Tuore tutkimus osoittaa esihenkilöiden jäävän ilman tukea tekoälyn käyttöönotossa

Tekoäly voi helpottaa työntekoa, mutta se voi myös lisätä kiirettä ja kuormitusta. Tuore tutkimus paljastaa, että työpaikoilla ei ole varauduttu riittävästi teknologian tuomiin muutoksiin. Erityisesti esihenkilöt ovat jääneet ilman tarvitsemaansa tukea.

Tekoäly on tullut osaksi työelämää vauhdilla. Työntekijät kokeilevat uusia työkaluja, automatisoivat tehtäviään ja etsivät tapoja tehdä työnsä tehokkaammin. Samaan aikaan organisaatioissa pohditaan, miten teknologian tarjoamat mahdollisuudet saataisiin koko työyhteisön käyttöön.

Yksi asia on kuitenkin jäänyt muutoksen keskellä vähemmälle huomiolle, sillä tekoälyn käyttöönoton johtamiseen ja siitä vastaavien esihenkilöiden valmiuksiin ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota.

Tutkimustalo Modia Researchin tuore tutkimus osoittaa, että tekoälymurroksen suurimmat haasteet eivät välttämättä liity teknologiaan, vaan siihen, miten työtä johdetaan ja organisoidaan. Media-alan tutkimussäätiön ja Työsuojelurahaston rahoittamassa tutkimuksessa tarkasteltiin kahdeksaa suomalaista mediaorganisaatiota. Yhdessäkään niistä ei ollut systemaattisesti selvitetty, millaista uutta osaamista esihenkilöt tarvitsevat tekoälyn yleistyessä.

– Tekoälystä puhutaan valtavasti, mutta sen johtamisesta huomattavasti vähemmän. Työntekijöiltä odotetaan uusien työkalujen omaksumista ja esihenkilöiltä muutoksen johtamista, vaikka jälkimmäisten valmiuksia tehtävään ei ole välttämättä edes selvitetty, sanoo Modia Researchin akateeminen johtaja YTT **Jarmo Rinne**.

Myös organisaatioiden omissa arvioissa näkyy, että tekoälyn käyttöönoton johtamisessa on vielä kehitettävää. Vaikka uusia työkaluja hyödynnetään jo päivittäisessä työssä, niiden käyttöönottoa ei aina johdeta suunnitelmallisesti. Yhteiset toimintatavat ja vastuut ovat osin epäselviä, eikä esihenkilöillä ole välttämättä riittävästi tukea työntekijöiden ohjaamiseen ja uusien käytäntöjen kehittämiseen.

Yksittäisten työntekijöiden tekoälykokeilut eivät riitä

Tekoälyn käyttö on monella työpaikalla lähtenyt liikkeelle innostuneiden työntekijöiden omista kokeiluista. Tutkimuksessa näitä tekoälyn käytön edelläkävijöitä kutsutaan AI-sankareiksi. He löytävät uusia tapoja hyödyntää teknologiaa, mutta hyvät ideat voivat jäädä yksittäisten työntekijöiden käyttöön, jos niitä ei jaeta muulle työyhteisölle.

– Työpaikalla voi olla paljon tekoälystä innostuneita työntekijöitä, mutta se ei vielä tarkoita, että koko organisaatio osaisi hyödyntää teknologiaa. Johdon tehtävänä on varmistaa, etteivät onnistuneet kokeilut jää vain yksittäisten ihmisten varaan, Rinne jatkaa.

Ratkaisut voivat olla yksinkertaisia. Työntekijöiden tueksi voidaan nimetä tekoälymentoreita ja hyväksi havaittuja käyttötapoja koota yhteisiin materiaalipankkeihin. Olennaista on, että tekoälyn käyttöönottoa johdetaan suunnitelmallisesti ja työntekijöillä on mahdollisuus oppia toisiltaan. Tekoälyn hyödyntämisessä ei lopulta ole kyse vain teknologiasta, vaan ennen kaikkea siitä, miten työtä johdetaan ja organisoidaan.

Onnistunut tekoälymurros tarvitsee sekä kokeiluja että selkeää johtamista

Tekoälyn käyttöönotossa tarvitaan tasapainoa työntekijöiden oma-aloitteisuuden ja johdon ohjauksen välillä. Liian tiukat käytännöt voivat hidastaa uusien ratkaisujen löytämistä, mutta täysin vapaasti etenevät kokeilut voivat johtaa hajanaisiin toimintatapoihin. Tutkimukseen osallistuneet asiantuntijat korostivat, että työntekijöillä tulee olla tilaa kokeilla uutta, mutta samalla tarvitaan yhteisiä tavoitteita ja selkeitä pelisääntöjä.

Tutkimuksessa tunnistettiin kolme erilaista tapaa johtaa tekoälyn käyttöönottoa: keskitetysti ohjattu ja hallittu eteneminen, ohjelmamainen skaalaus ja koordinoitu tuki sekä hajautunut ja oppimiseen nojaava eteneminen. Ensimmäisessä mallissa korostuu johdon ohjaus, toisessa suunnitelmallinen kehittäminen ja koordinointi sekä kolmannessa työntekijöiden oma-aloitteiset kokeilut ja niistä oppiminen. Mallit eivät sulje toisiaan pois, vaan organisaatiot voivat yhdistää niitä tarpeidensa mukaan.

– Kaikkea tekoälyn käyttöä ei tarvitse ohjata ylhäältä käsin. Tärkeintä on, että työntekijät tietävät, missä rajoissa he voivat kokeilla uusia ratkaisuja ja milloin tarvitaan yhteisiä päätöksiä, kertoo Rinne.

Tekoälyn käyttöönotossa ei ole kyse vain uusien työkalujen omaksumisesta, vaan myös organisaation toimintatapojen kehittämisestä. Tekoälyn hyödyntäminen voidaan sisällyttää nykyiseen strategiaan ja sen käyttöä ohjata organisaation olemassa olevien arvojen pohjalta. Kehittämistyössä voidaan hyödyntää myös muiden toimialojen kokemuksia ja hyväksi havaittuja käytäntöjä. Media-alan tutkimussäätiön johtaja **Nando Malmelin** kannustaa yhteistyötä kotimaisten toimijoiden kesken.

– Mediatalot ovat kokeilleet tekoälyä rohkeasti, ja nyt on aika oppia kokeiluista yhdessä. Tutkimus näyttää, että seuraava askel on johtaminen, ja tähän alalla tarvitaan sekä yhteisiä malleja että vertaisoppimista talojen välillä – jopa toimialarajat rikkoen, sanoo Malmelin.

Tutkimuksen toteutus

- Modia Researchin toteuttama tutkimus perustuu 44 asiantuntijahaastatteluun ja kahdeksan suomalaisen mediaorganisaation tarkasteluun.
- Tutkimuksessa hyödynnettiin yhteiskehittämistä, jossa 28 asiantuntijaa, johtajaa ja tutkijaa osallistui tutkimustulosten analysointiin ja jatkokehittämiseen.
- Innovatiiviseen yhteiskehittämiseen osallistui media-alan lisäksi teknologian, tekoälyn, henkilöstöhallinnon ja johtamisen asiantuntijoita.

Lisätiedot ja haastattelupyynnöt

Olli Paakkola, projektijohtaja

olli.paakkola@modia.fi

Puh. 050 349 0804

Tutkimuksen tulokset

Voit ladata tulokset osoitteesta https://www.modia.fi/ai-murros

Keskeiset havainnot tiivistettynä

- Tekoälyn käyttöönoton suurimmat haasteet liittyvät organisaation toimintaan. Teknologian rinnalla on kehitettävä johtamista, työn organisointia ja työprosesseja.
- Tekoälyn käyttöönottoon tarvitaan yhteinen suunta. Toimivassa johtamisessa yhdistyvät työntekijöiden kokeilut, koordinoitu tuki ja johdon strateginen ohjaus.
- Esihenkilöiden osaamisen kehittämisessä on puutteita. Yhdessäkään kahdeksasta tarkastellusta mediaorganisaatiosta ei ollut systemaattisesti kartoitettu tekoälyn tuomia uusia osaamisvaatimuksia esihenkilöille.
- Tekoäly tulee kytkeä osaksi organisaation nykyistä strategiaa ja arvoja. Erillisen tekoälystrategian sijaan olennaista on, että tekoälyn käyttöä johdetaan osana muuta toimintaa.

Modia Research *tutkii media-alaa teknologian, yhteiskunnan ja yleisöjen muutoksen kautta. Olemme liiketoiminnan oivalluskiihdytin, näkemysyritys, joka vauhdittaa yritysten kehityshankkeita ja päätöksentekoa luotettavaan tietoon nojaten. Parhaillaan tutkimme muun muassa nuorten yleisöjen käyttäjätarpeita ja maksuhalukkuutta mediassa. Tietoa saamme kehittämämme valtakunnallisen nuorten mediapaneelin sekä kattavan asiantuntijaverkoston kautta. Modian kymmenhenkinen, kansainvälinen asiantuntijatiimimme kokoaa osaajia yhteiskunnan eri osa-alueilta. Lue lisää www.modia.fi.*