

Algoritminen johtaminen työpaikalla

Algoritmisella johtamisella tarkoitetaan esihenkilötyöhön perinteisesti liitettyjen tehtävien kuten työn järjestämisen, työnohjauksen, valvonnan, arvioinnin ja palkitsemisen toteuttamista osin tai kokonaan automaattisilla järjestelmillä. Siinä hyödynnetään tyypillisesti laajasti työntekijöistä ja työsuorituksista kerättyä dataa sekä yhä useammin tekoälyratkaisuja, jotka puolestaan kehittävät jatkuvasti käytössä olevia algoritmeja valittujen tavoitteiden edistämiseksi.

Algoritminen johtaminen on läsnä yksityisten palvelualojen arjessa. Esimerkiksi kaupan alalla, matkailu- ja ravintola- alalla, siivousalalla sekä vartiointialalla on yleistä teettää työtä epätavallisissa työsuhteissa, ja työn resursointiin ja työvuorosunnitteluun tarkoitettua automaattisia järjestelmiä on otettu kiihtyvällä tahdilla käyttöön. Työn automaattinen ohjaus, valvonta, arviointi ja palkitseminen on puolestaan viety jo pitkälle muun muassa kaupan varastoissa sekä puhelinpalvelualalla.

Suosituksat EU-säätelylle

Kun algoritmista johtamista, työntekijädataa ja tekoälyn käyttöä työpaikoilla koskevaa säätelyä kehitetään EU-tasolla, tulisi huomioida ainakin seuraavat kysymykset:

1. Työntekijöiden kanssa käytävä dialogi sekä työntekijöiden osaamisen, osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien vahvistaminen algoritmisten ja tekoälyjärjestelmien käyttöönotossa ja kehittämisessä
2. Käytössä olevien algoritmisten ja tekoälyjärjestelmien sekä työntekijöistä kerättävän datan säännöllinen läpikäynti henkilöstön kanssa tarkoituksenmukaisuuden ja läpinäkyvyyden vahvistamiseksi sekä työhyvinvoinnin lisäämiseksi
3. Työntekijän oikeus hänestä kerättyyn dataan sekä tosiasiallinen mahdollisuus tämän datan ja sen käyttötarkoitusten arviointiin
4. Automaattisten päätöksentekojärjestelmien kattava riskiarviointi sekä puoliautomaattisten, tosiasiasa vain ennalta määriteltyjen algoritmien tai tekoälyn perusteella toimivien järjestelmien väärinkäytön ehkäiseminen
5. Kasvavan alustatyönomaisuuden välttäminen ja työntekijöiden tosiasiasiallinen mahdollisuus irrottautua työstä vapaa-ajallaan
6. Ammattiliittojen mahdollisuus oikaista algoritmisen johtamiseen ja työntekijöitä koskevaan dataan liittyviä väärinkäytöksiä ryhmäkanteiden avulla

Perustelut ja taustaa

Säätely ei ole pysynyt muutoksen tahdissa

Algoritmista johtamista ja järjestelmiä koskeva säätely ei ole pysynyt työpaikoilla nyt näkyvän muutoksen tahdissa. Tämä johtuu yhtäältä tekoälyjärjestelmien odotettua nopeammasta kehityksestä viime vuosina mutta toisaalta myös siitä, että sääntöpohjaisia

algoritmisia järjestelmiä on otettu käyttöön työn järjestämiseen sekä työntekijädatan käsittelyyn vähitellen jo vuosikymmenten ajan. Näin algoritmisen päätöksenteon kokonaismerkitystä työelämän muutoksessa ei ole täysin hahmotettu.

Algoritmista johtamista käsitellään Euroopan unionin lainsäädännössä erityiskysymyksenä lähinnä lokakuussa 2024 hyväksytyssä alustatyödirektiivissä. Algoritmisen johtamisen sääntely on toki erityisen perusteltua alustatyön kohdalla, koska alustat hyödyntävät algoritmeja ja tekoälyä äärimmäisellä tavalla. Lainsäädäntöön on kuitenkin samalla jäänyt perinteisten työsuhteiden kokoinen aukko. Nykyinen dataoikeuksia ja tekoälyä koskeva sääntely ei ole puolestaan työntekijöiden oikeuksien turvaamisen näkökulmasta riittävää, sillä sitä ei ole luotu ensisijaisesti työmarkkinoita ja siellä vallitsevia rakenteita ja valtasuhteita ajatellen.

Uhkana lisääntyvä stressi, tarpeeton valvonta ja alustatyönomaisuus

Algoritmisen johtaminen ei tarkoita muutoksia ainoastaan esihenkilötyöhön, vaan myös palvelutyön sisältö muuttuu uusien järjestelmien myötä. Pahimmassa tapauksessa algoritmisen johtamisen edellyttämä jatkuva datapisteiden muodostaminen muodostuu itsetarkoitukselliseksi, ja automaattinen työn ohjaus vie työntekijän mahdollisuuden soveltaa osaamistaan parhaalla mahdollisella tavalla. Tällöin työ menettää merkityksellisyytensä. Vaihtoehtoisesti dataa kerätään työsuoritusten ja työntekijöiden lisääntyneen valvonnan avulla. Monissa tapauksissa automaattisten järjestelmien mahdollistama valvonta ylittää kohtuullisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden rajat. Lisääntyneen valvonnan ja työn automaattisen ohjauksen sekä arvioinnin on havaittu lisäävän kuormitusta ja stressiä työpaikoilla erityisesti niissä tilanteissa, joissa kyseisiä järjestelmiä on otettu käyttöön ilman työntekijöiden näkemysten huomioimista.

Työvuorosuunnittelussa ja työn resursoinnissa hyödynnetään puolestaan yhä useammin algoritmisia järjestelmiä, jotka jakavat vuoroja yksi kerrallaan niitä nopeimmin varanneille. Tällaiset alustatyönomaiset applikaatiot uhkaavat epätyypillistä työtä tekevien oikeutta lisätyöhön ja elämiseen riittäviin ansioihin. Työvuorojen järjestäminen alustoilla vaarantaa epätyypillistä työtä tekevien tosiasiallisen mahdollisuuden olla tavoittamattomissa työajan ulkopuolella.

Tekoälyn yleistyminen luo riskejä puoliautomaattiseen päätöksentekoon

Lisääntynyt tekoälyn käyttö työelämässä on nostanut esiin riskiarvioiden tarpeen, kun henkilötietoja käsitellään koneoppimista hyödyntävissä järjestelmissä, joiden toimintaperiaatteet eivät ole aina selkeitä niitä käyttäville tahoille. Tällaista riskiperusteista lähestymistapaa hyödynnetään osaltaan Euroopan unionin tekoälysäädöksessä, ja se on omiaan myös työpaikoilla hyödynnettyjen tekoälyratkaisujen tarkasteluun.

Vallitseva työlainsäädäntö suojelee työntekijöitä automatisoidulta päätöksenteolta jo osin, mutta olemassa olevat säädökset eivät pääosin riitä ehkäisemään tilanteita, joissa esihenkilö tai henkilöstöhallinto vain rutiininomaisesti kuittaa automaattisen järjestelmän todellisuudessa muodostamat päätökset. Kun hyödynnetään tekoälyjärjestelmiä, joiden toimintaperiaatteita päätökset hyväksyvä taho ei välttämättä ymmärrä tai pysty perustelemaan, riskit esimerkiksi syrjivien päätösten tekemisestä puoliautomaattisessa päätöksenteossa kasvavat.

Työntekijädata ja ammattiliittojen rooli sen käytön valvonnassa

Yleinen tietosuojaa-asetus vahvistaa osaltaan työntekijöiden oikeutta heistä kerättyyn dataan sekä asettaa työnantajalle velvoitteita viestiä datan käytöstä. Se ei kuitenkaan itsessään riitä varmistamaan kerätyn datamäärän kohtuullisuutta, sen tarkoituksenmukaista käyttöä tai riittäviä prosesseja virheellisen tai väärinkäytetyn datan oikaisemiseksi. Datatietojen omistajuuteen ja siirrettävyyteen liittyvät kysymykset ovat yhtä lailla jääneet epäselviksi työsuhteessa kerätyn, vahvasti työntekijään yksilöivän datan osalta.

Koska tietosuojaa koskevaa lainsäädäntöä on tähän saakka lähestytty ensisijaisesti kuluttajanäkökulmasta, työntekijädatan keräämistä ja käsittelyä koskevassa sääntelyssä ei nykyisellään huomioida työnantajan valta-aseman suostumuksen määrittelylle muodostamaa ongelmaa. Algoritmisen johtamisen erillissääntelyllä olisi näin mahdollista tuoda myös tietosuoja ja henkilökohtaisen datan käsittely työlainsäädännön periaatteiden piiriin.

Yksittäisen työntekijän on haastavaa puuttua hänestä kerättyä dataa koskeviin ongelmiin, vaikka oikeudellista perustaa tähän vahvistettaisiin. Työntekijöiden oikeuksien turvaamisen ohella ammattiliitoilla tulee olla mahdollisuus puuttua työntekijädataa koskeviin väärinkäytöksiin. Ammattiliiton nostama ryhmäkanne olisi luontainen työkalu tähän tarkoitukseen, koska väärinkäytökset koskevat tyypillisesti laajaa työntekijöiden joukkoa.

Positiiviset vaikutukset esiin osaamisella, osallisuudella ja läpinäkyvyydellä

Algoritmisen johtamisen avulla voidaan myös edistää työntekijöiden hyvinvointia, jos se mahdollistaa esimerkiksi työtehtävien järjestyttämisen, aiempaa paremman työvuorosunnittelun tai työturvallisuuden varmistamisen. Parhaimmillaan se edistää työn autonomiaa sekä luottamusta työvuorojen jaon ja palkitsemisen oikeudenmukaisuuteen parantaen samalla esihenkilönä työskentelevien henkilöiden oikeusturvaa. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi algoritmille järjestelmille tulee kuitenkin asettaa muitakin tavoitteita kuin lyhyen tähtäimen tehokkuuden parantaminen.

Positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin on jo saavutettu vahvistamalla työntekijöiden osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia uusien järjestelmien käyttöönotossa ja kehittämisessä sekä varmistamalla käytössä olevien järjestelmien ymmärrettävyys ja läpinäkyvyys työntekijöille. Samalla tulee edistää työntekijöiden osaamista ja ymmärrystä koskien työpaikalla käytössä olevia digitaalisia järjestelmiä, jotta varmistetaan, ettei algoritmisen johtamisen yleistymisen heikennä puutteellisista digitaalisista työkaluista kärsivien työntekijöiden oikeuksia työmarkkinoilla.

Sääntelyn ja sanktioinnin tulee turvata kaikkien työntekijöiden oikeudet

Euroopan parlamentin joulukuussa 2025 hyväksymä päätöslauselma suosituksista komissiolle digitalisaatiosta, tekoälystä ja algoritmijohtamisesta työpaikalla sisältää konkreettisen ehdotuksen algoritmista johtamista koskevien aukkojen korjaamisesta eurooppalaisessa lainsäädännössä. Päätöslauselman suositukset eivät kuitenkaan huomioi kaikkien Euroopan unionissa työskentelevien tarvetta lainsäädännölliselle suojalle algoritmisen johtamisen riskitekijöitä vastaan, jos niitä lähestytään yritysten kilpailukykyä ja hallinnollisen taakan näkökulmasta.

Työntekijöiden tarvitseman suojan kohtuullinen taso ei ole riippuvainen työnantajan koosta, eikä yritysten tulisi ottaa käyttöön algoritmisen johtamisen järjestelmiä, jos ne eivät pysty varmistamaan järjestelmien ja työntekijädatan asiallista käyttöä. Viranomaisille suunniteltu vastuu ja erilliset tukimekanismit pienten ja keski suurten yritysten ohjeistamisessa ovat sen sijaan erittäin tarpeellisia ja mahdollistavat toteutuessaan yhtenäisen työntekijöiden suojan ilman kohtuutonta hallinnollista taakkaa.

Euroopan unioni voi edesauttaa algoritmisen johtamisen tasaista pelikenttää myös säätämällä sanktioiden suhteellisuudesta eri kokoisten toimijoiden välillä. Yleinen tietosuojasetus noudattaa tällaista suhteellisuutta sanktioinnin periaatteissa, kun taas alustatyödirektiivin sallima perusteeton kansallinen liikkumavara sanktioiden suuruudessa uhkaa jättää lainsäädännön noudattamisen valinnaiseksi suurille alustayrityksille.

Lisätietoja: Pääekonomisti Olli Toivanen, olli.toivanen@pam.fi, +358 45 2043 445,
Palvelualojen ammattiliitto PAM ry