

# Kun algoritmi astuu pomon saappaisiin

02.06.2025

**Algoritminen johtaminen muuttaa radikaalisti tapaa, jolla työtä johdetaan. Samalla se pakottaa meidät miettimään uudelleen, mitä johtaminen tarkoittaa ja mikä on inhimillisen esihenkilön rooli tekoälyn aikakaudella.**

Tekoälyn ja työn suhdetta tarkastellessa voidaan erottaa kaksi toisistaan poikkeavaa näkökulmaa. Toisaalta voidaan tarkastella, miten tekoäly voi tukea työtä (nk. tukiäly) ja tarjota meille supervoimia, kun taas toisaalta keskustellaan siitä, miten tekoäly korvaa työtä ja mahdollisesti jopa poistaa joidenkin ammattien tai tehtävien tarpeen.

Nämä kaksi eri näkökulmaa valaisevat myös kahta eri puolta siitä, miten tekoäly vaikuttaa johtamiseen ja johtajien tarpeeseen. Tukiälynäkökulmasta tarkasteltuna voidaan pohtia, miten tekoäly auttaa johtajia tekemään parempia, syvällisempiä ja monipuolisempia päätöksiä. Korvaamisnäkökulmasta tekoälyn ja johtamisen suhteeseen viitataan yleisesti algoritmisen johtamisen käsitteellä, joka tarkoittaa johtajan tai esihenkilön tehtävien korvaamista algoritmisilla tai muilla digitaalisilla ja automatisoiduilla järjestelmillä. Algoritmista johtamista voidaan käyttää työn valvontaan, tavoitteiden asettamiseen, aikataulutukseen, suorituksen arviointiin tai palkitsemiseen.

Tämä voi tehostaa organisaation tehokkuutta ja tuloksellisuutta, koska järjestelmän korvattessa esihenkilötehtäviä johtajille jää enemmän aikaa muuhun, abstraktimpaan työhön, kuten esimerkiksi vuorovaikutukseen ja innovointiin työntekijöiden kanssa. Toisaalta algoritminen johtaminen voi vähentää johtajien ja esihenkilöiden tarvetta, jolloin organisaatiolle syntyy henkilöstösäästöjä, jotka voidaan kanavoida muihin tehtäviin.

## Algoritmisen johtamisen pioneerit

Alustataloudessa algoritminen johtaminen on ollut arkipäivää jo vuosien ajan. Uber-kuski ei suinkaan saa ohjeita esihenkilöiltä, vaan algoritmi päättää, kenet hän ajaa ja mihin hintaan. Myös Foodoran pyöräilijää valvoo sovellus, joka mittaa mm. toimitusnopeutta. Asiakkaan antamat tähdet korvaavat työn laadun arvioinnin ja kehityskeskustelut.

Sama kehitys on levinnyt myös muille aloille. Erityisesti automatisoitua työvuorojen organisoimista on kokeiltu esimerkiksi kaupan alalla ja terveydenhuollossa.

Kenties laajimmin algoritminen johtaminen näkyy logistiikassa. Amazon on tunnetuin esimerkki – sen varastoissa algoritmit seuraavat työntekijöiden sijaintia, tuottavuutta, taukoja ja poikkeamia. Tällä tavoin johtamispäätökset perustuvat reaaliaikaiseen dataan esihenkilön tekemän arvion ja harkinnan sijaan.

## Taylorismia uudelleen lämmitettynä?

Johtamisajattelun historiaan peilattuna algoritmisen johtaminen muistuttaa hämmästyttävän paljon Frederick Winslow Taylorin 1900-luvun alussa kehittämää tieteellistä liikkeenjohtoa, eli taylorismia. Molemmissa lähestymistavoissa uskotaan, että on olemassa yksi optimaalinen tapa suorittaa mikä tahansa työtehtävä.

Ero on kuitenkin siinä, että siinä missä taylorismissa valvonta oli episodista ja perustui työnjohtajien havaintoihin, algoritmisen johtaminen mahdollistaa jatkuvan, reaaliaikaisen seurannan. Jokainen liike tallentuu dataksi, jota kone analysoi välittömästi. Taylorin unelma täydellisestä työn hallinnasta on teknologian myötä lähempänä todellisuutta kuin koskaan.

Edellä mainittu esimerkki Amazonista havainnollistaa hyvin, kuinka varastotyön optimaalinen suoritus määritellään ja yksittäisten työntekijöiden tuloksia mitataan jatkuvasti ilman ihmisjohtajien välitöntä valvontaa. Tämän uskotaan johtavan optimaaliseen tapaan suorittaa varaston ympärillä tapahtuvia työtehtäviä.

## **Algoritmisen johtamisen lähitulevaisuus**

Algoritmista johtamista käytetään maailmalla tehtäviin, jotka kuuluvat perinteisesti esihenkilön direktio-oikeuteen. Tekoälyn yleistyessä tarvitaan radikaalia uudelleenajattelua työn organisoinnista, jotta se olisi myös sosiaalisesti kestävä.

Erityisesti Euroopassa ja Suomessa työntekijöiden yksityisyydensuoja, tietosuoja ja työoikeudelliset periaatteet asettavat selkeitä rajoja algoritmiselle johtamiselle. Automaattinen valvonta, päätöksenteko tai profilointi eivät ole sallittuja ilman perusteltua syytä ja työntekijän tietämystä. Työntekijöiden oikeudet on määritelty laissa.

Samaan aikaan lienee sanomattakin selvää, ettei tekoäly kykene vielä kaikkiin esihenkilötehtäviin. Esimerkiksi inhimillinen vuorovaikutus, kontekstuaalinen ymmärrys, ristiriitojen sovittelu ja tunneäly ovat osa-alueita, joissa tekoälyllä on vielä merkittäviä rajoitteita. Kehitys on silti nopeaa ja rajoja testaillaan. Algoritmisen johtaminen levinnee mainittujen esimerkkialojen lisäksi muuallekin, ja etenkin asiantuntijatyöhön. Tästä syystä keskustelu yhteisistä pelisäännöistä on tärkeä aloittaa ennemmin kuin myöhemmin.

### **Johanna Vuori ja Martti Asikainen**

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

*Kirjoittajat työskentelevät "Kone johtajana - tekoäly asiantuntija- ja tietotyön johtamisessa" - tutkimushankkeessa, jonka päärahoittajana on Työsuojelurahasto. HENRY ry on edustettuna hankkeen ohjausryhmässä.*

