: Cambridge University Press.
- Boje David M. (1991) The Storytelling Organization: A Study of Story Performance in an Office- Supply Firm. *Administrative Science Quarterly* 36:1, 106–126.
- Bredel, Ursula (2003) Polyphonic constructions in everyday speech. Teoksessa Titus Ensink & Christoph Sauer (toim.) *Framing and perspectivising in discourse*. Amsterdam: John Benjamins, 147–170.
- Brown, Andrew D. (1998) Narrative, politics and legitimacy in an IT implementation. *Journal of management studies* 35:1, 35–58.
- Clifton, Jonathan (2014) Small stories, positioning, and the discursive construction of leader identity in business meetings. *Leadership* 10:1, 99–117.
- Cohn, Dorrit (1978) *Transparent minds: Narrative modes for presenting consciousness in fiction*. Princeton: Princeton University Press.
- De Fina, Anna & Alexandra Georgakopoulou (2011) *Analyzing narrative: Discourse and sociolinguistic perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fennelly, Orna & Caitriona Cunningham & Loretto Grogan & Heather Cronin & Conor O'Shea & Miriam Roche & Fiona Lawlor & Neil O'Hare (2020) Successfully implementing a national electronic health record: a rapid umbrella review. *International journal of medical informatics* 144, 104281.
- Fludernik, Monika (1993) *The fictions of language and the languages of fiction: The linguistic representation of speech and consciousness*. Lontoo: Routledge.
- Fludernik, Monika (1996) *Towards a 'natural' narratology*. Lontoo: Routledge.
- Georgakopoulou, Alexandra (2015) Small stories research. Methods – analysis – outreach. Teoksessa Anna De Fina & Alexandra Georgakopoulou (Toim.) *The handbook of narrative analysis*. Chichester: Wiley Blackwell, 255–271.
- Gillespie, Alex & Flora Cornish (2009) Intersubjectivity: Towards a dialogical analysis. *Journal for the theory of social behaviour* 40:1, 19–46.
- Greenhalgh, Trisha & Henry W.W. Potts & Geoff Wong & Pippa Bark & Deborah Swinglehurst (2009) Tensions and paradoxes in electronic patient record research: A systematic literature review using the meta-narrative method. *The Milbank quarterly* 87:4, 729–788.
- Herman, David (2009) *Basic elements of narrative*. Chichester: Wiley-Blackwell.
- Karttunen, Laura (2013) How to distinguish hypothetical from actual speech in fiction: Testing the typicality hypothesis. *Language and dialogue* 3:1, 108–28.
- Khan, Imran & Elaine Ferneley (2010) The reality of rhetoric in information systems adoption: A case study investigation of the UK national health service. Teoksessa Jan Pries-Heje & John Venable & Deborah Bunker & Nancy L. Russo & Janice I. DeGross (toim.) *Human Benefit through the Diffusion of Information Systems Design Science Research*. IFIP Advances in Information and Communication Technology 318. Berliini: Springer.
- Kendall, Julie & Kenneth E. Kendall (2012) Storytelling as a qualitative method for is research: Heralding the heroic and echoing the mythic. *Australasian journal of information systems* 17:2, 161–187.
- Koester, Almut (2014) "We'd be prepared to do something, like if you say." Hypothetical reported speech in business negotiations. *English for specific purposes* 36, 35–46.
- Kornberger, Martin & Stewart R. Clegg & Chris Carter (2006) Rethinking the polyphonic organization: Managing as discursive practice. *Scandinavian journal of management* 22:1, 3–30.
- Labov, William & Joshua Waletzky (1967/1997) Narrative analysis: Oral versions of personal experience. *Journal of narrative and life history* 7:1–4, 3–38
- Labov, William (1972) *Language in the inner city. Studies in the Black English vernacular*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.

- Marková, Ivana & Michèle Grossen & Per Linell & Anne Salazar-Orvig (2007) *Dialogue in focus groups: Exploring socially shared knowledge*. Lontoo: Equinox.
- Martin, James R. & Peter R.R. White (2005) *The Language of evaluation: Appraisal in English*. Lontoo: Palgrave.
- McCracken, Sara S. & John S Edwards (2017) Implementing a knowledge management system within an NHS hospital: A case study exploring the roll-out of an electronic patient record (EPR). *Knowledge Management Research & Practice* 15:1, 1–11.
- Moenandar, Sjoerd-Jeroen & Laura Karttunen & Anna Ovaska (2024) Introduction: Applied narratology. *Narrative Inquiry* 34:2, 233–239.
- Myers, Greg (1999) Unspoken speech: Hypothetical reported discourse and the rhetoric of everyday talk. *Text* 19:4, 571–590.
- Mäkelä Maria & Samuli Björninen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (2021) Dangers of narrative. A critical approach to narratives of personal experience in contemporary story economy. *Narrative* 29:2, 139–159.
- Ochs, Elinor & Lisa Capps (2001) *Living narrative: Creating lives in everyday storytelling*. Cambridge: Harvard University Press.
- Pentland, Brian T (1999) Narrative methods in collaborative systems research. *Proceedings of the 32nd annual Hawaii international conference on systems sciences*. 1999. HICSS-32. Abstracts and CD-ROM of full papers, track1, 9. Maui: IEEE.
- Petrakaki, Dimitra & Ela Klecun (2015) Hybridity as a process of technology's 'translation': Customizing a national Electronic Patient Record. *Social science & medicine* 124, 224–231.
- Raatikainen, Pasi, & Samuli Pekkola & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2021) Masterplots in Information Systems Implementation. *ECIS 2021 Research Papers* 136.
- Raatikainen, Pasi & Matias Nurminen (2024) Narrating the sociotechnical mess: Storytelling in information system projects. *Narrative Inquiry* 34:2, 387–407.
- Riessman, Catherine Kohler (2008) *Narrative methods for the human sciences*. Los Angeles: Sage.
- Semino, Elena & Mick Short & Martin Wynne (1999) Hypothetical words and thoughts in contemporary British narratives. *Narrative* 7:3, 307–34.
- Sternberg, Meir (1982) Proteus in quotation-land: Mimesis and the forms of reported discourse. *Poetics today* 3:2, 107–156.
- Tannen, Deborah (1986) Introducing constructed dialogue in Greek and American conversational and literary narrative. Teoksessa Florian Coulmas (toim.) *Direct and indirect Speech*. Berliini: Mouton de Gruyter, 311–332.
- Vaara, Eero & Scott Sonenshein & David Boje (2016) Narratives as sources of stability and change in organizations. Approaches and directions for future research. *The academy of management annals* 10:1, 495–560.
- Vaara, Eero & Janne Tienari (2011) On the narrative construction of multinational corporations: An antenarrative analysis of legitimation and resistance in a cross-border merger. *Organization Science* 22:2, 370–390.
- Weick, Karl E. (2012) Organized sensemaking: A commentary on processes of interpretive work. *Human Relations* 65:1, 141–153.
- Wortham, Stanton (2001) *Narratives in action: A strategy for research and analysis*. New York: Teacher's College Press.

9 ”Sveitsinä oleminen on raskasta” – Metaforien rooli tietojärjestelmän kehittämiprojekteissa

Riitta Hekkala

Havainnollistan metaforien käyttöä tietojärjestelmäprojekteissa tapaustutkimuksella, jossa selvitettiin eri ryhmien käyttämiä metaforia ja niiden mahdollista yhteyttä merkityksellistämiseen ja käytäntöön. Tapaustutkimuksen avulla pystyy havainnollistamaan monenlaisia mahdollisia konkreettisia haasteita, joita esimerkiksi tietojärjestelmien kehitys voi tuoda mukanaan. Tässä artikkelissa esitellyt tulokset tapaustutkimuksista havainnollistavat tietojärjestelmänkehittämissuhteissa toistuvia metaforia ja sitä, kuinka johtajat ja projektihenkilöstö käyttävät metaforia eri tavoin ymmärtääkseen ja järjestelemään sekä tämänhetkisiä että tulevaisuuden tilanteita projektissa. Huomion kohteena ovat erityisesti hyvin monitulkintaiset ja tietointensiiviset tilanteet ja tarkoitukseton metaforien käyttö, joka luo enemmän kaaosta kuin järjestystä.

Tietojärjestelmien tutkimuksessa on pitkään kasvanut halu ymmärtää metaforia ja niiden roolia osana tietojärjestelmän kehittämistä.¹ Useat tietojärjestelmäalan tutkimukset ovat aiemmin korostaneet metaforien valtaa muokata ihmisten ajatuksia.² Julie Kendall ja Kenneth Kendall³ esimerkiksi toteavat, että jos iloitsemme, että *yhtiön maine kohoaa kuin kotka*, tai varoitamme, että *johtohenkilö vajoaa lai-*

1 Heiskanen & Similä 1992; Hekkala ym. 2018; Hekkala ym. 2014; Hirschheim & Newman 1991; Ives & Learmonth 1984; Kendall & Kendall 1993; Schultze & Leidner 2002.

2 Hekkala ym. 2018; Hirschheim & Newman 1991; Kendall & Kendall 1993; Schultze & Leidner 2002.

3 1993.

vansa mukana, olemme käyttäneet metaforia joko laajentaaksemme kuulijan ymmärrystä tai ainakin näkemään maailmaa eri tavoin.⁴

Osa aiemmista organisaatiotutkimuksista⁵ selittävät myös metaforien roolia organisaatioiden sisäisissä merkityksellistämisprosesseissa, esimerkiksi sitä, miten ne tarjoavat perusteluja tietyille toiminnoille. Metaforinen merkityksellistäminen on keskeistä myös johtajuuden ja vallankäytön kannalta. Lakoff ja Johnson⁶ korostavat kognitiotieteellisessä klassikkotutkimuksessaan, että metaforiset käsitteet auttavat ymmärtämään kokemuksia paremmin.⁷ He esimerkiksi demonstroivat, kuinka asioiden käsitteellistäminen on luonteeltaan metaforista: ajattelemme ja toimimme niiden mukaisesti ja jokainen metafora korostaa tiettyjä käsitteellisiä aspekteja ja/tai piilottaa muita. Tällainen näkökulma tarjoaa vaihtoehtoisen tavan katsoa, kuinka ihmiset jäsentävät tietojärjestelmänkehitysprojekteja. Siitä on hyötyä projekteissa käytetyn kielen ja sen kehittämisen kannalta, mutta se auttaa myös ymmärtämään metaforisten ajatusmallien kompleksisuutta. Metaforat ovat erityisen tärkeitä tietojärjestelmäprojekteissa niiden monitulkintaisuuden vuoksi – eri rooleissa toimivilla henkilöillä voi luontaisesti olla hyvin erilaiset näkökulmat projektiin.⁸ Metaforilla on merkityksensä projektin merkityksellistämässä, niiden kautta luodaan mielikuvia siitä, miten asiat ovat ja kuinka mahdollisesti toimitaan sen mukaisesti. Kuitenkin jo varhaisempi, humanistisessa tutkimuksessa paljon käytetty Lakoffin ja Johnsonin⁹ kognitiivinen metaforateoria ehdotti, että yksilöiden metaforien käyttö on usein tavanomaista, tarkoituksetonta ja jopa järjetöntä.

Aloitin tämän metaforan määritelmällä ja kognitiivisen metaforateorian peruselementeillä.¹⁰ Jatkan esittelemällä lähestymistapoja,

4 Katso myös Hekkala ym. 2014; 2018.

5 Esimerkiksi Cornelissen 2012; Maitlis & Christianson 2014.

6 1980.

7 Katso myös Hekkala ym. 2018.

8 Hekkala ym. 2018.

9 1980.

10 Katso Lakoff & Johnson 1980.

joita tietojärjestelmäalan tutkijat ovat hyödyntäneet tutkiessaan metaforia ja niiden roolia merkityksellistämässä. Tapaustutkimuksen käsittelyn jälkeen pohdin metaforatutkimuksen teoreettista antia ja käytännön merkitystä tietojärjestelmien tutkimuksessa, kehityksessä ja käytössä.

Metaforan määritelmä ja kognitiivisen metaforateorian keskeiset elementit

Laajasti ymmärrettyä metafora on paljon muutakin kuin kielikuva: se on maailmankatsomustamme jäsentävä malli tai kognitiivinen linssi, jolla käsitteellistämme erilaisia tilanteita.¹¹ Metaforan olemus on, että tietty asia ymmärretään ja tulkitaan toisen asian käsitteellöllä.¹² Tyypillisesti metaforat auttavat ymmärtämään abstrakteja ilmiöitä, kuten elämää, aikaa, tunteita, kommunikaatiota, mieltä, ideoita, instituutioita tai ihmissuhteita tuttujen ja enemmän käsin kosketeltavien termien kautta. Ihmisinä me esimerkiksi usein käsitteellistämme epämieluisia tai ei-toivottuja tapahtumien ketjuja elämässä ”suunnan menettämisenä” toivoen, että on mahdollista löytää ”oikea tie” uudestaan.¹³

Hyviä esimerkkejä metaforisista ilmaisuista ovat lukuisat erilaiset, käsin kosketeltavat ajatukset elämästä – sitä käsitteellistetään muun muassa näyttämönä, tarinana, lauluna, perheenä, matkana tai pelinä. Metaforiset ilmaisut saattavat joskus olla jopa hyvin ristiriitaisia. Hyvänä esimerkkinä toimii tässä artikkelissa analysoimani aiheisto, jossa tietojärjestelmäprojektia käsitteellistetään samanaikaisesti sekä sotana että kuherruskuukautena.¹⁴ Lakoff ja Johnson jopa väittävät, että ihmisen kokemus ja toiminta yleisesti ottaen jäsentyy metaforisesti. Määrittelemme ajan usein esimerkiksi rahan käsittein, refleктоimatta syvällisemmin tällaisen ajatustavan vaikutuksia (”älä tuhlaa aikaani”; ”olen investoinut paljon aikaa häneen”). Tämä voi

11 Kendall & Kendall 1993.

12 Lakoff & Johnson 1980.

13 Hekkala ym. 2014; 2018.

14 Katso myös Hekkala ym. 2014; 2018.

puolestaan turruttaa ihmisiä siihen, että hyväksyessämme tiettyjä kielellisiä ilmauksia ylläpidämme niistä seuraavia toimintatapoja organisaatioissamme.¹⁵ Lakoff ja Johnson esittävät metaforat isoilla kirjaimilla korostaakseen mieluummin käsitteellistämistä kuin sanatason metaforisuutta: ”AIKA ON RAHAA”.

Metaforan tutkimus tietojärjestelmätieteissä: merkityksellistäminen ja toiminta

Tietojärjestelmäalan tutkimuskirjallisuudessa on käytetty vaihtelevia näkökulmia metaforien tutkimiseen. Kaksi aluetta ovat erityisen relevantteja: 1) tietojärjestelmähanketta merkityksellistävien metaforien tutkimus¹⁶, ja 2) tutkimukset, jotka hyödyntävät metaforisesti erilaisia viitekehyksiä¹⁷ tai teoreettisia linsejä¹⁸. Aikaisemmat metaforiin liittyvät tutkimukset ovat yrittäneet selittää esimerkiksi sidosryhmien välisiä suhteita tietojärjestelmäkehitystyössä. Heiskanen ja Similä¹⁹ valitsivat portinvartijametaforan ymmärtääkseen vuorovaikutuksen kehittymistä ohjelmistokehittäjien ja käyttäjien välillä. Kendall ja Kendall²⁰ tutkivat tietojärjestelmän käyttäjien kieltä 16 organisaatiossa. He identifioivat 9 metaforaa – *matka, sota, peli, elimistö/elämänmuoto, yhteiskunta, kone, perhe, eläintarha* ja *viidakko* – ja ehdottavat, että suurin osa näistä metaforista on yleisesti käytettyjä järjestelmien kehitysmetodologioissa. Hirschheim ja Newman²¹ keskustelevat puolestaan tietojärjestelmäkehittämisestä kolmen eri metaforan avulla tietojärjestelmäkehitys taisteluna, organisaatiot valtakuntana ja ihminen koneena. Sotametaforaa on käytetty myös muissa tutkimuksissa: esimerkiksi tietojärjestelmiä on tarkasteltu *kilpailevina aseina*.²²

15 Davison ym. 2004; Hekkala ym. 2018.

16 Heiskanen & Similä 1992.

17 Schultze & Leidner 2002.

18 Esimerkiksi Hekkala ym. 2012; Hekkala ym. 2014; 2018.

19 1992.

20 1993.

21 1991.

22 Ives & Learmonth 1984.

Davison ja kumppanit²³ käyttävät tavanomaisia, käsitteellisiä metaforia, kuten MUUTOS ON MATKA, ja generatiivisia, harvinaisempia metaforia välineinä, jotka luovat uusia tulkintoja ja kommunikoivat esimerkiksi muutosta käytännön tasolla. Siksi on tärkeää havainnollistaa myös merkityksellistämiprocessia, jossa yksilöt pyrkivät ymmärtämään uutta, odottamatonta tai hämmäntävää tapahtumaa.²⁴ Merkityksellistäminen viittaa tietojärjestelmien tutkimuksessa erityisesti prosessiin, jossa ihmiset pyrkivät ymmärtämään ja selittämään odottamattomia ja yllättäviä tapahtumia sekä omaa ja muiden toimintaa, hahmottamaan mitä, miten ja miksi jotain tapahtuu ja toimimaan ympäristössään sen mukaisesti.²⁵ Tutkimus voi painottua järjestelmiin itsessään tai vaikka tietojärjestelmän kehittämistyöhön. Metaforien rooli erilaisissa vaihtoehdoissa on tärkeä, koska ne tarjoavat perusteluja tietyille toiminnoille ja käyttäytymiselle, vahvistavat tiettyjä selityksiä ja mahdollisesti kumoavat muita.²⁶

Tietojärjestelmäprojekteissa ei ole aina helppoa päättää, mitä priorisoidaan ja usein niissä painottuu lopputuloksen tärkeys. Projektin laatu riippuu paljon yksilöistä ja tiimeistä – siitä, miten heidän tietonsa ja taitonsa saadaan hyödynnettyä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja kuinka tietoa sovelletaan tuotteiden tai järjestelmän kehittämiseen. Tutkimukset havainnollistavat, kuinka projektijäsenten käyttämällä metaforilla on mahdollisuus edistää tai jopa estää ohjausta ja oppimista.

Aineisto ja menetelmät

Käytän esimerkkinä tietojärjestelmäprojektia (2013–2021), jossa on kaikkiaan toteutettu reilu 140 haastattelua yhdeksän vuoden aikana. Alkuperäinen tietojärjestelmähanke aloitettiin kolmen julkisen puo-

23 2004.

24 Vertaa Maitlis & Christianson 2014.

25 Maitlis & Christianson 2014.

26 Katso myös Hekkala ym. 2018.

len organisaation yhteistyönä.²⁷ Uuden kehitettävän järjestelmän tavoitteena oli muun muassa helpottaa asiastietojen keräämistä ja edistää palvelujen saavutettavuutta. Organisaatiot olivat samalta sektorilta, joten niiden perusvaatimukset järjestelmälle olivat samat. Tietojärjestelmä ja sen alusta olivat tulossa elinkaarensa loppuun. Järjestelmässä oli paljon heikkouksia: se vaati paljon manuaalista ja paperityötä tiedon käsittelyssä ja prosessoinnissa, sen ylläpito oli jo vaikeaa ja tietoturva oli joiltain osin melko heikko. Taloudellisista syistä oli helpompaa kehittää uusi tietojärjestelmä organisaatioiden välisenä yhteishankkeena. Hankkeen alussa mukana oli kolme käyttäjäorganisaatiota, mutta mukaan liittyi myöhemmin useita ohjelmistotaloja, joista tuli sekä ohjelmistokehittäjiä että suunnittelijoita. Ohjelmistotalot tekivät puitesopimuksensa jonkun alkuperäisen käyttäjäorganisaation (Alpha, Beta, Gamma) kanssa vuoteen 2016 asti. Projektin rakenne oli alussa hyvin hierarkkinen koostuen johtoryhmästä, ohjausryhmästä ja projektiryhmästä.

Myöhemmissä vaiheissa vuodesta 2016 eteenpäin käyttäjäorganisaatioiden määrä alkoi myös merkittävästi kasvaa. Projektin edetessä vuonna 2016 toteutettiin myös suurempi organisatorinen muutos, joka muutti projektirakennetta oleellisesti muun muassa siten, että lähes kaikilla käyttäjäorganisaatioiden projektijäsenillä vaihtui organisaatorakenteiden muutoksen myötä sekä työnantaja että työroolit ja työehdot. Tietojärjestelmän kehitys jatkui yksittäisen organisaation ”in-house”-projektina, mutta tämä projekti osti kuitenkin palveluja ulkopuolisilta konsulttiyrityksiltä. Alkuperäisen järjestelmäkehityksen rinnalle tuli myös uusia järjestelmäkehityshankkeita. Tässä artikkelissa keskitytään ensin kolmen alkuperäisen organisaation johtoryhmän ja projektiryhmän avainhenkilöihin. Alkuperäisistä organisaatioista Gammalla oli käytössään muihin organisaatioihin verrattuna monelta osin erilainen ja hyvin toimiva jär-

27 Tutkimuksen osallistujille on luvattu, ettei organisaatioita eikä henkilöiden nimiä tuoda tuloksissa esiin. Anonymisoituina ja uudelleen nimettyinä organisaatiot ovat Alpha, Beta ja Gamma. Myös henkilöstön nimet on muutettu. Anonymisointi mahdollistaa avoimemman ja sensitiivisemmänkin tiedon jaon tutkijan kanssa.

jestelmä. Gammalla oli myös maine teknologisesti edistyksellisenä organisaationa ja heidän käyttämänsä järjestelmän nähtiin tarjoavan monia arvokkaita ideoita uuden järjestelmän kehittämiseen esimerkiksi vaatimusmäärittelyjen ja toiminnallisuuksien identifioimisen suhteen.

Tapaustutkimuksen aineisto kerättiin kaikkiaan yhdeksässä eri vaiheessa, yhdeksänä vuotena peräkkäin. Monivaiheinen aineistonkeruuvaihe antoi erinomaisen mahdollisuuden seurata metaforien käyttöä tietojärjestelmäprojektin ja -kehityksen vaiheissa ja merkityksellistämässä. Tutkimus kattaa niiden avainhenkilöiden haastatteluita, jotka osallistuivat aktiivisesti projekti- ja/tai kehittämistyöhön. Haastattelujen luonne oli avoin. Keskiössä olivat projektijäsenten kertomukset. Haastateltavia pyydettiin kuvailemaan omia kokemuksia ja ajatuksia projektista ja sen etenemisestä. Haastattelujen lopuksi kysyttiin muutama puolistrukturoitu kysymys. Tutkimusaineisto analysoitiin käyttäen kognitiivista metaforateoriaa jäsentämään yleisiä projektissa käytettyjä metaforia. Kuvaannolliset ilmaisut kuten metaforat, idiomit ja ironia, joita haastateltavat käyttivät, identifioitiin ja analysoitiin analyysin ensimmäisessä vaiheessa. Toisessa vaiheessa yleiset idiomit ja muut ei-metaforiset ilmaisut jätettiin ulkopuolelle. Tämän jälkeen metaforia ryhmiteltiin ilmenneiden teemojen mukaan: 1) sota ja taistelu, 2) pelit ja harjoittelu, 3) luonto, 4) perhe, 5) matka, 6) rakennus, 7) sairaus ja lääkitys, 8) raamattu ja uskonto, 9) eläintarha ja eläimet, 10) ruoka ja vaatteet, 11) vuorokausi 12) musiikki sekä 13) maa(t).

Pitkittäistutkimuksen vuoksi (2013–2021) aineistoa on analysoitu ja koodattu useassa eri vaiheessa²⁸ käyttäen Lakoffin ja Johnsonin²⁹ notaatiotyöliä. Esimerkiksi Betan tietohallintojohtaja Kari kuvasi edellistä projektia ”sotana, joka kulutti sekä miehiä että naisia”. Notaatiotyöliä hyödyntäen yllä oleva ilmaisu koodattiin seuraavalla tavalla: TIETOJÄRJESTELMÄPROJEKTI ON SOTA.

28 Hekkala ym. 2014; 2018.

29 1980.

Tämä notaatiotyö antoi mahdollisuuden myös teemojen identifiomisen lisäksi pitää kirjaa, minkä käsitteiden ajateltiin kuvaavan sotaa.

Tämän jälkeen metaforien käyttöä eli merkityksellistämistä analysoitiin osana tietojärjestelmäprojektien toimintaa. Analyysissä metaforien käyttö liitettiin tiettyyn ryhmään (projekti- ja johtoryhmä, uusi organisaatio), ihmisiin eri rooleissa näissä ryhmissä (esihenkilö- vs. työntekijäroolit) ja projektivaiheisiin, joissa aineistoa oli kerätty (sekä vaatimusmäärittely, suunnittelu ja käyttöönotto vaiheet että organisaation muutoksen vaiheeseen).

Esimerkitapaus organisaatioiden välisestä tietojärjestelmähankkeesta

Projektin edetessä ilmeni erilaisia mielipiteitä eri teknologiavalinnoista – kahden pääkäyttäjäorganisaation tietohallintojohtajat, jotka kuuluivat myös johtoryhmään kahdesta pääkäyttäjäorganisaatiosta, ja projektiryhmään kuuluneet ohjelmistosuunnittelijat näistä käyttäjäorganisaatioista eivät olleet samaa mieltä siitä, mikä teknologia olisi sopiva valinta projektille. Betan johtoryhmän tietohallintojohtaja ”Karin” mukaan lähtökohta oli, että tekninen ratkaisu uudelle järjestelmälle pitäisi olla konservatiivinen, jotta myöhemmässäkin vaiheessa voitaisiin löytää teknologia-asiantuntijoita. Päinvastaisesti ohjelmistosuunnittelijat Betan projektiryhmästä, joiden ajateltiin olevan teknologia-asiantuntijoita projektissa, ajattelivat, että olisi hyvä miettiä useita teknologisia vaihtoehtoja, joista sitten valittaisiin paras testauksen perusteella. Sekä tietohallintojohtajat, projektipäällikkö että ohjelmistosuunnittelijat Beta-organisaatiosta miettivät teknologiavalintaa, joskin ohjelmistosuunnittelijat olettivat, että se on heidän työnsä.

Projektijäsenet rekrytoitiin projektityöhön vuosina 2014–2016 väliaikaisesti ja heillä oli eri roolit heidän omissa kotiorganisaatioissaan. Tämä osaltaan lisäsi epävarmuutta vastuista. Lisäksi tiedonvaihto tietohallintojohtajien ja ohjelmistokehittäjien välillä tuntui olevan vähäistä. Sillä välin, kun Beta-organisaation ohjelmistoke-

hittäjät "Saara", "Nooa" ja "Kalle" työskentelivät löytääkseen ja testatakseen erilaisia teknisiä ratkaisuja, tietohallintojohto ("Joose" ja "Kari", johtoryhmä) antoi projektipäällikkö "Mikolle" tehtäväksi löytää projektille "konservatiivinen" ratkaisu. Karin mukaan tarkoitus oli, että he informoisivat ohjelmistokehittäjiä siitä, että tehtävä annettiin Mikolle, mutta jostain syystä se jäi tekemättä. Tämän vuoksi ohjelmistokehittäjät työskentelivät teknisiin ratkaisuihin liittyen useita kuukausia vertaamatta tuloksia tietohallintojohtajien kanssa. Tietohallintojohtajilta tuli myöhemmin heille tieto, että ratkaisu teknologianvalintaan tulisi muualta. Betan ohjelmistokehittäjät Saara ja Kalle olivat niin loukkaantuneita, että he jättivät projektin kokonaan jo projektin ensimmäisenä vuonna. Saara ajatteli, että hänen ammattitaitoaan ei arvostettu, kun taas Kalle syytti Betan tietohallintojohtajaa Karia vallan väärinkäytöstä. Siirto suunnittelija käyttöönottovaiheeseen 2. projektivuodesta eteenpäin aiheutti muutoksia projektiorganisaatiossa, esimerkiksi projektiryhmään tuli uutta henkilöstöä. Muutokset toivat uusia haasteita tiedonjakamiseen projektissa – uudet jäsenet täytyi perehdyttää projektin tilanteeseen ja heidän roolejaan ja vastuitaan selvitettiin.

Tietohallintojohtajat yrittivät välttää konflikteja, mutta jännitteet tietohallintojohtajien ja ohjelmistokehittäjien välillä kärjistyivät lisääntyviksi erimielisyyksiksi ja valtataisteluiksi projektiryhmäjäsenten välillä – erimielisyyksiä oli sekä eri organisaatioiden välillä, että organisaatioiden Alfa ja Beta sisällä. Konfliktien syitä oli useita: menneiden projektien painolasti, projektikulujen epätasa-arvoinen jakautuminen käyttäjäorganisaatioiden välillä ja lopulta näkemys, että projektipäällikkö Kari Alphan työntekijänä suosi oman organisaationsa näkökulmia. Projektiryhmässä jännitteet ilmenivät muun muassa toisten ammattitaidon kyseenalaistamisena ja virheistä syyttämisenä. Konfliktit levittyivät myöhemmin myös ulkopuolisiin ohjelmistotaloihin. Lopulta projektin budjetti ylittyi useita miljoonia ja järjestelmän toimitus viivästyi vuosilla.

Seuraavaksi demonstroidaan, kuinka projektiryhmä ja johtoryhmä käyttivät metaforia merkityksellistääkseen projektia ja mikä

vaikutus merkityksellistämisellä oli projektille. Esittelen 2013–2016 vuosille sijoittuneiden vaiheiden hallitsevia metaforia johtoryhmässä ja projektiryhmässä³⁰ sekä organisaatiomuutoksen jälkeisenä aikana vuosina 2016–2021. Vuoden 2016 lopussa tapahtui merkittävä muutos projektin kannalta, kun tietojärjestelmäprojektia jatkoi erillinen yritys. Johtoryhmän jäsenistä lähes kaikki siirtyivät siinä vaiheessa sivuun, mutta monet keskeisistä projektityöntekijöistä siirtyivät tämän organisaation palvelukseen.

Projektiryhmän alkuvaihe: Kunnioitusta toisia kohtaan ja toisiin tutustumista (2013–2014)

Projektin alussa projektiryhmän metaforat liittyivät vahvasti tulevaan *matkaan* ja myös jokapäiväiseen elämään (*perhe, kokkaaminen*). Monet projektiryhmän olivat uusia toisilleen, joten luonnollisesti merkityksellistäminen liittyi tutustumiseen, mahdollisiin työskentelytapoihin, neuvotteluihin ja erilaisiin odotuksiin. Esimerkiksi Betan ohjelmistosuunnittelija Saara huomioi, että on hyvä oppia yrityksen ja erehdyksen kautta – tekemällä asioita pienissä osissa mahdollisesti epäonnistuenkin, jonka jälkeen ”peruutetaan” ja tehdään uudestaan siihen saakka, että ratkaisu löytyy. Metafora *projektijäsenet ovat aviopari* nousi esiin. Aada (Alpha) korosti kuinka *matkustaminen* ja sosiaaliset tapahtumat toivat projektijäseniä lähemmäksi toisiaan ikään kuin *perheenä*:

Kun menemme lasilliselle, opimme tuntemaan toisiamme – – kun sää matkustat toisten kanssa, opitte tuntemaan toisianne ja me (projektijäsenet, jotka matkustimme yhdessä) nauroimme, että me olemme kuin aviopari – – keskustelussa vain pienestä vihjeestä pystyimme ymmärtämään toisiamme. Ja luulen, että joku ulkopuolinen ei olisi ymmärtänyt mitään keskustelustamme. (Aada, 1. kierroksen haastattelu)

30 Vertaa Hekkala ym. 2018.

Yhdessä matkustaminen edisti täten aikaista kollektiivista merkityksellistämistä projektijäsenten keskuudessa. Kun uutta projektia kuvattiin *kuherruskuukautena*, luotiin kuvaa helposta alusta ja valoisasta tulevaisuudesta, mutta myös ymmärrettiin, että kuherruskuukausi ei kestä ikuisesti ja odottamattomia haasteita saattaa ilmetä:

Tulee olemaan mielenkiintoista, jos haastattelet meitä vuoden jälkeen, mitä minä tulen sanomaan sitten, kuinka hyvin vuosi meni ja kuinka hyvin nämä ensimmäiset ruusuiset avioliittokuukaudet menivät (naurua) ja sitten vuoden jälkeen meillä on kunnan tappelu (naurua)... (Laura, 1. kierroksen haastattelu).

Noin puoli vuotta myöhemmin ilmaantui ensimmäinen *paha taistelu*. Projektiryhmän jäsenet pitivät kriisitapaamisen, joka päättyi siihen, että kaksi ohjelmistokehittäjää lähti tapaamisesta. Toisen ja kolmannen kierroksen haastattelut osoittivat tämän taistelun syventyneen erityisesti Alpha- ja Beta-organisaatioiden välillä. Vaikka projektijäsenet uumoilivat, että jotain erimielisyyksiä varmasti tulee matkan varrella, konfliktien taso eskaloitui yli odotusten.

Johtoryhmän alkuvaihe: Valmistautuminen sotaan (2013–2014)

Käsittemetafora TIETOJÄRJESTELMÄPROJEKTI ON SOTA on tunnetusti yleinen tietojärjestelmäprojekteissa³¹, joten sen esiintyminen esimerkkitapauksessa ei tullut yllätyksenä. Yllättävää kuitenkin oli, että vaatimusmäärittelyvaiheessa projektin ensimmäisenä vuotena sotaan liittyviä metaforia käyttivät vain johtavissa rooleissa olevat ihmiset, kuten esimerkiksi projektipäällikkö Kari sekä johtoryhmän tietohallintojohtajat. Sillä välin kun projektijäsenet puhuivat kuherruskuukaudesta, johtajat suunnittelivat *miehitystä* ja valmistautuivat aiempien kokemusten pohjalta *sotaan*. Esimerkiksi Betan tietohallintojohtaja Kari kuvasi edellistä projektia ensimmäisen kierroksen haastattelussa seuraavasti: ”sota, joka kulutti sekä mie-

31 Katso esimerkiksi Kendall & Kendall 1993; Hekkala ym. 2018.

hiä että naisia – – monet tulivat mukaan suurella innolla, ja hetken kuluttua (olivat) täysin uupuneita”. Hän muisteli ”pahaa tappelua yhdessä projektissa, jossa lakimiehet marssivat tapaamisiin” ja yhdisti aikaisempien projektien toimittajavalinnat miinoihin: ”paineen alla valitsimme toimittajia, jotka käyttivät teknisiä ratkaisuja, joiden kanssa he oli tuttuja ja nyt ne ovat vanhoja ja ratkaisut ovat osoittautuneet miinoiksi”. Aikaisempiin kokemuksiin liittyen onkin ymmärrettävää, miksi Kari viittasi uuden projektin henkilöstövalintoja ja työn vastuiden selvittämistä *miehittämiseksi* ja *raja-aitojen asettamiseksi*: ”Siellä on muutamia avainhenkilöitä tässä miehittämisessä – Jani (Gamma), Saara ja Nooa (Beta) – joiden kanssa meidän täytyy tukea projektipäällikköä (Mikko)”.

Alkuperäisten käyttäjäorganisaatioiden ulkopuolelta palkattu projektipäällikkö Mikko kertoi, kuinka hänet *miehitettiin* projektiin sen sijaan, että olisi palkattu projektipäällikkö käyttäjäorganisaatioista. Vaikka Mikko käyttää miehittämisen metaforaa, käy selväksi, että hän haluaa kaikkien projektijäsenten tuntevan, että he ovat samaa yksikköä. Ulkopuolisena rekrytointina hän usein tunsu, että näillä kolmella organisaatiolla oli omat *leirinsä*, jotka yrittivät *saada hänet puolelleen*, mutta hän tarkoituksellisesti yritti vältellä sitä:

Voin selkeästi nähdä, että jokaisella on omat mielenkiintonsa vaikuttaa projektipäällikköön – – he (organisaatiot) yritti vetää minua omiin *leireihinsä* – – . Sen sijaan, että liittyisin johonkin, olen suunnitellut esittäväni projektiryhmää yhtenä organisaationa huomiossa kick-off tapaamisessa – – . Sitten minulla on toinen kalvo, jossa minulla on samat nimet, mutta siellä on projektin nimi jokaisen nimen jälkeen. Joten sen täytyy olla selvää jokaiselle, että vaikka ihmiset tulevat eri organisaatioista, työskentelemme samaan projektiin. (Mikko, 1. kierroksen haastattelu)

Kuten todettiin, *miehittämisestä* ja *leireistä* huolimatta Mikon tavoite oli ohjata projektitiimiä kohti yhteneväisyyttä. *Sota* lähti kuitenkin leviämään parhaista tarkoituksista huolimatta. Jo ensimmäisen projektivuoden kesällä projektissa pidettiin kriisipalaveri: ”(Meillä

oli) sisäinen kriisipalaveri projektissa, (jossa) he selvittivät raja-aitoja, työn ja vastuiden jakoa..." (Joose, tietohallintojohtaja, Alpha, 1. haastattelu). Kriisipalaverissa keskusteltiin esimerkiksi siitä, kuinka Beta-organisaation ja projektiryhmän jäsen Saara oli ottanut vapauden mennä kahville projektipäällikkö Mikon kanssa ennen kuin projekti alkoi. Muut projektijäsenet nuhtelivat, että Saara ylitti toimivaltansa, sillä heidän mukaansa ryhmän olisi pitänyt tavata projektipäällikkö *yhtenä rintamana*. Toinen kriisitapaaminen Betan sisällä tapahtui pian tämän jälkeen. Tässä tapaamisessa asioita projektihallinnan ympärillä kritisoitiin ilman projektipäällikön läsnäoloa ja Karin mukaan kritiikistä ei olisi tullut keskustella projektipäällikön kanssa. Kriisitapaamisen jälkeen Betan ohjelmistokehittäjät Saara, Kalle ja Nooa alkoivat lisääntyvässä määrin ilmaista tyytymättömyytään Mikon työhön. Heidän mukaansa Mikko teki asioita, jotka eniten hyödyttivät Alphaa. Yksi jäsenistä ilmaisi Mikon olevan "Joosen vasalli, ja vain tuoden Joosen (tietohallintojohtaja, Alpha) viestejä".

Mikon yhtenäisen projektin tavoitteista huolimatta mielikuva Alphan ja Betan *leireistä* sai sijaa ohjelmistokehittäjien keskuudessa projektitiimissä. Muutamia kuukausia aiemmin nämä projektijäsenet keskustelivat projektista *matkana*, jonka jälkeen konflikti Betan tietohallintojohtajien (Joose, Alpha ja Kari) ja Betan ohjelmistokehittäjien (Saara, Kalle) välillä liittyen teknologisiin valintoihin kulminoitui siihen, että sekä Saara että Kalle jättivät projektin. Nooa puolestaan lähti seuraavana vuonna. Lähdöstä huolimatta Saara oli haastateltavana vielä seuraavalla haastattelukierroksella. Hänen haastattelunsa tarjoaa todisteita levinneestä *sodasta* ja on selvää, että mielikuva eri *leireistä* lisääntyi ohjelmistokehittäjien keskuudessa:

Johtoryhmä – se on melko hämärä ryhmä, en tiedä minkälaisia tapaamisia heillä on – se mitä Kari (Beta) kertoo meille on täysin eriä, mitä Mikko (projektipäällikkö) sanoo – se tapahtui aikaisemmin, että Mikko selitti jotain meille ja kysyin siitä Karilta, ja hän kielsi sen – joten en tiedä, että kuka valehtelee – Me (tekniset asiantuntijat) pidimme esitelmän, jossa

kerroimme, että mitä olemme tehneet, ja siellä oli johtoryhmä ja he olivat kaikki siten, että, ”kyllä”, ja kysyivät vain vähäisiä kysymyksiä. Mutta sitten, Kari (Beta) kertoi minulle myöhemmin, että mitä he puhuivat meidän esityksestä ja meistä, kun me emme olleet enää huoneessa ... Joose (Alpha) oli alkanut sanoa, että ”Ei, ei”. (Saara, 2. kierroksen haastattelu)

Johtoryhmän jäsenten haastatteluissa käyttämien metaforien joukossa oli myös *peleihin, uskontoon, matkaan ja rakentamiseen* liittyviä metaforia, joskin harvemmin, mutta niillä oli huomattavasti vähemmän vaikutusta siihen, kuinka asioista keskusteltiin johtoryhmän keskuudessa ja projektiryhmän tapaamisessa. Projektin vaatimusmäärittelyvaihe kulminoitui vakaviin yhteydenottoihin ja konfliktihin muun muassa teknisten ratkaisujen osalta. Koetun kaaoksen jälkeen tietynlaista vakiintumista reflektointiin kuitenkin aikaisemmassa vaiheessa esiintyneen käsitteellistämisen kautta. Johtoryhmän jäsenet käyttivät uusia metaforia: he siirtyivät puhumaan projektista *yhteistyönä*, mutta monen toiminta yhteisön jäsenenä jatkui samanlaisena. Seuraavassa tarkastelen suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa (projektin 2. ja 3. vuosi) hallinneita metaforia.

Johtoryhmä uuden haasteen edessä: Kuinka saada ryhmät löytämään yhteinen sävel (2014)

Sotametaforat katosivat johtajien haastatteluista suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa. Sen sijaan *pelejä, matkaa ja luontoa* tulivat näkyvämmäksi. Alphan ja Betan tietohallintojohtajat Joose ja Kari eivät enää puhuneet *rajoista ja miehittämisestä* vaan alkoivat käyttämään metaforia, jotka liittyivät enemmän ihmisten tuomiseen yhteen *samalla planeetalle* tai *samaan veneeseen*. Joose kuvasi konfliktia ohjelmistokehittäjien kanssa ja sen aiheuttamia muutoksia projektiryhmässä:

Koska teknologian valinta oli hyvin vaikea, tämä kesä ja jopa marraskuulle (projektin 1. vuosi) saakka meillä oli vaikeita aikoja ... koska samaan aikaan kun työskentelemme, meidän täytyy keinuttaa venettä ja mieltä, jos voi-

simme yhdistää projektia muiden ryhmien kanssa, joilla on samat mielenkiinnot – . Jotkut ihmiset eivät olleet samalla planeetalla alkuperäisessä tiimissä (naurua). Ajattelen, että muutosten jälkeen olemme johonkin päässeet ja tiimi on niin paljon parempi ja toimivampi nyt (Joose, 2. kierroksen haastattelu)

Joose myös reflektoi johtoryhmän johtamistapaa ja sitä, kuinka projektiryhmän ohjausta olisi pitänyt harkita huolellisemmin jo alusta pitäen:

Ehkä olisimme voineet valita ensimmäisen kokoonpanon paremmin tai ehkä olisimme voineet ohjata kokoonpanoa paremmin, niin että he (projektitiimi) olisivat löytäneet yhteisen sävelen. Voi olla, että osa näistä muutoksista tapahtui johtamisen puutteiden vuoksi, emme välttämättä antaneet riittävän hyviä työmlleja heille. (Joose, 2. kierroksen haastattelu)

Kari päinvastoin vähätteli johdon roolia konflikteissa ja viittasi ohjelmistokehittäjiin ryhmänä *kiukuttelevia lapsia*. Vaatimusmäärittelyvaiheessa Kari oli se, joka korosti projektiryhmän ”miehittämisen” tärkeyttä avainhenkilöillä ja piti sisäisen kriisitapaamisen Betassa. Tapaamisessa esimerkiksi kritisoitiin projektipäällikön työtä, mutta Kari halusi pitää salassa tämän keskustelun. Hän myös kommunikoi ohjelmistokehittäjien kanssa muiden johtajien selkien takana. Kari myöhemmin kuitenkin puhui samoista ohjelmistokehittäjistä *lapsina, joiden lelut vietiin pois* ja asetti heidän motiivinsa kyseenalaiseksi:

He (Saara, Kalle ja Nooa) pitivät työstänsä niin paljon, että he olivat melko surullisia, ja ”kyynelehtivät”, että lelut viedään pois (naurua) – he olisivat halunneet käyttää ”seksikkäitä” välineitä ja uusia ja eksoottisia tietokantaratkaisuja, ja kyllä ne olisi saattaneet toimiakin... Mutta, me (tietohallintojohtajat) vastustimme, koska halusimme saada järjestelmän, joka toimii vielä 20 vuoden kuluttua. Olimme, että aha, että ajatteleeko nämä ohjelmistokehittäjät, että he voivat oppia noita ”seksikkäitä” välineitä ja sitten voisivat hakea

toista työtä, jossa he voisivat saada parempaa palkkaa vai että mikä oli se todellinen motiivi. (Kari, 2. kierroksen haastattelu)

Mikko, joka yritti yhdistää projektitiimiä alusta asti mutta joka oli käyttänyt *miehittämisen* ja *leirien* metaforia, tavoitteli edelleen ryhmän yhtenäisyyttä. Hänen puheessaan ilmeni toive, että *saisi kaikki samalle sivulle*. Hän myös pohti itsekriittisesti paremman suunnittelun tarvetta:

Meillä on ihmisiä kolmesta eri organisaatioista, ja yritämme työskennellä yhdessä. Ja koska kaikki suunnitelmat eivät ole linjassa syystä tai toisesta, niin seuraus on, että suunnittelutyö on heikkoa ajoittain, koska ihmiset eivät ole avoimia. Se on todellinen haaste, että kuinka saada heidät (projektin eri osapuolet) samaan paikkaan, samalle polulle, ja kuinka päivittää heidän näkemykset. (Mikko, 2. kierroksen haastattelu)

Johtoryhmän käyttämissä teemoissa ilmeni kyllä vahva muutos – he alkoivat lisääntyvässä määrin puhua *samasta planeetasta, sivusta, polusta* ja sävelestä, jotka kuitenkin tarkoittavat hyvin erialaisia asioita. Projektin varhaisessa vaiheessa johdon monet henkilöt valmistautuivat *sotaan* ja *strategiseen miehittämiseen*. Tämä vaikutti myös projektipäällikkö Mikkoon, joka alkoi lisääntyvässä määrin puhua projektityöstä *eri leirien taisteluina*. Betan sisäisestä palaverista lähtenyt mielikuva – *Alpha vastaan Beta* – levisi myös projektitiimiin. Kuitenkin myöhäisemmässä vaiheessa toisesta projektivuodesta eteenpäin sekä Joose ja Kari vähättelivät konflikteja ja niiden vaikutuksia, kuten ohjelmistokehittäjien lähtöä, ja uskoivat, että uusi tiimi oli parempi ja toimivampi. Joose ja Mikko kuitenkin reflektoivat mahdollisia puutteita johtamisessa ja suunnittelussa, mutta Kari vähätteli ohjelmistokehittäjiä lapsina, jotka olivat järkyttyneitä *menettäessään lelunsa*.

Puheet yhteisestä sävelen löytämisestä eivät muuta johdon toimintatapoja käytännötasolla (2014–2015)

Johtajat Joose, Kari ja Mikko merkityksellistivät projektin aikaisempia tapahtumia hieman eri tavoin. Mikko suunnitteli tiimin yhdistämistä, Joose reflektoi johtajuutta ja Kari vähätteli konflikteja henkilökohtaisina asioina. Aineiston pohjalta ei pystytä osoittamaan sitä, että johtajat olisivat keskustelleet keskeisistä ongelmista projektissa, kuten esimerkiksi negatiiviset tuntemukset Alphan ja Betan *leireistä* tai kuinka ratkaista ongelmat käytännön tasolla. Sen sijaan aineisto osoittaa, että metaforien käyttö muuttui johtajien keskuudessa, mutta toiminta jatkui samanlaisena ennustaen Alphan ja Betan välistä etäännyttämisestä entisestään.³² Esimerkiksi projektin toisena vuonna palkattiin ensimmäinen ulkopuolinen ohjelmistotalo korvaamaan Betan ohjelmistokehittäjien asiantuntijuutta. Projektin monimutkaisen organisaatorakenteen vuoksi sopimukset ulkopuolisten ohjelmistotalojen kanssa piti tehdä joko Alphan, Betan tai Gamman kanssa. Ensimmäisen puitesopimuksen ulkopuolisen ohjelmistotalon kanssa allekirjoitti Beta. Vaikka sopimus itsessään katsottiin muodollisuutena, johtajien käyttäytyminen osoittaa, että he pitivät oman organisaation kanssa sopimuksen tehnyttä ohjelmistotaloa merkittävimpanä. Betan tietohallintojohtaja Kari korostikin toisen kierroksen haastattelussa, että ”päätoimittaja tulee olemaan yritys nimeltä Yritys A”. Tämän jälkeen Alpha teki puitesopimuksen uuden ohjelmistotalon, Yritys B:n, kanssa. Päinvastoin kuin Kari, Mikko ehdotti, että kehitystyötä tehdään Yritys B:n tekemän selvitystyön pohjalta: ”Yritys B teki konsultointi raportin, ja kaikki organisaatioiden asiantuntijat menivät sen läpi, ja he päättivät, että dokumentti on hyvä lähtökohta kehitystyölle.” (Mikko, 2. kierroksen haastattelu).

Projektin kolmannen vuoden kevääseen mennessä tilanne eskaloitui melkein jokaisen konfliktin toistumiseen. Alphan palkkaamat Yritys B:n ohjelmistokehittäjät alkoivat kyseenalaistaa Betan palk-

32 Vertaa Hekkala ym. 2018.

kaaman Yritys A:n työtä, ja Yritys B:n ohjelmistokehittäjät alkoivat tehdä uudestaan samaa työtä, jota ohjelmistokehittäjät Yritys A:sta olivat tehneet. Alphan tietohallintojohtaja Joose kuvasi tilanteen muistuttavan elokuvaa *Päivääni murmelina*:

Olen ollut turhautunut ajoittain – erityisesti kun meillä oli ne keskustelut eri yritysten kanssa. Joka kerta on jouduttu menemään samoja asioita läpi – kun uusi yritys tulee, joudumme aina menemään läpi samat argumentit ja sitten tullaan samaan päätökseen (naurua)... No, tavallisesti se vie kaksi kuukautta käydä nämä keskustelut... joten se on vähän kuin Päiväni murmelina (viittaa komediaelokuvaan) – että sää heräät joka aamu, tässä tapauksessa kerran kahdessa kuukaudessa huomaamaan, että tilanne on vielä sama. (Joose, 3. kierroksen haastattelu)

Pian tämän jälkeen Joose jätti projektin. Yhteenvetona voidaan todeta, että kun johtoryhmän jäsenet *puhuivat* yhteistyöstä ja halusta saada jokaisen samalle sivulle, he kuitenkin *käyttäytyivät* ikään kuin Alpha ja Beta kilpailisivat siitä, kumpi organisaatio on saanut paremmat kehittäjät ja luovat paremman järjestelmän. Sillä välin projektityöntekijät kokivat joutuneensa keskelle kaaosta.

Projektiryhmä: Kaaokseen vajoaminen (2014–2015)

Projektiryhmä joka alun perin oli melko innokas työskentelemään yhdessä perheenä, kamppaili melkoisten haasteiden kanssa. Betan ohjelmistokehittäjät olivat ensimmäisiä projektiryhmäläisiä, jotka käyttivät *sodan* metaforaa. Mielikuva Alphan ja Betan *leireistä* ei kuitenkaan kadonnut Betan ohjelmistokehittäjien lähdön jälkeen. Monet alkuperäiset ja uudet projektijäsenet alkoivat lisääntyvästi järkeistä tilannetta *sotana*. Esimerkiksi Betan Laura kuvasi seuraavasti:

Meillä oli tosi pahoja konflikteja projektiryhmässä. Alpha ihmiset sanoivat, että Beta ihmiset ovat tyhmiä – tavallisesti kun tulin töihin, he (Virpi ja Aada Alphasta) alkoivat valittamaan, valittamaan, valittamaan – jossain

vaiheessa minä vain räjähdin heidän valittamisen vuoksi, koska se oli kuin suora hyökkäys meidän organisaatiota kohtaan ... joten minun tarvitsi sanoa melko suoraan, että suu kiinni, se ei voi olla niin, että haluatte vähätellä kaikkia Betan ihmisiä, että hitto, te ette pysty hallitsemaan tätä projektia yksin, maksamme puolet tästä paskasta – – Siellä on päivittäin tilanteita, joissa ... se on parempi, että en sano mitä mieleeni tulee. Ei ole viisasta olla osa joka sotaa, joskus on parempi antaa joidenkin asioiden mennä. (Laura, 2. kierroksen haastattelu)

Alpha-organisaatiosta Aada kommentoi myös turhautumistaan *leirien* tai *liittoutumien muodostamiseen* ja että ne estivät projektityötä. Samaan aikaan hän viittasi Mikkoon ”meidän projektipäällikkönä”, kun taas Kariin ”Betan johtajana”. Johtajien vaikutus ja heidän tapansa merkityksellistä tilannetta projektihenkilöstölle on ilmeinen:

Valtataistelu, se on välitön, aika uskomaton, ja sitten me olemme huomanneet, että he (Betan johtajat) puhuu erillä tavalla johtoryhmässä, kuin miten he puhuvat alaisilleen. Meidän projektipäälliköllä (Mikko) oli aika helvetillinen tilanne viime kesänä ja syksynä (puhuu 1. projektivuodesta), kun ongelmia ilmeni, hänestä (Mikko) tehtiin syntipukki, joka joutui huonoon vailoon toisten tekemien virheiden vuoksi. (Aada, 2. kierroksen haastattelu)

Sillä välin kun johtoryhmän jäsenet pystyivät vähättelemään konfliktin vaikutusta projektiin kokonaisuutena, projektiryhmän täytyi elää seuraamusten kanssa ja hallita konfliktien sivuvaikutuksia, oppia valitsemaan *taistelunsa* ja käsitellä johtoon liittyvää turhautumista. Tässä vaiheessa ei enää puhuttu *yhteisestä matkasta* tai siitä, että ongelmat kohdattaisiin *perheenä*. *Leirit* olivat muotoutuneet ja vaikuttivat päivittäiseen projektityöhön. Kuten toisena vuonna mukaan liittynyt projektiryhmän uusi jäsen Betasta, Niina, kommentoi: ”On ollut melkoista vuoristorataa, välillä näyttää hyvältä ja et ‘Okei, tämä menee hienosti’ ja sitten seuraava pommi tippuu.”

Tämä esimerkki kuvastaa sitä, miten *matkasta* voi tulla *vuoristorataa* ja kuinka *matkalaiset* saattavat löytää itsensä hyvin yllättävistä ja odottamattomista tilanteista. Projektissa organisaatorakenne muuttui ja uusia työntekijöitä liittyi mukaan, mutta toivottomat taistelut jatkuivat.

Juoksuhaidoissa kulkeminen ja toivottomat taistelut jatkuvat (2016–2021)

Tietojärjestelmän kehittämisen ja projektin kannalta merkittävä muutos tapahtui vuonna 2016, jolloin tietojärjestelmän kehittäminen jatkui erillisen organisaation hallinnoimana. Monet projektityöntekijät, jotka aiemmin olivat olleet käyttäjäorganisaatioiden edustajia, siirtyivät ”liikeluovutuksena” uuden organisaation työntekijöiksi. Roolit, työsuhte-edut tai mahdollinen organisaatorakenne eivät olleet tuossa vaiheessa selviä ja entiset projektityöntekijät alkoivat rakentamaan niitä itse. Samanaikaisesti heidän roolinsa projektissa muuttuivat esimerkiksi asiantuntijoiksi tai tuoteomistajiksi. Useat aiemmin projektissa puitesopimuksilla aloittaneet ohjelmistokehittäjät jatkoivat mukana. Organisaatioon rekrytoitiin lisää henkilöstöä ja uusia tietojärjestelmähankkeita tuli aloitetun rinnalle. Johtoryhmä oli vuoden 2016 jälkeisenä aikana siirtynyt sivuun projektityöstä lähes kokonaan. Työskentely projektissa jatkui monilta osin hyvin haastavana ja *sodan* ilmapiiri oli jättänyt vaikutuksensa projektityöhön:

Kun on jo valmiiksi ollu vähän semmonen työympäristö, jossa toisten ihmisten kunnioittaminen on vähän heikolla tolalla (naurua) niin, sitten kriisitalanteen hallitseminen – on kyllä niinku tosi nihkeetä, et se sit johtaa helposti siihen, että ihmiset vaan niinku äksyilee toisilleen, eikä sitä tehdä niinku sillai kun pitäis. Vahinko on tapahtunut aikasemmin, mut hinta tulee maksettavaks nyt. (Tomi, 5. kierroksen haastattelu)

Osa työntekijöistä koki tilanteen erityisen haastavaksi. Ulkopuolinen ohjelmistokehittäjä järjesti projektihenkilöstölle muun muassa

työpajan ”väkivallattomasta vuorovaikutuksesta”. Työpaja ei tuonut mukanaan kuitenkaan toivottuja hyötyjä vaan tulehdutti välejä entisestään. Työpajan järjestänyt ohjelmistokehittäjä oli itsekin ollut osa konflikteja ja harjoittelutilanteet toisen osapuolen kanssa epäonnistuivat. Molemmat poistuivat projektista tapahtumien jälkeen.

Vuonna 2019 työskentelyyn (7. kierroksen haastattelut) liittyvä kielenkäyttö oli jo paikoin täynnä ristiriitoja. Konflikteja oli monenlaisia ja *sotaisaa* tilannetta kuvattiin jopa hyvin ristiriitaisin tavoin, kuten: ”älyttömän rakkaita ihmisiä, välillä tekis mieli tappaa kaikki” ja ”lopulta oltiin molemmat vähän silleen niinku omassa juoksuhaido-, -haidoissa omalla tavallaan”. Konfliktit etenivät joidenkin välillä siihen pisteeseen, että moni koki jo suunnatonta väsymystä ja halua luovuttaa monin tavoin: ”puoliks hanskat jo niinku silleen vähän, vähän tippunu, niinku tälläst et niinku tuulimyllyjä vastaan taistellu asioiden suhteen”. Yksi työntekijöistä kertoi käyneensä esihenkilölle avautumassa vaikeasta tilanteesta ja kuinka paljon se häntä henkilökohtaisestikin ahdisti: ”... et jos näät minun kiipeävän tikapuita tonne – – katolle niin käy huutamas, et älä nyt kuitenkaan hyppää, koska mua rupes niin taas nyppimään.”

Vaikka aitoa halua vahingoittaa toisia tai itseä fyysisesti ei varmastikaan ollut, käytetty kieli, metaforat ja merkityksellistäminen ovat kuitenkin huolestuttavia. Mielenkiintoista on, että sama työntekijä, joka ”pyytää estämään hyppäämistä” korostaa tilanteen olleen sillä hetkellä ”kuin yö ja päivä” verrattuna vuosien takaiseen tilanteeseen, joka oli ollut *kuherruskuukautta* projektijäsenille.

Monissa vuosina 2020–2021 toteutetuissa haastatteluissa tuli esille yhä *sotaan* liittyvät metaforat kuten *taistelut* ja *juoksuhaudat*. Tilanteet olivat henkisesti hyvin haastavia osalle projektityöntekijöistä:

Oisko siinä ollu joku pitkä viikonloppu, joku helatorstai tai joku, ni meillä oli siinä just ennen sitä joku tosi inhottava tämmönen sessio, mikä päätty tappeluun. Ja sitte ku mä lähin siitä kotiin, ni mä olin aivan rikki ja paskana ja mä olin ihan niinku sen, oliko se neljä päivää sitte vapaata, mä olin et mä

en, mä en niinku nyt, nyt mä en pysty, että mä en pysty enää mennä sinne, että mä en jaksaa vääntää sitä tappelua. (Jaana, 8. kierroksen haastattelu)

Taisteluväsymys ja turhautuminen heijastuivat useissa haastatteluissa vuosina 2019–2021, mutta myös se, miten säilyttää vakavissakin ja riitaisissa konflikteissa puolueettomuus. Hyvin mielenkiintoisena aspektina voidaan pitää, että vielä seitsemän vuotta projektin alkamisesta *sodan* metaforat jatkuvat aina niinkin merkittävästi kuin kansainvälisten sopimusten ja velvollisuuksien vertaamiseen tietojärjestelmän kehitystyössä:

Ja sen takia se on tavallaan myös jännä – raskastaki olla ehkä Sveitsi, koska ku oot sellasessa roolissa, ystäväystyt ihmisten kaa, nii ihmiset ehkä myös kertoo mulle henkilökohtasit asioistaan – niinkun ehkä välttämättä koske mun työnkuvaa, tai yks kertoo yhtä ja toinen kertoo toisen puolen tarinasta. (Henna, 8. kierroksen haastattelu)

Paradoksaalista on, että Henna merkityksellisti omaan tilanteeseensa liittyen muun muassa *juoksuhaudoissa kulkemista*, mutta haluaa silti korostaa, ettei itse ole sodassa kuitenkaan mukana. Tilanteen kuvaamista sekä *juoksuhaudassa kulkemisena* että *ihmis-Sveitsin* kautta voidaan pitää myös mielenkiintoisena ja paradoksaalisena, sillä Sveitsi ei ole ollut sodassa pitkään aikaan ja sai olla täysin rauhassa ensimmäisen ja toisen maailmansodan aikanakin.

Lopuksi

Havainnollistin esimerkkitapauksilla, kuinka kognitiivinen metaforateoria voi auttaa meitä ymmärtämään merkityksellistämistä tietojärjestelmäprojektissa.³³ On mahdollista, että aiemmat vaikeat projektikokemukset valmistivat osallistujia vaikeisiin *taisteluihin*. Paradoksaalista on, että ne voidaan nähdä samanaikaisesti negatiivisena ja positiivisena valmistautumisena tulevaisuuteen. On myös

33 Katso myös Hekkala ym. 2018.

mielenkiintoista huomata, että varhaisessa projektin vaiheessa *sotaan* valmistautuivat ainoastaan johtavissa rooleissa olevat henkilöt. Johtajat valmistautuvat *henkisesti kuluttavaan ja vaikeaan matkaan* ja mahdollisesti yrittivät sillä suojata projektityöntekijöitä tulevilta *valtataisteluilta*. Sillä välin projektihenkilöstö yritti muodostaa yhteyttä *perheenä yhdessä matkustaen* ja käytti monia metaforia kuten *avioliitto* jokapäiväiseen elämään liittyen. Käsittemetaphora TIETOJÄRJESTELMÄPROJEKTI ON SOTA vahvistui kuitenkin projektiryhmässä projektin edetessä sekä organisaatioiden sisäisissä että niiden välisissä tapaamisissa.

Haastatteluaineisto havainnollistaa sitä, että suurin osa metaforien käytöstä ei välttämättä ollut projektissa harkittuja tai tarkoituksellisia. Tämä vahvistaa kognitiotieteellistä näkemystä siitä, että metaforia käytetään jokapäiväisissä tilanteissa melkein huomaamatta.³⁴ Mielenkiintoista kuitenkin on, että sillä välin kun johto osoitti tietoisuutta ja turhautumista tilanteeseen, heillä ei näyttänyt olevan samanlaista tietoisuutta siihen liittyen, miten aikaisempi merkityksellistämisen saattoi vaikuttaa tilanteen muodostumiseen. Kari ja Joose esimerkiksi puhuivat *miehittämisestä* ja *rajoista* pohtimatta puhettavan mahdollisia seuraamuksia. Metaforat olivat myös mahdollisesti käytössä heidän aiempien kokemustensa vuoksi. Ei voida olettaa, että tässä projektissa metaforia olisi tietoisesti valittu yrityksenä luoda konflikteja organisaatioiden välillä³⁵ – johtajat eivät esimerkiksi yrittäneet aktiivisesti muokata merkityksellistämistä ja se tapahtui tavallisesti suunnittelemattomina reagoineina ulkopuolisiin ärsyksiin. Vaikka metaforien käyttö ei ollut harkittua tai tarkoituksellista ja merkityksellistämisen vaikutti minimaaliselta, molemmat vaikuttivat merkittävästi ihmisten käyttäytymiseen ja toimintaan. *Sota* ei pysynyt ainoastaan puheen tasolla, sillä sekä johtoryhmä että projektiryhmä käyttäytyivät sen mukaisesti. Mielenkiintoista on pohtia, luoko kielenkäyttö tämän asettelman vai hei-

34 Lakoff & Johnson 1980.

35 Vertaa Hekkala ym. 2018.

jastaako se sitä? Tämä pitkittäistutkimus (2013–2021) havainnollistaa hyvin monin tavoin, että kielenkäyttö sekä luo todellisuutta että heijastelee syvään juurtuneita merkityksellistämisen tapoja, jotka ohjaavat toimintaa jo ei-kielillisellä tasolla.

Tutkimus myös osoittaa, että tässä monimutkaisessa projektissa tarkoituksellisuuden puute metaforien käytössä loi vaikeuksia ja jopa harhaanjohtamista. Johtajat kyllä reflektoivat projektin toimintaa, mutta tietynlaiset mukautumiset eivät kuitenkaan olleet koordinoituja. Kari perusteli konflikteja henkilökohtaisilla syillä, kun taas Joose ja Mikko reflektoivat myös suunnittelun ja hallinnan epäonnistumisia. Mukautumiset olivat myös ristiriitaisia esimerkiksi silloin, kun johtoryhmän jäsenet kuvasivat asioita johtoryhmälle eri tavoin kuin projektiryhmälle, ja pysyivät pinnallisina, kun johtajat käyttäytyivät siten, että *leirit* pysyivät ja vahvistuivat, esimerkiksi rajoittaen tiedon jakoa tietyille organisaatioille tai ryhmille. Pohtia voi myös, kuinka paljon tämä kaikki vaikutti projektin myöhästymiseen ja budjetin ylittämiseen.

On väitetty, että metaforien kautta tulemme tietoisemmaksi kyvykkydestämme nähdä maailmaa uudesta näkökulmasta. Metaforat voivat myös osoittaa erilaisuudet, vastakohtaisuudet ja samanlaisuudet kahden objektin välillä samanaikaisesti.³⁶ Analysoiduissa esimerkkitapauksissa sotametaforat merkitsevät sitä, että projektissa, *kuten* sodassa, täytyy valmistautua kohtaamaan pelkonsa. Ja että ihmiset ja järjestelmät, kuten sotilaat sodassa, voivat loukkaantua tai jopa kuolla. Yhdessä sotametaforien kanssa samat johtajat käyttivät myös aivan erilaisia metaforia kuten *lelujen perään itkevät lapset* merkityksellistämään konflikteja ehdottaen, että projektit, *toisin kuin* sota, ovat näyttelemistä ilman todellisia seuraamuksia. Metaforien paradoksaalinen luonne tulee esille myös hyvin ristiriitaisten metaforien käytössä: esimerkiksi *sodan* metaforien ja *perhemetaforien* vastakkaisuutena. Kendall ja Kendall³⁷ ovat korostaneetkin, että sodan

36 Kendall & Kendall 1993.

37 1993.

metaforat havainnollistavat kaaosta ja tuovat järjestystä toimintaohjeiden kautta, kun taas perhemetaforat yrittävät tuoda järjestystä ja turvallisuutta tilanteeseen sallien tietyn määrän eripuraisuutta ja sisäisiä "perheasioita" projektin sisällä. Sotametaforat voivat samanaikaisesti viedä huomiota pois yhteistyöstä ja yhtenäisyydestä, mutta myös suostutella projektikumppaneita ymmärtämään, että välitöntä reaktiota tarvitaan sodan voittamiseen.

Käsittämäni tutkimuksen pohjalta on hyvin vähän näyttöä, että esimerkiksi johtajien puolelta olisi tarkoituksellista tai strategista halua vaikuttaa projektijäsenten merkityksellistämiseen. Lyhyesti tiivistettynä voitaneen kuitenkin todeta, että kun johtajat olivat sotaan liittyvien metaforien lähteenä, se oli heille itselleen tarkoituksellinen luomisprosessi heidän *miehittäessään* avainhenkilöstöä. Lisäksi johtajien ei-harkittu metaforien käyttö voi hajaantua laajemmin ja sillä voi olla merkittävä – oletettua suurempi – vaikutus työntekijöiden merkityksellistämiseen.³⁸

Tapaustutkimuksen eri vaiheissa törmättiin episodeihin, joissa näytti, että puhe *miehittämisestä* ja *raja-aidoista* oli jotakin, joka oli tarkoitettu yksityisempään keskusteluun johtoryhmässä tai jopa nimenomaisten johtajien keskuudessa. Oli kuitenkin selvää, että johtajat eivät ainoastaan kommunikoi projektiryhmän kanssa muodollisesti *yhtenäisenä rintamana*, vaan he myös kommunikoiivat epämuodollisesti projektiryhmäjäsenten kanssa samassa organisaatiossa. Alpha-organisaation Virpi esimerkiksi korosti, että nämä epämuodolliset kommunikoinnit olivat usein ristiriitaisia eri organisaatioiden keskuudessa eivätkä linjassa sen kanssa, mitä sanottiin virallisesti tapaamisissa. Projektin havainnollistaminen *sotana*, *leireinä* ja *taisteluina* levittäytyi pääosin epämuodollisissa keskusteluissa, ja sen haitallisesta vaikutuksesta johtoryhmä ei ollut mahdollisesti tietoinen. Mikon muodolliset pyrkimykset, jotka oli havainnollistettu kick-off-tapaamisen PowerPoint-kalvoissa, edistää ykseyttä projektiitiimissä näyttäytyivät haastattelujen analyysin valossa tehottomina.

38 Lakoff & Johnson 1980; Hekkala ym. 2018.

Kognitiivisen metaforateorian näkökulmasta yksilöt ovat kuitenkin taipuvaisia luottamaan metaforiin tilanteissa, joissa metaforat auttavat heitä tekemään abstrakteista ja monitulkintaisista asioista ymmärrettävimpiä ja todellisempia. Sattumanvarainen tai tavanomainen metaforien käyttö voi myös johtaa projektitiimin hankaluuksiin. Paradoksaalisesti, jos metaforien valinta ei ole huolellista ja harkittua kompleksisissa tietojärjestelmähankeissa, voi tuloksena olla esimerkiksi epäonnistumisia oppimisessa, tyytymättömyyttä lopputuloksiin ja tilanteita, jotka luovat enemmän kaaosta kuin järjestystä.

Aikaisempi tutkimus on havainnollistanut, että *me vs. he*-konfliktit johtavat helposti käyttäytymiseen, jota on vaikea muuttaa³⁹ ja että jopa tavanomaisimpien metaforien käytöllä voi olla haitallisia vaikutuksia⁴⁰. Aiempi tutkimus on pohtinut myös useasta näkökulmasta sitä, pitäisikö projektissa pyrkiä vahvistamaan enemmän positiivisia metaforia tai välttämään metaforien rajoittamista, koska jokainen voi olla hyödyllinen projektin eri osia korostaessaan.⁴¹

Esimerkkien valossa erilaisten metaforien ja niiden seuraamusten ymmärtäminen on erityisen tärkeää johtajille, joiden roolina on ohjata tiiminjäseniä. Perhemetaphora esimerkiksi korostaa neuvottelevien, sekä konsensuksen ja kompromissien löytämisen tärkeyttä – perheen jäsenet voivat olla eri mieltä, mutta samaan aikaan toisiaan tukevia.⁴² Tämä eroaa sotametaforasta – sodalla on voittajia ja häviäjiä ja se tarvitsee erityiset strategiat ja vahvat johtajat; sota myös orientoituu kohti yhtä keskitettyä voittamisen tavoitetta.⁴³ Sota kaiken kaikkiaan on hyvin tuhoava luonteeltaan. Tärkeää kuitenkin on huomioida, että sota usein ei ole edes tarkoituksellinen valinta. Tämän vuoksi sen seurauksien ymmärtäminen on jopa vaikeampaa, koska se ei välttämättä vähennä metaforan vaikutusta

39 Hirschheim & Newman 1991.

40 Davison ym. 2004.

41 Kendall & Kendall 1993.

42 Vertaa Hirschheim & Newman 1991; Hekkala ym. 2018.

43 Kendall & Kendall 1993; Hekkala ym. 2018.

toimintaan ja käyttäytymiseen. Siksi on tärkeää, ettei konflikteja vähäteltäisi tai pidettäisi tavanomaisina, koska merkityksellistämisen muuttaminen ja uudelleenluonti ovat vaikeita. Projektijohtajilla on suuri vastuu projektin pääviestin välittämisestä jo projektin varhaisessa vaiheessa ja kaikkien projektin jäsenten on kriittistä reflektoida sitä, miten asioita havainnollistaa ja havainnollistaa. Paradoksaalinen merkityksellistäminen osaltaan myös vaikeuttaa muiden ymmärtämistä.

Mielenkiintoista on myös se, että vuosia kestäneiden *taistelujen* jälkeen haastatteluissa *taisteluväsymyksen* rinnalla nousi esiin *ihmis-Sveitsinä* oleminen seitsemän vuotta projektin alkamisen jälkeen vuonna 2020. Sveitsi tunnetaan maailmanpolitiikassa puolueettomana ja konflikteissa neutraaliutensa säilyttävänä valtiona. Näin myös *ihmis-Sveitsin* on – tavalla tai toisella – yritettävä säilyttää neutraali asenne tilanteisiin, joista voi kuulla erilaisia versioita ja käänteitä. Tämä on hyvin mielenkiintoista siinä mielessä, että puolia ei voi ottaa, eikä heittäytyä tunteella mukaan kummarkaan osapuolen tarinaan. Voi vain tyynesti kuunnella ja muistaa, että asioilla on aina kaksi tai useampia puolia. Ja vaikka *ihmis-Sveitsi* pyrkii rauhaan, on rooli raskas ja paradoksaalinen, koska siinä ei tavallaan edes haeta konsensusta.

Lähteet

- Cornelissen, Joep P. (2012) Sensemaking under pressure: The Influence of professional roles and social accountability on the creation of sense, *Organization Science* 23, 118–137.
- Davison, Robert & Timothy S. Boswood & Maris G. Martinsons (2004) Metaphors to communicate strategic change. *64th Academy of Management Conference*. New Orleans.
- Heiskanen, Ari & Jouni Similä (1992) Gatekeepers in the action structure of software contracting: a case study of the evolution of user-developer relationships. In *Proceedings of the 1992 ACM SIGCPR conference on Computer personnel research*. Cincinnati, Ohio, USA. 11–25.
- Hekkala Riitta & Mari-Klara Stein & Matti Rossi (2018) Metaphors in managerial and employee sensemaking in an information system project. *Information Systems Journal* 28:1, 142–174.
- Hekkala, Riitta & Liisa von Hellens & Michael Newman (2012) Dramaturgical theory as a lens to view project management issues in an IOIS project. In *Proceedings of the 20th European Conference on Information Systems ECIS 2012*. Barcelona, Espanja.

- Hekkala Riitta & Mari-Klara Stein & Matti Rossi (2014) "It was a war that wore out both men and women..." – Metaphors in an information system project. In *Proceedings of European Conference on Information Systems ECIS 2014*. Tel Aviv, Israel.
- Hirschheim, Rudy & Mike Newman (1991) Symbolism and information systems development: myth, metaphor and magic. *Information Systems Research* 2:1, 29–62.
- Ives, Blake & Gerard Learmonth (1984) The information system as a competitive weapon. *Communication of the ACM* 27:12, 1193–1201.
- Kendall Julie & Kenneth e. Kendall (1993) Metaphors and methodologies: Living beyond the systems machine. *MIS Quarterly* 17:2, 149–171.
- Lakoff, George & Mark Johnson (1980) *Metaphors we live by*. Chicago: University of Chicago Press.
- Maitlis, Sally & Marlys Christianson (2014) Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward. *The Academy of Management Annals* 8:1, 57–125.
- Schultze, Ulrike & Dorothy E. Leidner (2002) Studying knowledge management in information systems research: Discourses and theoretical assumptions. *MIS Quarterly* 26:3, 213–242.

Osio IV

Kohti tulevaa

10 Tarinoita tietojärjestelmähankinnan onnistumisesta ja epäonnistumisesta

Samuli Pekkola & Pasi Hellsten

Tietojärjestelmähankinnat eroavat merkittävästi muista hankittavista tuotteista tai palveluista.¹ Ne ovat laajempia ja luonteeltaan enemmän abstrakteja. Tämän artikkelin ytimessä on sen tarkastelu, miten tietojärjestelmähankintojen onnistuminen (tai epäonnistuminen) määritellään eri toimijoiden näkökulmasta.

Hankinnoissa asiakkaiden tarpeiden, toimintojen ja vaatimusten tunnistaminen ja määrittely tietojärjestelmähankkeissa on erittäin vaikeaa.² Joku toimijoista osaa tarkasti kuvailla, mitä ja miksi he tiettyjä toimintoja haluavat, toisten kuvailujen ollessa yleisempiä ja perustelemattomampia. Lisäksi tarpeita ei useinkaan pystytä kertomaan ilman, että tietojärjestelmästä on saatu kokemuksia: sitä on päästy kokeilemaan tai käyttämään pidemmän aikaa. Kaiken kaikkiaan yhdellä järjestelmällä voi olla kymmeniä erilaisia käyttäjäryhmiä ja tuhansia yksittäisiä käyttäjiä.³ Jokaisella käyttäjällä on omat tarpeensa, toiveensa ja mielipiteensä. Erilaisten tarpeiden ja toiveiden yhteensovittaminen kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla on usein erittäin vaikeaa, jopa mahdotonta.

Julkisen sektorin tietojärjestelmähankinnoissa lukuisat eri alojen ammattilaiset työskentelevät yhdessä.⁴ He koordinoivat työtään ja tuovat hankintaprojektiin oman osaamisensa ja näkökulmansa sekä toimialueensa vaatimukset. Esimerkiksi tietotekniikan ja tietohal-

1 Baccarini ym. 2004.

2 Axelsson ym. 2011; Goldfinch 2007; Ylinen & Pekkola 2018.

3 Raatikainen & Pekkola 2021; Bergman ym. 2001.

4 Moe ym. 2017; katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

linnon henkilöstö usein lähestyy hankintaa teknisestä näkökulmasta varmistaen, että hankittavan järjestelmän vaatimukset saadaan kerättyä ”oikein”, järjestelmä toimii teknisesti, kuten sen toivotaan toimivan ja se pystyy välittämään tietoa muille järjestelmille ja muista järjestelmistä.⁵ Käyttäjien näkökulma on tyystin erilainen: he ovat kiinnostuneita järjestelmän helpokäyttöisyydestä ja työprosessien yhteensopivuudesta, mutta ennen kaikkea järjestelmän sopivuudesta juuri heidän omien tehtäviensä tukemiseen.⁶ Kuitenkaan nämä toimijat eivät ole hankinnan tai lainsäädännön ammattilaisia. Näin ollen julkisen sektorin hankintaprojekteissa myös ostamisen ammattilaiset, hankinnan reunaehtojen ja sääntöjen asiantuntijat, valvovat ja ohjaavat hankintaprosesseja.⁷

Tietojärjestelmähankinnat ovatkin ytimeltään useiden eri toimijoiden ja toimijaryhmien välisten toiveiden ja tarpeiden yhteensovittamista.⁸ Hankintaprosessin onnistuminen pyritään varmistamaan muodostamalla laaja-alainen projektiorganisaatio ja huomioimalla lukuisat käyttäjäryhmät, teknologioiden asiantuntijat ja hankintaprosessin hallitsijat.⁹ Onnistumisen määrittely kuitenkin vaihtelee eri toimijoiden ja ajanhetken mukaan. Hankintayksikölle onnistuminen voi tarkoittaa suunnitelman mukaan tapahtunutta hankintaprojektia tai teknisestä näkökulmasta onnistuneita järjestelmäintegraatioita. Käyttäjät arvioivat onnistumista odotustensa ja sen hetkisten tarpeiden toteutumisen näkökulmasta, kun taas käyttäjäorganisaation johto tarkastellee esimerkiksi kustannussäästöjä ja toimintojen tehostumista.¹⁰

Tietojärjestelmähankinta onkin eräänlainen *Schrödingerin kissa* – onnistunut ja epäonnistunut yhtä aikaa, sillä erilaiset tavoitteet eivät läheskään aina ole täysin yhtenevät. Tarkastelemme erästä julkisen sektorin tietojärjestelmähankintaa ja siihen liittyviä onnistu-

5 Ragowsky ym. 2014.

6 Nambisan ym. 1999; katso myös Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

7 Alanne ym. 2015.

8 Moe ym. 2017.

9 Alanne ym. 2015.

10 Katso Ylinen & Pekkola 2018.

miskertomuksia. Eri toimijoiden mukanaan tuoman osaamisten ja näkökulmien kirjon mukana tulee vaihteleva näkemys järjestelmähankinnan onnistumisesta, sen käsitteistä ja kriteereistä. Hankintaprosessin aikana tietotekniikan asiantuntijat, hankintaprosessin juristit ja kohdealueen työntekijät, tulevat käyttäjät, kertoivat hankintaprojektin olevan helppo ja suoraviivainen vailla pelkoa epäonnistumisesta. Projektin päätyttyä tilanne oli kuitenkin toinen: hankintaprosessissa oli lukuisia teknisiä puutteita, hankintaprosessi oli päätenyt kahdesti markkinaoikeuteen – molemmilla kerroilla tappiollisesti – ja järjestelmän käyttäjät olivat tyytymättömiä hankittuun järjestelmään ja sen toiminnallisuuksiin. Eri osapuolten väitteet onnistumisesta johtivat monitasoiseen epäonnistumiseen. Jännite onnistumisten ja epäonnistumisten välillä kuvaakin kertomusten subjektiivisuutta ja harhaanjohtavuutta erityisesti silloin, kun käsiteltävänä asiana on abstrakti ja immateriaalinen tietojärjestelmä ja sen hankinta.

Missä ja miten tietojärjestelmä hankittiin ja miten sitä tutkittiin

Esimerkkitapauksessamme tarkastelemme laajaa tietojärjestelmähankintaa yhdessä Suomen suurimmista kaupungeista. Kaupungin taloustilanne on tiukka, kuten julkisen sektorin taloustilanne yleensäkin. Toimintaa pyritään kuitenkin jatkuvasti tehostamaan ja kehittämään, joten kaupungin eri yksiköt etsivät erilaisia toiminnan tehostamisen kohteita. Näin myös tässä tapauksessa: kodinhoidon yksikkö oli keksinyt, että uusia teknologioita hyödyntämällä he voisivat tehostaa toimintaansa ja toiminnan tehostumisen kautta parantaa tarjoamiensa palveluiden laatua. Johtoajatuksena oli, että viime kädessä kodinhoidon asiakkaat saisivat parempaa hoivaa. Tämä ajatus esiteltiin kaupungin tietotekniikasta vastaavalle tietohallintoyksikölle.

Yhdessä kodinhoidon yksikön kanssa tietohallinto analysoi tilannetta ja päätti, että kodinhoidon toimintaa voidaan uudistaa hankkimalla kolme yksittäistä osajärjestelmää: yksi reaaliaikaiseen

raportointiin, toinen hoidettavien asiakkaiden kotien asuntojen sähköisiin lukkoihin ja kolmas hoitajien reittisuunnitteluun. Taustalla oleva ajatus oli poistaa kaksinkertainen sekä asiakkaan luona että kodinhoidon toimistolla tapahtuva raportointi, vähentää fyysisten avainten hakemiseen ja palauttamiseen kuluvaa aikaa sekä niiden katoamisiin tai väärinkäyttöihin liittyviä riskejä, sekä minimoida hoitajien siirtymäaika asiakkaalta toiselle. Toisin sanoen tavoitteena oli vähentää kaikkea suoraan asiakkaan hoivaan liittymätöntä aikaa. Järjestelmien ajateltiin tukevan kodinhoitajien ja heidän organisaationsa toimintaa.

Hankinnan keskeisinä osallistujina olivat siis kodinhoidon yksiköstä valikoitu henkilöstö, tietohallinnon tekniset asiantuntijat ja hankintayksikön työntekijät – eri järjestelmätoimittajien lisäksi. Vastuut olivat periaatteessa selkeitä: tietohallinto vastasi teknisistä yksityiskohdista, hankintayksikkö hankintaprosessista ja kilpailutusten juridiikasta ja kodinhoidon yksikkö järjestelmien sopivuudesta heidän tarpeisiinsa.

Tämän artikkelin taustalla oleva aineisto kerättiin haastatteleamalla yhteensä yhtätoista hankintaprosessin keskeistä toimijaa tietohallinnossa, kodinhoidossa, hankintayksikössä, sosiaali- ja terveystalveissa ja järjestelmätoimittajayrityksissä. Tietojärjestelmä hankinta noudatti hyvin tyypillistä yleistä hankintaprosessia.¹¹ Kodinhoidon yksikön alkuperäinen tarve, toive ja ratkaisuidea päättyi tietohallintoyksikköön, joka toteutti alustavan arvioinnin idean tarkoituksenmukaisuudesta koko kaupungin näkökulmasta, sen yleisestä teknisestä yhteensopivuudesta ja odotettavissa olevista hyödyistä. Lisäksi arvioitiin hankinnan kriittisyys toiminnan kehittämisen näkökulmasta, sen kustannukset ja hyödyt sekä valmiin järjestelmän vaikutuspiirissä olevien kansalaisten määrä.

Hankintapäätöksen tueksi tietohallintoyksikkö teetätti ylimääräisen selvityksen idean tarkoituksenmukaisuudesta ja toteuttamiskelpoisuudesta ulkopuolisella konsulttitoimistolla. Näiden tietojen

11 Katso taulukko Hankintaprojektin toimenpiteet.

Hankintaprojektin toimenpiteet

Toiminta	Osallistujat
1. Alkuperäinen idea	Kodinhoidon yksikkö
2. Idean virallinen ehdotus	Kodinhoidon yksikön ohjaaja
3. Ehdotuksen vastaanotto	Tietohallintoyksikön koordinaattori
4. Ehdotuksen alustava arviointi	Tietohallinnon palkkaama ulkopuolinen konsultti
5. Ehdotuksen eri toteutusvaihtoehtojen alustava arviointi	Tietohallinto
6. Kaupungin kaikkien tietotekniikkaan liittyvien ehdotusten vertailu	Kaupungin hyvinvointisektorin kehitys- ja ohjausryhmä
7. Yksittäisten projektien investointipäätökset	Kaupungin hyvinvointisektorin kehitys- ja ohjausryhmä
8. Projektikoordinaattorin nimeäminen	Tietohallinto
9. Vaatimusmäärittelymatriisin luominen	Tietohallintoyksiköstä nimetty koordinaattori
10. Kodinhoidon projektipäällikön nimeäminen	Kaupungin hyvinvointisektorin kehitys- ja ohjausryhmä
11. Vaatimusmäärittelydokumentin kirjoittaminen	Kodinhoidon projektipäällikkö yhdessä tietohallinnon koordinaattorin ja tietohallinnon hankinta-asiantuntijan kanssa
12. Vaatimusmäärittelydokumentin täsmentäminen	Projektipäällikkö, koordinaattori, hankintayksikön hankinta-asiantuntija
13. Kilpailutuksen käynnistäminen	Hankinta-asiantuntija hankintayksiköstä
14. Tarjousten valmistelu	Järjestelmätoimittajat
15. Tarjousten vertailu muotoseikkojen osalta	Hankinta-asiantuntija hankintayksiköstä
16. Tarjousten vertailu	Tietohallinto, kodinhoito
17. Päätöksenteko	Kaupungin hyvinvointisektorin kehitys- ja ohjausryhmä
18. Valitusten vastaanotto	Hankintayksikkö
19. Vastausten muotoilu	Hankinta-asiantuntija hankintayksiköstä, projektipäällikkö kodinhoidosta

perusteella kodinhoidosta vastaavan toimialueen eli sosiaali- ja terveyspalveluiden johto teki päätöksen hankinnan käynnistämisestä ja toteuttamisesta kilpailutusmenettelyä hyödyntäen.

Projektin toteuttajiksi nimettiin koordinaattori tietohallintoyksiköstä ja projektipäällikkö kodinhoidon yksiköstä. Etenkin projektipäällikön löytäminen oli vaikeaa: ”... tietohallinnon koordinaattori työsti jo projektisuunnitelmaa, mutta projektipäällikön etsiminen oli vielä kesken ... ” (projektipäällikkö, kodinhoito). Projektin ohjausryhmään nimettiin lisäksi päättäjät hankintayksiköstä ja kodinhoidon yksiköstä.

Projektipäälliköllä ei ollut aikaisempaa kokemusta tietojärjestelmähankinnoista. Hän kokikin ”hyppäävänsä liikkuvaan junaan”. Tietohallinnosta tulleen, tietojärjestelmähankintoja aikaisemmin tehneen koordinaattorin tuella hän pystyi aloittamaan yksityiskohdaisen vaatimusmäärittelydokumentin työstämisen varsinaisen tarjouspyynnön liitteeksi: ”... alustava selvitys oli jo tehty. Siinä joitakin perusvaatimuksia oli jo luonnosteltu. Varsinainen vaatimusmäärittely ja -matriisi piti kuitenkin aloittaa hyvin pikaisesti.” (projektipäällikkö, kodinhoito).

Vaatimusten määrittelytyö jaettiin kahteen rinnakkaiseen mutta toisiinsa tiukasti sidoksissa olevaan osaan: reittisuunnitteluun ja muuhun hoitajien työtä tukevaan järjestelmään, sekä kodinhoidon asukkaiden talojen sähköisiin lukkoihin. Projektipäällikkö ja koordinaattori konsultoivat hankintayksikön sopimusasiatuntijaa aina tarvittaessa. Hänen mukaansa ”joskus sitä vaan tietää heti alussa, että tässä hankinnassa tarjoajat tulevat tekemään valituksia. Erilaisia kriteereitä ei useinkaan ole helppoa määrittellä yksikäsitteisesti, siten että niitä ei voitaisi haastaa” (sopimusasiatuntija, tietohallinto). Tässä hankinnassa tätä uhkaa ei nähty todennäköisenä. Sopimusasiatuntijan mukaan on kuitenkin mahdollista, että toimittaja, jonka sopimus päättyy toisaalla ja joka häviää uuden kilpailutuksen, haastaa tarjouksen ”mistä tahansa syystä. Ja niin he tekivät”.

Tarjouspyyntö julkaistiin julkisten hankintojen palvelussa Hilmassa. Kaupunki sai lukuisia tarjouksia, joista se valitsi pienen toi-

mijan (alle 50 henkeä tarjousvuonna) toimittamaan reittisuunnitteluun liittyvän järjestelmän ja suuremman sähköisten lukkojen toimittajaksi. Toiseksi tullut toimittaja vei reittisuunnittelujärjestelmän hankinnan markkinaoikeuteen sillä perusteella, että vaatimusmäärittelydokumentti oli ollut ”epämääräinen”. Kaupunki itse pysäytti sähköisten lukkojen osaprojektin. Kilpailutuksen aikana oli tullut ilmi, että järjestelmän käyttämä teknologia oli poistumassa yleisestä käytöstä. Tällöin järjestelmän elinkaaren aikainen ylläpito ja muutokset olisivat erittäin vaikeita.

Molemmat osaprojektit ja niihin liittyvät hankinnat keskeytettiin: toinen markkinaoikeuden ja toinen kaupungin omalla päätöksellä. Kaupunki ja järjestelmätarjoajat puntaroivat eri vaihtoehtoja osaprojektien jatkamiseksi. Osapuolet totesivat, että samat toiminnallisuudet voidaan toteuttaa eri teknologioilla. Hankintaa jatkettiin eri osapuolten välisillä intensiivisillä neuvotteluilla.

Sähköisten lukkojen osalta voittanut toimittaja kieltäytyi kuitenkin allekirjoittamasta sopimusta alkuperäisellä hinnalla ja toiminnallisuuksilla. Kaupungin tietohallinnossa työskentelevä sopusiasiantuntija oli tästä hyvin ihmeissään, sillä ”...meillä ei ollut mitään hajua, että toimittajat eivät itse asiassa osanneet arvioida kaikkia kustannuksiaan kiinteähintaisissa sopimuksissa. He olivat tehneet alihintaiset tarjoukset, joihin he eivät lopulta pystyneetkään sitoutumaan.”

Pitkällisten neuvottelujen jälkeen kaupunki joutui tekemään sopimuksen toiseksi tulleen toimittajan kanssa. Tällöin alkuperäinen voittajatoimittaja haastoi hankinnan ja vei kaupungin hankintapäätöksen markkinaoikeuteen. Kaupunki kuitenkin tarvitsi ratkaisun pikaisesti, joten lakiosastoa konsultoituaan kaupunki teki aiesopimuksen toiseksi tulleen tarjoajan kanssa. Markkinaoikeus totesi tämän sopimuksen laittomaksi ja pysäytti hankinnan uudestaan.

Myös reittisuunnitteluun ja muuhun toimintaan liittyvä järjestelmähankinta olisi pitänyt kilpailuttaa. Koska kaupunki oli osaomistajana valtakunnallisessa tietojärjestelmiä tuottavassa yhtiössä, se päätti toteuttaa hankinnan ilman uutta kilpailutusta, hyödyntämällä

osakkuusyrittöksen aikaisempaa kilpailutusta. Kaupungin kilpailutuksen voittaja oli osallistunut siihenkin tullen valituksi puitesopimustoimittajaksi.

Onnistuneesta kilpailutusratkaisusta huolimatta hankittava järjestelmä ei vastannut kodinhoidon tarpeita ja vaatimuksia. Osakkuusyrittöksen toimintamallina on kilpailuttaa yleisjärjestelmiä mahdollisimman monen kunnan tarpeisiin, jolloin puitesopimuksen mukainen hankinta ei pysty täysin vastaamaan yksittäisten toimijoiden erikoistuneisiin tarpeisiin. Vaikka kodinhoidon toimialueella lait ja normit ohjaavat toimintaa hyvin voimakkaasti, jokainen kunta on itsenäisesti määritellyt, miten säädöksiä tulkitaan ja vaatimuksiin vastataan. Koska kuntien ja kaupunkien toimintamallit ja -prosessit eroavat toisistaan merkittävästi, ei yleinen, yleisvaatimukset täyttävä tietojärjestelmä palvele yksittäisiä toimijoita kovinkaan hyvin. Esimerkiksi esimerkkikaupunkimme on huomattavasti muita kuntia suurempi, jolloin reittisuunnittelun, työvuorosuunnittelun ja toimintojen tuen vaateet ovat huomattavasti toimittajan tavallista asiakasta suuremmat. Järjestelmän toimittajan projektipäällikkö totesi, että ”kunnan rakenteesta ja koosta johtuen joskus reittioptimointi ja hoitajalogistiikka ovat tärkeimpiä toimintoja. Joskus taas kullekin hoidettavalle nimetyn hoitajan pysyvyys on tärkeintä. Kunnan toimintojen organisointi, palvelumalli ja tehokkuustarve määrittelevät toteutettavan järjestelmän.” Kaupungille hankittu järjestelmä tuki näitä ristiriitaisia vaateita huonosti jättäen muun muassa reittisuunnitteluun vaikuttavan moottoritiestön huomioimatta.

Hankintaprojektin lopputulos oli odottamaton: markkinaoikeus tuomitsi kaupungin häviäjäksi molemmissa osaprojekteissa. Lopulta erilaisia kiertoreittejä ja mahdollisuuksia hyödyntämällä kaupunki kuitenkin sai haluamansa järjestelmät, vaikka niiden toiminnallisuudet poikkesivat alkuperäisestä.

Hankintaprojektin aikana eri toimijoille oli muodostunut vahvoja mielikuvia siitä, mitä ollaan hankkimassa tai toimittamassa ja mihin tarkoitukseen ja tarpeeseen ne vastaavat. Näistä mielikuvista muodostui tarinoita, joita niin hoitajat, kaupungin johto, hankin-

taprojektin työntekijät kuin järjestelmätoimittajat kertoivat omista kuplissaan ja kahvipöydissään. Kuitenkaan nämä samaa ilmiötä kuvaavat tarinat eivät olleet yhteismitallisia ja verrannollisia. Hoitajat olivat turhautuneita ja pettyneitä täyttämättä jääneisiin odotuksiin ja tietohallinto tyytyväinen vaikeuksien kautta maaliin saadusta hankinnasta kaupungin johdon hykerrellessä tyytyväisyyttä tehos-
tuneesta kodinhoidon järjestelmästä. Oliko tällaisessa tilanteessa tapahtunut ja lopputulemaan päätynyt hankintaprojekti tai yleisemmin kodinhoidon tietojärjestelmähankinta onnistunut vai epäonnistunut? Kysymykseen ei ole yksiselitteistä vastausta.

Tietojärjestelmähankinta on kuin Schrödingerin kissa

Tietojärjestelmähankinta voidaan nähdä eräänlaisena *Schrödingerin kissana*, onnistuneena ja epäonnistuneena samaan aikaan. Tämä ristiriita syntyy erilaisten hankintaprosessin aikana syntyneiden odotusten ja toiveiden eroista. Yksi odottaa yhtä, toinen toista, ja kun varsinainen järjestelmä otetaan käyttöön, yhden iloitessa toinen on pettynyt. Yksittäisten toimijoiden näkökulmasta hankintaprojekti tai tietojärjestelmähankinta kokonaisuutenaan on joko onnistunut tai epäonnistunut, tarkastelunäkökulmasta, arviointikriteereistä, odotuksista tai mielipidevaikuttajan kertomasta ”totuudesta” riippuen. Seuraavaksi tarkastelemme esimerkkipuoluekaupungin tietojärjestelmähankintaa eri toimijoiden näkökulmista, heidän kokemaansa ja kertomaansa.

Järjestelmätoimittajien näkökulmasta hankinta oli sekä onnistunut että epäonnistunut. Hävinneiden toimittajien mielestä hankinta oli epäonnistunut, eiväthän he päässeet toteuttamaan omia järjestelmiään. Alihintainen tarjous oli synnyttänyt heille mielikuvan hankintakilpailun voitosta. Tämä mielikuva alkoi elää omaa elämäänsä järjestelmätoimittajien keskuudessa muodostaen tarinan voitosta hankinnasta. Kun kaupunki kuitenkin keskeytti hankintaprosessin ja tarina voitosta kääntyi tappioksi, vastaisku markkinaoikeuteen menosta oli selviö niin oikeudenmukaisuuden kuin voitettun, joskin toimituskelvottomaksi ja tappiolliseksi osoittautuneen toimi-

tuksen näkökulmasta. Loppujen lopuksi he kokivat voittaneensa, sillä markkinaoikeus tuomitsi heille korvauksia.

Voittaneiden toimittajien näkökulmasta tilanne oli yhtä kimurantti. Toisaalta he voittivat, mutta koska projektinaikaiset toimintamallit eivät tukeneet yhteistyötä eivätkä toteutetut järjestelmät täysin vastanneet käyttäjien ja tilaajan tarpeita, toimittajien ja heidän järjestelmiensä maine kokivat kolauksen. Toimittajat tavoittelivat tärkeää toimialaosuamista ja myyntireferenssin, mutta osakuusyrityksen kautta tapahtunut viestintä ja sen vähyys rajoittivat oppimista ja yhteisen, asiakkaan kanssa jaetun tarinan ja todellisuuden muodostumista. Esimerkiksi yhteisen kielen löytyminen oli vaikeaa: ”olemme käyttäneet satoja tunteja siihen, että yritämme ymmärtää mitä kukin osapuoli tarkoittaa” (pääkäyttäjä B). Tämä johti tilanteeseen, jossa reittisuunnittelujärjestelmän ensimmäinen versio oli lähes käyttökelvoton.

Kodinhoidon näkökulma on yhtä lailla jakaantunut. Vaikeuksista huolimatta molemmat järjestelmät saatiin lopulta käyttöön. Eri osajärjestelmiin suhtauduttiin kuitenkin hyvin eri tavoin. Esimerkiksi älylaitteilla tapahtuva raportointi, joka hankittiin osana reittisuunnittelupakettia, oli hoitajille uutta. Tästä huolimatta he kokivat, kuten hoitaja A toteaa, että ”se teki työn paljon helpommaksi. Me voimme katsoa asiakkaan tietoja koska tahansa, silloin kun niitä tarvitaan [vaikka asiakkaan kotona]”. Vaikka tämä lainaus on yhdeltä hoitajalta, heidän tyytyväisyytensä teknologian tuottamaan hyötyyn alkoi elää teknologiapositiivisena tarinana.

Toisaalta reittisuunnittelussa ja hoitajien työn koordinoinnissa oli sekä ”hyviä että huonoja asioita” (suunnittelija B). Koska järjestelmä otettiin käyttöön tietojärjestelmähankeille tyypillisesti vailinaisena, käyttäjät eivät oppineet täysin luottamaan sen tarjoamaan apuun. Toimimattomista tai vailinaisista ominaisuuksista kerrottiin muille. Teknologianegatiivisuustarinat alkoivat elää vahvistaen mielikuvaa huonosti toimivasta ja työntekoa rajoittavasta järjestelmästä. Erityisesti reittisuunnittelu, ominaisuus, jota ei ollut mukana alusta alkaen, koettiin huonoksi, vaikka se parani eri ohjelmistoversioiden

myötä. Järjestelmä ei vastannut alkuperäistä visiota ja odotuksia, joissa ”nappia painamalla saadaan valmiit työlisterit” (suunnittelija B). Lisäksi tarjotut reitit olivat ristiriitaisia käyttäjien tietämyksen ja kokemusten suhteen, eivätkä huomioineet mahdollisia päivän aikana tapahtuvia muutoksia. Tämä johti tilanteeseen, jossa hoitajien asiakaskäyntireitit suunniteltiin sekä uudella tietojärjestelmällä että perinteisesti kynällä ja paperilla. Kaksinkertainen työmäärä johti siihen, että reittisuunnittelun automatisoinnin tavoite vähentää suunnittelutyötä ei toteutunut.

Lisäksi hoitajat eivät noudattaneet suunniteltua reittiä, sillä he ”vaihtavat asiakkaiden palvelujärjestystä hyvin usein” (pääkäyttäjä A). Sekä hoitajat että heidän asiakkaansa eivät olleet halukkaita luopumaan rutiineistaan ja muuttamaan päiväohjelmiaan. Hoitajat vierailevat asiakkaiden kotona silloin kun se sopii molempien aikatauluihin. Koska hoitajat halusivat tarjota parasta mahdollista hoivaa, he eivät noudattaneet ulkopuolelta annettuja aikatauluja.

Reittisuunnitteluohjelmassa oli myös perustavanlaatuinen ongelma: se määritteli asiakkaiden väliset siirtymäajat hyvin lyhyiksi. Hoitajat lähtivätkin asiakkaiden luota suunniteltua aiemmin ehtiäkseen ajoissa uuteen paikkaan. Tämä johti lyhentyneisiin hoitokäynteihin ja tuntemukseen, että hoitajat eivät voi tehdä työtään kunnon ja perinpohjaisesti, asiakkaan tarpeen, tilauksen ja laskutuksen edellyttämällä tavalla. Hoitajat olivat erityisen pettyneitä siihen, että reittisuunnittelu pyrki optimoimaan heidän ajankäyttöään ja maksimoimaan hoidettavien asiakkaiden määrän sen sijaan, että se olisi pyrkinyt lisäämään asiakkaan luona käytettävää aikaa. Loppujen lopuksi reittisuunnittelijat eivät luottaneet uuteen järjestelmään eivätkä hoitajat saatuihin suunnitelmiin. Syynä alettiin kertoa tarinaa uuden järjestelmän entistä laajemmasta toimimattomuudesta. Pienet onnistumiset ja parannukset hukkuivat negatiivisen tarinan muodostamaan mielikuvaan toimimattomasta järjestelmästä.

Hankintaa valmisteltaessa tavoitteeksi asetettiin se, että hoitajat käyttäisivät 60 prosenttia työajastaan varsinaisiin asiakaskäynteihin. Kolme vuotta hankinnan aloittamisen jälkeen tehokkuus oli

noussut 56 prosentista 59 prosenttiin. Näin ollen tietojärjestelmän käyttöönotto ja järjestelmä olivat onnistuneita. Uusi järjestelmä oli tehostanut toimintaa. Jälleen kerran kolikolla on kaksi puolta. *Kaupungin johto* koki hankinnan poikkeuksellisen onnistuneeksi, sillä ”me saimme sentään jotain” (pääkäyttäjä B). Tämä siitä huolimatta, että kaupunki oli hävinnyt kahdesti markkinaoikeudessa ja hoitajien vastustus oli merkittävää. Hoitajien mielestä heidän tai heidän asiakkaidensa huolia ja tarpeita ei ollut huomioitu riittävästi. Hoitaja C:n mukaan ”asiakaskohtaaminen ei ole enää samaa kuin se oli aikaisemmin. Nyt vain prosenteilla on väliä”. Toiminnan tehostumisen kautta hoitajille oli allokoitu lisää hoidettavia. Hoitajat hoitivat päivittäin enemmän asiakkaita, eivätkä pystyneet hyödyntämään ajansäästöä parempaan hoivaan. He jakoivatkin tarinaa siitä, että ”enää mikään ei riitä – – Silloin tällöin on ihan ok, että on kaoottisia päiviä, kunhan niitä ei ole joka päivä. – – Et voi hoitaa asiakkaita väsyneenä, sillä silloin siinä tulee liikaa virheitä. Kun tällaisia päiviä on liian monta, on kamalaa mennä kotiin ja tietää että on tehnyt työnsä huonosti” (hoitaja C). Johdon näkökulmasta hoitajien kustannustehokkuus oli parantunut. Se perustelikin onnistuneisuutta itse määrittelemiensä ja asettamiensa mittarien mukaan.

Myös *tietohallinnon* näkökulmasta hankinta oli onnistunut. Vaikeuksien kautta hanke saatiin onnellisesti maaliin. Tätä näkökulmaa leimaa keskittyminen pelkkään hankintaprojektiin. Koska hankittavia järjestelmiä käytetään toisaalla, se, miten niitä käytetään, miten niihin suhtaudutaan tai miten ne vaikuttavat kyseisen yksikön toimintaan eivät ole tietohallintoyksikön kannalta kiinnostavia yksityiskohtia. Hankintaprojektia pidettiin tietohallinnossa onnistuneena, sillä sen avulla saatiin hankittua suunnitellut järjestelmät ja tuki sitä tarvitsevalle yksikölle. Tämä siitä huolimatta, että budjetti ja aikataulurajat eivät pitäneetkään. Tietohallinnon näkökulmasta onnistumista määritteleekin se, miten alussa määritellyt tavoitteet saavutettiin, ei se, miten projekti toteutettiin. Koska tavoitteena oli muuttaa kodinhoidon prosesseja ja ne muuttuivat, projekti ja hankinta olivat onnistuneita. ”Mielestäni tämä hankinta oli onnistunut.

Kodinhoito on modernisoinut toimintatapansa ja järjestelmät täyttävät heidän tarpeensa” (projektipäällikkö). Tätä menestystarinaa tietohallintoyksikkö kertoi vielä vuosia tutkimuksen päättymisen jälkeen. Hankinnasta oli tullut sankaritarina, jossa tietohallintoyksikkö taistelee vaikeuksien kautta voittoon toimittaen sen, mitä on heidän mielestään luvattu.

Lopuksi

Edellä tarkastelimme erään kaupungin kodinhoidon yksikön tietojärjestelmähankintaa ja sen onnistumis- ja epäonnistumistarinoita. Eri toimijoiden näkökulmien kirjo antaa vaihtelevan näkemyksen yhden ja saman järjestelmän ja sen hankinnan onnistumisesta. Hankintaprosessin aikana niin tietotekniikan asiantuntijat ja hankintaprosessin juristit kuin kohdealueen työntekijät, eli tulevat käyttäjät, totesivat hankintaprojektin olevan helppo ja suoraviivainen, vailla pelkoa epäonnistumisesta. Projektin päätyttyä tilanne oli kuitenkin toinen: hankitussa järjestelmässä oli lukuisia teknisiä puutteita, hankintaprosessi oli päätynyt kahdesti tappiollisesti markkinaoikeuteen, ja järjestelmän käyttäjät olivat hyvin tyytymättömiä hankittuun järjestelmään ja sen toiminnallisuuksiin. Näistä ristiriidoista huolimatta kaupungin johto, tietohallinto ja järjestelmätoimittajat pitivät järjestelmää onnistuneena – eri syistä ja eri näkökulmista.

Lukuisat tarinat onnistumisesta ja epäonnistumisesta ilmentävätkin abstraktin ja immateriaalisen tietojärjestelmän kuvaamisen vaikeutta.¹² Tarinat ovat väistämättä hyvin subjektiivisia kuvaten tarkasteltavaa ilmiötä kertojan näkökulmasta, mahdollisesti omaa roolia korostaen tai värittäen. Tämä ilmenee niin hoitajien haastatteluissa kertomista ”totuuksista” tai tietohallinnon henkselien paukuttelusta. Tämä subjektiivisuus on hyvin ymmärrettävää. Esimerkiksi tietohallintoyksikön rooli järjestelmähankintoja tukevana organisaationa johtaa väistämättä siihen, että heidän näkökulmansa kilpistyy hankintaprojektiin ja -prosessiin. Kun järjestelmä on otettu

12 Katsa Moe ym. 2017.

käyttöön, tietohallinnon rooli muuttuu tukiorganisaatioksi ja järjestelmän tekniseksi ylläpitäjäksi. Jos hankinta on edennyt tähän pisteeseen, se on ollut onnistunut.

Toisaalta tämä on piste, jossa käyttäjäorganisaatio vasta aloittaa tietojärjestelmän onnistumisen arvioinnin käyttäjien osaamisen ja järjestelmän tuntemuksen kasvaessa. Ajan kuluessa järjestelmä muodostuu rutiiniksi, osaksi jokapäiväistä toimintaa. Hankintaprojektin ongelmat ja budjettiylitykset ja eri haasteiden selviämisestä kertovat sotatarinat¹³ eivät kiinnosta käyttäjiä. Esimerkiksi kodinhoitajan raportointisovellus, joka viivästyi merkittävästi ja joka päättyi tappiollisesti markkinaoikeuteen, koettiin onnistuneeksi. Se tuki hoitajien toimintaa ja vastasi heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Hoitajille oli annettu lupaus siitä, miten raportointisovellus auttaa heitä. Tämä lupaus jalostui myöhemmin hoitajien keskinäisissä keskusteluissa totuudeksi ja tarinaksi uudesta uljaasta tulevaisuudesta. Sovellus teki juuri sen mitä se lupasi.

Reittisuunnittelujärjestelmä sen sijaan ei vastannut odotuksia eikä tukenut käyttäjille kerrottua visiota. Reittisuunnittelujärjestelmä myytiin lupauksella, että se helpottaa käyttäjien työtä. Vaikka iteratiivinen kehitysmalli paransikin järjestelmää ja sen toiminnallisuuksia jatkuvasti, ei se koko tutkimuksemme seuranta-aikana pystynyt vastaamaan käyttäjien odotuksiin ja heille yhteisesti muodostuneeseen käsitykseen tulevasta laadusta ja työnteon tuesta. Hoitajille järjestelmä oli pettymys – jotakin, joka vaikeuttaa heidän työtään ja laskee sen laatua. Heille reittisuunnittelujärjestelmä kaikine lisukkeineen oli epäonnistunut. Sama järjestelmä oli kuitenkin onnistunut johdon näkökulmasta. Se oli tehostanut hoitajien työtä ja lisännyt asiakaskäyntien kestoa ja määrää.

Eri näkökulmat kertovatkin yhdessä monitasoisen tarinan onnistumisesta ja epäonnistumisesta. Tällainen onnistuminen–epäonnistuminen-pari kuvaa kertomusten subjektiivisuutta, kontekstuaalisuutta ja tietynlaista harhaanjohtavuutta erityisesti silloin, kun kä-

13 Katso Hekkala tässä teoksessa.

siteltävänä on abstrakti tietojärjestelmä. Tällä havainnolla on muun muassa seuraavia seurauksia. Ensinnäkin tietojärjestelmätarinat syntyvät järjestelmien ympärillä olevien ihmisten kokemusten ja odotusten ja niistä käytyjen keskustelun kautta. Näitä kokemuksia, joko aitoja tai oletettuja, jaettaessa syntyy yhteistä suullista perinnettä, tarinoita tietojärjestelmäelämästä. Nämä tarinat kuvaavat tietojärjestelmän ympärillä tapahtuvia asioita: sankareita ja heidän tekojaan, konnia ja pettureita, myyttejä, toiveita, odotuksia ja pettymyksiä, ja näiden ympärillä ilmenevää ja sitä osaltaan määrittelevää pöhinää.¹⁴

Toiseksi jokaisella toimijaryhmällä on kuitenkin oma tarinansa. Jokainen tarina kertoo juuri sen kertojaryhmän todellisuudesta, ympäristöstä, jossa he elävät ja toimivat. Tarina on syntynyt ja kehittynyt heidän kertomanaan heijastaen ryhmän ja sen yksilöiden historiaa, kokemuksia ja tulevaisuuden odotuksia.

Tarinat ovat siis subjektiivisia. Ne kuvaavat kertojan, usein ehkä hieman värittyneen, näkökulman tarkasteltavaan ilmiöön. Näin ollen väitteet onnistumisista ja epäonnistumisista, tarpeista ja toiveista, tulee suhteuttaa henkilön omaan asemaan ja rooliin suhteessa tehtyyn toimintaan ja suhteessa henkilön lähipiiriin kertomiin tarinoihin. Tarinat ovat tehokkaita keinoja saada tietoja olettamuksista, toiveista, ennakkokäsityksistä, tarpeista ja kokemuksista tietojärjestelmäkontekstissa. Mutta koska ne ovat subjektiivisia, esimerkiksi tietojärjestelmien vaatimusten määrittely edellyttää erittäin laajaa otantaa niin käyttäjistä kuin muista sidosryhmistä. Vastaavasti onnistumisten tai epäonnistumisen arviointi edellyttää erittäin laajaa otantaa sekä kykyä hahmottaa kokonaiskuva.

Tarinalla on aina kaksi puolta. Hyvin usein jokaisella toimijalla on sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia. Näiden esiin lyysäminen vaatii sekä niiden tiedostamista että taitoa saada kertoja kertomaan laaja-alainen tarina. Tietojärjestelmien hankinnassa tai kehittämässä, tai yleisemmin niiden uusimisessa kerrottavat tarinat muodostavatkin eräänlaisen *Schrödingerin kissan*: järjestelmät ovat

14 Katso myös Heimo & Harviainen tässä teoksessa.

onnistuneita ja epäonnistuneita yhtä aikaa riippuen tarinan kertojasta ja sen tulkitsijasta. Tämän asian tiedostaminen avaa mahdollisuuden tulkita tietojärjestelmätarinoita uudesta näkökulmasta ja ymmärtää ja huomioida niiden dynamiikan subjektiivisuuden.

Lähteet

- Alanne, Aki & Pasi Hellsten & Samuli Pekkola & Iiris Saarenpää (2015) Three positives make one negative: public sector IS procurement. *Electronic Government: 14th IFIP WG 8.5 International Conference, EGOV 2015*. Springer, 321–333.
- Axelsson, Karin & Ulf Melin & Fredrik Södeström (2011) Analyzing best practice and critical success factors in health information system case – Are there any shortcuts to successful IT implementation. *European conference on information systems 2011*. AISel, 2157–2168.
- Baccarini, David & Geoff Salm & Peter E. Love (2004) Management of risk in information technology projects. *Industrial Management & Data Systems* 104:4, 286–295.
- Bergman, Mark & John L. King & Kalle Lyytinen (2001) Large scale requirements analysis as heterogeneous engineering. *Scandinavian journal of information systems* 14:1.
- Goldfinch, Shaun (2007) Pessimism, computer failure, and information systems development in the public sector. *Public Administration Review* 67:5, 917–929.
- Moe, Carl E. & Mike Newman & Maung K. Sein (2017) The public procurement of information systems: dialectics in requirements specification. *European Journal of Information Systems* 26:2, 143–163.
- Nambisan, Satish & Ritu Agarwal & Mohan Tanniru (1999) Organizational mechanisms for enhancing user innovation in information technology. *MIS quarterly* 365–395.
- Raatikainen, Pasi & Samuli Pekkola (2021) User-centredness in Large-scale Information Systems Implementation”. *Proceedings of the 12th Scandinavian Conference on Information Systems (SCIS2021)*. Association for Information Systems.
- Ragowsky, Arik & Paul Licker & Jacob Miller & David Gefen & Myles Stern (2014) Do not call me chief information officer, but chief integration officer. A summary of the 2011 Detroit CIO roundtable. *Communications of the Association for Information Systems* 34:1, 69.
- Ylinen, Maija & Samuli Pekkola (2018) Searching success in a successful IS acquisition. *Hawaii international conference on systems and software*.

11 Kriittistä ja voimaannuttavaa – Tarinallisuus, draama ja digiteknologian suunnittelu

*Netta Iivari & Heidi Hartikainen & Leena Ventä-Olkkonen
& Tonja Molin-Juustila & Jenni Holappa & Essi Lehto &
Nina Juustila-Çevirel*

Tässä artikkelissa suuntaamme katseen tulevaisuuteen ja tarkastelemme tietojärjestelmätieteisiin pohjautuen kertomusten käyttämistä työkaluna digiteknologian osallistavassa suunnitteluprosessissa. Uskomme, että tarinallistamiseen perustuvia menetelmiä voi soveltaa monenlaisen digiteknologian suunnittelussa ja erilaisten osallistujaryhmien kanssa. Esimerkkinä käyttämässämme tulevaisuusorientoituneessa, kiusaamisen vastustamiseen liittyvän digiteknologian suunnitteluprosessissa ovat lapset. Artikkelit tarjoaa mallin tulevaisuuden osallistavalle digiteknologian kehitystyölle, jossa käyttäjien tapa tarinallistaa tulevaisuuden teknologiaa saa keskeisen roolin.

Digiteknologiaan on syytä innostuksen lisäksi suhtautua kriittisesti. Kriittisessä tietojärjestelmätieteen traditiossa tätä on korostettu jo vuosikymmeniä ja edesautettu ihmisten voimaannuttamista suhteessa digiteknologiaan. Toisaalta tietojärjestelmätieteessä korostetaan sosioteknistä lähestymistapaa, jossa digiteknologiat nähdään kietoutuneena arkeemme ja käytänteisiimme. Tätä sosioteknistä kudelmaa olisi syytä pyrkiä hahmottelemaan jo ohjelmiston suunnitteluvaiheessa, vaikka sen tarkka määrittelemisen onkin mahdotonta. Hahmotteluun on olennaista kutsua mukaan niitä ihmisiä, joiden toimintaan, käytänteisiin ja arkeen tulevan digiteknologian toivotaan kietoutuvan. Tietojärjestelmätieteessä korostetaan osallistavan suunnittelun tärkeyttä.

Esitämme, että kertomukset tarjoavat keinon kriittisen, voimaannuttavan ja osallistavan digiteknologian suunnittelun toteuttamiseen. Tarinallisuus, tarinankerronta, tarinat ja kertomukset ovat herättäneet kiinnostusta monilla eri tieteenaloilla. Toisaalta termit ovat monimerkityksellisiä ja niihin voidaan suhtautua myös kriittisesti.¹ Pohjaamme seuraavaan näkemykseen kertomuksesta: ”kertomus on konkreettisen yksityiskohtainen esitys tapahtumasarjasta, joka on kertojalle tai kokijalle merkityksellinen”, tarinan viitatessa itse tapahtumasarjaan.² Kertomus on luonteeltaan konkreettinen ja se keskittyy yksittäiseen, sillä on tietty rakenne ja sen voidaan nähdä kutsuvan moraaliseen pohdintaan ja kannanottoihin.³ Kertomukset voivat kuvata todellisia tai kuviteltuja tapahtumasarjoja ja niitä voidaan esittää eri muodoissa. Kertomusten avulla voidaan järjestää, ymmärtää, viestiä ja arvioida omia ja muiden kokemuksia, tunteita ja toimintaa, luoda ja neuvotella merkityksiä ja sitoa yhteen ihmisiä ja ihmisryhmiä – kertomukset ovat siis tärkeitä vuorovaikutuksen välineitä, joita voidaan käyttää hyvin monenlaisten päämäärien saavuttamiseen.⁴

Esimerkkinä käyttämämme suunnitteluprosessin tavoitteena oli antaa lapsille mahdollisuus tulla kuulluksi ja osallisiksi heitä ympäröivien ja heille merkityksellisten digiteknologioiden kehittämis-työssä. Tämän suunnitteluprosessin aiheeksi valikoitui kiusaaminen, koska se on valitettavan tuttu ja yleinen ongelma koululaisten arjessa. Esimerkiksi 2021 Suomen 4. ja 5. luokkalaista kahdeksan prosenttia kertoi kokeneensa kiusaamista viikoittain.⁵ Kiusaamisella voi olla kauaskantoisia vaikutuksia lapsen loppuelämälle. Vaikka kiusaamista on vastustettu monenlaisin keinoin, halusimme tarttua haasteeseen erityisesti kriittisen, voimaannuttavan ja osallistavan digiteknologian suunnittelun avulla. Kiusaaminen ilmiönä on psyko-

1 Karttunen 2020; Mäkelä & Meretoja 2022; Rossi ym. 2022.

2 Karttunen 2020, 55.

3 Karttunen 2020.

4 Esimerkiksi Karttunen 2020; Mäkelä & Meretoja 2022; Rossi ym. 2022.

5 Helakorpi & Kivimäki 2021.

logisesti ja sosiaalisesti vaikea ja kuormittava, mikä tulee huomioida suunnitteluprosessissa. Tämän vuoksi valitsimme lapsia voimaannuttavan, yhteisöllisen ja voimavarakeskeisen lähestymistavan, jossa tarinallisuuden avulla pureuduimme kiusaamisen haasteisiin lasten toimiessa oman elämismaailmansa asiantuntijoina. Tässä osallistavan digiteknologian suunnitteluprosessin kontekstissa tarinallisuus integroitiin tulevaisuuden digiteknologian visiointiin: lapset kehittivät kertomuksia ja draamaesityksiä siitä, miten tulevaisuuden digiteknologialla rakennetaan parempaa maailmaa, jossa ketään ei kiusata. Osallistuneilla lapsilla oli tarinallisuuden avulla mahdollisuus etäännyttää itsensä kiusaamisen vaikeasta ilmiöstä orientoitumalla ratkaisukeskeisesti tulevaisuuteen.

Lähestymistapaamme kertomukset on integroitu moneen eri vaiheeseen monin eri tavoin. Lapset paitsi ideoivat ja luonnostelivat uutta digiteknologiaa, he myös loivat ennen–jälkeen-kertomuksia, joita he esittivät draamaesityksissä ja reflektoivat yhdessä esitysten kokijoiden kanssa. Kertomuksia kirjoitettiin, piirrettiin, näyteltiin ja katsottiin videoesityksinä. Kertomuksia tuotettiin itse joko yksin tai yhdessä ryhmän kanssa tai kuunneltiin ja katseltiin muiden tuottamana. Lapset tuottivat kiusaamiskertomuksia ja kirjoittivat kirjeitä kuvitteellisille henkilöille. Lopuksi aikuiset tulkitsivat ja kehittivät lasten ideoita ja niihin liittyviä kertomuksia eteenpäin videopohjaisiksi konsepteiksi.

Tuomme esiin, että kertomukset tukivat ymmärryksen syventämistä sekä tulkintojen kommunikointia osallistujien kesken: kertomusten yhteistuottaminen paitsi auttoi kaikkia osapuolia syventämään kokempohjaista ymmärrystä kiusaamisesta ilmiönä, myös voimaannutti tekijöitään ja esitysten kokijoita uskomaan kykyihinsä vaikuttaa ilmiöön tulevaisuudessa omilla valinnoillaan. Kertomukset ja digiteknologian suunnittelu kietoutuivat luontevalla tavalla yhteen. Niiden yhteiskehittely ja jakaminen toimi välineenä haastavan ilmiön ja siihen liittyvien muutostarpeiden näkyväksi tekemisessä ja yhteisymmärryksen rakentamisessa. Digiteknologisten ideoiden ympärille luotujen kertomusten rakentaminen toimi myös sil-

livari ym.

tana aikuisten ja lasten välillä pidemmän aikavälin digiteknologian kehitystyössä: aikuiset jatkokehitystyössään tulkitsivat ja sanoittivat lasten ääntä niin ikään kertomusten muodossa. Tämän työskentelyn pohjalta pidemmän aikavälin kehitystyössä on yhteistyössä yliopisto-opiskelijoiden kanssa toteutettu kiusaamisen vastainen mobiilisovelluksen prototyyppi, jota olisi toiveena päästä kokeilemaan kouluissa.

Seuraavaksi esittelemme osallistavan, kriittisen ja voimaannuttavan suunnittelun historiaa ja tutkimusta. Tämän jälkeen kuvaamme tarinallisuuden kytkeytyvän suunnitteluprosessin ja löydöksiämme tarinallisuuden hyödystä osana suunnitteluprosessia. Lopuksi evästämmme tulevia hankkeita pyrkimyksenä vahvistaa tarinallisuuden roolia tietojärjestelmätieteessä ja tietojärjestelmien suunnittelutyössä.

Osallistava, kriittinen, voimaannuttava ja tarinallinen digiteknologian suunnittelu tietojärjestelmätieteen näkökulmasta

Osallistavalla, kriittisellä ja voimaannuttavalla digiteknologian suunnittelulla on pitkä perinne. Jo 1960- ja 70-luvulla tietojärjestelmätieteessä Skandinaviassa korostettiin työpaikkademokratiaa, ammattiyhdistysten roolia digiteknologian kehityksessä sekä työntekijöiden oikeutta vaikuttaa siihen, minkälaista digiteknologiaa he työssään käyttävät.⁶ Tämä perinne toimii pohjana osallistavan suunnittelun traditiolle, jonka lähtökohta oli varsin kriittinen ja poliittinen. Huomio oli työntekijöiden ja ammattijärjestöjen oikeuksissa vaikuttaa ja osallistua päätöksentekoon työpaikoilla ja keskiössä oli työntekijöiden voimaannuttaminen suunnitteluprosessissa ja laajemmin työpaikoilla. Hiljalleen poliittinen ja kriittinen orientaatio kuitenkin väistyi taka-alalle ja mielenkiinto siirtyi enemmän erilaisiin menetelmiin, joilla mahdollistaa työntekijöiden, tai työskenneltäessä työpaikkakontekstin ulkopuolella, tulevien käyttäjien osallistuminen

6 Esimerkiksi Greenbaum & Kyng 1991; Schuler & Namioka 1993.

suunnitteluprosessiin luontevalla ja mielekkäällä tavalla. Menetelmien tarkoitus on mahdollistaa käyttäjien arvokkaan asiantunteumuksen hyödyntäminen suunnitteluprosessissa.⁷ Osallistavalla oteella on pyritty kehittämään tietojärjestelmiä kokonaisvaltaisesti, huomioiden työkäytänteitä ja osaamistarpeita yhdessä järjestelmän tulevien käyttäjien kanssa.

Poliittinen ja kriittinen orientaatio pysyi pienemmässä roolissa muutaman vuosikymmenen ajan, mutta mielenkiinto tällaista orientaatiota kohtaan on herännyt uudelleen sekä tietojärjestelmätieteessä että ihmisen ja tietokoneen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa.⁸ Kriittisen suunnittelun käsitteen alle voi lukea hyvin monenlaisia suunnittelutraditioita eri tieteenaloilta.⁹ Vaikka nämä moninaiset lähestymistavat voidaan nähdä tavalla tai toisella kriittisiksi, niissä on paljon eroja. Osallistava ote sekä voimaannuttaminen voivat olla keskiössä, mutta myös täysin vailla huomiota.¹⁰ Osallistavan suunnittelun tapauksessa valtasuhteiden kyseenalaistaminen ja voimaannuttaminen ovat yleensä keskeisiä. Osallistavaa suunnittelua on yleensä tehty siinä vaiheessa, kun tarve uudelle tietojärjestelmälle on jo tunnistettu, jolloin osallistavalla lähestymistavalla on haluttu haastaa perinteisiä tietojärjestelmäkehittämisen valtasuhteita johdon ja tulevien käyttäjien välillä siten, että myös käyttäjille on haluttu antaa aito mahdollisuus tulla kuulluksi ja osallisiksi myös varhaisen vaiheen visiointiin ja uusien työkäytänteiden kehittelyyn.¹¹

Ihmisen ja tietokoneen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa on noussut esiin oma haaransa, jossa keskitytään erityisesti lapsen ja tietokoneen väliseen vuorovaikutukseen. Tässä tutkimustraditiossa, jonka juuret ovat 1980- ja 1990-luvuilla, osallistava suunnittelu on ollut merkittävässä roolissa miltei alusta alkaen. Tutkimuksessa on korostettu, että lapset tulee ottaa mukaan digiteknologian suun-

7 Esimerkiksi Iivari & Kuutti 2017; Greenbaum & Kyng 1991; Schuler & Namioka 1993.

8 Iivari & Kuutti 2017.

9 Iivari ym. 2022.

10 Iivari & Kuutti 2017.

11 Esimerkiksi Bødker ym. 2010.

nitteluprosessiin tasavertaisina kumppaneina ja heidän asiantunte-
mustaan tulee arvostaa yhtä tärkeänä kuin aikuisten osallistujienkin.
Viime aikoina kriittisen ja voimaannuttavan suunnittelun traditiot
ovat saaneet enenevässä määrin huomiota myös lapsen ja tietokone-
nen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa. Tutkimuksessa on
pyritty huomioimaan sekä välillä myös haastamaan valtasuhteita
muun muassa lasten kesken sekä lasten ja aikuisten suunnittelijoi-
den ja lasten ja opettajien välillä.¹²

Kertomusten merkitys on tunnustettu laajasti lapsen ja tie-
tokoneen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa, ja erilaista
digiteknologiaa on kehitetty tukemaan lasten kertomusten tuot-
tamista, kuvittamista, jakamista ja kuuntelemista.¹³ Kertomusten
luominen on kytketty myös osaksi digiteknologian suunnittelu-
prosessia, kuten osallistavan suunnittelun ja ihmisen ja tietokone-
nen välisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa laajemminkin,
usein esimerkiksi skenaarioiden, persoonakuvausten tai kuvakäsi-
kirjoitusten muodossa.¹⁴ Erilaisten kertomusten avulla on kuvattu
ja työstetty eteenpäin suunnittelun kohteena olevaa digiteknolo-
giaa myös lasten kanssa.¹⁵

Digiteknologiaan prototyyppisiin tukeutuva draama on myös
kuulunut menetelmällisesti osallistavaan suunnitteluun keinona
osallistaa todellisia käyttäjiä uusien ideoiden tutkimiseksi ja koet-
telemiseksi.¹⁶ Osallistavan suunnittelun draamapohjaiset lähesty-
mistavat sopivat erityisesti uusien teknologioiden kehitystyön var-
haisiin vaiheisiin. Lapsen ja tietokoneen välisen vuorovaikutuksen
tutkimuksessa draama ja teatteri ovat herättäneet myös kiinnostusta.
Monissa tutkimuksissa teatteriesityksistä on tehty digitaalisia ja in-
teraktiivisia. Lapset ovat osallistuneet teatteriesityksiin erilaisissa

12 Iivari ym. 2022.

13 Esimerkiksi Rutta ym. 2020.

14 Beyer & Holtzblatt 1998; Greenbaum & Kyng 1991; Rosson & Carroll 2002; Schuler & Namioka 1993.

15 Benton ym. 2014; Dindler & Iversen 2007; Morajevi ym. 2007.

16 Brandt & Grunnet 2000; Iacucci & Kuutti 2002.

rooleissa kuten suunnittelijoina, esittäjinä ja yleisönä.¹⁷ Osallistavaa suunnittelua teatterin ja draaman keinoin on myös kokeiltu lasten kanssa, mutta vain parissa tutkimuksessa on yritetty yhdistää teatteria ja draamaa voimaannuttavan ja kriittisen suunnittelun kanssa.¹⁸

Voimaantuminen on monimutkainen käsite, jolla on useita erilaisia määritelmiä ja johon kytkeytyy erilaisia traditioita. Voimaantumista voidaan lähestyä valtavirran näkökulmasta tai kriittisessä mielessä, yksilöllisellä tai kollektiivisella tasolla sekä motivoivana tai valtasuhteisiin kytkeytyvänä käsitteenä.¹⁹ Psykologiassa ja johtamiskirjallisuudessa voimaannuttaminen nähdään esimerkiksi johtamisen välineenä, tapana motivoida työntekijöitä antamalla heille hieman enemmän päätösvaltaa. Kun voimaantumista tarkastellaan valtasuhteiden näkökulmasta, se nähdään lisääntyvänä valtana suhteessa johonkin tai johonkuhun. Motivoivasta näkökulmasta voimaantuminen puolestaan kytetään lisääntyneeseen motivaatioon, johon vaikuttaa yksilön kokema vaikutusvalta, kyky suoriutua tehtävästä, merkityksellisyys sekä valinnanvapaus.²⁰ Kriittisestä näkökulmasta voimaantuminen puolestaan edellyttää nykytilanteen kriittistä tarkastelua sekä sen radikaalia muuttamista, jossa marginalisoidut, sorretut tai heikommassa asemassa olevat ryhtyvät toimintaan nykytilannetta muuttaakseen, taistellen sortoa vastaan.²¹ Tässä näkemyksessä voidaan korostaa myös kollektiivista toimintaa ja sosiaalista vastuuta, jolloin voimaantumista ei nähdä vain yksilöön kytkeytyneenä, vaan aina laajempiin kollektiiveihin ja yhteisöihin, joiden hyvinvoinnin ja voimaantumisen puolesta yhteistyössä toimitaan.²²

17 Chu ym. 2015; Read ym. 2010; Ryohei ym. 2013; Schaper & Pares 2016.

18 Crean 2013; Paracha ym. 2020.

19 Esimerkiksi Ventä-Olkkonen ym. 2022; Hardy & Leiba-O-Sullivan 1998; Conger & Kanungo 1988.

20 Thomas & Velthouse 1990.

21 Esimerkiksi Iivari ym. 2022; Ventä-Olkkonen ym. 2022.

22 Esimerkiksi Iivari ym. 2022, Jennings ym. 2006, Ventä-Olkkonen ym. 2022.

Osallistavaa, kriittistä, voimaannuttavaa ja tarinallista digiteknologian suunnittelua lasten kanssa kiusaamista vastaan

Seuraavaksi kuvaamme esimerkkitapauksena käyttämämme suunnitteluprosessin. Suunnitteluprosessi tapahtui osana hanketta, jonka puitteissa on työskennelty Oulun alueen koulujen ja luokkien kanssa, visioiden ja kehitellen digiteknologiaa kiusaamista vastaan, jatkumona pitkäkestoiselle yhteistyölle alueen koulujen kanssa liittyen lasten voimaannuttamiseen ja osallistamiseen digiteknologian suunnitteluun ja ”värkkäämiseen” (englanniksi *making*). Kuvaamme tarkemmin suunnitteluprosessia, joka toteutettiin yhteistyössä erään koulun 6. luokan kanssa syksyllä 2021. Hankkeen aikana oppilaat pääsivät osallistumaan kriittiseen ja voimaannuttavaan digiteknologian suunnitteluun ja pureutumaan erityisesti kiusaamiseen ja sen ehkäisemiseen digiteknologian avulla kouluympäristössä. Suunnitteluprosessi koostui kolmesta päävaiheesta: a) pohdintavaihe, b) kriittinen digiteknologian suunnitteluvaihe sekä c) reflektiovaihe.²³ Näiden vaiheiden jälkeen seurasi d) jatkokehitysvaihe, jossa yliopisto-opiskelijat jatkoivat työskentelyä lasten kanssa. Kertomuksia hyödynnettiin eri muodoissaan etenkin a- ja b-vaiheissa, joskin tarinallisuus oli mukana kaikissa vaiheissa ja lukuisissa eri tehtävissä.

Digiteknologian suunnitteluprosessi lähti liikkeelle erilaisista pohdintatehtävistä, joiden tarkoituksena oli herätellä oppilaiden ajatuksia liittyen digiteknologiaan ja kiusaamiseen. Tarinallisuus oli vahvasti mukana etenkin tehtävissä, joissa pohdittiin kiusaamista. Kiusaamista käsiteltiin kirjoittamalla ja piirtämällä kertomuksia kuvitteellisista kiusaamistilanteista. Kertomuksia syvennettiin kuvaamalla tarkemmin eri hahmojen – kiusattu, kiusaaja ja sivustakatsoja – ominaisuuksia ja muodostamalla näistä persoonakuvauksia. Tämän jälkeen oppilaat kirjoittivat kirjeen kuvitteelliselle kiusatulle tai kiusaajalle, jossa he kannustivat kiusattua, antoivat neuvoja ja ilmaisivat oman mielipiteensä kiusaamisesta.

23 Katso kuva Suunnitteluprosessi.



Suunnitteluprosessi. Kynäsymbolilla merkityissä tehtävissä tarinallisuus erityisesti mukana.

Jotta oppilaat olisivat ymmärtäneet paremmin kiusaamisen laajoja vaikutuksia, sovelsimme ratkaisukeskeisestä terapiasta lainattua *ihmemetodia*²⁴, jossa pienryhmittäin mietittiin tilannetta, jossa kiusaamista ei enää olisi ja miten asiat olisivat toisin. Ihmemetodikeskustelujen aikana ryhmässä luotiin yhdessä tutkijan kanssa kertomuksia siitä, millainen maailma olisi ilman kiusaamista. Asiaa tarkasteltiin eri ympäristöissä (koti, koulu, harrastukset) sekä eri toimijoiden kannalta (opettajat, luokkakaverit, vanhemmat). Pohdintavaiheen tarkoituksena oli saada oppilaat analysoimaan kiusaamista, miten se ilmenee ja mikä siihen johtaa, herättää empatian tunteita ja ajatuksia siitä, miten kiusaamiseen voitaisiin puuttua ja miten sitä voitaisiin ennaltaehkäistä. Empatian herätteleminen oli ensiarvoisen tärkeää myös digiteknologian suunnittelun näkökulmasta. Oppilaiden oli pyrittävä äläytymään tulevan digiteknologian käyttäjien asemaan: mitä he kokevat ja millainen ratkaisu heidän ti-

24 De Jong 2016.

lanteessaan voisi toimia parhaiten. Prosessin seuraava vaihe rakentui pohdintavaiheessa syntyneille oivalluksille.

Varsinaisen ideointivaiheen alussa ideoinnin inspiraationa op- pilaille kerrottiin *suunnittelufiktiosta*²⁵ ja näytettiin aiheesta koostetu- tuja videoita. Videoiden tarkoituksena oli inspiroida ajattelemaan tulevaisuuden mahdollisuuksia ilman, että ajatus kiinnittyy liiaksi siihen, mikä tällä hetkellä on mahdollista. Suunnittelufiktiossa ta- rinallisuus korostuu: metodin tarkoituksena on kuvitella maailmaa tulevaisuudessa, ja tämä tehdään usein kertomusten muodossa. Ta- rinallisuus oli mukana myös ideointitehtävässä, jossa lapsille anneti- tiin tehtäväksi ideoida digiteknologia, joka auttaisi ehkäisemään kiu- saamista tai ratkaisemaan kiusaamistilanteita. Inspiraatiovälineenä käytettiin pieniä leluja ja esineitä, joille ensin yksin ja myöhemmin ryhmissä keksittiin kiusaamista ehkäisevien digiteknologioiden ominaisuuksia. Yksilöideoinnin jälkeen ryhmä muodosti yhteisen ideansa yhdistämällä jokaisen jäsenen ajatuksia. Kun ryhmät olivat muodostaneet yhteisen ideansa kiusaamisen vastaisesta digitekno- logiasta, niistä piirrettiin kuvat. Tämän jälkeen ryhmät kehittivät, kirjoittivat ja piirsivät uusia kertomuksia kiusaamistilanteista niin, että ryhmän ideomat digiteknologiat olivat osa näitä kertomuk- sia. Luonnollisesti tarinallisuus oli jälleen vahvasti läsnä, kun uusia skenaarioita ja näihin liittyviä persoonakuvauksia muodostettiin. Ideoita sai ammentaa esimerkiksi fantasiakirjallisuudesta tai tie- tokonepelien maailmasta. Digiteknologian suunnittelussa, kuten muussakin suunnittelussa, mielikuvitus on erityisen tärkeä työvä- line ja tämä korostuu etenkin, kun ollaan kehittelemässä täysin uu- sia tulevaisuuden tuotteita tai palveluita. Kertomusten sepittäminen on etenkin lapsille luontaista ja tämä kyky oli mahdollista valjastaa digiteknologian suunnitteluun oikeanlaisten metodien avulla.

Kun ideat oli muodostettu ja niitä oli syvennetty liittämällä ne osaksi kertomuksia ja persoonakuvauksia, näkökulmaa laajennettiin pohtimalla ja kriittisesti analysoimalla, mitä (hyvää ja pahaa) voisi

25 Katso esimerkiksi Ventä-Olkkonen ym. 2021.

tapahtua, kun tätä uutta digitekologiaa käytetään. Oppilaat ajattelivat ideoitaan jälleen uudesta näkökulmasta, kuvittelivat kertomuksia ja piirsivät uhkakuva- ja haavekuvaskenaarioita tällaisista tilanteista. Tämän jälkeen myös ideoiden taustaoletuksista kuten esimerkiksi onko ratkaisu ongelmakeskeinen vai ennaltaehkäisevä, onko ihminen aktiivinen toimija vai passiivinen objekti, sekä ideoihin liittyvistä arvoista keskusteltiin koko luokan kesken ja pienryhmissä. Ryhmillä oli mahdollisuus muuttaa ja kehittää ideoitaan sekä kertomuksiaan jokaisen vaiheen lopussa. Seuraavilla kerroilla ideoista koostettiin *prototyypit* askartelemalla ja lisäämällä prototyyppeihin toiminnallinen elementti, esimerkiksi liike, valo tai ääni. Tässä vaiheessa ideat saivat konkreettisen muodon ja saattoivat muokkautua sen mukaan, millaisia materiaaleja oppilailla oli käytössään.

Kehitetyt prototyypit ja aiemmin luodut kertomukset esiteltiin yleisölle draaman keinoin. Draamavaiheessa tarinallisuus oli mukana sekä harjoituksissa että itse esityksissä. Draamavaiheessa oppilaat esittivät ideoimansa kiusaamiskertomukset yleisölle nojaten sorrettujen teatteri -metodiin.²⁶ Harjoitteluvaiheessa kertomukset ja digitekologiaideat saattoivat muuttua, kun huomattiin, että toisenlainen ratkaisu voisi toimia paremmin tai että tietty prototyypin ominaisuus olisi tärkeä. Kertomuksista esitettiin yleisölle kaksi versiota: ensimmäisessä tilanne jäi ratkaisematta mutta toisessa kehitelty kiusaamisen vastainen digitekologia ratkaisi ongelmallisen tilanteen. Myös yleisö osallistettiin esityksiin sorrettujen teatteri -metodin mukaisesti. Yleisö sai kysyä esiintyjiltä mieltä askarruttavista asioista ja tilanteista keskusteltiin esitysten välissä yleisön ja esiintyjien kesken. Näin myös yleisö pääsi vaikuttamaan kertomukseen, sen tulkintaan ja suunniteltavaan digitekologiaan.

Reflektiovaiheessa prototyypit vielä esiteltiin luokalle ja niitä arvoitiin yhdessä luokan kesken. Oppilaat antoivat toisilleen palautetta ja miettivät, mikä ratkaisu voisi todellisessa elämässä toimia ja mikä ei ja miten kutakin ideaa voisi vielä kehittää, jälleen kuvitellen

26 Boal 2000.

mielessä kertomuksia mahdollisista käyttötilanteista. Koululaisten projektin loputtua lasten ideoita tulkitsi ja jatkokehitti tietojärjestelmä-tieteiden yliopisto-opiskelijaryhmä. Yliopisto-opiskelijat tulkit-sivat ja kehittivät lasten alkuperäisiä ideoita konsepteiksi koostaen tarinalliset videosesitykset niiden kuvitteellisista käyttötilanteista. Lopuksi videot esiteltiin lapsille, jotka valitsivat äänestämällä luo-kan ”parhaan” idean jatkokehitykseen. Kyseisen parhaan idean poh-jalta yliopisto-opiskelijoista koostuneet projektiryhmät ovat iteratii-visesti toteuttaneet mobiilisovellusprototyypin.

Seuraavassa osiossa tuomme esiin, miten kertomusten tuotta-minen ja jakaminen osana suunnitteluprosessia lisäsi toimijoiden – niin aikuisten kuin lastenkin – ymmärrystä kiusaamisesta lasten näkökulmasta sekä rohkaisi lapsia pohtimaan ja tarkastelemaan kiusaamista ilmiönä turvallisessa tarinallisessa ympäristössä. Tämä toimi voimaannuttavan digiteknologian voimaannuttavan suunnit-telun pohjana.

Suunnitteluprosessi tarinallisuuden kautta tarkasteltuna
Digiteknologian suunnitteluprosessin eri vaiheissa itsenäisesti tai ryhmissä tehdyt kirjeet, skenaariot, persoonakuvaukset, kiusaa-misen vastaiset digiteknologiaideat sekä niiden käyttöä esittelevät näytelmät kertovat meille paljon kiusaamisesta lasten maailmassa. Tarkastelemiemme kertomusten tuottama syvälinen ymmärrys kiusaamisilmiöön liittyvästä toiminnasta sekä toimintaan liittyvistä ihmisistä, konteksteista, tarpeista ja ongelmista on keskeistä digi-teknologian suunnitteluprosessissa. Ymmärrys mahdollistaa tule-vien käyttäjien asemaan asettumisen ja empatian tuntemisen suun-nitteluprosessin aikana. Samaan aikaan tarinallisuus mahdollistaa digiteknologian potentiaalain yhteistoiminnallisen hahmottelun ja reflektoinnin.

*Ymmärrystä ja reflektiota teknologian potentiaalista
kiusaamisen ehkäisyssä*

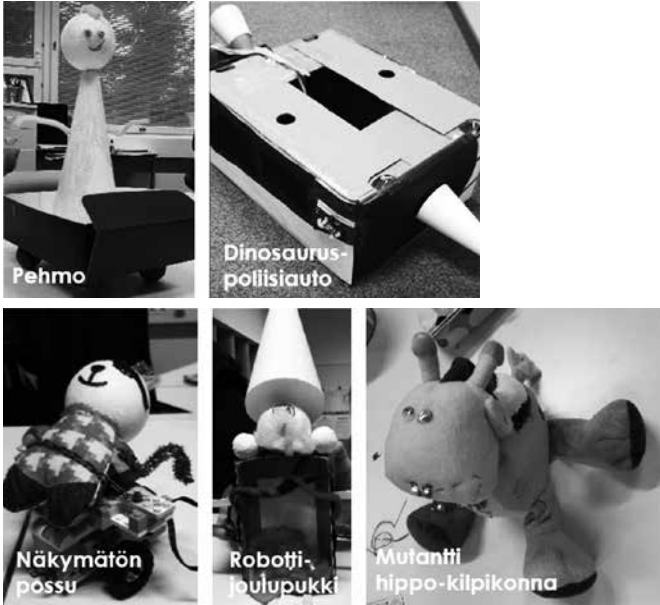
Kiusaamiseen liittyvissä kertomuksissa lapset johdatettiin miettimään kiusaamistilanteita apukysymysten avulla: missä kiusaamista tapahtuu, keitä on paikalla, mitä tilanteessa tapahtuu, mitä henkilöt tekevät, ajattelevat tai tuntevat. Lasten sepittämät kertomukset tarjosivat tietoa tapatumapaikoista (esim. koulun pihalla, välitunnilla), osallistuvista henkilöistä (kiusaaja, kiusattu, sivustakatsoja), kiusaamisen tyypistä (esim. lyöminen, tavaroiden vieminen, haukkuminen) sekä kiusaajien (esim. viha), kiusattujen (esim. suru) ja sivustakatsojien (esim. myötätunto, pelko) tunteista. Yleensä aikuisia ei kertomuksissa ollut aluksi paikalla, mutta usein turvallinen aikuinen, kuten opettaja, vanhempi tai isovanhempi, haettiin paikalle tilanteen eskaloituessa. Lähes kaikissa kertomuksissa aikuinen ratkaisee lopussa tilanteen pelkällä paikallaolollaan tai esimerkiksi antamalla kiusaajille puhuttelun, jälki-istuntoa tai soittamalla vanhemmille. Muutamassa kertomuksessa korostetaan sivustakatsojien roolia ja rohkaistumista tilanteen ratkaisemisessa, joka lopulta johtaa uuteen ystävyyteen.

Kiusaajille osoitetuissa *kirjeissään* lapset usein suoraan kysyivät, miksi kiusaaja kiusaa. Kiusaaminen tuomittiin vääränä, ja kiusaajalle pyrittiin selittämään, miksi se pitäisi lopettaa. Lapset järkeilivät, että kiusaajallakaan ei välttämättä ole hyvä mieli. Lapset osoittivat kirjeensä useimmiten kiusatulle. He muistuttivat kiusattua muun muassa siitä, että heistä välitetään ja kaikki ovat samanarvoisia ja arvokkaita. Kiusatulle osoitettiin empatiaa, ja hänen toivottiin pysyvän vahvana. Useammassa kirjeessä kiusattua neuvottiin keskustelemaan kiusaajan kanssa: esimerkiksi pyytämään häntä lopettamaan, kertomaan, että kiusaaminen on väärin, tai kysymään miksi hän kiusaa. Kiusattua myös kehoitettiin ottamaan yhteyttä aikuisiin, kuten vanhempiin, opettajiin tai poliisiin tai vaikkapa kertomaan asiasta luokkakavereille. Lapset muistuttavat, että yksin kiusaamisen kanssa ei kannata jäädä: ”kerro kiusaamisesta läheiselle, vaikka se tuntuisi pelottavalta, kiusaamiseen voi puuttua yhdessä.”

Lapset pyrkivät ratkomaan identifioimiaan kiusaamiseen liittyviä ongelmia ryhmissä ideoimallaan *digiteknologialla*. He kuvailivat kiusaamisen vastaisia digiteknologioitaan tutkijoille lyhyillä videoilla, jotka kuvattiin prototypointivaiheen ollessa käynnissä. Teknologiat²⁷ esimerkiksi estäisivät kiusaamista tekemällä kaikille hyvän mielen. *Mutantti hippo-kilpikonna* antaa koululaisille leiman ja esittää negatiivisia ajatuksia: ”mikä aiheuttaa sen, että ketään ei kiusata koska kukaan ei ajattele negatiivisesti toisesta.” Digiteknologiat pirstävät kiusattuja tai surullisia ihmisiä eri tavoin. Kiusaamispaikalle hälytetyn *Dinosaurus-poliisiauton* sisällä on elokuvateatteri, *Näkymätön possu* puolestaan aistii, kuka on surullinen ja soittaa tälle musiikkia: ”se menee sinne ihmisten luo ja soittaa sillä saksofonilla, soittaa iloista musiikkia niin ne ei oo enää surullisia.” Digiteknologiat voisivat purkaa kiusaamistilanteita esimerkiksi rankaisemalla kiusaajia kuten paikalle teleporttaava *Pehmo*: ”[t]jaa kuvvaa sen silmistä sen kiusaamistilanteen. Sitten se antaa sen sähköiskun, jos jotaki kiusataan”, tai palkitsemalla parantuneesta käytöksestä kuten *Robottijoulupukki*: ”[s]e puhuttellee ja sitten antaa rahhaa, se tekkee sen euron tai kaksi jos se lopettaa sen kiusaamisen.” Lasten kertomuksissa digiteknologioihin liittyvät ideat sisälsivät supervoimia, kuten kyvyn teleportata, lukea ajatuksia, muuttaa muotoa tai kokoa, tai levitoida.

Digiteknologiaa ideoidessaan lapset syventyivät miettimään tarkemmin ihmisiä, joiden ajateltiin olevan sen tulevia käyttäjiä ja muita henkilöitä, joihin kiusaaminen vaikuttaa. Näitä olivat kiusaajat, kiusatut, auttajat, aikuiset sekä sivustakatsojat. Persoonakuvauksissa oli eroavaisuuksia, mutta myös toistuvia teemoja löytyi. *Kiusaaja* oli poika, joka ei useinkaan pidä koulusta. Kiusaajat eivät aina pidä ihmisistä, kuten vanhemmistaan tai ”nynnyistä”. Piirroksissa kiusaajat näyttävät pelottavilta. Kiusaajat pelkäävät esimerkiksi omia vanhempiaan tai opettajia tai että itse tulisivat kiusatuksi. Ideoidut digiteknologiat esimerkiksi estävät kiusaajia ajattelemasta pahoja asioita, antavat sähköiskuja, jotta he lopettaisivat, tai ottavat kiu-

27 Katso kuva Lasten rakentamat prototyypit.



Lasten rakentamat prototyypit.

saajat puhutteluun. *Kiusatut* pelkäävät kiusaamista tai inhoavat sitä. Vaikka kiusatut ovat hyvin erilaisia, heitä kuvataan esimerkiksi heikoiksi, pieniksi, lyhyiksi tai ”hyviksi matikassa” ja piirroksissa heillä on esimerkiksi silmälasit ja hammasraudat. Digiteknologiat auttavat kiusattuja lopettamaan kiusaamisen, auttavat heitä olemaan rohkeita tai tekevät heille paremman mielen kiusaamisesta huolimatta. *Auttajat* sekä *aikuiset*, jotka liittyivät kiusaamistilanteisiin, olivat lasten kuvauksissa pääasiassa vanhempia miespuolisia henkilöitä, jotka usein hymyilevät piirroksissa. He eivät pitäneet kiusaamisesta. Aikuiset ovat esimerkiksi keksineet tai kouluttaneet lasten ideoimia digiteknologioita kuten Pehmon tai Mutantti-hippo kilpikonnan, tai käyttävät niitä (Dinosaurus-poliisiauto). *Sivustakatsoja* kuvattiin useimmiten tyttönä, joka pelkää tai inhoaa kiusaamista. Sivustakatsoja voi pelätä puuttua tilanteeseen tai yrittää kuvata sen. Myös sivustakatsoja voi joutua kiusaajan uhkailemaksi. Osa ideoiduista

digiteknologioista aistiikin kiusaamistilanteita automaattisesti, jotta kenenkään ei tarvitse puuttua asiaan. Apua voidaan myös kutsua vaikkapa anonyymien applikaation avulla. Ideoidut digiteknologiat myös kannustavat sivustakatsojia ottamaan aktiivisemmän roolin.

Kun suunnitteluprosessin aikana kehitetyt prototyypit ja persoonakuvaukset olivat valmiita, lapset valmistelivat ja esittivät kohtauksen uhkakuvaskenaariosta, jossa kukaan ei auta kiusaamistilanteessa (kiusaamiskohtaus), ja kohtauksen, jossa digiteknologia auttaa ongelman ratkaisussa (prototyypikohtaus). Kohtauksissa nähtiin, kuinka kiusaamistilanteisiin liittyvät persoonat, eli kiusaajat, kiusatut, aikuiset, auttajat, ja sivustakatsojat toimivat molemmissa tilanteissa. Kohtausten välillä yleisö reflektoi, oliko tilanne realistinen ja mitä voisi tehdä toisin. He saivat myös kysyä näyttelijöiltä kysymyksiä. Prototyypikohtauksen lopussa yleisö mietti mikä tilanteessa muuttui, ja miten digiteknologia auttoi siinä. Esitetyissä *kiusaamiskohtauksissa* lapsilla toistui fyysisen väkivallan, nimitelyn ja tavaroiden rikkomisen teemat. Kohtauksissa kiusattua tönittää, haukutaan ja heidän puhelimiinsa kajotaan, sivustakatsojat vetäytyvät syrjään, tai jos he yrittävät puuttua, heillekin käy huonosti. Aikuiset saattavat huomata tilanteen, mutta kävelevät ohi. Yhdessä kohtauksessa kiusattu lopulta lyö kiusaajaansa. Kun näyttelijöiltä kysyttiin, miltä roolihahmosta tuntuu, tai mitä he tekisivät tilanteessa toisin, korostui puuttumisen tärkeys ja hankaluus: ”[n]o olisin voinut auttaa kiusattua” (aikuisen henkilöahmo) ja ”ei aina kannata puuttua, ettei muakin hakata” (sivustakatsojan henkilöahmo).

Prototyypikohtauksissa ideoitu digiteknologia auttaa ratkaisemaan vaikeita kiusaamistilanteita. Kohtauksissa aikuinen ei kävele ohi vaan puuttuu tilanteeseen. Sivustakatsoja ottaa aktiivisen roolin kutsumalla paikalle jonkun, joka voi puuttua tilanteeseen: sisutiimin tai Dinosaurius-poliisiauton puhuttelemaan kiusaajaa tai musiikkia soittavan Näkymättömän possun lohduttamaan kiusattua. Automaattisesti paikalle osaava Pehmo rankaisee kiusaajaa sähköiskulla ja Näkymätön possu antaa kiusaajalle sydänleiman, jotta kaikki ovat taas kavereita. Loppukeskusteluissa lapset reflektoivat, että kiusaa-

minen saatiin kaikissa kohtauksissa loppumaan puuttumisella, puhutteluilla tai rangaistuksilla.

Nämä lasten kertomukset opettavat meille paljon digitekniologialla tuettavasta toiminnasta, siihen liittyvistä ihmisistä, tilanteista, tunteista, haasteista ja toiveista. Tämä tarjoaa loistavan lähtökohdan digitekniologian suunnittelulle. Kertomusten pohjalta voidaan todeta, että kiusaamista tapahtuu usein välitunnilla koulun piha-alueilla. Netissä tai sosiaalisessa mediassa kiusaaminen ei lasten kertomuksissa noussut esiin huolenaiheena, ehkä osittain nuoren iän takia. Lasten kertomuksissa koulussa kohdattu fyysinen väkivalta (töniminen, tuuppiminen, kiinni pitäminen) nousi vahvasti esille. Esille nousi myös verbaalinen kiusaaminen, toisen nimittely ja haukkuminen. Ongelma oli myös, että tavaroita voidaan rikkoa tai varastaa. Vaikka kiusattu usein kuvattiin hyvin stereotyyppisesti, lapset ymmärtävät, että kuka tahansa voi joutua kiusatuksi eikä se ole uhrin vika. Kiusaaja usein kuvattiin pelottavana ja ilkeänä, mutta lapset myös ymmärsivät, että toisten kiusaaminen voi olla oire kiusaajan henkilökohtaisista ongelmista. Myös kiusaajalle riitti empatiaa, sillä hänelläkään ei välttämättä ole hyvä olla. Usein aikuiset nähtiin henkilöinä, jotka voivat puuttua asiaan. Asiaan puuttuminen oli lapsille hankalaa esimerkiksi siksi, että lapset pelkäävät joutuvansa itse kiusaamisen kohteeksi. Lapset visioivat digitekniologioita, jotka auttavat sivustakatsojia puuttumaan asiaan, tai toimivat automaattisesti, jotta sivustakatsojan ei tarvitse mennä väliin. Ideoidut digitekniologiat antavat erilaisia rangaistuksia tai puhuttelevat kiusaajia, mutta ne myös tekevät asiaan liittyville ihmisille paremman mielen, tai estävät kiusaamista tapahtumasta.

Kaiken kaikkiaan kertomukset tarjosivat arvokasta tietoa kiusaamisesta ilmiönä lasten maailmassa, jonka pohjalta vaatimuksia tulevalle digitekniologialle voitiin määritellä. Tätä ymmärrystä myös hyödynnettiin digitekniologioiden suunnittelussa – sekä lapset että myöhemmin yliopisto-opiskelijat.

Voimaantuminen suhteessa digiteknologiaan ja sen suunnitteluun

Suunnitteluprosessin oli tarkoitus olla voimaannuttava kokemus siihen osallistuneille lapsille. Projektin lopussa lasten kanssa tehtiin yksilöhaastattelut, joissa lapset reflektoivat prosessia sekä omaa kokemustaan ja oppimistaan. Haastatteluissa mietittiin yhdessä projektin tavoitteita: Projektissa etsittiin ratkaisuja siihen, miten kiusaamista voitaisiin ehkäistä koulussa ja miten kouluun saadaan sellainen ilmapiiri, että kaikilla olisi hyvä olla. Tarkoitus oli auttaa niitä, joita kiusataan ja toisaalta myös niitä, jotka kiusaavat, koska heilläkään ei välttämättä ole hyvä olla. Tarkoitus oli olla heikompien puolella, auttaa, tukea ja vahvistaa heikompia.

Lapset reflektoivat, miten he tässä tavoitteessa onnistuivat. Kaikki haastatellut lapset kokivat, että he olivat onnistuneet hyvin. Lapset mainitsivat olevansa tyytyväisiä ideoihinsa: ”Keksittiin semmonen ratkaisu, mikä aiheutti sen, että ei olis edes kiusaamistilanteita ja mun mielestä se on jopa parempi kuin se, että siihen puututtais.” He olivat ylpeitä ryhmätöistä: ”me kaikki tehtiin omat osamme ja me näyteltiin, miten hyvin pystyttiin. Ja tehtiin parhaamme.” Hieno lopputulos oli, että lapset ajattelivat, että luokassa kehitettyjen digiteknologioiden avulla voitaisiin ratkoa projektin aikana tunnistettuja kiusaamiseen liittyviä ongelmia tulevaisuudessa, jopa estää kiusaamista tapahtumasta. Lapset myös oppivat valtavasti prosessin aikana, myös toisten ryhmien ideoita nähdessään: ”meillä oli kaikilla ihan hyvät ideat, esim. niistä prototyypeistä, nii jos ne tulis joskus oikeesti maailmaan niin se ois ihan hyvä, mutta jollakin, esim. meillä, ni vois olla ehkä ei niin väkivaltanen se [prototyyppi] ... Että mää voin antaa ihan suoraan propsit sille yhelle ryhmälle, joka teki sen piristävä musiikki -tyypin, se oli oikeesti hyvä idea.”

Puolet lapsista koki oppineensa uutta kiusaamiseen liittyen projektin aikana. He mainitsivat oppineensa esimerkiksi empatiaa, asettumaan toisen asemaan: ”[a]inakin sen, että miltä tuntuis olla kiusattu”, mutta myös sen, että kiusaajallakaan ei välttämättä ole hyvä

mieli tilanteesta: ”Mää opin, että sillä kiusaajalla on luultavasti joku syy, minkä takia sillä on paha olla ja sitten se purkaa sitä paha oloa kiusaamisella.” Jotkut kertovat yleisemmin oppineensa ”ettei saa kiusata” ja että hekin voivat auttaa tilanteessa: ”opin silleen, et miten sitä voi niinku puuttua siihen vaikka” tai että kiusaamisella on aina seuraamuksia.

Noin kaksi kolmasosaa haastatelluista lapsista koki oppineensa myös jotain uutta digiteknologian suunnittelusta. Lapset mainitsivat konkreettisia asioita esimerkiksi koodaamiseen ja elektroniikkaan liittyen: ”opin niinku esim. koodaamaan tässä, lasketaanko ne neulomisnauhat? Opin esim. laittamaan niitä valoja.” He sanoittivat myös oppineensa lisää digiteknologian mahdollisuuksista tosielämän ongelmien ratkaisussa: ”teknologia voi auttaa siihen, se voi auttaa tätä kiusaajaa ymmärtämään, että ei ole oikein kiusata ja se voi myös auttaa tätä kiusattua. Hän voi kertoa muille, että sitä kiusataan. Sen, että sitä vois käyttää semmosiin äppeihin vähän niin kuin meillä oli se... Että voi soittaa jonkun, jos kiusaa.” Noin kolmasosa lapsista koki oppineensa uutta myös itseensä tai luokkakavereihinsa liittyen. Lapset mainitsivat esimerkiksi löytäneensä uusia mielenkiinnon kohteita tai huomanneensa olevansa hyvä jossain: ”enemmän tykkään askarrella näitä juttuja, että mää oon ihan hyvä jossakin essiintymään. Että ei silleen jännitä hirveenä.” Projekti myös opetti lapsia ottamaan huomioon muita: ”opin, että se yks meidän ryhmäläinen on aika semmonen, ei hirveen halua osallistua ja vähän semmonen ujo, oli niin paljon tommosta toisen asemaan menemistä. Mä just opin sen, että millasta muilla ihmisillä voi olla.”

Vaikka lapset kokivat oppineensa projektin aikana paljon uutta, oppimisen sanoittaminen ja itserefleksio projektin lopussa oli hankalaa. Tutkijan kanssa aiheesta keskustelu saattoi olla jännittävä paikka. Myös esimerkiksi teknologian kehittämiseen liittyvä sanasto oli monelle lapselle uutta. Lasten kanssa käydyistä keskusteluista päättelimme kuitenkin, että tarinalliseen suunnitteluprosessiin nivomme voimaantumisen tema toteutui useammassa eri mielessä.

Lapset olivat voimaantuneita motivoivassa mielessä. Monet pitivät projektin aikana tehtyjä aktiviteetteja merkityksellisenä, he kokivat, että heidän toiminnallaan oli ollut vaikutusta ja heidän osaaamisensa oli kehittynyt. Oli kuitenkin myös niitä, jotka eivät pitäneet aktiviteetteja merkityksellisenä, tai he ilmaisivat itseluottamuksen puutetta aktiviteetteihin liittyen. Päättelemme, että jotkut lapset kokivat voimaantumista motivoivassa mielessä, mutta eivät kaikki. Lapset voimaantuivat myös valtasuhteiden mielessä: lapsilla oli lisääntynyttä päätösvaltaa suunnitteluprosessissa, heidät kutsuttiin hyödyntämään kertomuksia ja digiteknologiansuunnittelua todellisen ongelman ratkaisemiseksi ja he kokivat onnistuneensa siinä. Oli kuitenkin myös heitä, jotka kokivat, etteivät he voineet osallistua tai vaikuttaa päätöksentekoon niin paljon kuin olisivat halunneet. Siten kaikki eivät kokeneet voimaantumista valtasuhteiden mielessä. Nämä molemmat voimaantumisen muodot voivat liittää voimaantumiseen *valtavirta- ja yksilöllisestä näkökulmasta*. Monien lasten voidaan sanoa voimaantuneen yksilöinä, jolloin he saivat päätöksentekovaltaa ja kokemuksen siitä, kuinka hyödyntäen kertomuksia, draamaa ja osallistavaa digiteknologian suunnittelua voidaan vaikuttaa yhteiskunnallisesti ja lasten elämismaailman kannalta merkittäviin asioihin.

Voidaan myös nähdä, että lapset voimaantuivat *kriittisessä ja kollektiivisessa mielessä*. Monet lapset pohtivat paitsi itseään ja omaa hyvinvointiaan, myös laajempaa kollektiivista hyvinvointia ja sosiaalista vastuuta. He tarkastelivat kriittisesti nykytilannetta ja ryhtyivät toimiin hyödyntäen digiteknologiaa ja sen suunnittelua. Kokemus oli kollektiivinen monessa mielessä – käsitelimme kiusaamista kollektiivisena ilmiönä, jossa ihmiset ovat eri rooleissa ja mahdollistimme lasten sekä aikuisten toimijoiden kollektiivisen toiminnan kiusaamista vastaan. Lapset myös oppivat ajattelemaan asiaa toisten ihmisten näkökulmasta ja tuntemaan empatiaa sekä hyödyntämään erilaisia keinoja, joiden avulla taistella kiusaamista vastaan.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että osallistava suunnittelu-prosessi voimaannutti osallistujia monin tavoin. Kaikki tavat olivat

merkityksellisinä myös digiteknologiasuunnittelun kontekstissa. Suunnitteluprosessin aikana osallistujien osaaminen ja kiinnostus hankkeeseen sekä digiteknologioiden ja digitaalisen tulevaisuutemme muokkaamiseen että yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen kasvoi, olemassa olevia valtasuhteita kyseenalaistettiin sekä digiteknologian suunnittelun että kiusaamisilmiön näkökulmasta, ja osalliset saivat kokemuksen vaikutusmahdollisuuksista suhteessa digiteknologiaan sekä yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen.

Lopuksi

Tarinallisuus on ollut tutkimuksessamme vahvasti mukana uuden digiteknologian suunnitteluprosessin eri vaiheissa. Tulkitsemme kertomuksia laajasti siten, että suunnittelutyöhön luonnollisena osana kuuluvat skenaariot, persoonakuvaukset ja konseptit²⁸ ovat laatijoidensa luomia tulevaisuuden digiteknologiaa kuvaavia kertomuksia. Suunnitteluprosessimme aikana lapset ideoivat digiteknologian mahdollisuuksia puuttua heille merkityksellisen käytännön haasteeseen eli kiusaamisen ratkaisemiseen sekä luonnostelivat prototyyppejä ideoistaan. Prosessin aikana lapset useaan otteeseen myös pohtivat yhdessä kiusaamista ilmiönä ja laativat skenaarioita, persoonakuvauksia, prototyyppejä sekä niihin pohjaavia ennen–jälkeen-kertomuksia kiusaamistilanteista, joita sitten esittivät vertaisilleen draamaesityksissä. Esityksissä kertomuksia jaettiin ja niistä keskusteltiin: kertomusten merkityksiä pohdittiin yhdessä draamaesitysten kokijoiden kanssa.

Tarinallisuus tuki uuden digiteknologian suunnitteluprosessia monessa mielessä. Ensinnäkin kertomukset avasivat osallisille – etenkin aikuisille mutta myös lapsille itselleen – mielenkiintoisella ja sensitiivisellä tavalla lasten kokemusta vaikeasta ilmiöstä, joka oli suunnitteluprosessin kohteena. Kertomusten avulla ongelmalliset ja kuormittavat tilanteet voitiin etäännyttää omasta kokemuspöydästä, jolloin niiden pohtiminen ja analysoiminen oli helpompaa.

28 Katso esimerkiksi Byer & Holtzblatt 1998; Rosson & Carroll 2002.

Kertomusten avulla ilmiötä oli helpompi ja turvallisempi käsitellä, analysoida ja tutkia, kun se ei liittynyt todelliseen tilanteeseen tai todellisiin henkilöihin. Kertomukset ja niihin kytkeytyvä ratkaisu- ja voimavarakeskeinen sosiaalinen toiminta digiteknologian suunnitteluprosessissa näin ollen kietoutuivat luontevalla tavalla yhteen luoden kontekstin, jossa omakohtaiset kokemukset saattoi ulkoistaa turvallisella tavalla näkyviksi ja jaetuiksi kertomuksiksi ja niissä esiintyviksi roolihahmoiksi. Tämän tarinallisen prosessin myötä vaatimukset tulevalle digiteknologialle kirkastuivat.

Tarinallinen digiteknologian suunnitteluprosessi oli lapsille voimaannuttava kokemus monessa mielessä: se oli motivoiva, se antoi lapsille tavanomaista enemmän päätösvaltaa suhteessa aikuisiin sekä digiteknologiaan, se kannusti heikompien puolesta taisteluun ja vastuunottoon. Kertomusten kautta erilaiset toimijat, niin aikuiset kuin lapset, pääsivät ikään kuin samalle viivalle, tasavertaisina tarkastelemaan yhteistä ilmiötä ja vaikuttamaan ilmiön tulevaisuuteen. Kertomusten kautta lasten oli helppo astua suunnittelijoiden maailmaan ja toimia tasavertaisesti siellä. Tarinankerronta draamaesityksissä voimaannutti sekä kehittäjinä toimineita oppilaita että esityksiä katsomaan tullutta yleisöä, jonka oli mahdollista esittää kysymyksiä kertomusten kiusaajille sorrettujen teatteri -metodin mukaisesti.²⁹ Kertomukset kutsuivat kouluyhteisön laajemminkin käsittelemään tätä haastavaa ja valitettavan ajankohtaista aihetta.

Niin ikään tarinallisen suunnitteluprosessin voimaannuttavaa luonnetta teki näkyväksi prosessiin osallistunut tietojärjestelmätieteiden yliopisto-opiskelijoista koostunut opiskelijaryhmä, joka tulkitsi lasten suunnittelemissa ideoissa rakentaen niistä videopohjaisia konsepteja lapsille arvioitavaksi ja äänestyksen pohjalta valittavaksi jatkokehitykseen. Nämä aikuisten suunnittelijoiden tekemät tarinalliset tulokset lasten suunnittelemissa ideoista konkretisoivat lapsille heidän työnsä merkityksellisyyttä ja arvoa. Lopputuloksen lisäksi tärkeäksi siis muodostui sosiaalisesti jaettu yhteistoiminnal-

29 Katso Boal 2000.

linen muutosprosessi, jonka keskiössä erilaiset kertomukset tulivat kerrotuksi ja arvioiduksi rakentaen näin yhteistä ymmärrystä paitsi kiusaamisen ilmiöstä myös digiteknologian mahdollisuuksista siihen liittyvässä muutoksessa. Ytimessä ja keskeisenä lähtökohtana olivat osallisten aidot kokemukselliset kertomukset. Toisaalta myös lopputulos, prosessin myötä kehittynyt mobiilisovellus on arvokas. Se konkretisoi, kuinka syvälinen ymmärrys lasten elämismaailmasta ja siinä esiintyvistä ongelmallisesta ilmiöstä, lasten itsensä kertomana ja tuottamana, voi johtaa konkreettisiin digiteknologisiin ratkaisuihin.

Nähdäksemme tarinallisuus tukee digiteknologian suunnittelu-prosessia monin tavoin. Tulevaisuuteen suuntaavissa, kuvitelluissa kertomuksissa mikä vain on mahdollista ja vain mielikuvitus on rajana. Täten kertomukset toimivat luontevana osana luovassa ideointivaiheessa. Kertomukset myös auttavat ymmärtämään digiteknologialla tuettavaa toimintaa erilaisten osallisten näkökulmasta sekä tukevat heidän osallistumistaan ja kontribuutiotaan suunnitteluprosessiin. Tämän lisäksi tarinankerronnan avulla käsitys digiteknologian potentiaalista hiljalleen kristallisoituu. Erilaisten kertomusten avulla voidaan tukea suunnitteluidean konkretisoitumista konsepteiksi ja prototyypeiksi. Kertomusten kautta suunnittelusta tulee myös hauskaa leikkiä, vaikka teemana olisikin sensitiivinen aihe tai vakava ongelma. Kertomusten avulla uusien digiteknologioiden kehittämistyötä voidaan myös kytkeä osaksi normaalia arjen kehittämistyötä eikä se alkuvaiheessaan välttämättä tarvitse edes digiteknologian ja sen kehittämistyön erityisasiantuntemusta ja -osaamista.

Uskomme, että suunnitteluprosessiin kytkeytyvällä tarinallisuudella on paljon annettavaa suunniteltaessa kiusaamisen vastaista digiteknologiaa. Kertomukset ja tarinallisuus käsiteltäessä haastavia, sensitiivisiä aiheita digiteknologiansuunnitteluprosessissa ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Näin on siitä huolimatta, että kertomukset, tarinankerronta, teatteri ja draama on jo nähty keskeisiksi lasten elämismaailmassa heidän kehityksensä ja kasvunsa kannalta

ja digitekologioita on jo kehitetty näitä tukemaan³⁰ ja vaikka kertomusten, tarinankerronnan, draaman ja teatterin arvo osana luovaa suunnitteluprosessia lasten kanssa on jo havaittu³¹. Tutkimuksessa on yhä monia avoimia menetelmällisiä ja eettisiä kysymyksiä suunniteltaessa digitekologiaa kiusaamista vastaan.³² Uskomme, että näiden kysymysten vastaamisessa tarinallisuudesta voi olla paljon apua. Siinä missä aidot kokemukset digitekologiasta voivat muuttua kertomuksiksi, voi uusien digitekologioiden visiointi vaikeatakin tunteita herättävään ilmiöön liittyen olla helpompaa kuin siihen liittyvien kokemusten tarkastelu sellaisenaan. Osallisten kanssa jaettavista kiusaamisen kertomuksista tulee parhaimmillaan suunnittelutyöhön innostavia, voimaannuttavia ja yksittäisten osallisten henkilökohtaisia kokemus- ja ymmärrysrajoja ylittäviä, jaettuja ja yhteisiä kokemuksia. Uskomme, että tällaisen yhteiskunnallisestikin merkittävän sosiaalisen haasteen parissa työskennellessä tarinallisuus yhdistettynä yhteiseen ja jaettuun tulevaisuuden digitekologian suunnittelukohteeseen tekee ilmiöstä helpommin jaettavan ja käsiteltävän erilaisten toimijoiden kesken.

Käsittelemämme osallistava, voimaannuttava ja vahvasti tarinallisuuteen nojaava suunnitteluprosessi sopii käytettäväksi myös aikuisten kanssa ja käsiteltäessä muitakin käytännön tasolla haastaviksi koettuja aiheita kuin kiusaaminen. Suunnitteluprosessillamme on potentiaalia etenkin käsiteltäessä sensitiivisiä aiheita sekä työskenneltäessä ihmisryhmien kanssa, joiden voimaannuttaminen on tärkeää. Nojaamme vahvasti osallistavan suunnittelun traditioon, jossa eri tavoin syrjäytyneitä tai muuten heikommassa asemassa olevia ihmisiä ja heidän tarpeitaan on otettu mukaan digitekologian kehittämiseen.³³ Esimerkiksi Björgvinsson ja kumppanit³⁴ nostivat Malmön kansanlaboratoriossa (englanniksi *living lab*) esiin

30 Esimerkiksi Chu ym. 2015; Rutta ym. 2020; Ryohei ym. 2013.

31 Benton ym. 2014; Dindler & Iversen 2007; Moraveji ym. 2007; Paracha ym. 2020; Read ym. 2010, Schaper & Pares 2016.

32 Katso livari ym. 2021.

33 Katso esimerkiksi Björgvinsson ym. 2012; livari ym. 2022.

34 2012.

heikompien ja aiemmin suunnittelutyön ulkopuolelle jääneiden ihmisryhmien tärkeyden olla mukana ja saada äänensä kuuluviin heidän intresseissään olevien ilmiöiden ja kysymysten käsittelyyn. Yksittäisten suunnitteluhankkeiden sijaan Malmön kansanlaboratoriossa nähtiin tarve prosesseille, joissa marginaalisia ja kiistanalaisiakin ilmiöitä tehdään näkyviksi ja tuodaan yhteiseen, vastavuoroiseen tarkasteluun monitoimijaisen yhteissuunnittelun kontekstissa. Tällaiset muutosorientoituneet prosessit ovat luonteeltaan intohimoisia, luovia ja mukaansatempaavia tehden samalla tilaa myös kiistanalaisten ilmiöiden uudelleenarvioinnille. Erityisen kiinnostavia kansanlaboratoriossa ovat olleet työskentelyssä hyödynnetyt tarinallisuuteen kytkeytyvät kollektiiviset taidelähtöiset menetelmät kuten tanssi, rapmusiikki, graffititaide, videotuotanto, sähköiset julkaisukanavat, kaupunkipelit ja elävät esitykset.³⁵ Näemme paljon potentiaalia kokeilla vastaavia tarinallisia ja kollektiivisia menetelmiä osana lasten kanssa tehtävää kiusaamisen vastaista digiteknologian suunnittelua.

Toisaalta näemme mielenkiintoisena jatkotutkimusaiheena nyt tarkastellun suunnitteluprosessin kokeilemisen ja edelleen kehittämisen eri tavoin syrjäytyneiden tai muuten heikommassa asemassa olevia ihmisten kanssa työskennellessä. Mielestämme potentiaalia on myös *suunnitteluaktivismitradition*³⁶ inspiroimissa menetelmissä, joiden avulla voidaan kannustaa osallisia suunnittelun ja digiteknologian keinoin tarttumaan ongelmiin ja työskentelemään paremman maailman puolesta. Aiomme jatkossakin soveltaa näitä menetelmiä ja mukaan integroitua tarinallisuutta niin kiusaamista kuin muitakin yhteiskunnallisesti ja osallistujien elämismaailman kannalta merkittäviä ongelmia käsiteltäessä sekä lasten että aikuisten kanssa.

Lopuksi ehdotamme tarinallisuuteen pohjautuvaa lähestymistapaamme sovellettavaksi yleisemminkin haastavien ja ongelmia tuottavien ilmiöiden kokonaisvaltaiseen kehittämiseen digitekno-

35 Björgvinsson ym. 2012.

36 Esimerkiksi Fuad-Luke 2013.

gioiden osallistavassa kehittämistyössä. Arjessa ihmisillä on yleensä paras tuntuma siitä, mitä tapahtuu ja miten haasteet ja ongelmat ilmenevät. Voimaannuttavassa, yhteisöllisessä sekä voimavara- ja ratkaisukeskeisessä suunnitteluprosessin kontekstissa voimme kannustaa nykyisiä digiteknologian käyttäjiä visioimaan ja kehittelemään kertomuksia, joilla lisätään ymmärrystä haastavista ilmiöistä ikään kuin tyhjältä pöydältä mutta edelleen tarvelähtöisesti. Hyvässä suunnitteluprosessissa mietitään tulevaisuuden digiteknologiamahdollisuuksiin nojautuen uusia, nykyisiin haasteisiin pureutuvia käytänteitä ja näitä tukevia digiteknologisia ratkaisuja. Digiteknologioiden suunnittelu- ja kehittämisprosesseissa voisi kertomusten avulla syventää ymmärrystä sekä kommunikoida tulkintoja erilaisen osallistujien kesken. Kertomusten yhteistuottaminen voi auttaa kaikkia osapuolia syventämään kokemuspohjaista ymmärrystä yhteiskunnallisista ongelmista, ja samalla voimaannuttaa osallisia uskomaan kykyihinsä vaikuttaa tilanteeseen tulevaisuudessa. Digiteknologisten ideoiden ympärille luodut kertomukset ja ratkaisut kietoutuvat toisiinsa. Niiden yhteiskehittely ja jakaminen toimivat välineenä haastavan ilmiön ja siihen liittyvien muutostarpeiden näkyväksi tekemisessä ja yhteisymmärryksen rakentamisessa.

Lähteet

- Benton, Laura & Asimina Vasalou & David Gooch & Rilla Khaled (2014) Understanding and fostering children's storytelling during game narrative design. *Proceedings of the 2014 conference on Interaction design and children*, 301–304.
- Beyer, Hugh & Karen Holtzblatt (1998) *Contextual design: defining customer-centered systems*. San Francisco: Morgan Kaufmann Publishers Inc.
- Björgvinsson, Erling & Pelle Ehn & Per-Anders Hillgren (2012) Agonistic participatory design: Working with marginalized social movements. *CoDesign* 8:2–3, 127–144.
- Boal, Augusto (2000) *Theater of the Oppressed*. Pluto Press.
- Bødker, Keld & Finn Kensing & Jesper Simonsen (2010) Participatory design in information systems development. Teoksessa Hannakaisa Isomäki & Samuli Pekkola (toim.) *Reframing humans in information systems development. computer supported cooperative work*. Lontoo: Springer.
- Brandt, Eva & Camilla Grunnet (2000) Evoking the future: Drama and props in user centered design. *Proceedings of participatory design conference (PDC 2000)*. New York: ACM Press, 11–20.
- Chu, Sharon Lynn & Francis Quek & Shourabh Bhangaonkar & Amy B. Ging & Kumar Sridharamurthy (2015) Making the maker: A Means-to-an-ends approach to

- nurturing the maker mindset in elementary-aged children. *International Journal of Child-Computer Interaction* 5/2015, 11–19.
- Conger, Jay A. & Rabindra N. Kanungo (1988) The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review* 13:3, 471–482.
- Crean, Melanie (2013) Once upon a time in the Bronx: Working with youth to address violence through performance and play. *Proceedings of the 12th International Conference on Interaction Design and Children*, 443–446.
- De Jong, Peter & Insoo Kim Berg (2016) *Ratkaisukeskeisen terapian oppikirja*. Lyhytterapiainstituutti Oy.
- Dindler, Christian & Ole Sejer Iversen (2007) Fictional inquiry – design collaboration in a shared narrative space. *CoDesign* 3:4, 213–234.
- Fuad-Luke, Alastair (2013) *Design activism: beautiful strangeness for a sustainable world*. Lontoo: Routledge.
- Greenbaum, Joan & Morten Kyng (toim.) (1991) *Design at work. Cooperative design of computer systems*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hardy, Cynthia & Sharon O’Sullivan (1998) The power behind empowerment: Implications for research and practice. *Human Relations* 51/1998, 451–483.
- Helakorpi, Satu & Hanne Kivimäki (2021) *Lasten ja nuorten hyvinvointi – Kouluterveyskysely 2021*. Tilastoraportti 30/2021. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Iacucci, Giulio & Kari Kuutti (2002) Everyday life as a stage in creating and performing scenarios for wireless devices. *Personal and Ubiquitous Computing*, 6/2002, 299–306.
- Iivari, Netta & Kari Kuutti (2017) Critical design research and information technology: Searching for empowering design. *Proceedings of the 2017 Conference on Designing Interactive Systems*, 983–993.
- Iivari, Netta & Sumita Sharma & Leena Ventä-Olkkonen & Tonja Molin-Juustila & Kari Kuutti & Jenni Holappa & Essi Kinnunen (2022) Critical agenda driving child–computer interaction research – Taking a stock of the past and envisioning the future. *International Journal of Child-Computer Interaction*, 100408/2002.
- Iivari, Netta & Leena Ventä-Olkkonen & Sumita Sharma & Tonja Molin-Juustila & Essi Kinnunen (2021) CHI against bullying: Taking stock of the past and envisioning the future. *Proceedings of the 2021 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1–17.
- Iversen, Ole Sejer & Rachel Charlotte Smith & Christian Dindler (2017) Child as protagonist: Expanding the role of children in participatory design. *Proceedings of the 2017 conference on interaction design and children*, 27–37.
- Jennings, Louise B. & Deborah M. Parra-Medina & DeAnne K. Hilfinger-Messias & Kerry McLoughlin (2006) Toward a critical social theory of youth empowerment. *Journal of Community Practice*. 14:1–2, 31–55.
- Karttunen, Laura (2020) Kokemuksellinen kertomuskäsitys. Teoksessa Maria Mäkelä & Samuli Björninen & Ville Hämäläinen & Laura Karttunen & Matias Nurminen & Juha Raipola & Tytti Rantanen (toim.) *Kertomuksen vaarat: Kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Tampere: Vastapaino.
- Moraveji, Neema & Jason Li & Jiarong Ding & Patrick O’Kelley & Suze Woolf (2007) Comicboarding: using comics as proxies for participatory design with children. *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems*, 1371–1374.
- Mäkelä, Maria & Hanna Meretoja (2022) Critical approaches to the storytelling boom. *Poetics Today* 43:2, 191–218.
- Paracha, Samiullah & Lynne Hall & Kathy Clawson & Nicole Mitsche (2020) Design, development and evaluation of a virtual environment with children for moral, social & emotional leaning. *International Journal of Virtual and Personal Learning Environments* 10:2.

- Read, Janet C. & Daniel Fitton & Emanuela Mazzone (2010) Using obstructed theatre with child designers to convey requirements. *CHI'10 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems*, 4063–4068.
- Rossi, Paula & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2022) Kertomukset hallinnon tutkimuksessa. Teoksessa Anni Jäntti & Anna-Aurora Kork & Kaisa Kurkela & Ulriika Leponiemi & Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas & Jenni Airaksinen (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus*. Tampere: Vastapaino, 153–174.
- Rosson, Mary Beth & John M. Carroll (2002) *Usability engineering: scenario-based development of human-computer interaction*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
- Rutta, Carolina B. & Gianluca Schiavo & Massimo Zancanaro & Elisa Rubegni (2020) Collaborative comic-based digital storytelling with primary school children. *Proceedings of the Interaction Design and Children Conference*, 426–437.
- Ryohei, Egusa & Wada Kumiko & Adachi Takayuki & Goseki Masafumi & Namatame Miki & Kusunoki Fusako & Mizoguchi Hiroshi & Inagaki Shigenori (2013) Evaluation of interactive puppet theater based on inclusive design methods: a case study of students at elementary school for the deaf. *Proceedings of the 12th International Conference on Interaction Design and Children*, New York, 467–470.
- Schaper, Marie-Monique & Narcis Pares (2016) Making sense of body and space through full-body interaction design: A case study. *Proceedings of the 15th International Conference on Interaction Design and Children*, 613–618.
- Schuler, Douglas & Aki Namioka (toim.) (1993) *Participatory design: Principles and practices*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Thomas, Kenneth W. & Betty A. Velthouse (1990) Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *The Academy of Management Review* 15:4 666–681.

12 Monitieteinen kertomusteoreettinen näkökulma tietojärjestelmätarinoihin

Paula Rossi & Maria Mäkelä & Samuli Pekkola & Jari Stenvall

Miten heikosti tarinallistuvien sosioteknisten tietojärjestelmä-hankkeiden kehittäminen ja tutkimus hyötyvät kertomustutkimuksesta? Tässä teoksen päättävässä artikkelissa tavoitteenamme on tarjota lukijalle kertomusteoreettisen tarkastelun avulla integroitu monitieteinen tietojärjestelmätieteiden, hallintotieteiden ja organisaatiotutkimuksen näkökulma ihmisen ja teknologian kohtaamisissa syntyviin tietojärjestelmätarinoihin. Esitämme, että kertomusten tutkimuksen käsitteistö laajentaa toisaalta tietojärjestelmätieteiden soveltavaa ”kädet savessa” -otetta, toisaalta palveluiden ja palvelujärjestelmien kehittämiseen keskittyvää hallintotieteellistä tutkimusta. Keskitymme erityisesti kertomusten merkitykseen sekä tietojärjestelmien että laajemmin organisaatioelämän ja järjestelmien kehittämisessä ja kehittämistarpeiden havaitsemisessa.¹

Tutkimuskohteena tietojärjestelmät ja tietojärjestelmä-hankkeet rinnastuvat muihin kertomusmuotoa koetteleviin kompleksisiin systeemeihin kuten ilmastonmuutokseen² tai yhteiskunnallisiin rakenteisiin³: kokonaisuutena ne ovat yksilön toimijuuden ja vastuun ylittäviä, syy-seuraussuhteiltaan usein vaikeasti hahmotettavia sekä moninkertaisesti skaalautuvia, ja sellaisenaan suorastaan prototyyppisen kertomusmuodon vastakohta. Tässä teoksessa on keskitytty siihen, miten tästä ristiriidasta huolimatta kertomuksen prototyyppi-irteet korostuvat myös tietojärjestelmistä kerrottaessa. Kehit-

1 Rossi ym. 2022.

2 Esimerkiksi Caracciolo 2021, Mäkelä 2023a.

3 Mäkelä 2020, Mäkelä 2023b.

täjät, organisaatioiden johtajat, käyttäjät, kouluttajat ja konsultit turvautuvat kertomusmuotoon silloin, kun he haluavat korostaa kokemuksen tuomaa näkökulmaa. Tämä halu liittyy tyypillisesti *kokemukselliseen murtumaan*⁴, eli tilanteeseen, jossa asiat eivät kokijan näkökulmasta etene käsikirjoituksen ja odotusten mukaan.

Kertomustutkimuksessa on esitetty, että kertomukset ovat merkityksiä synnyttävää neuvottelua teknologiassa ja yhteiskunnassa ilmenevän kompleksisuuden ja ihmiskognition välillä.⁵ Tämä ajatus tarinankerronnasta on kaunis – ja hieman idealistinen. Tässä teoksessa monesta eri näkökulmasta käsitellyt prototyyppisen kertomuksen ominaispiirteet, kuten samastuttavat yksityiskohdat, selvä kokemuksellinen murtuma sekä helposti hahmotettavat syy-seuraussuhteet ja moraaliset roolitukset, korostavat helposti katkoksia ja epäonnistumisia ja johtavat hakemaan tunnistettavia syytä järjestelmätason ongelmille.

Kokemuksellisen murtuman merkitystä tulisi siis arvioida erilaisia teknologioita tutkittaessa ja kehitettäessä. Kun huomio kiinnittyy yksittäisten osatekijöiden sijaan niiden välisiin suhteisiin, kokemukskertomukset voivat synnyttää tietojärjestelmähankkeeseen muutakin kuin klikkiotsikoita ja toistuvia viestintähaasteita⁶ tai useissa luvuissa käsiteltyjä stereotyyppisiä oletuksia hankkeen muista toimijoista. Vaatimusmäärittelyä tekevän tietojärjestelmäkonsultin, tälle arkipäivän käyttötarpeita kuvailevan lääkärin, sairaanhoitajan tai sosiaalityöntekijän sekä käyttöönoton vertaiskouluttajana toimivan kollegan kokemusten analyttinen ja systemaattinen tarkastelu, sekä ylipäätään kokemukskertomusten avainroolin tunnistaminen voisivat olla osa tietojärjestelmähankkeiden suunnittelua ja toteutusta. Tässä kontekstissa tekoälyltä kysyminen tuskin tulee koskaan korvaamaan ihmisiltä kysymistä. Laajat kieli-mallit tulevat kuitenkin joiltakin osin mahdollistamaan todellisten kokemukskertomusten tehokkaamman analyysin.

4 Katso Raipola & Nurminen tässä teoksessa.

5 Walsh 2018.

6 Björninen tässä teoksessa.

Ihmiset ja tietojärjestelmät kietoutuvat yhteen sosioteknisissä julkisissa palveluekosysteemeissä

Osassa tämän teoksen artikkeleista tarkastellaan tietojärjestelmien sosioteknistä luonnetta. Sosioteknisyys viittaa siihen, että tietojärjestelmät koostuvat sekä erilaisista teknologioista, tietokoneista, palvelimista, tietoverkoista ja tietokannoista että niitä jossain käyttöpäristössä käyttävistä ihmisistä ja ihmisten välisistä suhteista. Laajennamme seuraavaksi tarkastelua tietojärjestelmien ja niiden käyttäjien kohtaamisista sosioteknisiin *palveluekosysteemeihin*⁷ (englanniksi *public service ecosystems*). Palveluekosysteemit koostuvat tietojärjestelmähankeiden kontekstissa teknologioiden ja käyttäjien lisäksi esimerkiksi järjestelmien tilaajista ja niiden toimittajista, konsulteista, poliittisista päätöksentekijöistä sekä tietojärjestelmistä kirjoittavista media-alan ammattilaisista.⁸ Tietojärjestelmien ja ihmisten kohtaamisen tarkastelulle ja kertomusten tutkimukselle palveluekosysteemiajattelu tarkoittaa huomion siirtämistä yksittäisistä teknologioista tai toimijoista monitoimijaiseen, ihmiset ja teknologiat kattavaan kokonaisuuteen ja näiden toimijoiden väliin suhteisiin.

Kertomustutkimuksen näkökulmasta se, mitä toimijat kertovat tietojärjestelmien käyttökokemuksista ei ole olennaista. Sen sijaan olennaista on, mistä tämä kokemus kertoo suhteessa muihin toimijoihin. Toimijoiden ja teknologioiden väliset suhteet tällaisissa monitoimijaisissa palveluekosysteemeissä muokkaavat ihmisiä, ihmisten mielipiteitä ja valintoja, ja vastaavasti ihmiset muokkaavat teknologioita.⁹ Yle esimerkiksi uutisoi alkuvuodesta 2025 sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän vakavista ongelmista, jossa osallisina vaikuttamassa omine näkemyksineen ja tulkintoineen olivat eräs hyvinvointialue, tietojärjestelmän toimittaja sekä myöhemmin myös oikeuslaitos, sillä osapuolet eivät olleet päässeet yhteisymmär-

7 Osborne ym. 2022; Rossi ym. 2025.

8 Katso esimerkiksi Heimo & Harviainen tässä teoksessa; Raipola & Nurminen tässä teoksessa; Raatikainen (artikkeli 3) tässä teoksessa.

9 Rossi ym. 2025.

rykseen tietojärjestelmän käyttöönottoon liittyneiden vaikeuksien syistä.¹⁰ Tämä vuorovaikutteisuus ja ihmisten ja teknologioiden yhteenkietoutunut ja toisiaan muokkaava suhde johtaa siihen, että sosiaalista ja teknistä ei voi erottaa toisistaan sen paremmin tietojärjestelmiä tai tietojärjestelmähankkeita tutkittaessa kuin niitä kehitettäessäkään – tai niistä kerrottaessa. Siksi myös tietojärjestelmistä puhuttaessa kerrotaan aina, joko suoraan tai epäsuorasti, sekä teknologioista että niiden hankinnasta päättämiseen, tilaamiseen, käyttämiseen ja kehittämiseen liittyvistä sosiaalisista ulottuvuuksista – ihmisen ja tietojärjestelmän kohtaamisesta.¹¹

Organisaatio- ja johtamistutkija Czarniawska¹² on pyrkinyt ymmärtämään organisaatioissa tapahtuvaa sosiaalista toimintaa kertomusten avulla. Tämän tiedekirjan eri luvut ovat hahmotelleet eri toimijoiden, kuten johdon, teknologian ammattilaisten ja eri käyttäjäryhmien, kokemuksia uusien tietojärjestelmien aikaansaamien muutoksesta, sekä sitä miten nämä muutokset ilmenevät toimijoiden kertomuksina. Czarniawskan ajattelun perusteella kertomukset vahvistavat organisaatioiden toimintaympäristön sosiaalisia normeja. Tässä teoksessa tietojärjestelmähankkeiden sosioteknisyys, moninaisten näkökulmien yhteenkietoutuminen ja näkökulmien väliset erot piirtyvät esiin eri toimijaryhmien kertomina. Kuten Rossi toteaa artikkelissa 2, kertomukset eivät käsittele pelkästään sitä, mistä kerrotaan, esimerkiksi tietojärjestelmästä teknisenä ratkaisuna. Kertomukset eivät myöskään kuvaa pelkästään kertojaa eli sitä, kuka tai ketkä kertovat. Tällaisen joko-tai-jaon sijaan kertomuksissa on kyse aina sekä-että-asetelmasta, jossa tarkastellaan yhteenkietoutuneena kertojaa, kontekstia ja teknologiaa, sekä erityisesti näiden välisiä kompleksisia vuorovaikutussuhteita. Kokonaisuudessaan edelliset luvut havainnollistavatkin hyvin eri näkökulmien monimuotoisuutta tietojärjestelmähankkeiden kontekstissa.

10 Yle 2.1.2025.

11 Katso myös Rossi tässä teoksessa; Rossi & Stenvall tässä teoksessa.

12 1997; 1998; 2000.

Metodisia lähtökohtia sosioteknisistä tietojärjestelmähankkeista kertomiseen

Tässä teoksessa ihmisten ja teknologian kohtaamisista kertovat tarinat kietoutuvat usein tietojärjestelmähankkeen sidosryhmien välisen yhteistyön ja kommunikaation ongelmiin. Olemme tarjonneet metodisiksi lähtökohdiksi ihmisten ja teknologian kohtaamisesta kertovien tarinoiden ja haasteiden tutkimukseen kerronnallisen asemoinnin¹³, hypoteettisen puheen¹⁴, metaforien¹⁵ sekä toistuvien, luurankomaisten mallitarinoiden¹⁶ tutkimusta. Tarkka, kirjallisuustieteestä ja sosiolingvistiikasta ammentava tekstianalyysi, jossa tutkija kiinnittää huomionsa pieniin merkityksenannon eleisiin – sanallistamisen vaikeuteen, pronominien käyttöön ja toisten äänten lainaamiseen – avaa uudenlaisen reitin tietojärjestelmähankkeiden mikro- ja makrotasojen välille. Monet monialaisen kertomustutkimuksen metodeista tarttuvat juuri siihen, miten pienistä tarinoista kasvaa suuria ideologisia jakolinjoja ja uusia ilmiöitä, yksilöt ylittävää toimijuutta ja käytäntöjä.¹⁷

Tarinat tietojärjestelmäprojekteista heijastelevat laajoja ihmisen ja teknologian kohtaamiseen liittyviä kielellisiä konventioita ja ajattelumalleja. Postmodernin ajan kulttuuriteoreetikko, filosofi Jean-François Lyotard väitti kuuluisasti, että valitusaikana syntyneet suuret kertomukset (*les grands récits*), kuten usko jatkuvaan kehitykseen ja tieteen kykyyn ratkaista ihmiskunnan ongelmat, ovat osoittautuneet 1900-luvun lopun ihmisten näkökulmasta kesämättömiksi.¹⁸ Lyotardin luonnehtiman postmodernin paikallisten, fragmentoituneiden ”pienen” tarinoiden aikakauden kanssa osuvat yksiin ihmisoikeusliikkeiden kutsut kertoa vastatarinoita, jotka haastavat valtaapitävien hallitsevia tarinoita ja tuovat pienen

13 Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

14 Raipola & Nurminen tässä teoksessa.

15 Raipola & Nurminen tässä teoksessa.

16 Raatikainen (artikkeli 3) sekä Harviainen & Heimo tässä teoksessa.

17 Katso esimerkiksi Dawson & Mäkelä 2020; Mäkelä & Björninen 2022.

18 Lyotard 1985.

ihmisen näkökulman suurten rakenteiden politiikkaan.¹⁹ Suomalaisessa mediamaisemassa kasvottoman koneiston ja kansalaisen kohtaamisesta kertoivat taannoin Hannu Karpon kaltaiset journalistit. 2000-luvulla näitä tarinoita synnyttävät ja nostavat sosiaalisen median tarjoumat.²⁰ Modernin länsimaisen ihmisen teknologiasuhdetta osaltaan värittää juuri suurten ja pienten tarinoiden jännite.

Hallitsevat kertomukset ja niiden välittämät sosiaaliset normit voivatkin toimia voimakkaina vallankäytön ja erilaisten toimintatapojen ja valintojen legitimoinnin välineinä. Erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin ja potilastietojärjestelmien hankintoihin liittyvissä kertomuksissa yhtenä keskeisenä institutionaalisen tason näkökulmana nousee julkinen talous: kun tietojärjestelmiä hankitaan ja kehitetään, muodostuu keskeiseksi arviointi- ja päätöksentekokriteeriksi veroeurojen käyttäminen tarkoituksenmukaisella tavalla. Eri ammattiryhmien tietojärjestelmien käyttöön liittyvissä kertomuksissa on puolestaan nähtävissä piirteitä siitä, että ammatillisille on tärkeää arvioida käyttämäänsä järjestelmää sen perusteella, kuinka hyvin he voivat suhteessa teknologiaan toimia oman ammatillisen identiteettinsä ja eettisten periaatteidensa ohjaamana.²¹ Vaikka Czarniawskan ajattelussa kertomukset voivat parhaimmillaan luoda edellytyksiä organisaatioiden toiminnan kehittämiseksi, ovat tietojärjestelmiin liittyvissä kertomuksissa toimijat voimakkaasti kiinnittyneitä omiin professioihinsa, institutionaalisiin konteksteihinsa, valtasuhteisiin ja jaettuihin tapoihin kerronnallistaa kokemuksia. Tämän vuoksi kehittämisessä läsnä olevia konflikteja ei välttämättä edes tunnisteta, eikä normeja, arvoja, asenteita, uskomuksia, tavoitteita ja toimintatapoja yhteensovittavaa ja ongelmia ratkaisevaa vuorovaikutusta pääse syntymään.²²

Kertomusten näkökulmat ovat kontekstisidonnaisia tai Czarniawskan mukaan ”avaavat rajallisesti todellisuutta”. Kertomuksiin

19 Esimerkiksi Fernandes 2017.

20 Mäkelä 2020.

21 Wessel ym. 2021; Rossi ym. 2025.

22 Rossi 2021; Rossi ym. 2025.

liittyy myös joko tiedostettua tai useimmiten tiedostamatonta vaikuttamista, koska ne ohjaavat organisaatioissa ihmisten toimintaa kuvatessaan esimerkiksi sitä, millainen käytös on oikein tai väärin tai millaiset valinnat ovat sallittuja tai paheksuttuja. Tämän teoksen artikkeleissa kertomukset ovat avanneet eri toimijoiden pyrkimyksiä vaikuttaa, viedä eteenpäin, muuttaa tai pysäyttää itse tietojärjestelmä, sen hankinta, kehittäminen tai käyttäminen tai jopa käytöstä poistaminen. Czarniawskan mukaan kertomuksissa on siis kyse muustakin kuin ”vain puhumisesta”, ne ovat tavallaan toiminnan ”aineellisia jälkiä”, sekä toiminnan synnyttäjiä että sen seurausta.²³

Tietojärjestelmätarinat sijoittuvat aina johonkin tiettyyn kontekstiin, ne käsittelevät kyseisessä kontekstissa tapahtuvaa sosiaalista toimintaa ja ne kerrotaan aina jonkun tai jonkin ihmisryhmän näkökulmasta.²⁴ Konteksti, toiminta, josta kerrotaan, sekä kertojat voivat vaihdella valtavasti. Järjestelmien kehittäjät puhuvat esimerkiksi omasta työstään, kehitettävästä järjestelmästä ja ”koodista” sekä tulevista käyttäjistä ja heidän tarpeistaan. Käyttäjät puolestaan usein, varsinkin julkisesti²⁵, kritisoiivat tietojärjestelmää pystymättä erittelemään, mikä keskustelusta liittyy järjestelmän sosiaaliseen ja mikä tekniseen komponenttiin – tällä erottelulla ei useinkaan ole edes merkitystä käyttäjille. Oman mausteensa soppaan tuo tietojärjestelmiin kiinteästi liittyvä datakomponentti: onko kertomuksen kohteena järjestelmä, sen ympärillä tapahtuvat sosiaalinen toiminta vai järjestelmän kautta toimintaan tuotettu data? Kertomusten tarkastelun kannalta jaottelu ei ole mielekäs, mutta tietojärjestelmien ja toiminnan kehittämisen kannalta taas elintärkeä. Mikäli ei tiedetä tarkasti, mikä on pielessä, eivät myöskään korjaavat toimenpiteet eli teknologian jatkokehitys, sosiaalisen toiminnan uudelleensuunnittelu tai datan laadun parantaminen osu kohdalleen.

Teknologia-aspekti korostuu kertomuksia ylhäältä alaspäin kerrottaessa. Digitalisaatiopuhe heijastelee usein edelleen valistusajan

23 Czarniawska 1998, 11.

24 Katso Czarniawska 1997; 1998; 2000.

25 Katso Raipola & Nurminen tässä teoksessa.

suurta kehityskertomusta, jossa teknologian kehittäjät lupaavat yhä parempaa käyttäjäkokemusta ja kustannustehokkuutta. Toisaalta tietojärjestelmien kaltaisten sosioteknisten järjestelmien on tarkoitus olla niin saumattomasti arkeen nivoutuvia, että kokemuksellista kerrottavaa on vähän. Kun tietojärjestelmästä tulee kerrottava, lopputuloksena on tyypillisesti vastakertomus (englanniksi *counter-narrative*): se saa retorisen voimansa asemoitumisestaan jotakin yleistä käsitystä, ideologiaa tai virallista totuutta eli ”suurta kertomusta” (englanniksi *master narrative*) vastaan.²⁶ Vastakertomuksia kerrotaan siellä, missä tunnistetaan vallankäyttö ja missä hierarkkisuus vaikuttaa kokemusten kuulluksi tulemiseen. Organisaatioiden tutkimuksessa vastakertomukset ovatkin nousseet merkittäväksi tutkimuskohteeksi. Ne nähdään yhteisöllisyyden rakentajana, koska ne ovat organisaatioissa usein yhteisesti tuotettuja ja lisäävät tervettä moniäänisyyttä.²⁷

Vaikka vastakertomus tulee kulttuurihistoriallisesti yhteiskunnallisesta marginaalista, medioituneessa kertomuskamppailussa prototyyppisenä kokemuskertomuksena ilmenevä vastakertomus selviää usein voittajana, ja sen synnyttämä kapinallinen vastaliike voi puolestaan alkaa tuottaa helposti toistettavia ja jaettavia mallitarinoita (englanniksi *masterplot*²⁸). Esimerkiksi suurimman osan ”Terveysthuollon tietojärjestelmät korjattava” -Facebook-ryhmän kertomuksista ja kannanotoista voi niputtaa ”Keisarin uudet vaatteet” -mallitarinan alle. Ne asemoivat yksilön itsenäiseksi totuudenpuhujaksi, joka paljastaa järjestelmätason poliittisesti ja taloudellisesti motivoituneet (ja siksi vääristyneet) tarkoitukset suurten tietojärjestelmäudistusten takana, kilpailutuksesta käyttöönottoon. Tässä teoksessa²⁹ analysoidut mallitarinat tietojärjestelmähankeista ja niiden sidosryhmistä osoittavat, että teknologian

26 Hyvärinen & Björminen 2024.

27 Frandsen ym. 2017.

28 Alun perin Abbott 2002/2020.

29 Erityisesti Heimo & Harviainen tässä teoksessa; Raipola & Nurminen tässä teoksessa; Raatikainen (artikkeli 3) tässä teoksessa.

synnyttämät vastakertomukset ovat usein samastuttavia juuri siksi, että ne yksinkertaistavat sosioteknistä monimutkaisuutta.

Monitieteiselle kertomustutkimukselle tietojärjestelmähankkeista kerätyt haastatteluaineistot tarjoavat puolestaan esimerkkejä kompleksisen systeemin asettamasta haasteesta erilaisille kertojille yksittäisistä työntekijöistä kehittäjäorganisaatioiden viestintään. Esimerkiksi puheen esitystä ja kerronnallista asemointia ei ole ennen tätä teosta tutkittu teknologian kehittämisen kontekstissa³⁰. Perinteisesti ihmistenväliseen kommunikaatioon yhdistetty tarinankerronta kietoutuu tämän teoksen luvuissa ei-inhimillisen järjestelmän ja sen suurimmaksi osaksi käyttäjälle näkymättömien mekanismien merkityksellistämiseen. Kertomustutkimus, joka tavoittaa sosioteknisten palveluekosysteemien kompleksisuuden, ottaa siis vasta ensiaskeleitaan.

Kun tietojärjestelmäkertomuksia tarkastellaan organisaatioiden ja johtamisen tieteenalojen näkökulmista, nousevat esiin ongelmien asettamisen ja määrittelyn, *problematisoinnin* sekä ratkaisukeskeisyyden teemat.³¹ Tietojärjestelmähankinnan sotkuista todellisuutta yksinkertaistavaa yksittäistä kertomusta voidaan esimerkiksi pitää yrityksenä ratkaista tietojärjestelmän käyttöönoton ongelmia. Tällaiset sotkuista todellisuutta yksinkertaistavat ja muiden näkökulmien huomioitta jättävät kertomukset tarjoavat houkuttelevan keinon hallita kompleksista sosioteknistä järjestelmää. Toisaalta se, että esimerkiksi lääkärien kertomuksissa ongelmat määritellään usein tietojärjestelmään liittyviksi, arjen työtä hankaloitaviksi ja nimenomaan teknologiaan kiinnittyneiksi ongelmiksi, kertoo osaltaan myös hankaluudesta kertoa tietojärjestelmähankkeiden kokonaisuudesta yli ja ohi oman kontekstin, ammatti-identiteetin ja totuttujen toimintatapojen.

30 Raatikainen (artikkeli 1) tässä teoksessa.

31 Katso Kinder & Stenvall 2024.

Lopuksi: Tietojärjestelmätarinoiden tulevaisuus

Nopeasti kehittyvä tekoälyteknologia lisää osaltaan jo nyt sosioteknisen julkisen palveluekosysteemin kompleksisuutta. Sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisten potilastietojärjestelmiin liittyviä kirjaamiskäytäntöjä ja niiden haasteita selvittäneessä raportissa tekoälyn todetaan vaikuttavan lupaavalta keinolta vähentää ammattilaisten kirjaamiseen käyttämää aikaa.³² Tekoälyn käytön lisääminen soiteammattilaisten suorittamassa potilastyössä kirjausten tehostajana ja automatisoijana onkin sekä hyvinvointialueiden että rahoittajien ja lainsäätäjien agendalla. Käytännössä tämä tulee tarkoittamaan esimerkiksi Pirkanmaan hyvinvointialueella sitä, että uuden, yhtenäisen potilastietojärjestelmän tekoälypuri tekee yhteenvedon potilaskertomuksesta säästän näin lääkärin potilastietoihin perehtymiseen käyttämää aikaa.³³ Kyseisen tietojärjestelmän toimittaja lupaa tietojärjestelmän tuovan merkittäviä parannuksia terveydenhoitoon. Järjestelmätoimittaja korostaa kuitenkin, että ”tekoäly on avustajan roolissa. Lääkäri on edelleen vastuussa diagnoosista ja hoidosta. Tekoäly ei keksi mitään, vaan kirjausten, todistusten ja määräysten oikeellisuuden varmistaa ja hoitopäätökset tekee jatkosakin ihminen.”³⁴

Kriittistä onkin se, millaiseen ongelmaan ja miten tekoälyn ajatellaan tuottavan ratkaisuja. Pahimmassa tapauksessa tietojärjestelmiä kehitettäessä käytetyn tekoälyn tuottamat käyttäjätarpeet, käytötapauskuvaukset ja käyttäjävaatimukset ovat ainoastaan synteesejä generisistä tarpeista. Tällöin kehitettävä tietojärjestelmä ei tule toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla tulevassa käyttökontekstissa. Alkuperäisten kokemuksetusten partikulaarisuus näyttäytyy yhä arvokkaampana, kun tekoäly suoltaa synteesejä, tyhjiä mallitarinoita. Toisaalta tekoäly voi myös parantaa tietojärjestelmien laatua, jos sitä käytetään käyttäjävaatimusten analysoinnin tukena. Tällöin jopa tuhansia sivuja pitkien vaatimusdokumenttien sisäiset virheet

32 Heinänenaho 2024.

33 *Aamulehti* 5.2.2025.

34 *Aamulehti* 5.2.2025.

ja ristiriidat paljastuvat, kehityskohdat tulevat näkyville ja järjestelmästä saadaan tehtyä aiempaa parempi.

Jatkotutkimusta tarvittaisiin tietojärjestelmähankkeisiin liitetystä merkityksistä 2000-luvun sosiaalisen median huomiovirtojen ohjaamassa tarinataloudessa. Yksi viraaleimpia Apottiin liittyviä tarinoita oli vuonna 2020 yksittäiseltä käyttäjältä sosiaalisen median välityksellä valtakunnalliseen uutisointiin noussut ruutukaappaus Apotin vastauksesta käyttäjän palautteeseen liittyen painikkeen suomennokseen. Käyttäjälle oli vastattu Apotista, että pitkien neuvotte-lujen jälkeen yhdysvaltalainen järjestelmätoimittaja Epic oli kieltäytynyt muuttamasta suomennosta käyttäjän toivomaan suuntaan.³⁵ Kun narratiivisen journalismin palkittu taitaja Anu Nousiainen kirjoitti pitkän tutkivan jutun Apotista *Helsingin Sanomien* Kuukausiliitteeseen vuonna 2022, valittuja näkökulmia määrittivät hoitoalan työntekijöiden, erityisesti lääkärien suosittu somepostaukset ja digitaaliset yhteisöt.³⁶

Suomalaisessa kontekstissa tarinatalouden ja tietojärjestelmien suhteen tutkimus voisi muun muassa kytkeytyä sotealueiden viestinnällisiin ja organisatorisiin haasteisiin. ”Soten tarinaa” haetaan nyt hiki hatussa erilaisissa konsulttityöpajoissa, sillä julkisuutta hallitseva mediakertomus kertoo lähinnä säästöistä seuraavasta palveluiden huonontumisesta. Aina ei ole selvää, mitä ”tarinalla” oikeastaan haetaan – muuta kuin keinoa viestiä edes jotakin ihmisenkokoista erittäin mutkikkaasta, seurauksiltaan skaalautuvasta mutta myös osin ennakoimattomasta rakenteellisesta uudistuksesta. Strategisessa kerronnallistamisessa tulee tunnistaa tarinamuodon rajat, aikamme hallitsevien tarina-alustojen, kuten sosiaalisen median tarinalogiikka, ja ruohonjuuritasolta nousevien kokemukuskertomusten voima.

35 *Mediuutiset* 16.6.2020.

36 Nousiainen 2022.

Lähteet

- Aamulehti* 5.2.2025. Tekoäly tuo pian merkittävän muutoksen Pirhan lääkärin työhön – Tätä se tarkoittaa potilaalle. <https://www.aamulehti.fi/pirkanmaa/art-2000011010370.html> (viitattu 10.2.2025).
- Czarniawska, Barbara (1997) *Narrating the organization: Dramas of onstitutional odentity*. Chicago: University of Chicago Press.
- Czarniawska, Barbara (1998) *A narrative approach to organisation studies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Czarniawska, Barbara (2000) *The uses of narrative in organization research*. GRI Reports, 5/2000.
- Dawson, Paul & Maria Mäkelä (2020) The story logic of social media: Co-construction and emergent narrative authority. *Style* 54:1, 21–35.
- Fernandes, Sujatha (2017) *Curated stories: the uses and misuses of storytelling*. Oxford: Oxford University Press.
- Frandsen, Sanne & Timothy Kuhn & Marianne Wolff Lundholt (toim.) (2017) *Counter-narratives and organization*. Lontoo: Routledge.
- Gerlich, Michael (2025) AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies* 15:1, 6.
- Heinäsenaho, Markku (2024) Sote-ammattilaisten kirjaamisen ongelmat ovat selvillä – niiden ratkaiseminen on seuraava askel. Kolumni. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö.
- Kinder, Tony & Jari Stenvall (2024). *Problem-solving and learning for public services and public management*. Cham: Springer.
- Liotard, Jean-François (1985) *Tieto postmodernissa yhteiskunnassa*. Leevi Lehto (suom.). Tampere: Vastapaino. Alkuteos *La condition postmoderne* (1979).
- Mäkelä, Maria (2020) Through the cracks in the safety net: narratives of personal experience countering the welfare system in social media and human-interest journalism. Teoksessa Klarissa Lueg & Marianne Wolff Lundholt (toim.) *The Routledge handbook of counter-narratives*. Lontoo: Routledge, 389–401.
- Mäkelä, Maria (2023a) Climate uncertainty, social media certainty: a story-critical approach to climate storytelling on social media. *Frontiers of Narrative Studies* 9:2, 232–253.
- Mäkelä, Maria (2023b) The challenges of narrating the welfare state in the age of social media: a narrative-theoretical approach. Teoksessa Pertti Haapala & Minna Harjula & Heikki Kokko (toim.) *Experiencing Society and the Lived Welfare State*. Lontoo: Palgrave Macmillan, 41–63.
- Nousiainen, Anu (2022) Sairauskertomus. *Helsingin Sanomien* Kuukausiliite 5.11.2022. <https://www.hs.fi/kuukausiliite/art-2000009144930.html> (viitattu 2.2.2025).
- Osborne, Stephen P. & Madeline Powell & Tie Cui & Kirsty Strokosch (2022) Value creation in the public service ecosystem: an integrative framework. *Public Administration Review* 82:4, 634–645.
- Raatikainen, Pasi & Samuli Pekkola & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2021) Masterplots in information systems implementation. *ECIS 2021 Research Papers*. 136.
- Rossi, Paula (2021) *Understanding systemic change: Conflicts in the public service development*. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Rossi, Paula & Samuli Björninen & Matias Nurminen & Maria Mäkelä (2022) Kertomukset hallinnon tutkimuksessa. Teoksessa Anni Jäntti & Anna-Aurora Kork & Kaisa Kurkela & Ulriika Leponiemi & Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus*. Tampere: Vastapaino.
- Rossi, Paula & Sanna Tuurnas & Jari Stenvall (2025) Street-level bureaucrats as policymakers in the implementation of information system in social services. *Public Management Review* 27:3, 702–721.

- Yle* 2.1.2025. Sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän käyttöönotossa pahoja ongelmia eri puolilla Suomea – laaja oikeusjuttu uhkaa. <https://yle.fi/a/74-20134054> (viitattu 7.1.2025).
- Walsh, Richard (2018) Narrative theory for complexity scientists. Teoksessa Richard Walsh & Susan Stepney (toim.) *Narrating complexity*. Cham: Springer, 11–25.
- Wessel, Lauri & Abayomi Baiyere & Roxanna Ologeanu-Taddei & Jonghyuk Cha & Tina Blegind Jensen (2021) Unpacking the difference between digital transformation and IT-enabled organizational transformation. *Journal of the Association for information systems* 22:1, 102–129.